

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Києво-Могилянська академія»
Факультет правничих наук
Кафедра суспільного врядування

Магістерська робота

освітній ступінь – магістр

на тему: **«АГЕНЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ЯК ІНСТРУМЕНТИ
ВПРОВАДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ»**

Виконала: студентка 2-ого року
навчання, спеціальності 281 Публічне
управління та адміністрування

Хмельницька Шарлотта Самвелівна

Керівник Тертичка В.В.,
доктор наук з державного управління,
професор

Рецензент _____

Магістерська робота захищена
З оцінкою «_____»

Секретар ЕК _____
«_____» _____ 2020 р.



Київ 2020

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНЕ ПІДґРУНТЯ ТА МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ.....	8
1.1.Понятійно-категоріальний апарат дослідження державної регіональної політики в Україні.....	8
1.2. Теоретичні основи дослідження державної регіональної політики та аналіз джерельної бази.....	13
1.3. Методологія дослідження державної регіональної політики	23
Висновки до розділу 1	26
РОЗДІЛ 2 ЗАКОНОДАВЧА БАЗА ТА СТАН РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ	28
2.1. Сучасний стан державної регіональної політики в Україні.....	28
2.2. Світова практика становлення агенцій регіонального розвитку: можливість реалізації досвіду в Україні.	36
2.3. Проблеми питання інституційного становлення та фінансування агенцій регіонального розвитку.....	43
Висновки до розділу 2	54
РОЗДІЛ 3 ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ.....	56
3.1. Рекомендації щодо інституційної підтримки агенцій регіонального розвитку та вдосконалення їх фінансової спроможності.....	56
3.2. Трансформація агенцій регіонального розвитку в «Офіси євроінтеграції».	65
3.3. Взаємодія державної регіональної політики з іншими сферами реформування в країні	72
Висновки до розділу 3	76
ВИСНОВКИ	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	82

ВСТУП

Актуальність теми. В Україні, як і в Європейському Союзі, регіональна політика є однією з ключових політик розвитку.

Україна – є однією з найбільших за територією європейською державою зі значним потенціалом соціально-економічного розвитку. Сьогодні ми будуємо нову державу, і нам потрібно одночасно робити зміни в багатьох сферах, зокрема і в напрямку розвитку регіонів. Однак, регіональна політика України не може розвиватися суто за шаблоном інших країн Європи. Існує також потреба у виробленні власних бачень та стратегій для реалізації найвдаліших світових практик.

Адміністративно-територіальний устрій України налічує 27 регіонів [21]. Регіони України суттєво відрізняються між собою не лише в контексті природних умов, а й за соціально-економічними та культурними аспектами. Асиметрія у розвитку регіонів, міжрегіональні диспропорції є найслабшим місцем у протистоянні України зовнішній агресії та внутрішнім викликам.

Зважаючи на велику територію, регіони України істотно відрізняються між собою. Історично склалося, що одні з них розвивались інтенсивніше, а інші – повільніше, або ж перебували в стані стагнації. Як наслідок, маємо міжрегіональну диференціацію за основними соціально-економічними показниками. Кожен регіон має власну особливість та не здатен розвиватися у загальному порядку. Тут постала необхідність проведення реформи децентралізації, яка зараз знаходиться майже на фінальній стадії впровадження. Однак, через ту ж саму регіональну асиметрію розвитку не всі області здатні самостійно визначити межі об'єднаних територіальних громад, тому реформа з 2015 р. триває й досі [66]. Для деяких регіонів доведеться робити обов'язкове об'єднання з втручанням Міністерства розвитку громад та територій України уже цього року.

Якщо говорити про регіональну політику, то її основним завданням є зменшення міжрегіональної диспропорції за основними показниками у сфері людського розвитку (довготривале та здорове життя, доступ до знань та гідний рівень життя). Це можливо зробити лише за допомогою сильних інституцій на місцях, які могли б представляти інтереси громадянського суспільства та стати комунікатором між населенням та державою.

У 2016 р., за досвідом європейської регіональної політики, в Україні з'явилися такі інституції – агенції регіонального розвитку [74]. Вони повинні були стати потужними форпостом змін у регіонах, однак, усе відбулося не так, як закладалося у майбутній реформі. Навіть половина регіонів не реалізувала цей проєкт успішно, і тепер ці інституції стали додатковою проблемою для багатьох місцевих органів влади.

Саме тому зараз назріла актуальність дослідження. Необхідним є проаналізувати, чому агенції регіонального розвитку не стали успішними прикладами змін у державі, а також – чим вони можуть бути корисними для державної регіональної політики, і головне – що необхідно зробити, щоб допомогти цим організаціям стати інституційно спроможними та ефективними.

Наукове значення дослідження є важливим, оскільки в Україні проблема агенцій регіонального розвитку не є належно висвітленою. Окрім цього, мало систематизованого матеріалу, який характеризував би державну регіональну політику.

Практичне значення дослідження полягає у тому, що у роботі проаналізовано основні етапи розвитку державної регіональної політики та агенцій регіонального розвитку як одного з інструментів впровадження реформ. Усунення недоліків та пропозиція альтернатив для розвитку цих інституцій може сприяти успішному впровадженню реформ державної регіональної політики та досягнення економічно стабільного результату в усіх регіонах України.

Об’єктом дослідження є державна регіональна політика, а **предметом** – агенції регіонального розвитку як інструменти впровадження державної регіональної політики.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз спроможності агенцій регіонального розвитку як інструменту впровадження збалансованої державної регіональної політики та трансформація їх в «Офіси євроінтеграції».

Мета конкретизована у **завданнях**:

- охарактеризувати понятійно-категоріальний апарат дослідження державної регіональної політики в Україні, дослідити теоретичні основи дослідження державної регіональної політики та джерельну базу, а також виокремити методологію дослідження державної регіональної політики;
- розглянути сучасний стан державної регіональної політики в Україні та проаналізувати світову практику становлення агенцій регіонального розвитку та можливість реалізації цього досвіду у нашій державі;
- проаналізувати проблемні питання інституційної та фінансової спроможності агенцій регіонального розвитку та виробити рекомендації щодо їх інституційної підтримки та вдосконалення фінансової спроможності;
- розглянути процес трансформації агенцій регіонального розвитку в «Офіси євроінтеграції» та охарактеризувати зв’язок державної регіональної політики з іншими сферами реформування в країні.

Теоретико-методологічна база дослідження: насамперед для формування розуміння процесів та взаємодії суб’єктів державної регіональної політики були розглянуті роботи фахівців у сфері публічного управління – професорів Валерія Тертички та Тетяни Василевської; доцента, кандидата наук з державного управління Лесі Ільченко-Сюйви. Також для вивчення етимології та дослідження різних концепцій становлення державної регіональної політики у роботі розглядається низка робіт філософів та економістів: таких, як Роберт

Барро, Гав'єр Сала-і-Мартін, Майкл Портера, Майкл Кітінг, Джон Фрідман тощо. Також проаналізовані роботи вітчизняних вчених: Богдана Гаврилишина, Валерія Якубенка, які розглядали становлення державної регіональної політики в Україні, та Мар'яна Долішнього, який першим в Україні писав про агенції регіонального розвитку задовго до їх створення.

Джерельною базою дослідження є законодавчі акти України, статистичні дані, офіційні сайти та друковані матеріали органів державної влади.

Методологічна база: при написанні роботи використано такі наукові методи, як аналіз, синтез, дедукція. Системний метод використано для дослідження розвитку державної регіональної політики; структурно-функціональний – для аналізу особливостей структури і функцій агенцій регіонального розвитку; компаративістський – для порівняння зарубіжного та вітчизняного досвіду розвитку агенцій регіонального розвитку, екстраполяція для формування висновків та інші.

Структура дослідження включає три розділи: у першому розкриті теоретичне підґрунтя та методологія дослідження державної регіональної політики, другий присвячений законодавчій базі, стану реалізації державної регіональної політики і агенцій регіонального розвитку та закордонному досвіду, а у третьому пропозиції формування та реалізації політики, а також описаний зв'язок регіональної політики з іншими реформами держави. Відповідно в роботі наявні вступ, висновки, додатки і список використаних джерел.

У дослідженні використані наступні скорочення:

ДРП – Державна регіональна політика;

ДФРР – Державний фонд регіонального розвитку;

ДСРР – Державна стратегія регіонального розвитку;

АРР – Агенції регіонального розвитку;

ЦПП – Центр підтримки підприємництва;

ОДА – Обласна державна адміністрація;

ОТГ – об'єднана територіальна громада;

HR-служба – служба управління персоналом;

Мінрегіон – Міністерство розвитку громад та територій України (також використана колишня назва – Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України);

Мінекономрозвитку – Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України (колишня назва – Міністерство економічного розвитку і торгівлі України).

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНЕ ПІДґРУНТЯ ТА МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

1.1. Понятійно-категоріальний апарат дослідження державної регіональної політики в Україні

У сучасному розумінні державна регіональна політика в Україні – відносно молоде явище. Міністерство регіонального розвитку та будівництва України з'явилося лише у 2010 р. [53]. Концепцію та стратегічне бачення державної регіональної політики намагалися впорядкувати ще за президентства Леоніда Кучми у 2001 р., однак, реального впровадження реформ так і не відбулося [75]. Сучасний розвиток регіональної політики в Україні почався у 2014 р. з огляду на низку внутрішніх та зовнішніх чинників, таких як: непослідовна державна політика протягом більше, ніж 20 років, спрямована на задоволення потреб окремих фінансових груп, а не українського народу; початок військової агресії Російської Федерації проти України, що породив нові умови для функціонування держави. При цьому країна так і не позбулася одвічних проблем: розвитку корупції та тіньового сектору. Продовжувала існувати деградація державних інститутів та суспільної моралі до неприйнятно низького рівня. Відтак перед Україною постала важка задача: дати відсіч зовнішній агресії та запобігти дезінтеграції території країни.

Усі вищезазначені фактори зробили шлях реформ безальтернативним. Головним орієнтиром для реформування країни стала Європейська інтеграція - реалізація Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, а також наближення до європейських стандартів урядування. Саме з цією метою Верховною Радою України в 2015 р. був прийнятий надзвичайно важливий *Закон України «Про засади державної регіональної політики»* [67]. Цим законом запроваджено «стратегічне планування регіонального розвитку на державному, регіональному та місцевому рівнях, створено нові фінансові

інструменти регіонального розвитку», зокрема, Державний фонд регіонального розвитку (далі - ДФРР), врегульовано діяльність агенцій регіонального розвитку (далі - АРР), внесено зміни до Бюджетного кодексу України, якими встановлено засади та порядок формування і використання коштів ДФРР та інше [67].

У вищезгаданому законі державна регіональна політика визначається, як «система цілей, заходів, засобів та узгоджених дій центральних і місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування та їх посадових осіб для забезпечення високого рівня якості життя людей на всій території України з урахуванням природних, історичних, екологічних, економічних, географічних, демографічних та інших особливостей регіонів, їх етнічної і культурної самобутності» [67].

Державна регіональна політика робить акценти на самобутності регіонів та пріоритетності їх розвитку для загальнодержавного рівня. Тобто, якщо до цього часу економічні питання розглядалися лише на рівні загальнодержавному, то тепер фокус на розвитку окремих регіонів та їх стабільності в умовах функціонування країни. Далі в законі розкрито поняття «регіон - територія Автономної Республіки Крим, області, міст Києва та Севастополя» [67]. Регіони, у свою чергу, мають розподілення на мікрорегіон та макрорегіон. Якщо «макрорегіон - частина території України у складі декількох регіонів чи їх частин, об'єднаних за спільними ознаками, яким притаманні спільні проблеми розвитку, в межах якої реалізуються спеціальні для цієї території програми регіонального розвитку», то «мікрорегіон - частина території регіону, що характеризується територіальною цілісністю та особливостями розвитку, в межах якої реалізуються спеціальні для цієї території проекти регіонального розвитку» [67]. Ці особливості проявлять більшу характерність при здійсненні реформи децентралізації. Через різноманітність адміністративно-територіального устрою України, реформа децентралізації затягнулася вже на п'ять років. Хоча поняття мікрорегіон для

багатьох політичних діячів досі залишається абстрактним і не береться до уваги.

Також у законі наведено досить розмите поняття *регіонального розвитку*, як *процесу соціальних, економічних, екологічних, гуманітарних та інших позитивних змін у регіонах* [67], оскільки воно не включає культурні ознаки, конкретні цілі та результати.

У 2016 р. у бюджетному кодексі України з'явилося нове поняття – «Державний фонд регіонального розвитку». У статті 24-1 визначено, що *«при складанні Бюджетної декларації та проєкту Державного бюджету України державний фонд регіонального розвитку визначається в обсязі не менше 1 відсотка прогнозного обсягу доходів загального фонду проєкту Державного бюджету України на відповідний бюджетний період»* [24]. Ці гроші спрямовуються на виконання інвестиційних програм і проєктів регіонального розвитку (також це стосується об'єднаних територіальних громад в умовах реформи децентралізації), які спрямовані на розвиток регіонів, який визначений у Державній стратегії регіонального розвитку та відповідних стратегіях розвитку регіонів. Також ДФРР передбачає реалізацію проєктів - переможців «Всеукраїнського громадського бюджету, однак ця опція досі не реалізована практично не дивлячись на те, що вся процедура регламентована законодавчо [24].

Тому важливою складовою державної регіональної політики є державна стратегія регіонального розвитку – це документ, який визначає пріоритети та напрям регіонального розвитку на сім років. Не менш важливим при формуванні цього документу є затвердження саме регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їхньої реалізації.

Для дослідження даної теми нам також необхідно розкрити поняття моніторингу та оцінки результативності реалізації державної регіональної політики, бо це *«періодичне відстеження відповідних індикаторів на основі офіційних статистичних даних та інформації центральних органів виконавчої*

влади, органів місцевого самоврядування та проведення на підставі даних моніторингу оцінки результативності виконання індикаторів шляхом порівняння отриманих результатів з їх цільовими значеннями» [67]. Саме завдяки моніторингу можна проаналізувати та оцінити ефективність державної регіональної політики. Від допомагає оцінити недоліки документу та виправити їх на етапі розробки наступної стратегії.

У частині дослідження щодо координації та комунікації у сфері державної регіональної політики необхідно розглянути термін «міжвідомча координаційна комісія з питань регіонального розвитку». У Законі України «Про державну регіональну політику» зазначається, що міжвідомча координаційна комісія з питань регіонального розвитку *«утворюється як тимчасовий консультативно-дорадчий орган з метою забезпечення координації діяльності органів виконавчої влади із обов'язковим залученням органів місцевого самоврядування до формування та реалізації державної регіональної політики, а також до узгодження галузевих прогнозів розвитку регіонів із стратегічними завданнями державної регіональної політики» [67].* Це дозволяє включити у регіональний розвиток абсолютні всі органи виконавчої влади, що у свою чергу гарантує визначення спільних пріоритетів та відповідальних на усіх рівнях та сферах політичного життя країни.

Досліджуючи державну регіональну політику, неможливо не розглянути реформу децентралізації. Для цього нам знадобиться поняття «об'єднана територіальна громада» та основні умови їх утворення. Законом України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» добровільне об'єднання територіальних громад сіл, селищ, міст здійснюється за таких умов: наявність єдиного представницького органу місцевого самоврядування; нерозривність територій; розташування в межах однієї області, або в межах території Автономної Республіки Крим; однорідність історичних, природних, етнічних, культурних та інших чинників; якість та доступність публічних послуг тощо [66].

Найважливіше поняття цього дослідження, яке з'явилося в Україні лише у 2015 р. – це агенція регіонального розвитку. У Законі України «Про засади державної регіональної політики» визначено, що *«агенція регіонального розвитку є неприбутковою установою, що утворюється на засадах партнерства між державним, приватним та громадським секторами, організаціями роботодавців та їх об'єднаннями на підставі цього Закону та інших законів України»* [67]. Для більш детального розуміння цього поняття варто звернути увагу на визначення Анатолія Ткачука, який у своїй аналітичній записці пише: *«Агенція регіонального розвитку (далі - АРР) – інституція, яка іноді утворюється у регіонах з метою сприяння використанню внутрішнього потенціалу певної території. Основною її місією є узагальнення «колективного інтересу» до розвитку цієї території»* [90]. Воно найкраще характеризує роль цієї інституції у запровадженні державної регіональної політики. Також А. Ткачук надає відповідні критерії для реалізації визначеної мети АРР:

- АРР мають бути інституційним механізмом регіонального розвитку для усіх структур, які належать до органів державної влади;
- мають стати координаторами між державними та самоврядними структурами при цьому зберігати автономію та мати власну стратегічне бачення регіонального розвитку;
- мати достатню фінансову базу для утримання кваліфікаційних кадрів, а також для незалежного існування [90].

Тобто закладене в Законі України «Про засади державної регіональної політики» поняття агенцій регіонального розвитку покладає на них функції інституційної підтримки та оцінки ефективності регіональної політики в областях. Нова інституція мала б стати елементом зв'язку між державою, приватним сектором, громадськими організаціями, підприємствами та іншими суб'єктами регіональної політики [67].

Однак, від моменту офіційного утворення АРР в Україні минуло вже майже чотири роки, а ефективних змін у сфері інституційної підтримки

державної регіональної політики ми так і не спостерігаємо. Для цього необхідно проаналізувати, які саме чинники на це вплинули та вивчити досвід інших країн для формування рекомендацій для реформування агенцій.

Таким чином, дослідження державної регіональної політики охоплює багато дефініцій, які утворюють єдиний процес. Мікрорегіон, макрорегіон, об'єднані територіальні громади – це об'єкти, на які спрямована регіональна політика. Термін «агенція регіонального розвитку» як інструменту державної регіональної політики з'являється в Україні у 2015 р. із прийняттям Закону України прийняттям «Про засади державної регіональної політики». Тоді ж і закріплене сучасне бачення ДРП загалом. Для дослідження нашої теми необхідно охопити комплексно усі складові державної регіональної політики, щоб проаналізувати причинно-наслідковіть процесів.

1.2. Теоретичні основи дослідження державної регіональної політики та аналіз джерельної бази

Теоретичні дослідження державної регіональної політики в Україні знаходяться на досить низькому рівні через те, що держава раніше не помічала такий різновид політики й він був для неї не в пріоритеті. Є наукові роботи окремих профільних інститутів, однак, найбільше досліджень видано саме за останні п'ять років. Найімовірніше це пов'язано з підтримкою Європейського союзу та профільним фінансуванням, оскільки для європейської інтеграції України саме регіональній політиці необхідно приділити значну увагу. Державна регіональна політика пройшла довгий шлях трансформації до сучасного її розуміння та реалізації на теренах України.

Безумовно, що як і у терміна «політика», так і в дефініціях «регіональна політика» немає єдиного підходу в його визначенні. Сутність поняття часто залежить від того, що науковець вкладає у мету цієї політики. Найбільш відомим українським науковцем, який займався дослідженням регіональної

політики можна вважати Мар'яна Долішнього. На його думку, регіональна політика повинна означати перш за все політику, яка у визначенні має бути уточнена ознаками, що відрізняють її від інших видів політики [40; с. 467].

Загалом генезою та теоретичними витоками державної регіональної політики можна назвати філософські вчення про географічний детермінізм. Ця концепція була розкритикована багатьма науковцями, однак, роблячи аналіз сучасного регіонального розвитку, важко не помітити певні причинно наслідкові зв'язки.

Для аналізу цього питання варто звернутися до вчень французького філософа Шарля Луї де Монтеск'є. Він був один з перших, хто не ставив права громадян над державою і не протиставляв права громадян правам держави. Монтеск'є стверджував, що існує певний «дух народу», який залежить від різних факторів котрі на нього впливають: клімат, релігія, закони, принципи правління, приклади минулого, звичаї, традиції; як результат всього цього створюється унікальний «дух народу». *«Чим більше посилюється в народі дія однієї з цих причин, тим більше послаблюється дія інших. Над дикунами панує майже виключно природа й клімат, китайцями правлять звичаї, в Японії тиранічна влада належить законам»*, – писав Монтеск'є [56; с. 412].

Саме Ш. Монтеск'є започаткував новий науковий напрямок – географічний детермінізм. Суть цієї ідеї в тому, що не існує єдиного підходу в обранні ідеальної форми правління для всіх країн та регіонів, так само не існує єдиної конституції та закони повинні відповідати характеру певного населення [56; с. 350]. Фактично кожен регіон має обрати найбільш вдалу для себе систему функціонування.

Політичний мислитель стверджував, що в холодних кліматах люди сильніші, тому їх важко скорити рабством, і деспотичне правління в таких країнах не буде ефективними, бо від холодного повітря посилюється приплив крові від кінцівок до серця [56; с. 412]. Це означає, що в кожному регіоні повинні бути створені власна система роботи та зайнятості населення.

Звісно, географічний детермінізм Монтеस्क'є піддається критиці, бо різні політичні режими та історія держав спростовують однозначність цього підходу. Однак, досліджуючи регіональну політику, все більше прослідковується вплив географічних чинників на умови та підходи в управлінні певними територіями. Можна сміливо вважати, що концепція Шарля Монтеस्क'є стала першопочатком того політичного спрямування, яким ми користуємося і сьогодні. Це основа, яка була закладена ще у XVII ст., і яка протягом двох століть трансформувалася у державну регіональну політику, адже лише звернувши увагу на різноманітність територій та їх неоднорідний розвиток в межах однієї країни при однаковому впровадженні певних політик стало зрозуміло, що єдиного менеджменту для реформування всієї держави не існує. Це особливо актуально в умовах нашої країни: східні степові території розвиваються інакше, ніж гірські на південному заході країни. Ми створюємо стратегії реінтеграції Донбасу та пишемо концепції розвитку Карпат не тому, що хочемо виділити певні території, а тому що вони потребують особливого підходу. Відтак географія – один з найвизначніших чинників державної регіональної політики.

Навіть, якщо розкрити поняття «регіоналізація», яке є найважливішою складовою державної регіональної політики, то ми теж побачимо, що першочергову роль займатиме географічний підхід. Наприклад, Тетяна Безверхнюк визначає «регіоналізацію», як процес регіонального структурування простору та включення регіонів в економічне, соціальне та політичне життя на національному і транснаціональному рівнях [22; с. 114]. Це означає, що регіоналізацію необхідно розглядати через призму двох підходів – інституційного та географічного. Інституційний базується на теоріях державного управління та впровадженні певних політик, а ось географічний включає в себе безліч чинників: територіальний, демографічний, природний тощо.

Ця теорія дає чітке пояснення, чому при однакових підходах у нас з'являються депресивні регіони чи регіональна диференціація. Однак,

вивчаючи сучасні наукові праці, мало хто звертається до генези умов, що вже склалися. Зараз важливим є знайти найкращі практики та впровадити їх з урахуванням певних географічних особливостей. Саме адаптація та швидке реагування на сучасні виклики при стратегічному розвитку стане найкращим функціонуванням державної регіональної політики.

Найбільш вдалим у цьому контексті є визначення Енна Маркузена, який вважав, що регіон – це історичне співтовариство, яке завжди еволюціонує. Має соціально-економічне, політичне та культурне середовище. Його просторова структура відрізняється від інших регіонів [11; с. 160]. Ця дефініція найбільше охоплює всі сфери, які ідентифікують регіон, та на які має вплив державна регіональна політика.

