Khokhlova, O. A. "Regionalnaia diagnostika kak metodologicheskaia baza strategicheskogo issledovaniia ekonomiki regiona" [Regional diagnostics as a methodological framework for the strategic study of the regional economy]. *Voprosy statistiki*, no. 9 (2006): 52-57.

[Legal Act of Ukraine] (2012). http://zakon4.rada.gov.ua/

Litvak, B. G. *Razrabotka upravlencheskogo resheniia* [Development of managerial decisions]. Moscow: Delo, 2000.

Marion, A. *Le Diagnostic d'Enterprise.* Paris: Ed. ECONOMICA, 1993.

Ponomarenko, V. S., Kyzym, M. O., and Trydid, O. M. *Stratehiia rozvytku pidpryiemstva v umovakh kryzy* [Development strategy in the crisis]. Kharkiv: INZhEK, 2003.

Rapoport, V. Sh. *Diagnostika upravleniia: prakticheskiy opyt i realizatsiia* [Diagnosis control: practical experience and implementation]. Moscow: Ekonomika, 1988.

Sovetskiy entsiklopedicheskiy slovar [Soviet Encyclopedic Dictionary]. Moscow: Sovetskaia entsiklopediia, 1987.

Yuksviarav, R. K., Khabanuk, M. Ya., and Leymani, Ya. A. *Upravlencheskoe konsultirovanie: teoriia i praktika* [Management Consulting: Theory and Practice]. Moscow: Ekonomika, 1988.

Zabrodskiy, V. A., and Kizim, N. A. *Otsenka finansovoy ustoychivosti proizvodstvenno-ekonomicheskikh sistem* [Assessing the financial sustainability of industrial and economic systems]. Kharkiv: Biznes Inform, 2000.

УДК 334.021.1

РОЗБУДОВА В УКРАЇНІ МЕРЕЖІ АГЕНЦІЙ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ: ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД І КЕРІВНИЦТВО ДО ДІЙ

© 2014 **ЗВЄРЯКОВ М. І., СМЕНТИНА Н. В.**

УДК 334.021.1

Звєряков М. І., Сментина Н. В. Розбудова в Україні мережі агенцій регіонального розвитку: вітчизняний досвід і керівництво до дій

Мета статті полягає в дослідженні вітчизняного досвіду розбудови в Україні мережі агентств регіонального розвитку та розробці пропозицій відносно подолання базових проблем створення та функціонування інституційних посередників. У статті представлено загальну характеристику процесу створення та діяльності інститутів, що ідентифікують себе в країні як агенції/агентства регіонального розвитку. Систематизовано проблеми їх функціонування. У результаті дослідження пропонується єдиний сутнісний підхід до агентства регіонального розвитку з урахуванням масштабності та сфери діяльності інституційного посередника задля скоординованого просування регіонів країни у напрямку сприяння соціально-економічному розвитку територій мезорівня. У розрізі «керівництва до дій» на шляху розбудови в країні мережі агентств регіонального розвитку визначено сутність інституційного посередника, його офіційний статус з позиції формування, організаційно-правової форми та джерел фінансування. З урахуванням стратегічної мети агентства регіонального розвитку окреслено основні напрямків його діяльності.

Ключові слова: *агентство регіонального розвитку, інституційний посередник, соціально-економічний розвиток, мезорівень, статус.*
Рис.: *1.* ***Бібл.:*** *14.*

Звєряков Михайло Іванович *– доктор економічних наук, професор, член-кореспондент НАН України, ректор Одеського національного економічного університету (вул. Преображенська, 8, Одеса, 65082, Україна)*
E-mail: *rector@oneu.edu.ua*

Сментина Наталія Валентинівна *– кандидат економічних наук, доцент, докторант кафедри економіки та управління національним господарством, Одеський національний економічний університет (вул. Преображенська, 8, Одеса, 65082, Україна)*
E-mail: *smentn@yandex.ru*

УДК 334.021.1

Зверяков М. И., Сментына Н. В. Создание в Украине сети агентств регионального развития: отечественный опыт и руководство к действию

Целью статьи является анализ отечественного опыта создания в Украине сети агентств регионального развития и разработка предложений по преодолению базовых проблем возникновения и функционирования институциональных посредников. В статье дается общая характеристика процесса создания и деятельности институтов, идентифицирующих себя в стране как агентства регионального развития. Систематизированы проблемы их функционирования. В результате исследования предлагается единый сущностный подход к агентству регионального развития с учетом масштабности и сферы деятельности институционального посредника для скоординированного продвижения регионов страны в направлении содействия социально-экономическому развитию территорий мезоуровня. В разрезе «руководства к действию» на пути создания в стране сети агентств регионального развития предложен сущностный поход к институциональному посреднику, его официальному статусу с позиции формирования, организационно-правовой формы и источников финансирования. С учетом стратегической цели агентства регионального развития обозначены основные направления его деятельности.