Регіональна політика могла мати свої корені ще в античних державах та Римській імперії, однак, безперечно, у сучасному вигляді вона з'явилася лише у минулому столітті в країнах Європи. Про теорію державної регіональної політики країн-членів ЄС Алла Кіншак у своїй статті «Світовий досвід формування політики регіонального розвитку» пише про те різницю країн Північної Європи у галузі проведення регіональної політики. На її думку, у Франції та в Люксембурзі впроваджений централізований підхід, а у Нідерландах та Сполученому Королівстві панує політика децентралізації. Натомість, в Австрії та Бельгії діє федеративна система [44; с. 192]. Це свідчить про різні підходи до реалізації державної регіональної політики у країнах Європи, хоч й всі вони демонструють її важливість та пріоритетність. Однак, це ще одне підтвердження того, що у регіональній політиці немає шаблону чи універсального підходу. Кожна держава має свої адміністративно-територіальні особливості, які потребують специфічних методів реалізації економічного розвитку.

Цікавим є підхід, який розглядає регіональну політику через економічні теорії. Одним з них є неокейнсіанський підхід до регіонального розвитку, який розглядали Рой Харрод [93], Джоан Робінсон [16] та інші. Цей підхід

передбачає державне втручання для зменшення регіональної диференціації. Механізми залучення інвестицій прості – це кредити, субсидії та зміни у економічному законодавстві. Наступний підхід – неокласичний. Його ідеологом був Джон Бейтс Кларк [45]. Він пропагує нерегульований ринок, в якому регіони мають право на вільну торгівлю, обмін ресурсами, як зможуть знизити їх диспропорції. Варто розуміти, що у сучасних умовах правової держави це неможливо. Також є теорія регіоналізму, яка звертає увагу на конфлікти регіонів як економічних, так і політичних. Даний підхід базується на чіткому втручанні й розподілі держави. І остання – теорія незбалансованого зростання, яка стверджує, що будь-який ринок (контрольований чи вільний) буде породжувати диференціацію й робити одні регіони багатшими, а інші – біднішими [87; 26].

Однак, всі ці теорії вчергове доказують відсутність універсального підходу для стратегічної державної регіональної політики. Кожен з них у більшій чи меншій мірі працює у розвинутих країнах світу та впроваджувався у нашій державі.

Якщо звернутися до філософського підходу у визначені терміну «регіональний розвиток», то варто згадати два рівні:

- *«послідовний або революційний процес зміни явища;*
- *побутовий багатомірний процес зміни елементів будь-якої (у нашому випадку — регіональної) системи» [85; с. 21].*

У проаналізованих філософських вченнях процеси розглядаються, як послідовні явища, які з накладанням певного досвіду обирають вектор розвитку та вдосконалення певних соціально-політичних процесів. У нашому випадку регіональний розвиток демонструє унікальність цих процесів й свідчить про відсутність шаблонного підходу до визначення стратегії правильних дій. Якщо ми будемо керуватися послідовними процесами, то вони призведуть до плавного та чіткого утвердження певних інституцій з набором функцій для впровадження регіональної політики. У революційних процесах зміни

відбуватимуться швидко, однак, ризикують відтягнути розвиток назад. Побутовий процес зміни елементів накладає свій відбиток досвіду та ситуативних реакцій, які вимагатимуть знайдення та прийняття певних політичних рішень.

Новітня історія регіональної політики у тому вигляді, як ми розуміємо її зараз, починається з 30-х років минулого століття. Саме у США та Великій Британії влада вперше почала звертати увагу на відсталі регіони. Зарубіжний досвід розвитку державної регіональної політики змусив Україну обрати модель адаптаційної регіональної економічної політики. Відповідно до цієї концепції головною метою регіональної політики є прискорення процесів, які є природними й не змінюють напрямку. Однак, варто зважати на проблеми регіони для того, щоб реалізувати політику територіальної справедливості й стимулювати їх економічне зростання [57; с. 100].

Один із розробників Концепції державної регіональної політики Богдан Данилишин ще десять років тому наголошував, що збільшення регіональної асиметрії буде мати вагомий вплив на економіку України і він буде дуже негативним, якщо державна політика не перестане спрямовуватися на основний капітал і не почне піклуватися про інвестиції [31]. Тому необхідно зменшувати регіональні асиметрії розвитку та намагатися збільшити економічний потенціал депресивних регіонів. Тільки стратегічна державна регіональна політика є запорукою економічної стабільності держави.

Загалом аналіз економічних та філософських досліджень, у тому числі тих, які перераховані вище, підтверджує тезу, що регіональний розвиток – це збалансований та довготривалий процес з урахуванням багатьох чинників: інтереси регіону, потенціал, комунікацій, а також баланс екологічних, соціальних та економічних цілей на основі справедливості та збережені культурних, національних та обрядових ідентичностей.

З аналізу теорії регіонального розвитку стає очевидним, що навіть найрозвинутіші та економічно успішні регіони мають підтримуватися

центрального апарату держави. Ступінь та різновиди залежать від соціальних, демографічних, економічних, політичних та інших факторів – усі вони індивідуальні та ситуативні. Для теоретичного обґрунтування вибору тієї чи іншої стратегії необхідно оцінити безліч факторів та забезпечити регулювання та підтримку. Вона може бути у різних формах: безпосередня фінансова допомога, податкове і митне регулювання, допомога в управлінських рішеннях, загальні державні реформи тощо.

Часто регіональна політика розглядається крізь призму концепції сталого розвитку. Якщо розглядати це поняття з точки зору Організації об'єднаних націй, то сталий розвиток направлений на задоволення головних потреб людини й створює умови для її подальшого розвитку [13]. У різних концепціях можна знайти розкриття поняття «сталий розвиток» через стратегічне планування та акцент на людській особистості. Іншими словами – це певний антропоцентризм, де головним завданням регіональної політики є саме громада та її розвиток, а не промисловість чи якісь загальні економічні чинники. Чим більше розвинена та стабільна економіка в країні – тим менше людина думає про задоволення своїх базових потреб, а переймається загальним, культурним та інтелектуальним розвитком. Це дозволяє державі швидше розвиватися еволюційно. Сталий розвиток слід розглядати не просто як стабільність, а як комплекс чинників політики, які мають функціонувати комплексно заради єдиного результату.

Недарма Маргарет Тетчер стверджувала, що *«такої речі, як суспільство, не існує. Є окремі чоловіки, окремі жінки, і є сім'ї»* [17]. Роблячи акцент на окремих індивідах, а не абстрактному суспільстві. Саме люди утворюють громади, а регіональна політика спрямовується на конкретні результати, а не процес заради процесу.

У необхідності переміщення капіталу від розвинених областей до депресивних регіонів були впевнені Роберт Барро та Гав'єр Сала-і-Мартіна. Вчені вважали, що необхідно переміщувати капітал від багатих регіонів у менш

розвинені, але з привабливим інвестиційним кліматом. До того ж необхідно зробити певний обмін робочою силою й працівників регіонів, в яких платять менше перемістити на роботу з вищою зарплатою. Так, на думку науковців, має відбутися зрівняння економічних індикаторів регіонів [1; с. 34].

Варто також розглянути інституціональний підхід регіональної політики, який розкритий у працях М. Портера. Він вивчав регіональний розвиток не тільки в економічних категоріях. Майкл Портер вважав, що трьома китами розвитку регіонів є інновації, еластична спеціалізація фірм та правильне територіальне розташування підприємств – ці чинники здатні утворити клімат для розвитку регіонів або ж до їх економічної кризи, однак, найважливішим чинником впливу на регіональний розвиток, на думку Портера, є культура, організація суспільного життя, звичаї, традиції [14; с. 7]. Саме вони формують рівень громадянського суспільства та організації роботи. Тому важливими для державної політики є координація та співпраця різних інституцій, їхня взаємозалежність. Для цього необхідно залучати до прийняття політичних рішень на місцях підприємців та бізнесменів.

Також вчений один з прихильників концепції кластерної економіки – коли при правильному щільному розміщенні підприємств товари продаються глобально, то існує налагоджена логістична співпраця. Портер пропонує концентруватися не на розвитку регіонів, а саме кластерів, бо вони створюють клімат для економічного розвитку [14; с. 8]. Це можна порівняти з практикою індустриальних парків, яку впроваджують у деяких містах України. У цій теорії державі відведена роль як на загальнодержавному, так і на регіональному рівні.

Сучасні теорії регіонального розвитку почали формуватися уже в ХХ ст. Зважаючи на політику капіталістичних країн та і країн соцтабору регіональна політика базувалася на загальнонаціональному розвитку і правила були однаковими для всіх регіонів. Англійський економіст Майкл Кітінг описує цей період, як нову регіональну політику, яка поєднує різноманітні процеси. Суть теорії у тому, що регіони стають вже не офіційними регламентованими

об'єднаннями, а базуються на самоорганізації, інформаційній взаємодії головних стейкхолдерів регіонального розвитку, яка, у свою чергу, здатна зробити цю спільноту конкурентною в економічному плані [50; с. 83].

Противники неокласичної теорії економіки створили власну теорію поляризованого розвитку. Вони вважають, що в умовах вільного ринку та конкуренції диспропорція розвитку регіонів – це нормальне явище. Наприклад, автор теорії «центр – периферія» Джон Фрідман як справжній урбаніст розглядає економічний розвиток в містах, бо вони є скупченням фінансового та людського капіталу, які здатні виробляти інновації [6; с. 114]. За його теорією, економічний розвиток регіонів проходить 4 стадії:

1. наявність великої кількості міст (вчений називає їх «ядрами»), які не мають вплив на територію;
2. одне найсильніше «ядро» формує клімат росту та має вплив на певну територію;
3. поява ще таких міст утворює децентралізовану структуру;
4. на останньому етапі відбувається поєднання таких сильних осередків в урбаністичний простір з конкурентною периферією [6; с. 113].

Інституційна підтримка регіонального розвитку, на думку багатьох вчених, є найважливішим чинником її успішної реалізації. Саме міцні інституції, які здатні стратегічно виробляти політику на місцях стають осередками просування реформ та залучення інвестицій.

Так, на думку Юрія Кіндзерського, соціально-економічний розвиток регіонів залежить саме від діяльності громадських інститутів, які повинні контролювати владу та надавати їй власні поради й бачення у розвитку регіону [43; с. 7].

А ось Валерій Якубенко вважає, що інституційної підтримки та оцінки ефективності регіональної політики потребують лише ті регіони та їх економічні системи, які перебувають у трансформаційному стані. Оскільки

економічна та політична система України одна з таких, то вчений вважає, що інституційну трансформацію у нашій державі треба ставити у пріоритет [94; с. 156].

Однак, все ж найбільш точну дефініцію регіональної політики, на нашу думку, дав академік НАН України М. Долішній, який вважав, що *«регіональна політика – це система цілей і дій, що спрямовані на реалізацію інтересів держави щодо регіонів та внутрішніх інтересів самих регіонів, яка реалізується за допомогою методів, що враховують історичну, етнічну, соціальну, економічну та екологічну специфіку територій»* [41; с. 447].

Ключовими організаціями, які можуть сприяти інституційній трансформації державної регіональної політики є агенції регіонального розвитку. Ще у 2001 р. професор М. Долішній писав про необхідність утворення агенцій регіонального розвитку (у тексті автора вжитий термін «агентства регіонального розвитку»), на які мало би бути покладено *«узгодження стратегії і термінізованих програм розвитку території, пошуком потенційних інвесторів для реалізації інфраструктурних територіальних проєктів, виступати одержувачем коштів з Національного фонду регіонального розвитку»* [39; с. 3]. Також, на думку вченого, було б доречним, якби Кабінет Міністрів України виступав співзасновником агентств регіонального розвитку у депресивних регіонах [39; с. 3]. І хоча у той період для цього необхідно було прийняти спеціальний закон, щоб визначити, які саме області підпадають під цей статус, то наразі цей досвід був би нам корисним для окупованих Донецької та Луганської областей.

Створення та «інституційне втілення» агенцій регіонального розвитку в англійських регіонах, на думку британського професора Девіда Гіббса, було довготривалим процесом, і, враховуючи, що вони функціонують у світовій практиці не так давно, то ми можемо лише передбачати, який потенціал вони мають у формуванні політики сталого розвитку. Створення стійких громад, зокрема громад, які розвиваються, навколо єдиного центру є одним з ключових

показників ефективності регіонального розвитку, на думку вченого. Саме агенції регіонального розвитку мають стати тими комунікаторами на шляху до регіонального партнерства [7; 278].

Отже, не існує єдиного теоретичного підходу до тлумачення державної регіональної політики. Вона бере свій початок від різних економічних теорій та остаточно формується у XX-ому столітті. Різні підходи до визначення ДРП породжують різноманітні підходи до впровадження реформ. Теорію утворення агенцій регіонального розвитку Україні описували ще за 14 років до їх законодавчого оформлення (хоча в оригіналі вживався термін агенства регіонального розвитку). Однак, у контексті дослідження регіонального розвитку, важливо пам'ятати, що люди утворюють громади, а регіональна політика спрямовується на конкретні результати, а не процес заради процесу.

1.3. Методологія дослідження державної регіональної політики

З теоретичних основ регіонального розвитку стало зрозуміло, що у сучасній науці відсутній єдиний підхід до трактування «державної регіональної політики» та його сутності. Однак, найбільш розповсюдженими є просторовий, територіальний, історичний, культурний, організаційний та управлінські підходи. З процесами глобалізації підходи до визначення ролі регіонів та суті регіональної політики безперечно змінювалися. З одного боку, з інтеграцією кордони регіонів ставали менш явними, а з іншого – вони почали більше дбати про збереження своєї самобутності та ідентичності.

Звісно, регіональний розвиток бере свою генезу із основних економічних теорій й охоплює, як економічні так і культурні, демографічні, соціальні та інші аспекти суспільного життя. Основними засадами методології дослідження державної регіональної політики є підходи наукових досліджень: територіальний, процесний, ситуаційний, діалектичний, системний.

Більшість науковців віддають перевагу територіальному підходу при визначенні терміну «регіон». Цей чинник змушує розглядати регіональний розвиток, як управління певними територіями. Процесний підхід є одним з найважливіших при дослідженні будь-яких соціально-політичних процесів. Він допомагає дослідити причинно-наслідкові чинники для формування майбутніх дій.

Говорячи про ситуаційний підхід, слід розуміти, що ключовим моментом тут відіграватиме саме «ситуація», тобто певні обставини та події. У контексті дослідження регіональної політики цей підхід дозволяє проаналізувати, що саме впливає на певний вектор руху розвитку регіону та держави.

Використовуючи діалектичний підхід, слід розуміти, що тут грають ролі такі три чинники: генезис та принцип розвитку – історичність подій, принцип загального (тут варто звернутися до філософії, щоб охопити певний процес у контексті інших чинників) та принцип протиріччя – тобто взаємовиключних сторін, конфронтації поглядів та ідей, які у взаємозв'язках породжують нові рішення.

І системний підхід дозволив дослідити об'єкт дослідження у системі загальних взаємозв'язків, а також сукупність інших чинників, які вплинули на нього. Тобто розглянути об'єкт дослідження, як певну модель та спробувати спрогнозувати його подальше функціонування.

У роботі для дослідження регіонального розвитку використані логіко-аналітичні методи – дедукції та індукції з метою перевірки гіпотез та створення логічних висновків. Були присутні експериментально-ігрові методи, бо дослідження стосується безпосередньо реальних об'єктів політики й демонструють конкретні ситуації. Завдяки цьому можна спрогнозувати конкретні результати. Також використані методи емпіричного дослідження. Відбувалося спостереження, оскільки автор роботи брав безпосередню участь у впровадженні відповідної політики. Метод порівняння, як один з найпоширеніших, був використаний при аналізі закордонного досвіду. Він

допоміг дізнатися, які практики є найбільш притаманні європейським державам та нашій зокрема.

У роботі досліджено багато нормативно-правових актів, які пов'язані з регулюванням державної регіональної політики. Вони були опрацьовані за допомогою методу аналізу та синтезу. Також досліджено недоліки цих документів та надано власні пропозиції змін до чинного законодавства на основі аналізу реальної функціонуючої системи.

Для отримання інформації, щодо існуючого стану регіональної політики були задіяні різні засоби:

1. Гугл-опитування серед директорів агенцій регіонального розвитку, яке дозволило дізнатися найбільші проблеми та потреби інституцій;
2. Телефонне опитування членів агенцій регіонального розвитку, яке дозволило дізнатися бюджет організації та отримати рекомендації, щодо вироблення подальшої політики;
3. Зустрічі на селекторних нарадах та конференціях, які дозволили оцінити стан залученості представників агенцій до вироблення політики в регіонах та ступінь комунікацій з місцевою владою.

Для вироблення найкращих альтернатив для впровадження політики було розглянуто світові практики державної регіональної політики, а також досвід Агенцій регіонального розвитку інших країн, зокрема, спілкування з колегами з Польщі та Словенії, а також було розглянуто ряд аналітичних звітів. За рахунок порівняльного методу було запропоновано найкращі альтернативи в умовах реалізації регіональної політики нашою державою.

За допомогою систематизації опрацьованого матеріалу як наукових іноземних джерел, так і вітчизняних науковців, а також українське законодавство, було запропоновано внести зміни у деякі нормативно-правові акти для ефективної реалізації державної регіональної політики України.

Таким чином, завдяки гугл-опитуванню, телефонним опитуванням, дослідженню законодавства та літератури, вдалося зібрати достатній масив

інформації, який дозволив проаналізувати та надати пропозиції для реалізації політики. Не дивно, що більшість науковців віддають перевагу територіальному підходу при визначенні терміну «регіон», оскільки він найпростіше окреслює його межі. Системний підхід дозволив дослідити об'єкт дослідження у цілісній системі. Аналіз нормативно-правової бази вказав на недоліки нинішнього функціонування агенцій регіонального розвитку та державної регіональної політики загалом. Це дозволяє виробити власні пропозиції змін до законодавства на основі порівняльного методу щодо досвіду іноземних держав у впровадженні даних реформ.

Висновки до розділу 1

Визначивши етимологію основних понять, пов'язаних з регіональним розвитком ми прийшли до висновків, що у науковому світі немає одностайної думки щодо визначення поняття «регіональний розвиток». Дослідження державної регіональної політики охоплює багато дефініцій, які утворюють єдиний процес. Вчені різняться у визначенні навіть поняття «регіон» – одні наповнюють його багатофакторним значенням, де відіграє роль культура, традиції, політика та інші впливи; інші вкладають у нього лише економічне значення. Обидві концепції підтверджують одне – вплив регіональної політики є вагомим для загальнонаціонального рівня. Термін нашого дослідження «агенція регіонального розвитку» в Україні новий (з'явився у 2015 році із прийняттям Закону України прийняттям «Про засади державної регіональної політики»), однак, як показав аналіз джерел, його сутнісне значення досліджувалося вітчизняними науковцями з часів незалежності. Однак, нам варто зосередити дослідження на сучасному баченні ДРП загалом після прийняття нового закону, оскільки саме він визначив нову стратегію та орієнтир на європейську політику.

Дослідивши теоретичні основи дослідження державної регіональної політики ми звернули увагу на вплив ідеологій на впровадження реформ та ведення політики. Не існує єдиного теоретичного підходу до тлумачення державної регіональної політики. Різні економічні теорії створюють багато дефініцій ДРП, а значить й різне бачення впровадження політики в регіонах. Розглянувши сучасні зміни державної регіональної політики в Україні ми прийшли до висновків, що за останні п'ять років було зроблено більше, ніж за всі роки незалежності. І хоча декларування стратегічного розвитку регіональної політики відбувалося й раніше, однак, воно не зазнавало практичної реалізації. Звісно, це обумовлено курсом на Європейську інтеграцію, а також додатковою фінансовою підтримкою Європейського союзу.

Методологія дослідження державної регіональної політики теж має певну специфіку. Найбільшу роль зіграли ситуативний та системний підходи, оскільки вони дозволили розглянути процес не тільки як досить динамічний, але дали змогу охопити чинники різноманітного зовнішнього впливу та загальну систему. Звісно, що завдяки різним засобам, а також особистому доступу дослідника до матеріалів Мінрегіону та бачення функціонування системи з середини, вдалося зібрати інформацію, яка дозволила проаналізувати та надати пропозиції для реалізації політики. Завдяки цьому ми маємо змогу не тільки запропонувати зміни до деяких нормативно-правових актів, а й охопити проблему комплексно, запропонувавши конкретні кроки реалізації на місцях.

РОЗДІЛ 2 ЗАКОНОДАВЧА БАЗА ТА СТАН РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

2.1. Сучасний стан державної регіональної політики в Україні.

Законом України «Про засади державної регіональної політики» визначено *«основні правові, економічні, соціальні, екологічні, гуманітарні та організаційні засади державної регіональної політики як складової частини внутрішньої політики України»* [67]. Визначення рамок регіонального розвитку шляхом прийняття такого закону було передбачено Порядком денним асоціації Україна – ЄС.

Закон упорядкував законодавчу термінологію у сфері регіонального розвитку, визначив принципи, пріоритети, порядок формування та реалізації державної регіональної політики, повноваження суб'єктів державної регіональної політики, механізми фінансування державної регіональної політики тощо. Він також деталізує норми Конституції України і визначає, що державна регіональна політика реалізується на основі принципу субсидіарності.

Наступним здобутком регіональної політики після подій 2014 р. є створення системи стратегічного планування регіонального та місцевого розвитку. Запровадження системи стратегічного планування регіонального розвитку на державному та регіональному рівнях та перелік відповідних документів визначено Законом України «Про засади державної регіональної політики». На реалізацію положень закону створено нормативне забезпечення системного підходу до розроблення державної стратегії регіонального розвитку та регіональних стратегій розвитку:

– постановою Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 р. № 931 затверджено «Порядок розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України і плану заходів з її реалізації, а також проведення

моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених Стратегії і плану заходів» [71]. Цим документом визначено чітку логіку розробки, реалізації та оцінки виконання Стратегії;

– постановою Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 р. № 932 затверджено «Порядок розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів» [72]. Відповідно до Порядку регіональна стратегія має визначати: *«тенденції та основні проблеми соціально-економічного розвитку регіону; стратегічні цілі, пріоритети розвитку регіону на відповідний період; оперативні цілі, що забезпечать досягнення стратегічних цілей»* [72].

Завдяки стратегічному плануванню державної регіональної політики запроваджено новий механізм фінансування державної регіональної політики. Створена нормативна база та визначені стабільні джерела фінансування (із загального фонду Державного бюджету) Державного фонду регіонального розвитку (далі - ДФРР). Для забезпечення роботи ДФРР прийнято низку документів:

– постановою Кабінету Міністрів України від 18 березня 2015 р. № 196 затверджено «Порядок підготовки, оцінки та відбору інвестиційних програм і проєктів регіонального розвитку, що можуть реалізовуватися за рахунок коштів державного фонду регіонального розвитку» та «Порядок використання коштів державного фонду регіонального розвитку» [36];

– Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України (далі – Мінрегіон) затверджено низку нормативних документів щодо підготовки інвестиційної програми і проєктів регіонального розвитку, що можуть реалізовуватись за рахунок коштів ДФРР.

Для контролю за результатами було запроваджено моніторинг ефективності реалізації державної регіональної політики та моніторингу соціально-економічного розвитку регіонів.

– Постановою Кабінету Міністрів України від 21 жовтня 2015 р. № 856 затверджено «Порядок проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації державної регіональної політики та Методику проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації державної регіональної політики» [73].

Цими документами передбачено періодичне відстеження визначених індикаторів на основі даних офіційної статистики, інформації центральних та регіональних органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування.

Моніторинг проводиться з метою виявлення проблем розвитку регіонів та причин їх виникнення, підвищення ефективності управлінських рішень центральних та регіональних органів виконавчої влади у сфері регіонального розвитку. Моніторинг включає:

- *моніторинг виконання індикаторів (показників) цілей документів, які визначають державну регіональну політику;*
- *моніторинг соціально-економічного розвитку Автономної Республіки Крим, областей, м. Києва та Севастополя* [73].

Моніторинг соціально-економічного розвитку регіонів проводиться через здійснення розрахунків рейтингової оцінки (ранжування) регіонів за визначеними напрямками: щокварталу - за 27 показниками, щороку – за 64 показниками [73].

Постановою Кабінету Міністрів України від 20 грудня 2017 р. № 1029 затверджено «Деякі питання удосконалення системи моніторингу та оцінки результативності реалізації державної регіональної політики». У цій постанові затверджені такі методики та порядки:

- *«порядок проведення розрахунку індексу конкурентоспроможності регіонів;*
- *методику проведення розрахунку індексу конкурентоспроможності регіонів;*

- *порядок проведення розрахунку індексу регіонального людського розвитку;*
- *методику проведення розрахунку індексу регіонального людського розвитку» [37].*

Розрахунок індексу людського розвитку проводиться, починаючи з 2017 р. [55]. Для розрахунку індексу конкурентоспроможності регіонів необхідно прийняти додаткові методичні документи.

На центральному рівні утворено Міжвідомчу координаційну комісію з питань регіонального розвитку як консультативно-дорадчий орган Кабінету Міністрів України, з метою забезпечення здійснення його повноважень – відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 16 вересня 2015 р. № 714 *«Про утворення Міжвідомчої координаційної комісії з питань регіонального розвитку»* [84] затверджено правову базу створення.

Ця взаємодія має забезпечувати *«синхронізоване стратегічне прогнозування та планування регіонального розвитку на всіх територіальних рівнях, узгоджене законодавче забезпечення процесів планування»* [69].

На міжгалузеву координацію покладені наступні завдання:

- електронний обмін інформацією між центральними та місцевими органами виконавчої влади;
- ефективна діяльність Міжвідомчої координаційної комісії з питань регіонального розвитку;
- висока кваліфікація працівників центральних та місцевих органів виконавчої влади, які працюють у сфері стратегічного планування регіонального розвитку [69].

Міжвідомчу координаційну комісію з питань регіонального розвитку було утворено як інституційний майданчик *«для координації дій органів виконавчої влади і органів місцевого самоврядування в процесі формування та реалізації державної регіональної політики»* [67]. Проте, на жаль, Міжвідомча

координаційна комісія з питань регіонального розвитку не виконує своєї функції. З часу її утворення відбулось лише одне засідання МКК у 2016 р. [52].

Одним з критеріїв реформування державної регіональної політики є поглиблення транскордонного та міжрегіонального співробітництва: 19 із 27 адміністративно-територіальних одиниць України є прикордонними [68] і для їх підтримки вже здійснено низку кроків:

- 19 серпня 2018 року ВРУ прийняла Закон України «Про ратифікацію Угоди про фінансування Дунайської транснаціональної програми (Interreg V-B Danube - CCI 2014TC16M6TN001)» [78]. Це надає українським партнерам правові підстави для отримання фінансової допомоги для реалізації проєктів у рамках Дунайської транснаціональної програми;

- у вересні 2018 року Верховна Рада України внесла зміни до Закону України «Про транскордонне співробітництво». Зокрема, змінами передбачено розроблення: типової форми угоди та статуту об'єднання єврорегіонального співробітництва [82];

- у 2019 році Мінрегіон розпочав роботу з підготовки нової «Державної програми розвитку транскордонного співробітництва на 2021-2027 роки» [18; с. 23];

- Законом України «Про державний бюджет України на 2019 рік» передбачено надання Субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на реалізацію проєктів транскордонного співробітництва обсягом 10 млн. грн. [65].

Ще одним важливим чинником ефективної реалізації державної регіональної політики є посилення ролі інституційної підтримки регіонального розвитку. Нагальною необхідністю стало створення нової інституції, яка змогла б стати комунікатором між державою, бізнесом та громадянським суспільством. Ними мали б стати агенції регіонального розвитку.

Для нормативного забезпечення створення агенцій регіонального розвитку прийнято постанову Кабінету Міністрів України від 11.02.2016 р.

№ 258 «Про затвердження Типового положення про агенцію регіонального розвитку» [74].

Головним фактором, який суттєво відрізняє в якісному співвідношенні АРР від інших суб'єктів державної регіональної політики (обласні державні адміністрації, обласні ради, центральні органи виконавчої ради тощо) є затверджена в Законі засада партнерства, як наріжний камінь діяльності нової інституції.

Напередодні зміни Уряду України Мінрегіоном у серпні 2019 р. було випущено «Transition book», у якому були окреслено подальший вектор реформ у сфері державної регіональної політики. На виконання Указу Президента України від 20.09.2019 № 713 «Про невідкладні заходи щодо забезпечення економічного зростання, стимулювання розвитку регіонів та запобігання корупції» [77] Мінрегіоном було розроблено пакет законопроектів, зокрема:

- «Про внесення змін до статті 24¹ Бюджетного кодексу України» [64], який 29.09.2019 схвалено Урядом та зареєстровано у ВРУ 01.10.2019 за № 2202;
- «Про стимулювання розвитку регіонів» [18; с. 32] (нова редакція) – готується до направлення на погодження до заінтересованих органів;
- «Про внесення змін до Закону України «Про засади державної регіональної політики» [18; с. 33] - готується до направлення на погодження до заінтересованих органів;
- «Про внесення змін до розділу XX «Перехідні положення» Податкового кодексу України» [18; с. 33] - готується до направлення на погодження до заінтересованих органів.

Перелічений пакет законопроектів передбачає:

- створення дорожньої карти для реабілітації окупованих територій на державному та регіональному рівнях;
- запровадження проєктної системи регіонального розвитку для відкритої конкуренції між регіонами за державні фінансові ресурси;

- стратегічне планування регіонального розвитку починаючи з регіонального та місцевого рівнів.

За період реалізації Державної стратегії регіонального розвитку до 2020 р., проведено значну роботу щодо удосконалення законодавчо-нормативної бази та посилення інституційного забезпечення реалізації державної регіональної політики. Це дозволило запровадити нові механізми та інструменти стимулювання соціально-економічного розвитку на регіональному та місцевому рівнях.

Таким чином, на даний час в Україні в основному створено правову базу для формування сучасної державної регіональної політики, яка відповідає кращим європейським практикам.

Реалізацію Державної стратегії регіонального розвитку неможливо розглядати окремо від реформи адміністративно-територіального устрою – реформи децентралізації тощо.

Ще одним напрямом реалізації регіональної політики, за яким отримано суттєві результати, стала реалізація реформи територіальної організації влади та місцевого самоврядування, зокрема, процесу об'єднання територіальних громад, який має завершитися формуванням спроможних територіальних громад, здатних забезпечити надання високого рівня соціальних та адміністративних послуг населенню та активізацію економічного розвитку територій громад, та створити основу для реформування базового рівня адміністративно-територіального устрою України.

Було створене законодавчо-нормативне підґрунтя для реформування територіальних громад, а саме:

– прийнято закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [66], яким визначено *«порядок добровільного об'єднання територіальних громад сіл, селищ, міст та надання державної підтримки об'єднаним територіальним громадам»*. Ця реформа є однією з

головних у державі за останні роки. Вона визначає фактично новий фактичний та правовий устрій. Зокрема, у самому законі зазначено, що *«об'єднання територіальних громад є важливим чинником посилення гарантій місцевого самоврядування, підвищення його ролі у вирішенні питань місцевого значення, формування дієздатних територіальних громад»* [66]. Це абсолютно новий вектор розвитку регіональної політики, який змінює політичний устрій у державі загалом;

– постановою Кабінету Міністрів України від 8 квітня 2015 р. затверджено *«Методику формування спроможних територіальних громад»* [70], яка *«визначає умови формування спроможних територіальних громад, критерії визначення адміністративних центрів об'єднаних громад, порядок розроблення і схвалення перспективних планів формування територій громад»*.

На даний час після чотирьох років практичного запровадження реформи, можемо стверджувати, що від самого початку була порушена логіка та системність, а також терміни реалізації завдань із формування нової системи адміністративно-територіального устрою. Через глибинні політичні протиріччя у Верховній Раді України прийняття комплексного законодавства, на основі внесення змін до Конституції України, яке б відкрило дорогу реформі адміністративно-територіального устрою, не відбулося. Натомість у 2015 р. законодавчо врегульовано та розпочато процес добровільного об'єднання територіальних громад.

У Моніторингу процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування від жовтня 2019 р. спостерігаємо, що в Україні *«створено 975 ОТГ, що об'єднали 4478 територіальних громад, або 40,9 % від загальної кількості рад базового рівня (станом на 01.01.2015 р.). Чисельність жителів в ОТГ становить 10,4 млн. осіб, що складає 29,5 % від загальної кількості населення України»* [54]. Це дуже низький показник, як для четвертого року реформи, однак, він може бути обумовлений зміною Уряду та усіх політичних процесів у вересні 2019 р. Також такий невисокий відсоток частки населення

ОТГ обумовлений ще й тим, що процеси об'єднання відбувались переважно у сільській місцевості. *«Площа всіх ОТГ становить 233,5 тис. кв. км, або 41,8 % від загальної площі України»* [54].

Загалом, як слушно зауважив Богдан Данилишин, відбувається формування нової «географії центрів відповідальності», які будуть відповідати за суспільне життя та економічний стан. І тут постає два найголовніших виклики: територіальний – правильно визначити межі громад та економічний – самодостатність окресленої спільноти [30].

Таким чином, за останні п'ять років державна регіональна політика зробила значний прорив. Була повністю оновлена нормативно-правова база, реалізована у достатній мірі державна стратегія регіонального розвитку, активно впроваджується реформа децентралізації. Значної ролі приділено інституційній підтримці ДРП та оцінці ефективності реалізації Державної стратегії регіонального розвитку. Важливим кроком є й удосконалення транскордонного співробітництва, що наближає Україну до спілки європейських держав. І хоча реформа добровільного об'єднання громадян так і не реалізувалася у повній мірі, як це передбачалося, наразі, розроблений план та ряд законопроектів для продовження започаткованого вектору розвитку державної регіональної політики.

2.2. Світова практика становлення агенцій регіонального розвитку: можливість реалізації досвіду в Україні.

Для України як для держави, зацікавленої у розвитку Агенцій регіонального розвитку, цінним є, перш за все, досвід європейських держав, зважаючи на підписання Угоди про асоціацію з ЄС та уніфікацію законодавства України із законодавством Європейського союзу. ЄС підходить до питання розвитку регіонів доволі ґрунтовно, тому витрачає на підтримку регіонів, які відстають, значну частину бюджету Союзу. Щодо агенцій регіонального

розвитку в Європі, то вони відрізняються від країни до країни, але відповідно до матеріалів, підготовлених Європейською Комісією, їх можна розподілити за такими класифікаціями – за походженням та за видами діяльності.

За походженням європейські агенції регіонального розвитку поділяються на такі види: агенції, створені центральними органами влади; агенції, що існують при місцевих та регіональних органах влади; агенції, створені місцевими та регіональними органами влади; незалежні установи, створені державним або приватними структурами [4; с. 12].

Якщо із походженням АРР все доволі зрозуміло, то за видами діяльності агенції регіонального розвитку європейських країн поділяються на такі: стратегічні агенції; загальні агенції; галузеві агенції та агенції внутрішнього залучення [4; с. 12]. Стратегічні агенції, однак, ставлять собі за мету створення інформаційних баз даних, дослідження галузових та загальних соціально-економічних факторів, просування регіону на національному та міжнародному рівні [4; с. 13]. Таким чином стратегічні агенції регіонального розвитку у своїй роботі опираються на стратегічні плани і розраховують на те, що їхня робота матиме довгострокові наслідки. До основних завдань загальних агенцій належать створення, просування та управління міжгалузевими проєктами регіонального розвитку. Вони, однак, повинні враховувати функцію стратегічних агенцій, тому переважно обидва види агенцій працюють разом або всередині однієї організації. Галузеві агенції регіонального розвитку мають на меті розвиток одного конкретного сектора чи виду діяльності регіону, де вони функціонують [3; с. 3]. Тобто вони займаються просуванням, реалізацією та керівництвом конкретних проєктів у певній сфері, наприклад, у сфері зайнятості, культури, науки, освіти, підприємництва тощо.

Попри все, агенції регіонального розвитку в Європі є основним місцевим органом для визначення та реалізації стратегії регіонального розвитку і незалежно від виду агенції до основних напрямків роботи належать: розробка стратегії та підготовка стратегічних планів; мобілізація всіх суб'єктів, які мають

відношення до регіональної політики, навколо розробленої стратегії; пошук та залучення коштів, необхідних для реалізації проєктів в регіоні; залучення інвестицій приватного сектору; визначення пілотних проєктів, в рамках яких будуть здійснюватися перші кроки відповідно до напрацьованих стратегій [3; с. 3].

Тим не менш, для повної картини варто поглянути, як відбувалось становлення та розвиток агенцій регіонального розвитку у розвинених країнах Європи.

Наприклад, у Франції розвиток регіонів покладено на Агенції розвитку та Комітети розвитку, які вперше згадані у 1954 р. і були створені за ініціативою органів місцевого самоврядування Франції, а також були покликані сприяти місцевій владі у розробці та реалізації їхніх стратегій економічного розвитку [3; с. 4].

Усі Агенції та Комітети об'єднані на національному рівні під егідою Національної ради регіональних економік. Кожна Агенція чи Комітет фактично підтримується одним (або декількома) органами місцевого самоврядування, які забезпечують основну частину їхнього фінансування [3; с. 4]. Відтак Агенції та Комітети розвитку є не лише місцями діалогу місцевої влади, але також оперативними структурами, які розробляють та впроваджують стратегії та дії щодо своїх територій.

Цікаво, що до складу Агенцій та Комітетів розвитку у всіх регіонах Франції входять представники органів місцевого самоврядування, університетів, торгово-промислових кіл, транспортних та банківських організацій, асоціацій підприємців, а також найбільших профспілкових організацій [3; с. 4]. Це, в свою чергу, дозволяє залучити до регіонального розвитку велику кількість стейкхолдерів, а відтак сформувати всебічний погляд на ту чи іншу проблему, що стоїть перед ними.

Щодо Національної ради регіональних економік, яка об'єднує усі Агенції та Комітети, то важливою її функцією є те, що вона є майданчиком для діалогу

між Агенціями та Комітетами з усіх регіонів Франції, експертами та фахівцями з питань регіонального планування та економічного розвитку. Завдяки можливості цього діалогу з'являються нові успішні рішення в напрямку регіонального розвитку, які, що не менше важливо, потім успішно комунікуються не лише в експертних колах, але і з громадськістю. Так, Національна рада регіональних економік щороку влаштовує семінари та конференції, а також щомісяця випускає журнал "*Inter Regions*", де описані найкращі практики місцевого розвитку [3; с. 4].

Щодо Італії, то там розвиток регіонів покладено на місцеві агенції розвитку. Ці агенції функціонують за трьома моделями: суть першої моделі полягає у тому, що агенції є своєрідними фінансовими посередниками, завдяки яким кошти потрапляють в регіони; друга модель передбачає, що місцеві агенції розвитку займаються розвитком промисловості на регіональному рівні (розвивають ті, що є, сприяють розвитку нових та відновленню колишніх промислових районів); третя модель – це модель, за якою розвиток регіонів відбувається відповідно до стратегічних планів [3; с. 10].

Крім цього, агенції регіонального розвитку в Італії мають два типи: інтегровані агенції регіонального розвитку (діють у семи регіонах) та спеціалізовані агенції розвитку в таких сферах, як сільське господарство, інновації, навколишнє середовище, залучення інвестицій (діють у 13 регіонах) [3; с. 10]. Цікаво, що до основних завдань італійських агенцій регіонального розвитку належить також підтримка наукових досліджень та освіти в регіонах.

Мінрегіон співпрацює з Урядом Словенії для обміну досвідом розбудови Агенцій регіонального розвитку. Там АРР є законодавчо визначеним обов'язковим елементом системи інституційного забезпечення регіонального розвитку та відіграють дуже важливу роль у реалізації програм регіонального розвитку (7-річних стратегічних документів розвитку регіонів). АРР є у кожному з 12 регіонів. Крім АРР є місцеві агенції розвитку. Усі інституції розвитку в регіоні обираються за контрактом і мають максимально

спеціалізуватися на індивідуальних завданнях розвитку, які вони виконуватимуть для всього регіону [48].

Технологічні центри, гарантійні фонди, інкубатори, центри розвитку туризму, енергетичні офіси тощо також повинні бути інтегровані в інституційну мережу регіонального розвитку в залежності від конкретних умов у регіоні. Мережа розвитку має підтримувати регіональну інноваційну систему, яка повинна сприяти економічному розвитку Словенії загалом.

У випадку Польщі послідовна регіональна політика, спрямована на сталий соціально-економічний розвиток самоврядних регіонів, була одним з фундаментів успіху польської політичної та соціально-економічної трансформації. Насамперед важливим елементом стійкості цієї політики були різного роду установи самоврядування, у тому числі агенції регіонального розвитку.

З самого початку значна частина коштів з фондів ЄС була виділена на користь регіонів. На сьогоднішній день кошти ЄС, призначені на 16 регіональних оперативних програм у Польщі (ROP 2014-2020), які складають 31 276 897 550 євро [49]. Додатково функціонує програма розвитку Східної Польщі. Це означає, що у 2014-2020 рр. воєводські органи самоврядування розпоряджаються близько 40% фондів в рамках політики згуртованості – вони інвестують ці кошти через регіональні операційні програми, які є двофондовими, тобто фінансуються за рахунок коштів Фонду Регіонального Розвитку та Європейського Соціального Фонду [49]. Це є нововведенням у порівнянні з перспективою 2007-2013 років. Кожне воєводство отримало конкретну суму коштів, розраховану на основі спеціальної методології. У випадку Мазовецького воєводства, як більш розвиненого регіону, використовувана окрема методологія [49].

Для 15 регіонів NUTS-2 (прим. *nomenclature des unites territoriales statistiques* — у Європейському Союзі стандарт територіального поділу країн

для статистичних цілей) кошти на реалізацію регіональних програм складаються з двох компонентів:

- застосування алгоритму (Берлінська методологія); механізм розподілу коштів на регіональні програми є єдиним для всіх менш розвинених регіонів; розрахунки щодо розподілу базуються на статистичних даних про кількість населення, ВВП на душу населення та кількість безробітних на рівні NUTS-2, джерелом яких є інформація Євростату.

- процесу консультацій з міністром, відповідальним за розвиток, які проводяться з маршалами воєводств, з урахуванням потреб регіонів та їх потенціалу [49].

Цікавим видається досвід однієї з країн Сполученого Королівства Великої Британії – Англії. На території Англії діє дев'ять агенцій регіонального розвитку, які охоплюють усі райони та спонсоруються Департаментом торгівлі та промисловості, а одна з дев'яти агенцій, Лондонська агенція розвитку, має статус місцевої влади [3; с. 11]. Англійські агенції регіонального розвитку функціонують для досягнення таких цілей: 1) економічне відновлення та розвиток регіонів; 2) сприяння ефективності бізнесу, інвестицій та конкурентоспроможності; 3) сприяння зайнятості [3; с. 12].

Загалом APP в Англії є ключовими рушіями економічного відродження, ситуативного та сталого розвитку регіонів. Але ще одним важливим покликанням APP британської моделі є зменшення економічного дисбалансу в межах одного та між різними регіонами, тобто контроль за тим, аби усі регіони мали рівні можливості і права та створення конкурентних умов.

Варто також звернути увагу на моделі APP країн південно-західної Європи. Так агенції регіонального розвитку Португалії були створені з метою розвитку певного регіону країни в трьох сферах – економічній, соціальній та культурній, а розвиток повинен був відбуватись відповідно до загальнонаціональних політик та стратегій розвитку [15; с. 3]. Цікаво, що перші португальські APP були закріплені на законодавчому рівні, однак згодом їхній

статус змінили – вони створювались на добровільній основі вже без законодавчого закріплення на проєктному рівні, при цьому фінансувались урядом Португалії та Європейським фондом регіонального розвитку [15; с. 4].

Проєкти, які були покликані підтримувати регіональний розвиток в Португалії, на початку почали підтримувати близько 20 державних та приватних структур-інструментів розвитку – вони охоплювали фактично усю територію Португалії, проте, за декілька перших років функціонування значна частина з них показали свою нежиттєздатність і були ліквідовані [15; с. 5]. На нашу думку, це пов'язано із нестабільністю португальської економіки станом на кінець 90-х років XX століття. Відтак можна припустити, що сталий розвиток регіонів залежить від стабільності економіки.

Якщо говорити не про країни-члени ЄС, то безсумнівно цінним для України в контексті розвитку регіонів є досвід Туреччини, оскільки Туреччина довгий час була державою, яка претендує на вступ до Європейського Союзу, відтак також працює над приведенням політики до стандартів ЄС.

Відколи Туреччина заявила світові про наміри приєднатись до ЄС регіональна політика стала одним із основних напрямків в країні. Відповідно, першим кроком до розвитку регіонів було створення агенцій регіонального розвитку, які покликані прискорити, перш за все, економічний розвиток регіонів, залучити туди інвестиції.

В Туреччині, на відміну від України, не існувало профільного міністерства, яке б спеціалізувалось на питаннях регіональної політики, натомість була утворена Державна організація планування, яка займалась розробкою стратегічних планів розвитку, розрахованих на п'ять років, щоправда плани розробляли за галузевим принципом [5; с. 220]. Варто зазначити, що Туреччині притаманна централізована модель управління, відтак уряд має визначальний вплив на планування та здійснення реформ в регіонах. Саме через те, що процеси в Туреччині відбуваються «по вертикалі», реформа регіонального розвитку була провальною на початку її впровадження – в

регіонах, які мали б почати розвиватись, банально не було ефективних інституційних структур, а також достатніх фінансів [5; с. 219]. На відміну від Туреччини, в Україні триває реформа децентралізації – можна припустити, що завдяки цій реформі Україні вдасться уникнути провалу діяльності агенцій регіонального розвитку.

Отже, світова практика становлення агенцій регіонального розвитку показує відсутність універсальної можливості реалізації певного досвіду в Україні. Різний адміністративно-територіальний устрій унеможливорює повторення відтворених сценаріїв, однак, їх всіх об'єднують два важливі чинники: чітке усвідомлення покладених на агенції функцій (як з боку влади, так і співзасновників АРР) і стабільне фінансування. Без підтримки держави та громадянського суспільства ці інституції не зможуть демонструвати ефективні результати. І хоча наразі Мінрегіон використовує досвід агенцій регіонального розвитку Польщі та Словенії, на нашу думку, нашій державі варто звернути увагу на досвід Італії, яка поділяє АРР на 2 типи – спеціалізовані та інтегровані. Вони наділені більш широкими повноваженнями ніж в нас, та несуть персональну відповідальність за впровадження державної регіональної політики.

2.3. Проблемі питання інституційного становлення та фінансування агенцій регіонального розвитку

Після законодавчого утворення агенцій регіонального розвитку, перед новоствореною інституцією постала нова проблема – становлення та фінансування. Будь-яка організація починається зі співробітників та пошуку амбітних команд. Відсутність достатньої кількості професійних кадрів є проблемою діяльності не тільки АРР. Ця проблема характерна для державного та громадського секторів в цілому. З цього питання позиція представників АРР є однозначною.

Відповідно до завдань Державної стратегії регіонального розвитку до 2020 року, в Україні мало було створено до кінця 2018 р. 18 агенцій регіонального розвитку, до 2019 р. – 20, до 2020 р. – 25 АРР [69].

Наразі тільки у 23 регіонах прийнято рішення про створення АРР. 20 АРР вже зареєстровані, працюють або знаходяться в процесі формування. З них у кількох АРР – Дніпропетровської, Львівської, Волинської, Донецької, Луганської областей – серед засновників є лише обласна державна адміністрація, проте немає обласної ради. Ще три АРР – Житомирської, Івано-Франківської та Рівненської областей – засновані обласними державними адміністраціями та обласними радами, проте без залучення до кола засновників громадських організацій, вищих навчальних закладів та інших інституцій регіону [26]. Повний перелік засновників усіх агенцій регіонального розвитку, а також дату їх створення та організаційно-правову форму можна знайти у додатку (Додаток А).

Агенції регіонального розвитку де-факто відсутні в Миколаївській, Одеській, Сумській, Харківській, Херсонській областях (табл.).

Таблиця

Регіони, в яких агенції регіонального розвитку не створено

№	Регіон	Прийняті рішення	Стан справ станом на вересень 2019 р.
1.	Миколаївська область	Документи відсутні	Юридичний відділ ОДА надав нам інформацію про відсутність жодних документів про створення АРР.
2	Одеська область	Розпорядження ОДА «Про створення АРР Одеською ОДА» від 08.07.2016 р. № 439/А-2016. Розпорядження ОДА «Про заснування Агенції регіонального розвитку Одеської області із змінами і доповненнями, внесеними розпорядженням Одеської обласної державної адміністрації» від 23.11.2016 р. N 881/А-2016	Фінансовий відділ ОДА надав нам таку інформацію: після розпорядження 2016 року не було ніяких змін. Керівництво вважає, що створення АРР є недоцільним.

3.	Сумська область	Рішення про створення АРР Сумською ОДА (сьоме скликання, шоста сесія) (10.08.2016) Розпорядження Голови Сумської ОДА «Про Установу «Агенція регіонального розвитку Сумської області» від 26.12.2017 № 777- ОД	Департамент економічного розвитку і торгівлі ОДА надав нам наступну інформацію: питання створення АРР поки ніяк не вирішується. Натомість, існує «Фонд підтримки бізнесу», який фактично дублює функції АРР
4.	Харківська область	Протокол №1 засідання робочої групи з питань створення АРР Харківської області (06.11.2018); Під час пленарного засідання XVIII сесії Харківської обласної ради 100 депутатів підтримали створення Агенції регіонального розвитку у Харківській області (6.12.2018); Протокол №2 засідання робочої групи з питань створення АРР Харківської області (28.12.2018)	Фінансовий відділ ОДА надав нам таку інформацію: відбувається пошук співзасновників для подальшої реєстрації АРР

**інформація зібрана телефоном від представників відповідальних за створення АРР департаментів в обласних державних адміністраціях.*

Головною причиною відсутності агенцій регіонального розвитку є нерозуміння значення, ролі та функцій АРР представниками ОДА та обласних рад. Відповідно до інформації, яку ми отримали від представників АРР, спілкуючись з ними телефоном та на «Форумі агенцій регіонального розвитку», ситуація з кадровим забезпеченням є не просто проблематичною, а наближеною до катастрофічної.

Неможливо уявити, як за таких умов агенції реалізовуватимуть свої функції з підвищення інвестиційної привабливості регіону, залученні інвестиційних та кредитних ресурсів, сприяння реалізації Державної стратегії регіонального розвитку та багатьох інших. Формування багатофункціональної, високооплачуваної та спроможної на прийняття неординарних рішень команди є однією з головних умов для забезпечення успіху діяльності агенції і тому має стати одним з пріоритетів спільних зусиль з підвищення інституційної спроможності АРР.

Складно визначити оптимальну чисельність працівників агенцій, проте, бажаною кількістю працівників є приблизно 10-20 осіб, а також тимчасове

залучення фахівців з різних сфер. На основі аналізу існуючої ситуації та європейського досвіду, ми намагалися розробити найоптимальнішу структуру АРР, де функції мають виконувати 3 департаменти та 6 відділів. З авторським варіантом найбільш вдалої структури агенцій регіонального розвитку в Україні та розподілом функцій між ними пропонуємо ознайомитися у додатку (Додаток Б).

Окрім потреби залучення більшої кількості професіоналів до діяльності АРР, існує також необхідність підвищення професійної кваліфікації наявних кадрів.

Найбільш затребуваними є навчальні програми та тренінги з проєктного менеджменту, які включали би в себе навчання повному життєвому циклу проєктів: ініціювання, затвердження, реалізація, моніторинг реалізації, оцінка результативності та ефективності проєктів. Забезпечення достатньої кваліфікації працівників агенцій в сфері проєктного менеджменту є надзвичайно важливим, адже розробка та сприяння реалізації проєктів регіонального розвитку, стратегій розвитку об'єднаних територіальних громад є однією з головних функцій агенцій.

Для більшої частини агенцій не до кінця зрозумілою є державна регіональна політика та її стратегічне бачення. Це можна пояснити як неточністю та низькою професійністю їхніх членів, так і не усвідомленням представниками агенцій орієнтовного обсягу інформації, який підпадає під категорію «державна регіональна політика». Отже, більшість АРР не мають в своєму розпорядженні достатньої кількості інформації щодо державної регіональної політики, що не може не вплинути на ефективність їхньої діяльності.

Однак, Мінрегіон не вирішує головну проблему інституційного розвитку агенцій регіонального розвитку: відсутність достатньої координації діяльності агенцій регіонального розвитку у реалізації потенціалу розвитку регіонів України.

Симптомами проблеми можна визначити відсутність розуміння мети, яка покладена на АРР, а також їх завдання та функції. Низький рівень компетенції засновників породжує абсолютне нерозуміння інструментів розвитку інституції. Також існує конкуренція за вплив на питання у регіонах та лобіювання певних питань. Через це деякі суб'єкти прагнуть досягти юридичного та фактичного контролю над діяльністю АРР.

Один з найбільших симптомів проблеми полягає у відсутності стратегічного бачення розвитку регіону місцевою владою. Вони не розуміють, навіщо вкладати кошти у агенції, як на перспективу розвитку та інвестицій. У ментальності місцевих органів закладено розуміння політики, як вкладання грошей «у бетон», тобто об'єкти будівництва, які не дадуть ніякого результату для розвитку регіону у майбутньому. У цьому ж симптомі можна згадати небажання співпраці між обласними радами та обласними державними адміністраціями при фінансуванні та підтримці агенцій.

Недостатнє інформаційне, просвітницьке, політичне та методичне забезпечення з боку Мінрегіону призвели до того, що агенції працюють у своєму авторському режимі без конкретної мети та бачення. При зміні влади в Міністерстві змінюються підходи до ролі агенцій та їх важливості. Через це деякі вже існуючі агенції перестають існувати, бо центральна влада не підтримує їх політично, а місцева, користуючись нагодою, просто позбувається непотрібної для них інституції.

Також ще одним симптомом проблеми інституційного розвитку АРР можна назвати небажання громадянського суспільства об'єднуватися з агенціями для досягнення спільної мети. Нездорова конкуренція в громадянському сектору робить ще одного ворога для АРР у вигляді громадських організацій.

Не дивлячись на суттєвий прогрес в створенні та розвитку нової інституції, як і очікувалося, проблем з впровадженням уникнути не вдалося. На

цей момент АРР не стали драйверами регіонального розвитку, якими вони мають бути.

Експерти програм регіонального розвитку в Україні визначили такі головні проблеми у процесі створення та становлення агенцій регіонального розвитку:

1. неправильна структура співзасновників і Наглядових Рад;
2. відсутність сталої системи фінансування;
3. некомпетентний персонал, або його відсутність;
4. напрями роботи, які не відповідають стратегії регіонального розвитку області та країни [28; с. 41].

Необхідність діалогу головних стейкхолдерів цього питання – влади, бізнесу та громадянського суспільства – є наразі критичною проблемою. Далі можна визначити проблему кадрового голоду – відсутність кваліфікованих кадрів. Усі ці проблеми поглиблюються великими темпами міграційних процесів та відсутністю політичної та економічної підтримки [88].

Одним з найбільш контroversійних питань діяльності АРР залишається їхній обсяг повноважень. Загалом щодо цієї теми в національному дискурсі сформувалося два табори: ті, хто бажає наділити АРР виключно координаційними функціями і ті, хто вважає, що АРР має перебрати на себе деякі адміністративні функції.

Відповідно до чинного законодавства, на агенції покладені наступні функції: проведення аналізу соціально-економічної ситуації в регіоні, сприяння реалізації регіональної стратегії розвитку та плану дій з її реалізації, підвищенні інвестиційної привабливості регіону, залученні інвестиційних, грантових та кредитних ресурсів, створення умов для розвитку регіону тощо [74].

З самого початку одним з головних завдань на шляху створення АРР було недопущення перетворення агенцій на осередки політичних партій в регіонах та організації, які обслуговують потреби політичної еліти. Саме намагання забезпечити імунітет агенцій від зміни політичної кон'юнктури в регіоні,

забезпечивши таким чином стабільність їхньої діяльності, стало причиною визначення юридичної форми АРР саме як установи.

Так само, як обласні державні адміністрації та обласні ради, агенції регіонального розвитку є суб'єктами державної регіональної політики. Вони провадять свою діяльність на одному полі і їхні повноваження та рішення дуже часто перетинаються, а в деяких випадках інтенції цих інституцій можуть навіть бути суперечливими.

Однак, не дивлячись на усі проблеми інституційного становлення, головною та найактуальнішою проблемою є низький рівень фінансового забезпечення діяльності АРР. Фінансування не вистачає не тільки на реалізацію амбітних планів з підвищення конкурентоспроможності регіонів, а навіть на забезпечення ринкової оплати праці персоналу агенції, що в свою чергу унеможливорює залучення до діяльності високопрофесійних кадрів.

В Законі України «Про засади державної регіональної політики» [67] зазначено, що АРР є неприбутковою установою. Це означає, що АРР не мають права надавати платні послуги, забезпечивши, таким чином, фінансування власної діяльності. Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Типового положення про агенцію регіонального розвитку», фінансування АРР може відбуватися з таких джерел: майно і кошти, які передаються засновниками; пасивні доходи відповідно до чинного законодавства; безповоротна фінансова допомога, добровільні внески юридичних і фізичних осіб, міжнародна технічна і гуманітарна допомога [74].

Основним джерелом фінансування діяльності АРР є кошти обласних бюджетів. Обласні ради та обласні державні адміністрації як засновники агенцій регіонального розвитку при формуванні обласних бюджетів можуть передбачити видатки на фінансування діяльності агенцій регіонального розвитку в рамках розподілу видатків обласного бюджету на реалізацію місцевих/регіональних програм, що затверджуються щорічно рішенням обласної ради про обласний бюджет. Таким механізмом у 2019 р. скористалися

11 обласних державних адміністрацій та обласних рад, передбачивши у обласних бюджетах видатки на фінансування агенцій регіонального розвитку у рамках реалізації місцевих/регіональних програм. Шість областей виділяють кошти з обласних бюджетів на фінансування агенцій регіонального розвитку вже три роки поспіль, обсяги фінансування в одній області становлять від кількох сотень до двох мільйонів гривень. З детальною інформацією, а також сумами, які виділялися з обласних бюджетів для агенцій регіонального розвитку можна знайти у додатку (Додаток В).

Пріоритетними джерелами фінансування є кошти міжнародної технічної допомоги, кошти державного бюджету України та фінансування шляхом надання агенціями платних послуг. Можливість надання агенцією платних послуг та фінансування за рахунок Державного бюджету України Законом не передбачено (відповідно до чинного законодавства АРР не може бути бюджетною установою). З огляду на існуючі тенденції, а саме намагання максимально зменшити видатки Державного бюджету, а наявні кошти розподіляти відповідно до пріоритетів державної політики, запровадження можливості фінансування АРР з Державного бюджету виглядає нереалістично і недоцільно.

На регіональному рівні надалі існують спроби представників окремих груп впливу взяти під контроль діяльність АРР та використовувати її в свої власних, протилежних інтересам держави та суспільства, цілях. Це можна пояснити переважанням в свідомості певної категорії представників регіональної влади традицій жорсткої, централізованої системи виконавчої влади, яка абсолютно не узгоджується з прийнятою засадою партнерства і, на жаль, впродовж тривалого періоду існувала в нашій країні.

Ми маємо визнати, що на даний момент АРР є нестійкими утвореннями із складом засновників, який суттєво відрізняється по регіонам, без середньострокового фінансування та повноважень вимагати виконання тих чи інших завдань, пов'язаних з регіональним розвитком ні від інших суб'єктів

владних повноважень, ні від своїх засновників, ні від Кабінету Міністрів України.

Наприклад, Агенція регіонального розвитку Житомирської області зараз є однією з найзразковіших в Україні, яка організувала свою діяльність за чотирьома напрямками (залучення інвестицій, розвиток мережі індустріальних парків, розвиток дуальної освіти, маркетинг та промоція регіону), діяльність в рамках яких на 68% оплачується з бюджету Житомирської області і на 32% за рахунок власних надходжень (дані за 8 місяців 2019 р.) [58].

Власні надходження у вигляді безповоротної фінансової допомоги та плати за послуги формуються у агенцій за наступними напрямками:

- з оплати за проведення заходів, комплексне супроводження інвестиційних
- проєктів: підбір земельних ділянок та нерухомості для продажу/оренди,
- подолання бюрократичних перепон з боку Держгеокадастру, Державної архітектурно-будівельної інспекції, структурних підрозділів облдержадміністрації (ОДА) та об'єднаних територіальних громад (ОТГ) тощо;
- за вирішення конфліктних ситуацій: захист при агрорейдерстві, медіаційні послуги під час проходження громадських слухань при затвердженні детальних планів території, проведенні оцінки впливу на довкілля і стратегічної екологічної оцінки;
- за послуги ОТГ: залучення міжнародної технічної допомоги, інвесторів, розробка та переклад інвестиційних паспортів тощо [58].

Фактично, агенції регіонального розвитку працюють у форматі департаменту економіки обласної ради (по програмам, ініційованим депутатами обласної ради) та у якості аварійної служби по окремим кейсам обласної державної адміністрації. Органи місцевого самоврядування (міста та ОТГ) займають найменшу складову у складі замовників послуг АРР, хоча вони виступають основними кінцевими бенефіціарами послуг.

Варто відзначити, що існуюча модель фінансування АРР через департаменти економіки ОДА має низку недоліків, таких як незахищеність видатків на оплату послуг експертів, можливість створення штучних бюрократичних бар'єрів при виконанні програм регіонального розвитку на всіх стадіях, оскільки видатки мають погодити профільний департамент, департамент фінансів та казначейство, а в деяких випадках профільний заступник голови ОДА, це не рахуючи власне наглядової ради АРР, яка затверджує річний бюджет.

Не дивлячись на усі проблеми з якими стикнулися агенції регіонального розвитку в Україні, є позитивні приклади їх функціонування. Директори агенцій представили свої досягнення на II Форумі агенцій регіонального розвитку, який відбувся 2 жовтня 2019 р. на базі Києво-Могилянської бізнес-школи:

- Агенція регіонального розвитку Хмельницької області протягом 2019 р. стала ініціатором та учасником проведення 20 форумів, зустрічей, лекторіїв, засідань робочих груп, організувала та провела 23 навчальних семінари. Агенція проводить активну роботу з покращення інвестиційної привабливості регіону та вибору найбільш перспективних інвестиційних майданчиків. Також Агенція розпочала надання послуг бізнесу щодо підготовки заявок та документів для участі у програмах підтримки та фінансування. За результатами надання вказаних послуг Агенцією залучено 40 тис. грн. для розвитку фермерського господарства. Загалом за березень-липень 2019 р. підготовлено та подано 4 проєкти регіонального розвитку, загальна вартість яких складає 79,7 млн. грн. [61].

- Агенція регіонального розвитку Черкаської області на кожну витрачену владою на їх утримання гривню залучила 5 грн інвестицій. Завдяки їх роботі 6 млн грн інвестицій було скеровано на енергоефективність. Завдяки їх роботі регіональні виробники меблів заключили два експортних контракти. А

головне – АРР забезпечила більш повноцінний процес розробки стратегії розвитку Черкаської області [60].

- Агенцією регіонального розвитку Київської області спільно з КОДА та місцевими органами влади опрацьовано ряд запитів інвесторів та ДУ UkraineInvest. Одним з таких прикладів став запит до місцевих органів влади щодо наявності площадки відповідних параметрів для Кофко Агрі Ресорсіз Україна, щодо будівництва зерноперевалочного терміналу. Також здійснено супровід інвестора ТОВ «Джіпійч», щодо впровадження двох інвестиційних проєктів «Посейдон» та «ДЖІПІЕЙЧ» в рамках підписаних між ТОВ, АРР, Яготинською РДА та Яготинською міською радою меморандумів. За попередніми оцінками загальна вартість інвестиційного пакету становить близько 100 млн. євро, має на меті будівництво заводу з розведення риби та реалізацію пілотного проєкту з будівництва сонячної електростанції на воді та створення 50 нових робочих місць [62];

- Закарпатська агенція регіонального розвитку є виконавцем проєкту «Сприяння економічній інтеграції регіонів та у регіонах» в партнерстві із 6 Агенціями (Закарпатська, Запорізька, Вінницька, Черкаська, Херсонська та Хмельницька області. Термін реалізації – 3 роки. Бюджет 11 390 860 грн. Цей проєкт дозволить консолідувати зусилля АРР для спільного економічного розвитку держави [59].

Якщо в таких умовах агенції регіонального розвитку демонструють значні результати, то очевидно, що при зваженій політиці підтримки та гарантованій системі фінансування ці інституції можуть стати драйверами змін на місцях. Завдяки успішному функціонуванню АРР можна досягнути усіх поставлених завдань державної регіональної політики. Однак, наразі тенденція демонструє спад зацікавленості даними інституціями та знищення уже існуючих здобутків з боку центральних профільних органів виконавчої влади.

Отже, складається враження, що саме відсутність значного індивідуального впливу політичних кіл на діяльність агенцій і, таким чином,

помилкове сприйняття їх як конкуруючої організації, є однією з причин наявного в окремих регіонах супротиву в питанні створенні АРР, не втручання в їхню діяльність та забезпеченні сприятливого середовища для їхнього функціонування. Утворення агенцій регіонального розвитку так і не дало очікуваних результатів. Ці інституції стикнулися з безліччю проблем: відсутністю фінансування, як наслідок, низькою кваліфікацією кадрів і до всього цього ще й конфлікт з місцевою владою. Це все призводить не до становлення агенцій, як потужного інституту впровадження державної регіональної політики на місцях, а до фактичного їх виживання на ентузіазмі.

Висновки до розділу 2

Розглянувши сучасні зміни державної регіональної політики в Україні ми прийшли до висновків, що за останні п'ять років було зроблено більше, ніж за всі роки незалежності. Звісно, це обумовлено підтримкою Європейського союзу та коштами, які були спрямовані на реформи. І хоча на державну регіональну політику звертали увагу ще на початку 2000-их, фундамент та вектор сучасного розвитку був закладений у 2015 р. і ефективно продовжує реалізацію сьогодні.

Для нашої держави дуже цінний досвід європейських країн, які вже пройшли свій шлях становлення ДРП. Політичний досвід інших держав у більшості демонструє, що саме фінансова допомога найбільше сприяла інституційному становленню агенцій регіонального розвитку. Звісно, цінним для України в контексті розвитку регіонів є досвід Туреччини, бо саме Туреччина свого часу претендувала на вступ до Європейського Союзу, тож змінювала свою регіональну політику відповідно до стандартів ЄС. Однак, досвід Туреччини показує нам, що становлення агенцій «по вертикалі» не забезпечить успішної реформи. Ми не зможемо перейняти цей досвід, оскільки, як вже згадували вище, що наша держава знаходиться майже у завершальній фазі реформи децентралізації. Загалом, найважливішим фактором у сприянні

становленню агенцій регіонального розвитку є стабільне фінансування та послідовна політика щодо ролі агенцій.

На першому етапі створення агенцій регіонального розвитку в Україні було зареєстровано найбільше інституцій, оскільки прогнозувалося, що вони будуть підтримуватися державою, пізніше залишилися лише ті агенції, які трималися на ентузіазмі команд, оскільки місцева влада не тільки не допомагала, але і заважала їх функціонуванню.

Вивчивши інституційну та фінансову спроможності агенцій регіонального розвитку ми прийшли до висновків, що основною проблемою є нерозуміння засновниками ключової ролі і мети існування агенцій регіонального розвитку в існуючій конструкції влади на місцевому рівні. Як наслідок – небажання фінансувати діяльність. Конфлікти на місцях, заборона долучатися до впровадження регіональної політики та опосередкований вплив Мінрегіону на процес утворили ситуацію «виживання» для агенцій, а не ефективних драйверів розвитку регіонів.

Не дивлячись на те, що у державній стратегії регіонального розвитку було закладено створення агенцій у всіх регіонах – цього не сталося. І навіть половина з тих, які Мінрегіон подає у статистиці, як створені – функціонують виключно на папері. Однак, незважаючи на ситуацію, яка склалася, ми маємо успішну реалізацію проєктів у деяких областях завдяки ентузіастам на місцях. Це дозволяє вірити у те, що ідея створення агенцій регіонального розвитку, як осередку розвитку регіону та комунікації між суспільством, бізнесом і владою все ж має шанс на реалізацію, однак, однозначно не в усіх регіонах, як це передбачено державною стратегією регіонального розвитку. Мінрегіону вартувало б робити оцінку ефективності не за кількісним показником, а за якісним. Намагатися не змусити усі регіони створювати АРР, а допомагати функціонувати тим, кому це необхідно, або хто бачить успішність реалізації діяльності таких інституцій.

РОЗДІЛ 3 ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

3.1. Рекомендації щодо інституційної підтримки агенцій регіонального розвитку та вдосконалення їх фінансової спроможності

Найголовнішим способом посилення інституційної спроможності АРР є визначення тих унікальних функцій, з якими традиційно слабо справляються державні адміністрації, насамперед пов'язані зі створенням інфраструктури розвитку бізнесу: індустріальних парків, коворкінгів та технопарків, проведення на їх базі шкіл місцевого самоврядування та адміністрування програм відшкодування відсоткових ставок по кредитах для випускників таких курсів. Ще одним унікальним завданням може бути розробка та проведення маркетингових кампаній по підвищенню інвестиційної привабливості регіону, оскільки управління інформаційного забезпечення обласних державних адміністрацій та обласних рад традиційно займаються висвітленням діяльності керівництва області в середині регіону і не продукують меседжів зовнішнім споживачам інформації.

Посилення інституційної спроможності Агенцій регіонального розвитку полягає у визначенні замовника послуг, базових унікальних функцій, а також ресурсів та повноважень, пов'язаних з їх виконанням.

На законодавчому рівні змін потребують як профільний Закон України «Про засади державної регіональної політики» [67], так і Постанова КМУ «Про затвердження Типового положення про агенцію регіонального розвитку» [74] від 11 лютого 2016 р. № 258 в частині отримання права надавати платні послуги. Це створить умови для підвищення мотивації персоналу за рахунок виплати премій від заробленого.

Копіювання західних інститутів в українську практику призводить до перетворення їх на підробні, оскільки вітчизняна система державного

управління важко сприймає горизонтальну взаємодію. Привласнити досвід замало – важливо адаптувати його та наповнити особливістю.

Для підвищення інституційної спроможності агенцій регіонального розвитку до реалізації завдань у сфері стратегічного планування, фінансування та моніторингу регіонального розвитку необхідно зосередити увагу на вирішенні наступних основних завдань та заходів:

- унормувати питання визначення (посилення) ролі агенцій регіонального розвитку у процесі розроблення проєктів регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації, моніторингу реалізації стратегій та планів заходів, а також порядку взаємодії з органами місцевої виконавчої влади та органами місцевого самоврядування з цих питань;

- опрацювати питання утворення Національної агенції регіонального розвитку (Державною стратегією регіонального розвитку до 2020 р. серед інституційних партнерів в процесі реалізації Стратегії зазначено термін «Асоціація агенцій регіонального розвитку») [69];

- унормувати питання включення до наглядової ради агенції регіонального розвитку представників організацій місцевого бізнесу та громадських організацій, що працюють у сфері регіонального розвитку;

- унормувати питання участі як співзасновника агенцій регіонального розвитку інших органів місцевого самоврядування, крім обласної ради та обласної державної адміністрації;

- доповнити перелік функцій агенцій регіонального розвитку функцією: підготовка та реалізація програм та проєктів регіонального та місцевого територіального розвитку, в тому числі за кошти Державного фонду регіонального розвитку, бюджетної секторальної підтримки ЄС та інших міжнародних програм та проєктів, коштів субвенцій та трансферів на соціально-економічний розвиток;

- забезпечити гарантоване фінансування діяльності агенцій регіонального розвитку з обласного бюджету впродовж перших 3 років роботи агенції, а також співфінансування з боку інших співзасновників, передбачивши це в установчих документах агенції;
- забезпечити підготовку агенціями якісних проєктів, що матимуть системний вплив на розвиток регіону для отримання фінансування на конкурсних засадах із доступних джерел та реалізацію цих проєктів;
- унормувати питання надання права агенціям регіонального розвитку надавати платні послуги юридичним та фізичним особам та спрямовувати отримані кошти виключно для фінансування видатків на утримання агенції;
- забезпечити підготовку та проведення навчальних та тренінгових програм для працівників та експертів агенцій регіонального розвитку з питань стратегічного планування регіонального розвитку, супроводу реалізації регіональних стратегій розвитку і планів з їх реалізації, проєктного менеджменту, моніторингу регіонального розвитку;
- забезпечити проведення інформаційних заходів, навчально-методичних семінарів з питань підготовки проєкту Стратегії для представників органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, науково-дослідних установ, агенцій регіонального розвитку, громадських організацій;
- забезпечити проведені координаційних нарад щодо підготовки проєкту Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2027 року та регіональних стратегій розвитку;
- забезпечити підготовку, друкування та розповсюдження методичних посібників, інших довідкових матеріалів щодо розробки проєкту Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2027 року та регіональних стратегій розвитку.

Ще однією пропозицією для вирішення проблеми фінансової спроможності може стати створення 25 регіональних оперативних програм від ДФРР.

Вже сьогодні кошти ДФРР розподіляються між усіма областями відповідно до визначеної методології. Проекти обираються на обласному рівні, хоча процедура розподілу коштів та відбору проєктів остаточно відбувається навіть на рівні прем'єр-міністра та міністрів. На нашу думку, це є абсолютно непотрібним, не кажучи вже про вищезазначені негативні зміни. У результаті складної процедури збільшується час на непрозорі бюрократичні заходи, а час на реалізацію проєкту скорочується.

Звичайно, центральні органи влади зберегли б стратегічний вплив на ДФРР як інструмент регіональної політики, встановлюючи сфери підтримки, пріоритети та показники, правові та організаційні рамки, процедури та методології. Однак управління було б більш ефективним завдяки вже самому факту делегування компетенцій ближче до громадянина.

Ще однією альтернативою вирішення проблеми фінансової спроможності може бути доручення АРР функцій керуючої установи (або посередника в управлінні) регіональними оперативними програмами в рамках ДФРР.

Функцію управління державними фондами задля розвитку має виконувати публічна установа. Агенції регіонального розвитку вже мають певний досвід у сфері регіональної політики, співпраці з підприємцями, місцевими громадами та різними інституціями, а також підготовки, моніторингу та реалізації проєктів. Звичайно, агенції регіонального розвитку сьогодні не готові до виконання завдань органу управління (або посередника в управлінні) Державного фонду регіонального розвитку на регіональному рівні, але, здається, ніхто не готовий. Якщо б АРР отримали у якості винагороди за виконання регіональних завдань у системі ДФРР, наприклад, 1% від виділеного бюджету (тобто приблизно 2-3,5 млн. грн.), це було б достатньою гарантією їх стабілізації та розвитку [24]. Адже доручення важливої функції в процесі

підготовки, відбору та реалізації проєктів регіонального розвитку значно посилило б позицію та авторитет, а також незалежність цих установ (також від обласних / місцевих адміністрацій).

Дуже серйозним посиленням для АРР могла б стати поява в якості замовника послуг Міністерства розвитку громад та територій України, в частині проведення моніторингу виконання Державною стратегією регіонального розвитку, плану заходів з реалізації регіональної стратегії розвитку.

Питання розробки регіональних стратегій розвитку 2021-2027 рр. залишається дискусійним, оскільки відповідальними за це завдання є департаменти економіки, які здійснюють її формування переважно власними силами, а АРР не мають повноважень та ресурсів для якісної розробки даного програмного документу із залученням вітчизняних та міжнародних експертів і представників бізнесу відповідно до європейських методик.

Тому ми пропонуємо наступні рекомендації політики за даним напрямом:

- визначити функції, права, обов'язки та штатний розклад агенцій регіонального розвитку за зразком Закону України «Про Національне антикорупційне бюро України» [76]. Це покращить інституційну спроможність АРР відповідно до доручення Президента України Уряду;
- визначити АРР регіональним партнером ДУ «Ukraine Invest»;
- визначити АРР регіональним партнером Офісу просування експорту в Україні;
- надати АРР право самостійного подання проєктів регіонального розвитку для участі у проєктах ДФРР, секторальної підтримки СС, інших фондів та проєктів;
- визначити необхідність отримання експертизи АРР щодо проєктів, що подаються на фінансування ДФРР на предмет відповідності Державній стратегії регіонального розвитку, регіональним стратегіям;

- виключити з порядку денного питання щодо «самоокупності» АРР, що суперечить її статусу неприбуткової та небюджетної установи та/або внести зміни до Закону України «Про засади державної регіональної політики» [67] та Постанови КМУ «Про затвердження Типового положення про агенцію регіонального розвитку» від 11 лютого 2016 р. № 258 [74].

Відсутність середньострокового (від 3 років) фінансування мережі АРР та затримка у прямій комунікації з базовими засновниками (обласними радами та обласними державними адміністраціями) щодо ролі та функцій АРР з боку Міністерства розвитку громад і територій України вже у найближчий час призведе до втрати агенціями кадрового потенціалу накопиченого за останні роки, що для держави обернеться у фінансуванні проєктів та втрати темпів залучення інвестицій і соціально-економічного розвитку регіонів.

На жаль, конфлікті ситуації при фінансуванні діяльності АРР виникали в багатьох областях України. Це пов'язано з частковим дублюванням функцій департаментів економіки та регіонального розвитку ОДА і «перетягуванням канатів». Один з варіантів зменшення залежності АРР від ОДА є переведення деяких програм, виконавцем яких вона є, у відання апарату обласної ради та введення до складу співзасновників та Наглядової ради представників інших органів самоврядування (міст обласного значення та ОТГ), а агенції відповідно можуть створювати філії та представництва на території області. Такий варіант розвитку дозволить збільшити фінансування АРР, водночас об'єднавши область мережею спеціалістів, які реалізують спільні завдання регіонального розвитку та обмінюються інформацією в режимі онлайн.

При виконанні зазначених рекомендацій, очікуються наступні результати від впровадження даної політики:

- державна регіональна політика України повинна забезпечувати перехід від індустріальної до інноваційної (неоіндустріальної) моделі розвитку, а також загальне зростання конкурентоспроможності країни та її регіонів;

- інституційні форми АРР повинні враховувати реальність політичної ситуації і особливості соціокультурного та національного середовища.

Для досягнення таких результатів необхідно вчинити наступних заходів:

- сформувати професійні команди з потужним експертним потенціалом;

- створити новий орган виконавчої влади – Національне агентство регіонального розвитку, яке відповідатиме за підготовку та реалізацію Стратегічного плану просторового розвитку країни і організовуватиме взаємодію різних міністерств (насамперед Мінрегіону, Мінекономрозвитку, Мінінфраструктури) з питань регіональної політики. У своїй діяльності Національне агентство регіонального розвитку буде підзвітне Міністерству розвитку громад та територій. Така практика функціонує у Франції про що було описано вище.

- забезпечити подання проєкту та фінансову підтримку. Провести навчальні семінари на центральному й обласному рівнях, щодо можливостей АРР на прикладі успішних європейських практик;

- за прикладом Словенії додати до функцій АРР надання консультаційних послуг і подання заявок для розвитку, а також надати право реального, а не фіктивного співробітництва з місцевою владою;

- започаткувати роботу централізованої HR-служби для відбору відповідних кадрів, здатних працювати в умовах індивідуального підходу до кожної галузі регіональної економіки, кожного окремого підприємства та організації з урахуванням особливостей конкурентної ринкової економіки та демократичних стандартів урядування, а також проведення навчальних заходів;

- запровадити оцінку діяльності АРР на основі їх звітності;

- внести зміни до постанови КМУ від 11 лютого 2016 р. № 258 «Про затвердження Типового положення про агенцію регіонального розвитку» [74], а саме:

- в частині «Загальні положення» щодо дефініції АРР пропонується наступне: *«Агенція регіонального розвитку (далі — агенція) є неприбутковою установою, що утворюється що утворюється на засадах партнерства між державним, приватним, науково-освітнім та громадським секторами на підставі цього Закону та інших законів України з метою ефективної реалізації державної регіональної політики, підготовки та реалізації програм та проєктів регіонального та місцевого територіального розвитку, залучення інвестицій в регіональну економіку, ресурсів міжнародної технічної допомоги та міжнародних фінансових організацій»;*

- також у частині першій пункту 8 додати, що *«агенція може бути засновником підприємств та інших інституцій, утворювати на території регіону об'єкти інфраструктури підтримки підприємництва, а також філії і представництва, установи зі статусом юридичної особи, інші структурні підрозділи за згодою Наглядової ради відповідно до чинного законодавства»;*

- загалом переглянути положення у розділах «мета та завдання АРР» задля конкретизації функціональних обов'язків АРР та розширення їх можливостей. Зокрема, додати, що *«АРР сприяє, у тому числі шляхом надання консультативно-методичної допомоги органам місцевого самоврядування, у розробці стратегій розвитку територіальних громад та забезпечення їх реалізації, програм та проєктів регіонального; залученню інвестицій у розвиток регіону; бере участь у проведенні моніторингу стану виконання у регіоні завдань, визначених Державною стратегією регіонального розвитку, плану заходів з реалізації регіональної стратегії розвитку, реалізації програм і проєктів, спрямованих на розвиток регіону».*

Директоратом регіонального розвитку була розроблена порівняльна таблиця змін до проєкту постанови Кабінету Міністрів України «Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 11 лютого 2016 р. № 258» (Типового положення про агенцію регіонального розвитку) з якою можна ознайомитися у додатку (Додаток Г).

Аналіз діяльності агенцій регіонального розвитку на основі доступних інформаційних джерел дозволяє зробити висновок, що до головних чинників успішної реалізації агенціями регіонального розвитку функцій у сфері стратегічного планування, фінансування та моніторингу регіонального розвитку належать:

- заснування агенцій на основі співучасті обласних рад та обласних державних адміністрацій, а також залучення до кола співзасновників інституцій, що представляють інтереси бізнес-середовища, громадських організацій, наукових та вищих навчальних закладів регіону та забезпечення відповідного представництва у наглядових радах агенцій. Це сприятиме врахуванню інтересів усіх учасників процесу регіонального розвитку та убезпеченню від адміністративного тиску з боку органів влади при прийнятті рішень щодо розвитку регіону;

- забезпечення стабільного фінансування діяльності агенцій на засадах співфінансування з різних джерел: забезпечення гарантованого фінансування з обласного бюджету в перші кілька років роботи агенції, залучення співфінансування з інших місцевих бюджетів та приватного сектору, розширення можливостей для агенцій щодо реалізації проєктів регіонального розвитку за рахунок коштів ДФРР, субвенцій, міжнародної технічної допомоги, можливість надання платних послуг. Стабільне фінансове забезпечення дозволить залучити для роботи в агенціях кваліфікованих фахівців необхідної спеціалізації;

- забезпечення аналітичної та методичної допомоги агенціям регіонального розвитку в питаннях реалізації зазначених функцій та налагодження ефективних комунікацій агенцій з центральними та місцевими органами влади.

Отже, найпершою рекомендацією для покращення інституційної та фінансової спроможності агенцій регіонального розвитку можна визначити зміни до Типового положення про агенцію регіонального розвитку, особливо у

частині визначення функцій АРР та розширення можливостей фінансування у сфері надання платних послуг. Наступним важливим кроком має стати утворення Асоціації агенцій регіонального розвитку (або, на нашу думку, краще назвати Національна агенція регіонального розвитку), яка буде координувати діяльність агенцій у регіонах. Це дозволило б започаткувати функцію контролю як за діяльністю, так і за фінансуванням, бо, наразі, ця роль покладена лише на одну експертну групу у Мінрегіоні. І ще одним важливим кроком має стати обов'язкове фінансування агенцій з боку співзасновників та залучення агенцій до реалізації регіональної політики (у тому числі до написання та контролем за виконанням державної стратегії регіонального розвитку).

3.2. Трансформація агенцій регіонального розвитку в «Офіси євроінтеграції».

За ініціатииви віце-прем'єр-міністра України з питань європейської і євроатлантичної інтеграції Дмитра Кулеби перед Мінрегіоном поставили завдання в рамках пілотного проєкту створити Агенцію регіонального розвитку у Херсонській області та реорганізувати її в «Агенцію регіонального розвитку «Офіс євроінтеграції» Херсонської області».

Розпорядженням Кабінету Міністрів України від від 20 листопада 2019 р. № 1100-р «Про реалізацію експериментального проєкту щодо утворення та забезпечення функціонування установи «Агенція регіонального розвитку «Офіс євроінтеграції» Херсонської області» [79] було утворено нову інституцію.

Передбачалося, що пілотний проєкт буде запущено з метою забезпечення реалізації державної регіональної політики на засадах кращих європейських практик та відповідає ключовим індикаторам досягнення цілі 17.1. «Україна відповідає критеріям членства в Європейському Союзі» [46].

Пілотний проєкт спрямований на вирішення таких проблем у сфері реалізації політики євроінтеграції та державної регіональної політики:

- відсутність на регіональному рівні єдиної інформаційної платформи для поширення офіційної інформації щодо впровадження поглибленого курсу України до ЄС;
- слабкі можливості місцевого бізнесу для виходу на європейські ринки та відсутність якісної інформації для іноземних інвесторів про потенційні можливості та переваги інвестування в економіку регіонів.

Проєктом розпорядження передбачено реалізацію пілотного проєкту зі створення Агенції регіонального розвитку «Офіс євроінтеграції» у Херсонській області та поширення цієї пілотної ініціативи упродовж 2020-2024 років на усі регіони.

Діяльність Агенції регіонального розвитку «Офіс євроінтеграції» у Херсонській області, а в перспективі – і в усіх інших регіонах має бути спрямована на сприяння розвитку культурних та освітніх проєктів, бізнес-контактів, а також економіки та інфраструктури із залученням інвестицій та фінансової допомоги ЄС. Фокус на регіоналізації євроінтеграції має дозволити спрямувати додаткові ресурси в області та громади для того, щоб мешканці регіонів безпосередньо відчували користь для них курсу України на інтеграцію до ЄС.

Планувалося, що діяльність Агенції регіонального розвитку «Офіс євроінтеграції» повинна забезпечити громадянам і бізнесу Херсонської області можливість повноцінно користуватися перевагами свободи руху людей, товарів, послуг та капіталу між Україною та ЄС. Одним із результатів вжиття цих заходів стане послідовне зростання підтримки громадянами України європейської інтеграції нашої держави.

У контексті трансформації агенцій регіонального розвитку в «офіси євроінтеграції» важливо розглянути можливу співпрацю з інституціями, створеними для підтримки підприємництва на регіональному рівні.

Одним з головних завдань агенцій регіонального розвитку є сприяння підвищенню конкурентоспроможності регіонів шляхом створення сприятливих умов для розвитку підприємницької діяльності, залучення інвестицій, сприяння розвитку нових організаційних форм стимулювання інвестиційної діяльності (створення індустріальних і наукових парків, розвитку кластерів), організації і координації проведення бізнес-форумів, координації комунікаційної діяльності для створення позитивного іміджу регіону, активізації роботи з донорами тощо.

Водночас, надзвичайно актуальним питанням залишається ефективна міжвідомча співпраця щодо забезпечення регіонального розвитку, у тому числі на регіональному рівні. Практика свідчить, що окремі міністерства і відомства формують в регіонах власні мережі інституцій для підтримки реалізації своїх напрямів політики.

Зокрема, Міністерство економічного розвитку і торгівлі в рамках реалізації на регіональному рівні «Стратегії розвитку малого і середнього підприємництва в Україні до 2020 року» [81] планує спільно з обласними державними адміністраціями створити регіональну мережу Центрів підтримки підприємництва (далі - ЦПП). Передбачається, що ЦПП будуть інформувати про доступні програми підтримки малого та середнього підприємництва, проведення навчальних та інформаційних заходів через мережу закладів-партнерів, проведення інформаційних кампаній з метою підвищення обізнаності цільових аудиторій, включно з організацією конференцій, круглих столів та інших заходів. Створення та запуск роботи ЦПП планується в рамках проєктів міжнародної технічної допомоги [80].

Концепцію створення центрів підтримки підприємництва було презентовано на координаційній зустрічі за участю Першого заступника Міністра Мінекономрозвитку Максима Нефьодова, представників Команди підтримки реформ при Мінекономрозвитку, інших органів центральної виконавчої влади, обласних державних адміністрацій, а також проєктів

міжнародної технічної допомоги, Представництва ЄС в Україні та Європейського банку реконструкції та розвитку.

Окрім Центрів підтримки підприємництва, Мінекономрозвитку створено інші структури, орієнтовані на підтримку інвестиційної та підприємницької діяльності, у т.ч. в регіонах. Зокрема, було створено Офіс залучення інвестицій (UkraineInvest), на базі якого розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21 березня 2018 р. № 174-р. [83] утворено державну установу «Офіс із залучення та підтримки інвестицій». Основними напрямками діяльності Офісу є *«формування сприятливого інвестиційного клімату, допомога інвесторам у введенні бізнесу в Україні, генерування можливостей для збільшення інвестицій в економіку України»* [83]. Крім головного офісу в Києві, також відкрито регіональні офіси в Вінниці та Івано-Франківську та планується відкриття офісу для південно-східних регіонів.

Таким чином, доцільно скоординувати роботу Мінрегіону та Мінекономрозвитку у питанні формування на регіональному рівні мережі інституцій з підтримки підприємницької діяльності.

Низка агенцій регіонального розвитку має успішний досвід діяльності у напрямі сприяння підприємницькій та інвестиційній діяльності. Деякі вже активно співпрацюють з інституціями підтримки підприємництва в регіонах - центрами підтримки підприємництва, бізнес-асоціаціями, об'єднаннями підприємців, бізнес-центрами, бізнес-інкубаторами, громадськими організаціями з розвитку малого та середнього бізнесу, регіональними торгово-промисловими палатами, радами підприємців при обласних державних адміністраціях тощо. Окремі Агенції регіонального розвитку є співвиконавцями регіональних програм підтримки малого і середнього бізнесу.

Співпраця Мінрегіону та Мінекономіки у питанні формування в регіонах потужної інституційної підтримки суб'єктів підприємницької діяльності забезпечить:

- ефективну міжвідомчу координацію діяльності на регіональному рівні у напрямі створення сприятливих умов для підприємницької та інвестиційної діяльності;
- узгодження Стратегії розвитку малого і середнього підприємництва в Україні з регіональними стратегіями розвитку для уникнення дублювання заходів в рамках цих політик;
- посилення інституційної спроможності структур підтримки підприємницької діяльності за рахунок об'єднання організаційних зусиль, фінансових, кадрових, матеріально-технічних, інтелектуальних, інформаційно-аналітичних та інших ресурсів;
- створення своєрідного офісу «єдиного вікна» для підприємців і людей, які хочуть започаткувати підприємницьку діяльність завдяки спільному використанню робочих приміщень, офісної техніки, взаємодоповнення функцій;
- підвищення ефективності співпраці інституцій з підтримки підприємництва з регіональними і місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування завдяки виробленню спільних позицій у цих комунікаціях;
- економію коштів місцевих бюджетів та іншої допомоги, які спрямовуються на підтримку цих інституцій;
- підвищення ефективності використання коштів міжнародної технічної допомоги шляхом співфінансування реалізації завдань і заходів;
- об'єднання навколо цих структур інших інституцій та громадських організацій, що працюють у сфері сприяння регіональному та місцевому розвитку, залучення інвестицій, підтримки підприємництва.

Напрямами спільних дій агенцій регіонального розвитку «офісів євроінтеграції», центрів підтримки підприємництва, офісів залучення інвестицій та просування експорту можуть бути:

- планування та організація семінарів, тренінгів для суб'єктів малого і середнього бізнесу та тих, хто розпочинає підприємницьку діяльність;
- організація бізнес-форумів, виставок, ярмарок, в т.ч. міжнародних;
- консультаційна та інформаційна підтримка, створення відповідних інтернет-ресурсів;
- сприяння створенню кластерів, індустріальних парків тощо;
- допомога підприємцям у пошуку бізнес-партнерів, в т.ч. за кордоном;
- сприяння експортній діяльності МСБ;
- підтримка підприємців у галузі креативних індустрій;
- послуги з бізнес-інкубації;
- надання послуг для суб'єктів малого та середнього бізнесу (юридичні послуги, з бухгалтерського обліку тощо);
- моніторинг та оцінка ефективності реалізації регіональних програм підтримки малого і середнього підприємництва;
- координація реалізації програм міжнародної технічної допомоги, спрямованих на розвиток малого і середнього підприємництва в регіонах.

Для забезпечення ефективної співпраці агенцій регіонального розвитку «офісів євроінтеграції» з центрами підтримки підприємництва та іншими інституціями з підтримки підприємництва важливо узгодити ці питання на рівні міжвідомчої взаємодії. Це може бути зроблено шляхом підписання Меморандуму між Мінрегіоном та Мінекономрозвитку щодо співпраці в питанні створення на регіональному рівні інституцій, які сприяють регіональному і місцевому розвитку. Далі необхідно розробити концептуальні засади співпраці агенцій регіонального розвитку та центрів підтримки підприємництва. Наступним етапом може бути реалізація пілотного проєкту зі створення мережі центрів підтримки підприємництва. Одним із варіантів може

бути створення ЦПП на базі агенцій регіонального розвитку в окремих регіонах.

Така співпраця забезпечуватиме євроінтеграційний курс України та допоможе залучити більше західних інвестицій. Оскільки, реформа агенцій регіонального розвитку не дала очікуваного результату, є надія, що їх трансформація в «офіси євроінтеграції» забезпечить ефективний вектор їх діяльності.

Тільки комунікація та співпраця з іншими установами дасть очікуваний результат у регіонах. До кінця невідомий мотив трансформації агенцій регіонального розвитку в «офіси євроінтеграції», так само невідомо, що відбуватиметься з вже ефективно функціонуючими АРР, однак, при правильних підходах можливо зробити дієву інституцію, яка стала би комунікатором між владою та громадськістю, а також допомагала економічному розвитку регіону.

Тому наразі принципово важливо ефективно запуснути пілотний проєкт у Херсонській області для подальшої реформи трансформації. Це непросте завдання в умовах відсутності підтримки та комунікації з місцевою владою області, однак, він можливий за умови підтримки центральної влади, а також політичної волі з боку Уряду.

Поки що, окрім прийняття розпорядження «Про реалізацію експериментального проєкту щодо утворення та забезпечення функціонування установи «Агенція регіонального розвитку «Офіс євроінтеграції» Херсонської області» [79] та плану заходів до нього – немає ніяких дій для запуску, не говорячи про функціонування установи. Усе це призводить до висновків, що відповідне розпорядження було лише певним піар-ходом для окремих представників влади, які хотіли показати, що вони переймаються проблемами державної регіональної політики.

Таким чином, трансформація агенцій регіонального розвитку в «офіси євроінтеграції» може стати останнім шансом на перезавантаження та становлення АРР. Адже, окрім зміни назви, змінюються пріоритети та

виокремлюється конкретна ціль – запровадження регіональної політики європейського зразка. Пілотний проєкт не дарма бере початок у Херсонській області – саме там агенція ще не була створена і саме цей регіон є одним з найменш розвинених у соціально-економічному розрізі в Україні. Однак, наразі аналіз впровадження пілотного проєкту призводить до висновків, що це був лише політичний піар, окремих чиновників і є вірогідність, що він не матиме продовження в інших областях, як це передбачалося.

У контексті трансформації інституцій було б слушно розглянути співпрацю Мінрегіону та Мінекономрозвитку, а саме агенції регіонального розвитку з Центрами підтримки підприємництва, які створені для того, щоб інформувати про доступні програми підтримки малого та середнього підприємництва тощо. Це дещо перетинається з діяльністю АРР і означає, що їх співпраця могла б стати потужним осередком змін у регіонах. Звісно, якщо організації не будуть бачити конкурента один в одному, як це часто буває з подібними інституціями у нашій державі.

3.3. Взаємодія державної регіональної політики з іншими сферами реформування в країні

Державна регіональна політика впливає на абсолютно всі сфери політичного життя в державі: освітню, культурну, медичну, інфраструктурну, екологічну тощо. Важко оцінити причини та наслідки процесів взаємодії, однак, успішність регіону визначається комплексом критеріїв, які визначають їх загальне місце розвитку.

Як було проаналізовано у першому розділі роботи, регіональна політика, на думку багатьох вчених, це сукупність економічних та культурних зв'язків у межах певної території. Саме традиції та обрядовість роблять регіон самобутнім та унікальним. Тому агенції регіонального розвитку могли б реалізовувати та залучати культурні проєкти.

Наприклад, в Українському культурному фонді є програма «Культурні столиці». Вона створена для того, щоб надавати можливості українським територіальним громадам претендувати на статус Культурної столиці України, а у майбутньому – Європи. Програма має два розгалуження «мала культурна столиця» та «велика культурна столиця». Бюджет, який передбачено надати переможцям 40 млн. грн [92]. Агенції регіонального розвитку можуть посприяти участі регіону в цьому змагання для залучення інвестицій та створення туристичного іміджу для області.

Також АРР могли б допомагати регіонам оформлювати грантові заявки на програму «Культура. Туризм. Регіони». Вона спрямована на розвиток туристичної привабливості та підтримці місцевої культури, створення потужних культурних громад. Для пілотного проєкту вже відібрано Закарпатську та Одеську області. Бюджет програми – 10 млн грн [91].

У рамках реформи децентралізації важливо, щоб ОТГ взяли на себе відповідальність за деінституціалізацію дитячих будинків та шкіл-інтернатів. Така практика існує у Європі й саме громади реалізують дану реформу. Деінституалізація – це процес скорочення дитячих будинків та перетворення їх на будинки сімейного типу. У цьому можуть допомогти й агенції регіонального розвитку.

Наприклад, у Польщі цю реформу впроваджували зміни (це наш відповідник ОТГ) та агенції регіонального розвитку. Вони не тільки реалізовували деінституалізацію, а й самостійно шукали фінансування, створивши спектр послуг відповідно до своїх потреб. Також були залучені кошти на спеціальні профілактичні програми, які передбачали роботу з неблагополучними сім'ями для передбачення проблеми та щоб запобігти її появі. Була навіть створена посада сімейних асистентів у деяких регіонах. У результаті кількість дітей в інтернатах зменшилася на 90% [33; с. 43].

Також не варто недооцінювати зв'язок державної регіональної політики з митною політикою. Відтак 19 із 27 адміністративно-територіальних одиниць

України є прикордонними [68]. При дослідженні прикордонних територій західної частини України, часто можна спостерігати банальне небажання громадян до економічного розвитку регіону. У прикордонних регіонах подано менше проєктів ДФРР, ніж у інших [35]. Проблема криється у контрабанді, які приносить деяким суб'єктам більше прибутків, ніж звичайна заробітна плата. Звісно ж, грає роль і трудова міграція, оскільки у сусідніх державах оплата праці за аналогічну роботу більша у кілька разів.

Основна задача агенцій регіонального розвитку – залучення інвестицій в регіон. Розвиток підприємництва, будівництва індустріальних парків та налагодження логістичних систем – усе це сприятиме торгівлі та поповненню бюджету за рахунок митних платежів.

Важко не побачити зв'язок результативності регіональної політики та впровадження медичної реформи. З першого квітня стартував другий етап медичної реформи. Тепер її успіх буде залежати від успішної реалізації саме в регіонах. Громадяни можуть самі обирати, де їм отримувати вторинну медичну допомогу. Фінансування лікарень буде відбуватися за рахунок Національної служби здоров'я України та надання додаткових платних медичних послуг. Фактично, ця система нагадує функціонування агенцій регіонального розвитку, де основні кошти надає держава, а інші – це власні прибутки.

Вплив державної регіональної політики на успішність функціонування реформ у державі є очевидним, адже, у депресивних регіонах не будуть повноцінно функціонувати лікарні, реалізовуватися культурні та освітні програми, оскільки населення зайнято лише забезпеченням базових потреб.

Політика вкладання грошових інвестицій у «бетон», на жаль, дуже розповсюджена у більшості регіонах. Місцева влада не усвідомлює, що інвестиції повинні працювати на майбутнє. Стратегічне бачення майже відсутнє, при цьому горизонт планування у регіонах не перевищить декількох місяців.

Агенції регіонального розвитку стали успішними драйверами розвитку багатьох регіонів Польщі, Франції, Словенії та інших країн світу. Для того, щоб ці інституції мали такий успіх у нашій державі, необхідно, в першу чергу, розуміння для чого вони створенні та максимальна підтримка з боку держави. Зараз ми спостерігаємо лише перепони на шляху їх становлення з боку місцевої влади.

Як інші реформи пов'язані з регіональний розвиток, так і стан справ у країні загалом має вплив на реалізацію державної регіональної політики. З року в рік кошти Державного фонду регіонального розвитку залишаються та відправляються на інші потреби, які необхідні для політичного піару певних суб'єктів політичної гри.

Тільки стратегічне бачення регіонального розвитку може дати очікуваний результат. Тільки державна підтримка агенцій регіонального розвитку здатна зробити з них потужні інституції. Зараз все тримається на ентузіазмі, а не зваженому державному управлінні.

Отже, важко переоцінити зв'язок державної регіональної політики з іншими реформами та соціально-політичними процесами у державі. Не можна сказати, що є першопочатком, та яка саме сфера має найбільший вплив, однак, державна регіональна політика має збалансовувати та доповнювати стабільність у кожній області. Культура, освіта, медицина, інфраструктура – це все з чого складається сам регіон та тільки злагоджене функціонування усіх сфер допоможе досягнути та повною мірою реалізувати державну стратегію регіонального розвитку. Державна регіональна політика повинна ставати драйвером прогресивності та стабільності областей, регулюючи та коригуючи недоліки.

Висновки до розділу 3

Оскільки однією з основних проблем агенцій регіонального розвитку є недостатнє фінансування та нерозуміння сенсу їх існування з боку співзасновників, то основні поради зосереджені саме на вирішення цих двох позицій. Серед найбільш ефективних варіантів реформування агенцій регіонального розвитку в Україні є заснування агенцій на основі співучасті обласних рад та обласних державних адміністрацій, як це є і наразі, а також залучення до кола співзасновників інституцій, що представляють інтереси бізнес-середовища, громадських організацій, що займаються регіональним і місцевим розвитком, наукових та вищих навчальних закладів регіону та забезпечення відповідного представництва у наглядових радах агенцій. Це дозволить забезпечити стабільне співфінансування діяльності агенцій з різних джерел: забезпечення гарантованого фінансування з обласного бюджету в перші кілька років роботи агенції, залучення співфінансування з інших місцевих бюджетів та приватного сектору, розширення можливостей для агенцій щодо реалізації проєктів регіонального розвитку за рахунок коштів ДФРР, субвенцій, міжнародної технічної допомоги, можливість надання платних послуг.

Звісно, необхідно внести певні зміни до нормативно-правових актів, а також створити Національну агенцію регіонального розвитку, яка мала б функцію контролю та координації.

Наразі, аналіз джерел показав, що процес трансформації агенцій регіонального розвитку в «Офіси євроінтеграції» є суто фіктивним та не несе під собою суттєвих змін чи перезапуску реформи агенцій регіонального розвитку. Однак, це переформатування можна використати, як останній шанс для ефективного запуску цих інституцій, оскільки змінюється не тільки назва, але і підходи та роль агенцій. Необхідно створити усі умови для ефективного

функціонування «офісу євроінтеграції» у Херсонській області для подальшого впровадження пілотного проєкту в інших регіонах.

У контексті трансформації АРР, доцільно скоординувати роботу Мінрегіону та Мінекономрозвитку у питанні формування на регіональному рівні мережі інституцій з підтримки підприємницької діяльності. Це дозволило б об'єднати сили, налагодити комунікації та приносити в регіони вдвічі більше інвестицій та впроваджувати інновації. Адже зміни починаються з маленького регіону і трансформуються у загальнодержавні здобутки.

ВИСНОВКИ

Державна регіональна політика змінила вектор розвитку п'ять років тому та демонструє чималий стрибок, який наближає Україну до когорти європейських країн. Справді, з прийняттям закону України «Про засади державної регіональної політики» з'явилося не тільки стратегічне бачення, а і ефективна реалізація реформ, яка демонструє доволі хороші результати.

Поруч з реформою децентралізації, яка так розповсюджена в інформаційному полі, відбувся й стрибок регіонального розвитку. Вперше на сім років була написана Державна стратегія регіонального розвитку, створений Державний фонд регіонального розвитку і привернута увага до інституційного забезпечення реформ для стабілізації регіональних економік та подолання диспропорцій. З'явилися нові інституції – агенції регіонального розвитку на які було покладено багато сподівань, які не справдилися.

Аналізуючи роботу, можна виділити наступні основні висновки:

1. визначивши етимологію основних понять, пов'язаних з регіональним розвитком ми прийшли до висновків, що у науковому світі немає одностайної думки щодо визначення поняття «регіональний розвиток». Дослідивши теоретичні основи дослідження державної регіональної політики ми звернули увагу на вплив ідеологій на впровадження реформ;

2. розглянувши сучасні зміни державної регіональної політики в Україні ми прийшли до висновків, що за останні п'ять років було зроблено більше, ніж за всі роки незалежності. Звісно, це обумовлено підтримкою Європейського союзу та коштами, які були спрямовані на реформи. Досвід інших країн у більшості демонструє, що саме фінансова допомога найбільше сприяла інституційному становленню агенцій регіонального розвитку;

3. проаналізувавши проблемні питання інституційної та фінансової спроможності агенцій регіонального розвитку та їх значення для державної регіональної політики, ми визначили, що на першому етапі створення агенцій

регіонального розвитку в Україні було створено найбільше інституцій, оскільки прогнозувалося, що нова інституція буде підтримуватися державою, пізніше залишилися лише ті АРР, які трималися на ентузіазмі команд, оскільки місцева влада не тільки не допомагала, але і шкодила їх функціонуванню.

Серед основних перешкод ефективній реалізації агенціями регіонального розвитку функцій зі стратегічного планування, фінансування та моніторингу розвитку регіону визначено:

- недосконала система фінансування агенцій регіонального розвитку;
- неусвідомлення з боку співзасновників та влади ролі агенцій та їх функцій;
- недостатність повноважень агенції при супроводженні інвестиційних проєктів;
- часткове дублювання функцій агенцій із функціями департаментів економіки та регіонального розвитку ОДА.

З'ясувавши можливі варіанти рекомендації щодо інституційної підтримки агенцій регіонального розвитку та вдосконалення їхньої фінансової спроможності, ми запропонували наступні пріоритетні дії:

- розширення переліку засновників агенцій за рахунок інших місцевих рад (в чинному законодавстві співзасновниками є лише обласні ради);
- уточнення повноважень агенцій, зокрема в частині розроблення та подання проєктів регіонального розвитку, проведення моніторингу їх реалізації;
- створення Національної агенції регіонального розвитку для координації та контролю;
- здійснення засновниками фінансово-матеріального забезпечення діяльності агенцій на початковому етапі та узаконення надання платних послуг тощо.

Стабільне фінансове забезпечення дозволить залучити для роботи в агенціях кваліфікованих фахівців необхідної спеціалізації. Це наразі найбільша проблема та її рішення призвело б до формування ефективних команд, які зможуть виконувати свої основні функції та залучати інвестиції в регіон;

4. розглянувши процес трансформації агенцій регіонального розвитку в «Офіси євроінтеграції» ми дійшли висновків, що наразі він є суто фіктивним та не несе під собою суттєвих змін чи перезапуску реформи агенцій регіонального розвитку. Однак, саме це може стати останнім шансом на порятунок агенцій і перетворення їх на осередки впровадження ефективної державної регіональної політики в областях. Звісно, ДРП має безперервний зв'язок з усіма сферами державних реформ, тому дуже важливо, щоб зміни запроваджувалися комплексно.

Важливо не зупинятися на нинішніх досягненнях державної регіональної політики. Можливо, інституційне становлення агенцій регіонального розвитку в Україні вже неможливе через негативний попередній досвід. На жаль, їхня трансформація в «офіси євроінтеграції» теж вже не допоможе повернути ентузіазм 2016 р., однак, громадянське суспільство не обов'язково повинно мати інституційне обличчя. Впровадження регіональних реформ можливе через будь-які формування. Важливе стратегічне бачення реформ, політична воля та наголошення на важливості регіонального розвитку. Оскільки економічно розвинуті регіони – запорука успіху України загалом.

З аналізу проведеного у роботі, стає зрозуміло, що відсутність значного індивідуального впливу політичних сил на діяльність агенцій і хибне сприйняття їх як ворожих інституцій є однією з причин наявного в окремих регіонах супротиву в питанні фінансування та функціонування агенцій. Владі на місцях просто не вигідна їх успішна діяльність та забезпечення сприятливого середовища для їхнього існування.

Державна служба та реалізація будь-якої політики у нашій країні стикається з надмірною заполітизованістю та відстоюванням власних інтересів

окремих індивідів, а не держави загалом. На жаль, це зводить нанівець будь-які намагання впровадження змін на місцях. Однак, виражена та стратегічна державницька політика, а головне – ефективний механізм контролю та персональна відповідальність за виконання поставлених цілей здатні змінити не тільки окремі регіони, а і державу загалом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Barro R., Sala-i-Martin X. Economic growth and convergence across the United States. *NBER Working paper*, 1990. 61 с. URL: <https://www.nber.org/papers/w3419.pdf> (дата звернення: 13.04.2020).
2. Cafaro P. Three Ways to Think about the Sixth Mass Extinction. *Biological Conservation*. 2016. № 192. Р. 387–393. URL: <https://doi.org/10.1016/j.biocon.2015.10.017> (дата звернення: 14.11.2019).
3. Canzanelli G. Models of Territorial Development Agencies in Europe and in the world. *International Link and Services for Local Economic Development Agencies*. 2011. р. 17. URL: http://www.ilsleda.org/usr_files/papers/models_for_rda__435520.pdf (дата звернення: 28.03.2020).
4. Canzanelli G. State of the art review on Local Economic Development Agencies. *International Link and Services for Local Economic Development Agencies*. 2010. 22 р. URL: https://issuu.com/artpublications/docs/state_of_the_art_review_on_local_economic_developm (дата звернення: 28.03.2020).
5. Çuhadar M. Regional Development Agencies in Europe and Turkey: A case study on Cukurova RDA. Р. 216 – 230. URL: https://www.academia.edu/914165/REGIONAL_DEVELOPMENT_AGENCIES_IN_EUROPE_AND_TURKEY_A_CASE_STUDY_ON_CUKUROVA_RDA (дата звернення: 28.03.2020).
6. Friedmann, J. *Regional development policy*. Boston: Mass. Inst. Techn., 1966. 317 p.
7. Gibbs D., Jonas A. Rescaling and regional governance: the English Regional Development Agencies and the environment. *Environment and Planning C: Government and Policy*. 2001. р. 269 – 288. URL:

- <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1068/c9908j> (дата звернення: 17.03.2020).
8. Godfrey, P., Lewis, B. Pragmatism and Pluralism: A Moral Foundation for Stakeholder Theory in the 21st Century. All Faculty Publications. 2018. URL: <https://scholarsarchive.byu.edu/facpub/2073> (дата звернення: 23.12.2019).
 9. Kodym, O., Unucka, J. Smart Life in Smart Region. MMS Conference. 2017. URL: <https://eudl.eu/pdf/10.4108/eai.22-11-2017.2274120> (дата звернення: 12.01.2020).
 10. Kopnina, H., Cocis, A. Environmental Education: Reflecting on Application of Environmental Attitudes Measuring Scale in Higher Education Students. Education Sciences. 2017. № 7. 69 P. URL: <https://doi.org/10.3390/educsci7030069> (дата звернення: 17.12.2019).
 11. Markuzen A. Regions: Economics and Politics of Territory. *Rowman and Littlefield Publishers*, 1987. 200 p.
 12. Oosterhaven J., Folmer H., Van Dijk J. Handbook of Regional Growth and Development Theories. 2019. P. 550–572. URL: <https://www.elgaronline.com/view/edcoll/9781788970013/9781788970013.00036.xml> (дата звернення: 08.02.2020).
 13. Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development. URL: un-documents.net/ocf-02.htm (дата звернення: 07.04.2020).
 14. Porter M. E. New strategies for inner-city economic development. *Economic Development Quarterly*, 1997. № 1. 12 p.
 15. Regional Development Agencies in Portugal: 40 th Congress of the European Regional Science Association, 2000. 16 p. URL: https://www.researchgate.net/publication/23730021_REGIONAL_DEVELOPMENT_AGENCIES_IN_PORTUGAL (дата звернення: 28.03.2020).

16. Robinson J. The Economics of Imperfect Competition, 1969. 352 P. URL: <https://www.palgrave.com/gp/book/9780333102893> (дата звернення: 04.02.2020).
17. Thatcher M. Interview for Woman's Own. URL: <https://www.margareththatcher.org/document/106689> (дата звернення: 16.04.2020).
18. Transition book. Step by step. Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. 2019. 44 с. URL: <https://www.slideshare.net/ZubkoGennadiy/transition-book-step-by-step> (дата звернення: 26.01.2020).
19. Washington H. Demystifying Sustainability: Towards Real Solutions. New York: Routledge, 2015. 222 P.
20. Агенції регіонального розвитку треба розглядати як перспективні стартапи: вебсайт. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/8057.amp> (дата звернення: 21.01.2020).
21. Адміністративно-територіальний устрій областей URL: <https://static.rada.gov.ua/zakon/new/NEWSAIT/ADM/zmist.html> (дата звернення: 23.01.2020).
22. Безверхнюк Т. Регіональна суб'єктність: підходи до визначення. *Кримський юридичний вісник*. Сімферополь, 2011. № 4. с. 110-118.
23. Бурлай, Т. Сучасна політика Євросоюзу в контексті соціальної справедливості. *Економічна теорія*. 2016. № 4. С. 51–64. URL: <https://doi.org/10.15407/etet2016.04.051> (дата звернення: 21.12.2019).
24. Бюджетний Кодекс України: Закон України від 08 липня 2010 р. № 2456. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> (дата звернення: 17.01.2020).
25. Василевська Т. Елітарність бюрократії у контексті професійної етики. *Наукові записки*. №32 С. 379 – 390. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJR

- N&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Nzipiend_2006_32_24.pdf (дата звернення: 20.12.2019).
26. Вебсайт. URL: <https://youcontrol.com.ua/> (дата звернення: 29.03.2019).
 27. Вергун А., Тарасенко І. Концепція сталого розвитку в умовах глобалізації. *Вісник КНУТД*. 2016. № 2. С. 207–218.
 28. Винницький Б., Ленджел М., Ратейчак Ю. Моніторинг та оцінювання стратегій і програм регіонального розвитку в Україні. Київ: «К.І.С.», 2007. 120 с. URL: <https://ua.b-ok2.org/book/3116461/fb311e> (дата звернення: 28.03.2020).
 29. Возняк Г. В. Бюджетне вирівнювання: теоретико-методологічні аспекти. *Фінанси України*. 2017. № 4. С. 42–54.
 30. Данилишин Б. Чи замінить децентралізація цілісність державної регіональної політики в Україні: вебсайт. URL: https://lb.ua/economics/2015/07/20/311395_chi_zaminit_detsentralizatsiya.html (дата звернення: 01.03.2020).
 31. Данилишин Б.: в 12 регіонах України іноземні інвестиції не перевищують 1%: вебсайт. URL: https://zaxid.net/v_12_regionah_ukrayini_inozemni_investitsiyi_ne_perevishhuyut_1__eksministr_n1257811 (дата звернення: 05.03.2020).
 32. Данилишин Б.М., Пилипів В.В. Децентралізація у країнах ЄС: уроки для України. *Регіональна економіка*. 2016. №1. С. 5 – 11 URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/regek_2016_1_3.pdf (дата звернення: 17.01.2020).
 33. Деінституціалізація та трансформація послуг для дітей. Київ: “Калита”, 2009. 193 с. URL: <http://hopeandhomes.org.ua/wp-content/uploads/2019/07/Deinstytutsializatsiia-ta-transformatsiia-posluh-dlia-ditei-stysnuto.pdf> (дата звернення: 04.03.2020).

34. Державна політика: аналіз та механізми її впровадження : метод, рек. / уклад. : О. І. Кілієвич, В. В. Тертичка. К. : НАДУ, 2009. 88 с. URL: <http://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/11117> (дата звернення: 17.11.2019).
35. Державний Фонд Регіонального Розвитку: вебсайт. URL: <http://dfrr.minregion.gov.ua/> (дата звернення: 06.04.2020).
36. Деякі питання державного фонду регіонального розвитку: Постанова Кабінету Міністрів України від 18 березня 2015 р. № 196. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/196-2015-п> (дата звернення: 17.12.2019).
37. Деякі питання удосконалення системи моніторингу та оцінки результативності реалізації державної регіональної політики : Постанова Кабінету Міністрів України від 20 грудня 2017 р. № 1029. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1029-2017-%D0%BF> (дата звернення: 17.12.2019).
38. Долішній М. І. Регіональна політика на рубежі XX-XXI століть: нові пріоритети. Київ: Наукова думка, 2006. 512 с.
39. Долішній М. Розвиток регіонів України. *Вісник НАН України*. 2001. №3. 9 с. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/72371/10-Dolishniy.pdf?sequence=1> (дата звернення: 13.03.2020).
40. Долішній М., Кравців В., Симоненко В. Наукові засади формування регіональної політики. Регіональна політика: методологія, методи, практика. Львів, 2001. 720 с.
41. Долішній М.І. Регіональна політика на рубежі XX-XXI століть: нові пріоритети : монографія. К. : Наукова думка, 2006. 512 с.
42. Ільченко-Сюйва Л. В. Соціально відповідальне інвестування: практика країн ЄС та перспективи в Україні. Публічне врядування в Україні: стан, виклики та перспективи розвитку: матеріали щоріч. Всеукр. наук.-практ.

- конф. за міжнар. участю, присвяченої 100-річчю державної служби в Україні, 25 трав. 2018 р. Київ): НАДУ, 2018. С. 98 – 100
43. Кіндзерський Ю. Інституціональні аспекти відтворення у контексті структурних трансформацій. *Економіка України*. 2007. №2. с. 4 – 12.
44. Кінщак А. Світовий досвід формування політики регіонального розвитку. с. 187-196. URL: <https://nuczu.edu.ua/sciencearchive/PublicAdministration/vol3/028.pdf> (дата звернення: 13.02.2020).
45. Кларк Дж. Распределение богатства. М.: Экономика, 1992. 447 с. URL: <http://library.tneu.edu.ua/files/EVD/HTML/klark/klark.htm> (дата звернення: 04.02.2020).
46. Концепція державної політики по досягненню цілі 17.1. «Україна відповідає критеріям членства в Європейському Союзі» Програми діяльності Кабінету Міністрів України. с. 15. URL: https://eu-ua.org/sites/default/files/imce/17.1._konceptsiya_ta_plan_realizaciyi_0.pdf (дата звернення: 23.12.2019).
47. Коротич О. Б. Теоретико-методологічні засади державного управління регіональним розвитком України: дис. дослідж. / ХарPI НАДУ. Харків, 2009. 482 с. URL: <http://www.lib.ua-ru.net/diss/cont/350785.html> (дата звернення: 04.11.2019).
48. Лист Міністру розвитку громад та територій України Альоні Бабак від Саши Куна – радника Програми «U-LEAD з Європою» від 11.09.2019 р. № UA.54342.11.9.2019.31
49. Лист Першому заступнику Міністра розвитку громад та територій України Д. Живицькому від Кшиштофа Сівека – керівника проєкту «Підвищення конкурентоспроможності українських регіонів та розвиток польсько-українського економічного співробітництва» Міністерства інвестицій та розвитку Польщі від 28.10.2019 р. № UA/DPT.IX.0720.3.3.2019.KS.81

50. М. Китинг. Новый регионализм в Западной Европе. *Логос*. 2003. № 6. с. 67-116.
51. Мезенцев К. В., Підгрушний Г. П., Мезенцева Н. І. Регіональний розвиток в Україні: суспільно-просторова нерівність і поляризація: монографія. К.: ДП «Прінт Сервіс», 2014. 132 с. URL: http://www.geokyiv.org/pdf/Reg_development_in_Ukraine.pdf (дата звернення: 24.11.2019).
52. Міжвідомча координаційна комісія з питань регіонального розвитку створить конструктивний діалог між центральними і місцевими органами виконавчої влади: вебсайт. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/248869804> (дата звернення: 23.12.2019).
53. Міністерство розвитку громад та територій України: вебсайт. URL: <https://www.minregion.gov.ua/> (дата звернення: 28.01.2020).
54. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування. Міністерство розвитку громад та територій. 2019. 31 с. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/477/10.10.2019.pdf> (дата звернення: 01.03.2020).
55. Моніторинг соціально-економічного розвитку регіонів: вебсайт. URL: <https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/regional-dev/derzhavna-rehional-na-polityka/monitorynh/monitorynh-monitorynh/> (дата звернення: 27.03.2020).
56. Монтеск'є Ш. Избранные произведения. Москва: Государственное издательство, 1955. 803 с.
57. Пастух К. Зарубіжний досвід державного регулювання соціально-економічного регіонального розвитку. Державне управління та місцеве самоврядування, 2017. № 4. С. 97 – 103. URL: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/dums_2017_4_16.pdf (дата звернення: 10.02.2020).

58. Презентація Артема Сачука – директора Агенції регіонального розвитку Житомирської області на II форумі агенцій регіонального розвитку 2 жовтня 2019 року в Києво-Могилянській бізнес-школі.
59. Презентація Віталія Поповича – директора Агенції регіонального розвитку Закарпатської області на II форумі агенцій регіонального розвитку 2 жовтня 2019 року в Києво-Могилянській бізнес-школі.
60. Презентація Любові Ропало – директорки Агенції регіонального розвитку Черкаської області на II форумі агенцій регіонального розвитку 2 жовтня 2019 року в Києво-Могилянській бізнес-школі.
61. Презентація Романа Примуша – директора Агенції регіонального розвитку Хмельницької області на II форумі агенцій регіонального розвитку 2 жовтня 2019 року в Києво-Могилянській бізнес-школі.
62. Презентація Сергія Кононенка – директора Агенції регіонального розвитку Київської області на II форумі агенцій регіонального розвитку 2 жовтня 2019 року в Києво-Могилянській бізнес-школі.
63. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України: проєкт Закону України від 16 вересня 2019 р. № 2144. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=66854 (дата звернення: 11.03.2020).
64. Про внесення змін до Порядку оцінки проєктів регіонального розвитку, які можуть реалізовуватися за рахунок коштів державного бюджету, отриманих від Європейського Союзу: Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 17 липня 2019 р. № 165. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/RE33862.html (дата звернення: 22.03.2020).
65. Про Державний бюджет України на 2019 рік: Закон України від 23 листопада 2018 р. № 2629. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2629-19> (дата звернення: 09.03.2020).

66. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 05 лютого 2015 р. № 157. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19> (дата звернення: 23.01.2020).
67. Про засади державної регіональної політики: Закон України від 05 лютого 2015 р. № 156. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19> (дата звернення: 11.01.2020).
68. Про затвердження Державної програми розвитку транскордонного співробітництва на 2016-2020 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 23 серпня 2016 р. № 554. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/554-2016-%D0%BF> (дата звернення: 23.02.2020).
69. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 р. № 385. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF> (дата звернення: 15.01.2020).
70. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад: Постанова Кабінету Міністрів України від 8 квітня 2015 р. № 214. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF> (дата звернення: 29.01.2020).
71. Про затвердження Порядку розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України і плану заходів з її реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених Стратегії і плану заходів: Постанова Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 р. № 931. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/931-2015-п> (дата звернення: 27.11.2019).
72. Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів: Постанова Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 р.

- № 932. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/932-2015-п> (дата звернення: 27.11.2019).
73. Про затвердження Порядку та Методики проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації державної регіональної політики : Постанова Кабінету Міністрів України від 21 жовтня 2015 р. № 856. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/856-2015-п> (дата звернення: 17.12.2019).
74. Про затвердження Типового положення про агенцію регіонального розвитку: Постанова Кабінету Міністрів України від 11 лютого 2016 р. № 258. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/248941325> (дата звернення: 24.01.2020).
75. Про Концепцію державної регіональної політики: Указ Президента України від 25 травня 2001 р. № 341. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/341/2001> (дата звернення: 11.01.2020).
76. Про Національне антикорупційне бюро України: Закон України від 14 жовтня 2014 р. № 1698. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1698-18> (дата звернення: 22.11.2019).
77. Про невідкладні заходи щодо забезпечення економічного зростання, стимулювання розвитку регіонів та запобігання корупції: указ Президента України від 20 вересня 2019 р. № 713/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/713/2019> (дата звернення: 11.03.2020).
78. Про ратифікацію Угоди про фінансування Дунайської транснаціональної програми (Interreg V-B Danube - CCI 2014TC16M6TN001): Закон України від 19 вересня 2018 р. № 2554. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2554-19> (дата звернення: 23.02.2020).
79. Про реалізацію експериментального проекту щодо утворення та забезпечення функціонування установи “Агенція регіонального розвитку «Офіс євроінтеграції» Херсонської області”: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 листопада 2019 р. № 1100. URL:

<https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-realizaciyu-eksperimentalnogo-proektu-shchodo-utvorenniya-ta-zabezpechenniya-funkcionuvannya-ustanovi-agenciyi-regionalnogo-rozvitku-ofis-yevrointegraciyi-hersonskoyi-oblasti-i201119>
(дата звернення: 21.03.2020).

80. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: Закон України від 22 березня 2012 р. № 4618. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17> (дата звернення: 22.01.2020).
81. Про схвалення Стратегії розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 травня 2017 р. № 504-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504-2017-%D1%80> (дата звернення: 22.01.2020).
82. Про транскордонне співробітництво: Закон України від 24 червня 2004 р. № 1861. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1861-15> (дата звернення: 23.02.2020).
83. Про утворення державної установи «Офіс із залучення та підтримки інвестицій»: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 березня 2018 р. № 174-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/174-2018-%D1%80> (дата звернення: 02.03.2020).
84. Про утворення Міжвідомчої координаційної комісії з питань регіонального розвитку: Постанова Кабінету Міністрів України від 16 вересня 2015 р. № 714. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/deyaki-pitannya-udoskonalennya-sistemi-monitoringu-ta-ocinki-rezultativnosti-realizaciyi-derzhavnoyi-regionalnoyi-politiki> (дата звернення: 15.01.2020).
85. Реутов В., Головченко Н. Генезис теоретичних поглядів на регіон та регіональний розвиток. *Економічна наука*. 2010. № 3. с. 17 – 22. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/3_2010/7.pdf (дата звернення: 09.02.2020).

86. Розвиток системи управління в ЄС: досвід для України : наук.-метод. розроб. / О. Я. Красівський та ін. Київ: НАДУ, 2012. 52 с.
87. Симоненко В. Регіональна політика: системний підхід. *Економіка України*. 1996. № 6. 44 с.
88. Складнощі та перепони на початковому етапі діяльності сучасних українських АРР. Превентивні дії: серпень – вересень 2017. *Центр реформ та місцевого розвитку*: вебсайт. URL: <http://www.region.net.ua/analyst/difficulties/> (дата звернення: 29.03.2020).
89. Тертичка В. Аналіз державної політики і політологія. *Політичний менеджмент*. 2004. № 6. С. 3-22.
90. Ткачук А. Про Агенції регіонального розвитку(АРР). Міркування, 2016. 7 с. URL: <https://www.csi.org.ua/news/pro-agentsiyi-regionalnogo-rozvytku-arr-mirkuvannya/> (дата звернення: 23.01.2020).
91. Український культурний фонд. Культура. Туризм. Регіони: вебсайт. URL: https://ucf.in.ua/m_programs/5dbb716fc07fb41f2b2ecc43 (дата звернення: 02.03.2020).
92. Український культурний фонд. Культурні столиці України: вебсайт. URL: https://ucf.in.ua/m_programs/5dbb6944bfc13b3f7a50bfa4 (дата звернення: 02.03.2020).
93. Харрод Р. К теории экономической динамики: новые выводы экономической теории и их применение в экономической политике. М.: Гелиос АРВ, 2011. 212 с.
94. Якубенко В. Д. Базисні інститути у трансформаційній економіці: монографія. Київ: КНЕУ, 2004. 252 с.
95. Яременко О. Суперечлива єдність економічної ефективності і соціальної справедливості як чинник функціонування та еволюції економічних систем. *Економічна теорія*. 2016. № 4. С. 19–32. URL: <https://doi.org/10.15407/etet2016.04.019> (дата звернення: 17.12.2019).

Організаційно-правова форма створення агенцій регіонального розвитку

	Повне найменування юридичної особи та скорочене в разі його наявності	Організаційно-правова форма, дата реєстрації	Перелік засновників (учасників)
1.	Установа "Агенція регіонального розвитку Вінницької області"	Інші організаційно-правові форми 23.06.2016	Вінницька обласна Асоціація органів місцевого самоврядування, Вінницька обласна державна адміністрація, Вінницька обласна рада, Вінницький національний медичний університет ім. М. І. Пирогова, Вінницький національний технічний університет
2.	Установа "Агенція регіонального розвитку Волинської області " (Установа "АРРВО")	Інші організаційно-правові форми 06.05.2016	Волинська обласна державна адміністрація, Волинська торгово-промислова палата, Волинське обласне громадське об'єднання «Асоціація регіонального розвитку»
3.	Установа "Дніпропетровська обласна агенція регіонального розвитку" (Установа "ДОАРР")	Інші організаційно-правові форми 13.05.2016	Дніпропетровська обласна державна адміністрація
4.	Установа "Донецька агенція регіонального розвитку "	Інші організаційно-правові форми 16.08.2016	Громадської організації «Школа реального бізнесу», Донецька обласна державна адміністрація, Донецька торгово-промислова палата
5.	Установа "Агенція регіонального розвитку Житомирської області " (Установа "АРРЖО")	Інші організаційно-правові форми 07.08.2017	Житомирська обласна державна адміністрація, Житомирська обласна рада
6.	Установа "Агенція регіонального розвитку Закарпатської області " (Установа "ААР Закарпатської області ")	Інші організаційно-правові форми 14.02.2017	Громадська організація «Агентство місцевого розвитку та інформаційних ресурсів «Європоліс», Агентство сприяння сталому розвитку Карпатського регіону «ФОРЗА», Державний вищий навчальний заклад «Ужгородський національний університет», Закарпатська обласна державна адміністрація, Закарпатського регіонального відділення всеукраїнської асоціації органів місцевого самоврядування «Асоціації міст України», Обласне об'єднання організацій роботодавців «Закарпаття», Регіональне відділення Українського союзу промисловців та підприємців в Закарпатській області, громадська організація «ЕКОСФЕРА», Закарпатська обласна рада.
7.	Установа " Агенція регіонального розвитку Запорізької області " (АРРЗО)	Інші організаційно-правові форми 14.09.2016	Запорізька обласна державна адміністрація, Місцева асоціація органів місцевого самоврядування "Регіональний центр розвитку спроможних територіальних громад Запорізької області", Запорізька обласна рада
8.	Установа "Агенція регіонального розвитку Івано-Франківської області"	Інші організаційно-правові форми 27.10.2017	Івано-Франківська обласна державна адміністрація, Івано-Франківська обласна рада
9.	Установа "Агенція регіонального розвитку	Інші організаційно-	Білоцерківський національний аграрний університет, громадська організація

	Київської області " (АРР Київської області)	правові форми 12.06.2018	«Товариство дослідників України», Київська обласна (регіональна) торгово-промислова палата, Київська обласна державна адміністрація, Київська обласна рада
10.	Установа "Агенція регіонального розвитку Кіровоградської області " (Установа "АРР Кіровоградської області ")	Інші організаційно-правові форми 27.12.2017	Громадська організація "Комітет сприяння розвитку інформаційного суспільства", Кіровоградська обласна державна адміністрація, Кіровоградська обласна рада, Кіровоградська регіональна торгово-промислова палата, Національний авіаційний університет, Центральноукраїнський національний технічний університет
11.	"Агенція регіонального розвитку Луганської області " ("АРР Луганської області ")	Інші організаційно-правові форми 28.09.2016	Громадська організація «Агентство стійкого розвитку Луганського регіону», громадська організація «Агенція сприяння розвитку сільського господарства та збереження земельних ресурсів», громадська організація «Східноукраїнська асоціація відновлення розвитку будівництва та теплоенергетики», Луганська обласна державна адміністрація, Луганська регіональна торгово-промислова палата.
12.	Установа "Агенція регіонального розвитку Львівської області " (Установа "АРРЛО")	Державна організація (установа, заклад) 25.04.2019	Львівська обласна державна адміністрація
13.	Агенція регіонального розвитку Полтавської області (АРРПО)	Інші організаційно-правові форми 10.02.2017	Вищий навчальний заклад Укоопспілки "Полтавський університет економіки і торгівлі", Полтавська державна аграрна академія, Полтавська обласна державна адміністрація, Полтавська обласна рада, Полтавська торгово-промислова палата, Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка
14.	Установа "Агенція регіонального розвитку Рівненської області " (АРРРО)	Інші організаційно-правові форми 16.04.2018	Рівненська обласна державна адміністрація, Рівненська обласна рада
15.	Установа "Агенція регіонального розвитку в Тернопільській області "	Інші організаційно-правові форми 26.12.2017	Громадська організація "Ліга підприємців "Українська справа", Тернопільська міська рада, Тернопільська обласна державна адміністрація, Тернопільська обласна рада, Тернопільське регіональне відділення Асоціації міст України, Тернопільський національний економічний університет, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя.
16.	Агенція регіонального розвитку Херсонської області (Агенція регіонального розвитку «Офіс євроінтеграції» Херсонської області)	Інші організаційно-правові форми 31.10.2019	Херсонська обласна державна адміністрація. Херсонська обласна рада. Херсонський національний технічний університет. Громадська організація «Агенція регіонального розвитку Таврійського об'єднання територіальних громад».
17.	Агенція регіонального розвитку Хмельницької області (АРР Хмельницької області)	Інші організаційно-правові форми 22.06.2016	Благодійна організація "Благодійний фонд "Зміцнення громад", "Асоціація об'єднаних громад Хмельницької області", Хмельницька обласна державна адміністрація, Хмельницька обласна рада, Хмельницька торгово-промислова палата, Хмельницький національний університет, Хмельницький

			університет управління та права
18.	Установа "Черкаська Агенція регіонального розвитку " (Установа "Черкаська АРР")	Інші організаційно-правові форми 23.09.2016	Всеукраїнської громадської організації «Український союз промисловців і підприємців», громадська спілка "Агенція підтримки підприємництва та інвестицій", громадська спілка "Українська бізнес-асоціація", Черкаська обласна державна адміністрація, Черкаська обласна рада, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького
19.	Установа "Агенція регіонального розвитку Чернівецької області " (Установа "АГЕНЦІЯ")	Інші організаційно-правові форми 16.05.2016	Чернівецька обласна рада, громадська організація «Асоціація аграрників», громадські організації «Інвестиції Буковини», громадські організації «Туристичний розвиток Карпат», громадська спілка «Сучасні інноваційні стратегії», Чернівецька обласна державна адміністрація.
20.	Агенція регіонального розвитку Чернігівської області (АРР Чернігівської області)	Інші організаційно-правові форми 03.05.2017	Громадська організація «Відділення Національного олімпійського комітету України в Чернігівській області, Чернігівська обласна державна адміністрація, Чернігівська обласна рада, Чернігівська регіональна торгово-промислова палата, Чернігівський національний технологічний університет.

Інформація у додатку зібрана з сайту <https://youcontrol.com.ua/> шляхом пошуку кожної агенції регіонального розвитку окремо станом на січень 2020 року.

Наглядова рада

Директор

ДЕПАРТАМЕНТ
ПРОЕКТІВ ТА
ПІДТРИМКИ
БІЗНЕСУ

ДЕПАРТАМЕНТ
КОМУНІКАЦІЙ

ДЕПАРТАМЕНТ
СТРАТЕГІЧНОГО
ПЛАНУВАННЯ

ПРОЕКТНИЙ
ВІДДІЛ

ПІДТРИМКА
БІЗНЕСУ

ІВЕНТ-ВІДДІЛ

ІНФОРМАЦІЙНЕ
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

ВІДДІЛ
МОНІТОРИНГУ

РОЗРОБКА
ПОЛІТИКИ

- Підготовка проектів регіонального розвитку
- Реалізація проектів регіонального розвитку
- Участь у підготовці та супроводженні проектів ДФРР
- Підготовка звітів з реалізації проектів

- Супроводження інвесторів
- Післяінвестиційна підтримка
- Підтримка МСБ, підприємців
- Управління бізнес-інкубаторами
- Консалтингові послуги з підтримки експорту

- Організація тренінгів для представників МС
- Організація тренінгів для підприємців
- Організація інших заходів пов'язаних з регіональною політикою
- Розвиток партнерства
- Підготовка до участі у заходах, для обміну досвідом

- Постійна підтримка зв'язку з Мінрегіоном
- Інформування громадськості
- Управління регіональним INFO-центром
- Розробка інтернет-сторінок
- Робота з місцевими ЗМІ

- Моніторинг реалізації регіональної стратегії розвитку
- Моніторинг реалізації Міжнародних/ місцевих проектів
- Маркетингові дослідження

- Участь в розробці регіональної стратегії розвитку
- Аналіз соціально-економічного аналізу розвитку регіону
- Стратегічний розвиток ОТГ

**Фінансування агенцій регіонального розвитку за рахунок коштів
обласних бюджетів**

	Регіон	Фінансуван ня з обласного бюджету у 2017 році, грн	Фінансуван ня з обласного бюджету у 2018 році, грн	Фінансуван ня з обласного бюджету у 2019 році, грн
1.	Агенція регіонального розвитку Вінницької області	1 916 300,00	974 051,00	800 000,00
2.	Агенція регіонального розвитку Волинської області	0,00	0,00	0,00
3.	Дніпропетровська обласна агенція регіонального розвитку	0,00	0,00	0,00
4.	Донецька агенція регіонального розвитку	1 866 000	2 950 000	2 950 000
5.	Агенція регіонального розвитку Житомирської області	408 164	1 150 385	569 871
6.	Агенція регіонального розвитку Закарпатської області	0,00	0,00	0,00
7.	Агенція регіонального розвитку Запорізької області	0,00	0,00	0,00
8.	Агенція регіонального розвитку Івано- Франківської області	0,00	0,00	0,00
9.	Агенція регіонального розвитку Київської області	-	1 800 000,00	0,00
10.	Агенція регіонального розвитку Кіровоградської області	-	1 000 000	1 000 000
11.	Агенція регіонального розвитку Луганської області	1 570 000	2 472 000	2 757 400
12.	Агенція регіонального розвитку Львівської області	-	-	-
13.	Агенція регіонального розвитку Полтавської області	-	500 000	0,00
14.	Агенція регіонального розвитку Рівненської області	-	200 000	300 000
15.	Агенція регіонального розвитку в Тернопільській області	-	500 000	650 000
16.	Агенція регіонального розвитку Херсонської області	-	-	-
17.	Агенція регіонального розвитку Хмельницької області	0,00	0, 00	500 000
18.	Черкаська Агенція регіонального розвитку	500 000	1 000 000	900 000
19.	Агенція регіонального розвитку Чернівецької області	-	400 000	1 000 000
20.	Агенція регіонального розвитку Чернігівської області	206 400	600 000	470 900

Інформація у додатку зібрана шляхом телефонного опитування директорів агенцій регіонального розвитку та профільних департаментів обласних державних адміністрацій у січні 2020 року.

ПОРІВНЯЛЬНА ТАБЛИЦЯ

Додаток Г

до проекту постанови Кабінету Міністрів України «Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 11 лютого 2016 р. № 258»

Зміст положення (норми) чинного законодавства	Зміст відповідного положення (норми) проекту акта
Загальні положення	Загальні положення
1. Агенція регіонального розвитку (далі — агенція) є неприбутковою установою, що утворюється з метою ефективної реалізації державної регіональної політики.	1. Агенція регіонального розвитку (далі — агенція) є неприбутковою установою, що утворюється що утворюється на засадах партнерства між державним, приватним, науково-освітнім та громадським секторами на підставі цього Закону та інших законів України з метою ефективної реалізації державної регіональної політики, підготовки та реалізації програм та проектів регіонального та місцевого територіального розвитку, залучення інвестицій в регіональну економіку, ресурсів міжнародної технічної допомоги та міжнародних фінансових організацій
2. Агенції можуть засновувати Верховна Рада Автономної Республіки Крим, обласні, Київська та Севастопольська міські ради, Рада міністрів Автономної Республіки Крим, обласні, Київська та Севастопольська міські держадміністрації (далі — засновники). Співзасновниками агенцій можуть бути регіональні торгово-промислові палати, регіональні відділення всеукраїнських асоціацій органів місцевого самоврядування, місцеві асоціації органів місцевого самоврядування відповідного регіону, громадські об'єднання, які діють у відповідному регіоні, вищі навчальні заклади, наукові установи (далі — співзасновники).	2. Агенції можуть засновувати Верховна Рада Автономної Республіки Крим, обласні, Київська та Севастопольська міські ради, Рада міністрів Автономної Республіки Крим, та (або) обласні, Київська та Севастопольська міські держадміністрації, органи місцевого самоврядування, регіональні торгово-промислові палати, національні та регіональні асоціації підприємців, регіональні представництва всеукраїнських асоціацій органів місцевого самоврядування, місцеві асоціації органів місцевого самоврядування відповідного регіону, громадські об'єднання, які діють у відповідному регіоні, вищі навчальні заклади, наукові установи, профільні громадські об'єднання та/або асоціації регіону, регіональні

	<p>організації роботодавців та їх об'єднання, або їх уповноважені представники, обрані та делеговані на підставі секторальних угод про співпрацю (далі – засновник (засновники).</p> <p>Засновники створюють належне матеріально-технічне забезпечення впродовж періоду від одного до трьох років від часу заснування агенції за рахунок коштів відповідних місцевих бюджетів та інших джерел, не заборонених чинним законодавством.</p> <p>Інституційна підтримка регіонального розвитку, координація діяльності агенцій, сприяння їх ефективної взаємодії з місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування з питань регіонального розвитку здійснюється Національною агенцією регіонального розвитку (у разі її створення Кабінетом Міністрів України).</p>
4. Положення про агенцію, затверджене її засновниками і співзасновниками (у разі їх залучення) відповідно до цього Типового положення, одночасно є установчим актом агенції.	<p>4. Положення про агенцію, затверджене її засновником (засновниками) (у разі їх залучення) відповідно до цього Типового положення, одночасно є установчим актом агенції.</p> <p>Зміни до положення про агенцію та положення про Наглядову раду вносяться за рішенням Засновників (у разі їх залучення).</p>
8. Агенція може утворювати на території регіону філії і представництва без статусу юридичної особи відповідно до законодавства.	8. Агенція може бути засновником підприємств та інших інституцій, утворювати на території регіону об'єкти інфраструктури підтримки підприємництва, а також філії і представництва, установи зі статусом юридичної особи, інші структурні підрозділи за згодою Наглядової ради відповідно до законодавства.

10. Основними функціями агенції є:

1) проведення аналізу соціально-економічної ситуації, проблем розвитку відповідного регіону, подання Верховній Раді Автономної Республіки Крим, обласним, Київській та Севастопольській міським радам, Раді міністрів Автономної Республіки Крим, обласним, Київській та Севастопольській міським держадміністраціям пропозицій щодо шляхів їх розв'язання;

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

3) 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;

4) участь у:

проведенні моніторингу стану виконання у регіоні завдань, визначених Державною стратегією регіонального розвитку, плану заходів з реалізації регіональної стратегії розвитку, програм і проектів регіонального розвитку;

розробленні пропозицій щодо правового регулювання питань регіонального розвитку;

5) інформування громадськості про діяльність агенції, зокрема шляхом розміщення на своєму офіційному веб-сайті

10. Основним завданням Агенції регіонального розвитку є забезпечення реалізації регіональної політики: стратегічного планування, економічного і соціального розвитку, інвестиційної діяльності та підтримки підприємництва.

Агенція регіонального розвитку відповідно до покладених на неї завдань:

1) проводить аналіз соціально-економічної ситуації, проблем розвитку територій відповідного регіону, подає Верховній Раді Автономної Республіки Крим, обласним, Київській та Севастопольській міським радам, Раді міністрів Автономної Республіки Крим, обласним, Київській та Севастопольській міським держадміністраціям та іншим місцевим органам виконавчої влади і органам місцевого самоврядування пропозицій щодо шляхів їх розв'язання; аналізує реалізацію державної регіональної політики в регіоні.

2) вивчає досвід інших держав та регіонів України щодо реалізації регіональної політики та здійснює підготовку пропозицій щодо використання позитивного досвіду в регіоні;

3) бере участь у розробці та забезпеченні реалізації регіональної стратегії розвитку і плану заходів з її виконання, проведенні моніторингу та оцінки ефективності їх реалізації;

4) підготує та реалізує програми та проекти регіонального та місцевого територіального розвитку, в тому числі за кошти Державного фонду регіонального розвитку, бюджетної секторальної підтримки ЄС та інших міжнародних програм та проектів, коштів

відповідної інформації та в інший прийнятний спосіб.

субвенцій та трансферів на соціально-економічний розвиток, кредитних угод, інвестиційних проектів та інших джерел незаборонених законом;

5) сприяє, у тому числі шляхом надання консультативно-методичної допомоги органам місцевого самоврядування, у:

розробці стратегій розвитку територіальних громад та забезпечення їх реалізації, програм та проектів регіонального (в тому числі надає висновок щодо їх відповідності регіональній стратегії розвитку та плану заходів з її реалізації);

залученню інвестицій у розвиток регіону; підвищенні інвестиційної привабливості регіону, залученні кредитних ресурсів, міжнародної технічної допомоги для регіонального розвитку;

створенні умов для інституційного та інфраструктурного розвитку регіону;

створенні сприятливих умов розвитку підприємництва в регіоні, підтримки малого та середнього бізнесу; розвитку міжрегіонального співробітництва суб'єктів малого та середнього бізнесу;

створенні умов для розвитку туризму у регіоні;

б) бере участь у проведенні моніторингу стану виконання у регіоні завдань, визначених Державною стратегією регіонального розвитку, плану заходів з реалізації регіональної стратегії розвитку, реалізації програм і проектів, спрямованих на розвиток регіону; розробленні пропозицій щодо правового регулювання питань регіонального розвитку; роботі обласної комісії з оцінки та проведення попереднього конкурсного відбору

інвестиційних програм та проектів регіонального розвитку, що можуть реалізуватися за рахунок коштів; адмініструванні заходів в рамках обласних програм, що стосуються регіонального розвитку, проведенні моніторингу проектів, що фінансуються за рахунок коштів з джерел, визначених у статті 21 Закону України «Про засади державної регіональної політики»;

8) забезпечує залучення та супроводження проектів (програм) міжнародної технічної допомоги, що реалізуються у регіоні;

9) координує діяльність у сфері регіонального розвитку з центральними та місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, організаціями громадянського суспільства;

10) підтримує міжрегіональні, транскордонні ініціативи та започатковує єврорегіони;

11) сприяє експорту продукції підприємствами регіону;

12) готує промоційні матеріали регіону; сприяє просуванню інформації про розвиток регіону в країні та за кордоном, розробляє регіональне брендове ім'я, створює, розробляє та підтримує регіональний веб-сайт;

13) створює та оновлює статистичну базу даних у регіоні, формує довідники з публікацій по регіональному розвитку;

14) забезпечує взаємодію з громадськістю з питань регіонального розвитку; інформує громадськість про діяльність Агенції регіонального розвитку, зокрема шляхом розміщення на своєму офіційному веб-сайті відповідної інформації та в інший прийнятний спосіб;

15) забезпечує представлення регіону у міжнародних

	виставкових заходах; 17) інші функції, визначені засновниками (у разі їх залучення) та/або Наглядовою радою Агенції.
<p>11. Агенція має право:</p> <p>1) взаємодіяти з органами виконавчої влади, їх консультативно-дорадчими органами, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами і організаціями, юридичними та фізичними особами;</p> <p>2) отримувати в установленому порядку від органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ і організацій документи та інформацію, необхідні для провадження своєї діяльності;</p> <p>3) утворювати у разі потреби комісії та експертні групи, проводити конкурси, конференції, скликати наради для виконання покладених на неї завдань;</p> <p>4) набувати, орендувати і відчужувати в установленому законодавством порядку необхідне для провадження своєї діяльності нерухоме та рухоме майно, укладати договори, бути позивачем та відповідачем у судах.</p>	<p>11. Агенція має право:</p> <p>1) взаємодіяти з органами виконавчої влади, їх консультативно-дорадчими органами, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами і організаціями, юридичними та фізичними особами;</p> <p>2) отримувати в установленому порядку від органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ і організацій документи та інформацію, необхідні для провадження своєї діяльності;</p> <p>3) утворювати у разі потреби комісії та експертні групи, проводити конкурси, конференції, скликати наради для виконання покладених на неї завдань;</p> <p>4) набувати, орендувати і відчужувати в установленому законодавством порядку необхідне для провадження своєї діяльності нерухоме та рухоме майно, укладати договори, бути позивачем та відповідачем у судах;</p> <p>5) готувати програми та проекти регіонального та місцевого розвитку, отримувати кошти з місцевих бюджетів для їх підготовки та реалізації з подальшим звітуванням про використання такого фінансування;</p> <p>6) подавати проекти регіонального розвитку для участі у конкурсному відборі проектів і програм, що фінансуватимуться за рахунок коштів ДФРР;</p> <p>7) подавати та бути замовником проектів регіонального розвитку, які можуть реалізовуватися за рахунок коштів</p>

державного бюджету, отриманих від Європейського Союзу;

8) адмініструвати обласні конкурси, які проводяться з метою підтримки підприємницьких ініціатив в регіоні в рамках регіональних програм;

9) бути заявником та виконавцем проектів з питань регіонального розвитку, які проводяться міністерствами, державними організаціями, установами, фондами;

10) на здійснення зовнішньоекономічної діяльності у порядку, передбаченому Положенням про Агенцію та чинним законодавством України. Міжнародна діяльність Агенції здійснюється шляхом участі в міжнародних проектах, роботі міжнародних організацій, а також інших формах, що не суперечать законодавству України, нормам і принципам міжнародного права. При здійсненні міжнародної діяльності Агенція користується повним обсягом прав і обов'язків юридичної особи. Агенція: організовує обмін делегаціями, організовує за участю іноземних партнерів навчальні тури, конференції, виставки, ярмарки, відряджає своїх представників для участі у відповідних заходах за межами України; проводить спільно з іноземними організаціями дослідження відповідно до напрямів своєї діяльності, публікує їх результати; реалізовує інші спільні програми та проекти за участю іноземних партнерів та міжнародних організацій, що не суперечить чинному законодавству України; здійснює залучення

іноземних інвестицій у розвиток регіону;

11) за погодженням з Наглядовою радою засновувати спілки, асоціації підприємства, установи та організації;

12) надавати платні послуги, кошти в оплату яких використовуються виключно для фінансування видатків на утримання такої неприбуткової організації, реалізації мети (цілей, завдань) та напрямів діяльності, визначених її установчими документами відповідно до підпункту 133.4.2 пункту 133.4 статті 133 Податкового Кодексу України;

13) виступати як замовником проекту, так і його ініціатором;

або

14) бути замовником послуг, товарів, робіт з рахунок бюджетних коштів проектів регіонального розвитку,

готувати програми та проекти регіонального та місцевого територіального розвитку, отримувати кошти для їх підготовки та реалізації з подальшим поданням звіту про їх реалізацію до обласної ради та обласної державної адміністрації

15) виступати керуючою компанією індустріального (промислового) парку, засновником наукового парку, керівним органом технологічного парку.

16) створювати об'єкти інфраструктури підтримки

	<p>підприємництва, а також філії, представництва, інші структурні підрозділи за згодою Наглядової ради відповідно до вимог чинного законодавства</p> <p>17) брати участь на засадах членства у діяльності регіональних, міжрегіональних, загальнодержавних та міжнародних асоціацій, об'єднань, робочих груп тощо</p> <p>18) інші права, не заборонені законодавством</p>
19. Порядок роботи членів наглядової ради та виплати їм винагороди визначається положеннями про агенцію та про наглядову раду, а також цивільно-правовим або трудовим договором (контрактом), що укладається з членом наглядової ради.	19. Порядок роботи членів наглядової ради та виплати їм винагороди визначається положеннями про агенцію та про наглядову раду
<p>23. До виключної компетенції наглядової ради належить:</p> <p>1) призначення на три роки директора агенції у порядку, визначеному положенням про агенцію, укладення з ним цивільно-правового або трудового договору (контракту) та його припинення згідно із Кодексом законів про працю України;</p> <p>2) утворення за пропозиціями директора агенції на території відповідного регіону її філій і представництв;</p> <p>3) проведення перевірок і ревізій фінансово-господарської діяльності агенції та звітування перед засновниками і співзасновниками (у разі їх залучення) про результати їх проведення;</p> <p>4) здійснення інших повноважень, крім тих, що віднесені до повноважень директора агенції.</p>	<p>23. До виключної компетенції наглядової ради належить:</p> <p>1) призначення на три роки директора агенції у порядку, визначеному положенням про агенцію, укладення з ним цивільно-правового або трудового договору (контракту) та його припинення згідно із Кодексом законів про працю України;</p> <p>2) утворення за пропозиціями директора агенції на території відповідного регіону її філій і представництв;</p> <p>3) організація проведення перевірок і ревізій фінансово-господарської діяльності агенції та звітування перед засновниками (у разі їх залучення) про результати їх проведення;</p> <p>4) здійснення інших повноважень, крім тих, що віднесені до повноважень директора агенції.</p>

<p>27. Засідання наглядової ради скликаються її головою не менш як чотири рази на рік. На вимогу директора агенції чи члена наглядової ради її голова скликає позачергове засідання наглядової ради протягом 10 днів з дня отримання такої вимоги. Засідання наглядової ради можуть проводитися шляхом особистої присутності членів наглядової ради або їх участі в режимі відеоконференції.</p>	<p>27. Засідання наглядової ради скликаються її головою не менш як чотири рази на рік. На вимогу директора агенції чи члена наглядової ради її голова скликає позачергове засідання наглядової ради протягом 5 робочих днів з дня отримання такої вимоги. Засідання наглядової ради можуть проводитися шляхом особистої присутності членів наглядової ради або їх участі в режимі відеоконференції.</p>
<p>36. До повноважень директора агенції належить:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) управління та розпорядження коштами і майном агенції в межах, визначених положенням про агенцію; 2) відкриття і закриття банківських рахунків агенції; 3) призначення на посаду та звільнення з посади працівників агенції, здійснення контролю за їх роботою; 4) організація: ведення бухгалтерського обліку та звітності агенції; розроблення та подання на затвердження наглядової ради річного бюджету агенції, річних балансів та фінансових звітів, планів роботи і звітів про їх виконання; 5) здійснення інших повноважень, передбачених положенням про агенцію. 	<p>36. До повноважень директора агенції належить:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) управління та розпорядження коштами і майном агенції в межах, визначених положенням про агенцію; 2) відкриття і закриття банківських рахунків агенції; 3) призначення на посаду та звільнення з посади працівників агенції, здійснення контролю за їх роботою; 4) організація: ведення бухгалтерського обліку та звітності агенції; розроблення та подання на затвердження наглядової ради річного бюджету агенції, річних балансів та фінансових звітів, річних планів роботи і звітів про їх виконання; 5) прийняття рішень щодо поточної діяльності агенції в період між засіданнями Наглядової Ради; <p>або</p> <p>прийняття рішень, в межах визначеної Наглядовою радою компетенції, щодо поточної діяльності агенції в</p>

період між засіданнями Наглядової ради;

7) представлення агенції в судах та у відносинах з органами виконавчої влади, консультативно-дорадчими органами, органами місцевого самоврядування, юридичними та фізичними особами, за винятком випадків, які спеціально регулюються законодавством,

8) організація розробки штатного розкладу та положень щодо порядку найму працівників;

9) організація розробки та подання на затвердження наглядовій раді порядків, правил і процедур щодо залучення та використання коштів і майна агенції;

10) підготовка квартальних, річних та інших звітів на вимогу наглядової ради про результати діяльності агенції та подання їх на затвердження наглядової ради;

11) видання наказів та інших внутрішніх актів, контроль за діяльністю працівників агенції;

12) виконання адміністративних обов'язків для виконання рішень наглядової ради;

13) затвердження внутрішніх організаційно-розпорядчих актів агенції;

14) укладання договорів та меморандумів про співпрацю з державними органами, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, громадськими організаціями для досягнення мети,

	<p>виконання завдань та здійснення функцій, визначених положенням про агенцію;</p> <p>15) здійснення інших повноважень, передбачених положенням про агенцію.</p>
37. Директор агенції має заступника, який ним призначається на посаду та звільняється з посади.	37. Директор агенції може мати заступника, який ним призначається на посаду та звільняється з посади.
38. Організаційна структура агенції складається з підрозділів з питань фінансів та обліку, планування, управління проектами та інших структурних підрозділів.	<p>38. Організаційна структура агенції визначається директором виходячи із функцій і завдань агенції та за погодженням наглядової ради.</p> <p>Або</p> <p>Організаційна структура агенції розробляється директором агенції та затверджується наглядовою радою</p>
<p>39. Агенція має право:</p> <p>1) володіти, користуватися і розпоряджатися будь-якими коштами, рухомим і нерухомим майном, включаючи приміщення, транспортні засоби, кошти в національній та іноземній валюті, цінні папери, нематеріальні активи, земельні ділянки та інше майно, що передані засновниками і/або співзасновниками та одержані як безповоротна фінансова допомога, добровільні внески юридичних і фізичних осіб — резидентів України та юридичних і фізичних осіб — нерезидентів, міжнародну технічну і гуманітарну допомогу, відповідно до законодавства;</p> <p>2) отримувати пасивні доходи відповідно до законодавства.</p>	<p>39. Агенція має право:</p> <p>1) володіти, користуватися і розпоряджатися будь-якими коштами, рухомим і нерухомим майном, включаючи приміщення, транспортні засоби, кошти в національній та іноземній валюті, цінні папери, нематеріальні активи, земельні ділянки та інше майно, що передані засновниками та одержані як безповоротна фінансова допомога, добровільні внески юридичних і фізичних осіб — резидентів України та юридичних і фізичних осіб — нерезидентів, міжнародну технічну і гуманітарну допомогу, відповідно до законодавства;</p> <p>2) надавати послуги, в тому числі на комерційній основі, в ході провадження своєї діяльності та реалізації основних функцій</p>

	<p>3) отримувати плату за послуги від юридичних і фізичних осіб - резидентів України та юридичних і фізичних осіб – нерезидентів;</p> <p>3) отримувати пасивні доходи відповідно до законодавства.</p>
42. Розподіл отриманих доходів (прибутків) або їх частини серед органів управління та працівників агенції (крім оплати їх праці, нарахування єдиного соціального внеску) забороняється	<p>42. Розподіл отриманих у результаті діяльності Агенції коштів серед органів управління та працівників агенції (крім оплати їх праці, нарахування єдиного соціального внеску) забороняється.</p> <p>Оплата праці директора та персоналу агенції на період діяльності програм та проектів міжнародної технічної допомоги встановлюється відповідно до бюджетів даних програм та проектів.</p>
48. Активи агенції, що залишилися після задоволення вимог кредиторів, передаються до доходу відповідного місцевого бюджету в установленому законодавством порядку.	<p>48. Активи агенції, що залишилися після задоволення вимог кредиторів, передаються одній або кільком неприбутковим організаціям відповідного виду, визначеними засновниками агенції, або зараховуються до доходу відповідного місцевого бюджету в установленому законодавством порядку. Майно, передане Агенції для використання на праві оперативного управління, після прийняття рішення про припинення агенції, підлягає поверненню Засновнику, який його передав</p>

Порівняльна таблиця змін до Типового положення про агенцію регіонального розвитку розроблено Директоратом регіонального розвитку Міністерства розвитку громад та територій України у листопаді 2019 року.