Ключевые слова: *агентство регионального развития, институциональный посредник, социально-экономическое развитие, мезоуровень, статус.*
Рис.: *1.* ***Библ.:*** *14.*

Зверяков Михаил Иванович *– доктор экономических наук, профессор, член-корреспондент НАН Украины, ректор Одесского национального экономического университета (ул. Преображенская, 8, Одесса, 65082, Украина)*
E-mail: *rector@oneu.edu.ua*

Сментына Наталья Валентиновна *– кандидат экономических наук, доцент, докторант, кафедра экономики и управления национальным хозяйством, Одесский национальный экономический университет (ул. Преображенская, 8, Одесса, 65082, Украина)*
E-mail: *smentn@yandex.ru*

UDC 334.021.1

Zveryakov Mihail I., Smentyna Nataliia V. Creating a Network of Regional Development Agencies in Ukraine: Domestic Experience and a Guide to Action

The aim of the article is to analyze the domestic experience of creating a network of regional development agencies in Ukraine and proposals to overcome the basic problems of functioning and institutional intermediaries. This article gives a general description of the creation and activities of the institutes in the country that identify themselves as regional development agencies. The problems of their functioning were systematized. The study proposed a unified approach to the essential Regional Development Agency, taking into account the scale and scope of the institutional intermediary to promote coordinated regions of the country in the direction of promoting socio-economic development of midlevel theories. In terms of "guide to action" on the way to create a network of regional development agencies an approach to the essential institutional intermediary was suggested, its official status with the formation position, organizational and legal forms and sources of funding. Taking into account the strategic objectives of regional development agencies the main areas of its activity were identified.

Key words: *Regional Development Agency, institutional intermediary, socio-economic development, midlevel, status.*
Pic.: *1.* ***Bibl.:*** *14.*

Zveryakov Mihail I.– *Doctor of Science (Economics), Professor, Corresponding Member of NAS of Ukraine, Rector of the Odessa National Economic University (vul. Preobrazhenska, 8, Odessa, 65082, Ukraine)*
E-mail: *rector@oneu.edu.ua*

Smentyna Nataliia V.– *Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Candidate on Doctor Degree, Department of Economics and Management of National Economy, Odessa National Economic University (vul. Preobrazhenska, 8, Odessa, 65082, Ukraine)*
E-mail: *smentn@yandex.ru*

У сучасних умовах господарювання успіх модернізаційних перетворень вбачається можливим на основі взаємодії та погодження інтересів трьох суб'єктів територіальних систем: держави (в особі органів державної влади та управління), бізнесу та громади, з огляду на те, що не лише влада, але й бізнес та мешканці відповідної адміністративно-територіальної одиниці зацікавлені в покращенні соціально-економічного стану та підвищенні рівня та якості життя. Функцію одного зі своєрідних «посередників» між «громадою» підприємців, намірами влади різних рівнів та громадськістю на шляху сприяння соціально-економічному розвитку беруть на себе агентства регіонального розвитку. Їх роль загальновизнана в усіх європейських країнах, де інституційні посередники ефективно співпрацюють з владою як фокусні центри стратегічного планування та супроводження проектів розвитку територій, чим створюють якісно нове економічне середовище.

Позитивний закордонний досвід інституційного посередництва поширився і на Україну завдяки діяльності різних донорських організацій, що підтримують розвиток демократії в суспільстві. Як результат, в Україні почали утворюватися неприбуткові організації, що ідентифікували себе як агенції регіонального розвитку.

Становлення інституційної інфраструктури регіонального розвитку не залишилося поза увагою вітчизняних науковців. У своїх наукових дослідженнях представники наукових шкіл намагалися з'ясувати сутність агентства регіонального розвитку як своєрідного інституційного феномену 80 – 90-х років XX століття країн Європи та Сполучених Штатів Америки [1, с. 21 – 23]. Окреслено вітчизняними науковцями і коло проблем формування та функціонування агенцій регіонального розвитку в країні з позиції державної політики у сфері розбудови інституційної інфраструктури регіонального розвитку [2; 3]. Віддаючи належне науковим здобуткам вітчизняних дослідників [1 – 3], слід відмітити, що діяльність інституційного посередника в особі агентства регіонального розвитку заслуговує на подальшу увагу з позиції опрацювання загальної для регіонів країни схеми його функціонування в напрямку сприяння соціально-економічному розвитку територій мезорівня.

З урахуванням вищесказаного, у даній науковій роботі буде зроблена спробу, скрізь призму основних проблем функціонування інститутів, що ідентифікують себе в Україні як агенції/агентства регіонального розвитку, запропонувати єдиний сутнісний підхід до агентства регіонального розвитку в країні з урахуванням масштабності та сфери діяльності інституційного посередника. Підхід може бути використаний як «керівництво до дій» на шляху розбудови в країні мережі агентств регіонального розвитку, що будуть діяти на принципах співпраці між усіма сторонами, які зацікавлені у покращенні соціально-економічного стану територій мезорівня та підвищенні рівня та якості життя їх населення.

Зазначимо, що агентства регіонального розвитку, як інституційний посередник у питаннях сприяння соціально-економічному розвитку регіонів країни, почали утворюватися в Україні наприкінці XX століття завдяки власним місцевим ініціативам і діяльності донорських організацій. Певні кроки на шляху законодавчого унормування процесу їх утворення були вжиті лише на початку XXI століття. Так, зокрема, у Концепції державної регіональної політики України від 25 травня 2001 р. передбачалося формування мережі агентств регіонального розвитку (далі – АРР) як «необхідного елементу розбудови інфраструктури регіону» [4]. З цією ж метою цього ж року було створено Асоціацію агенцій регіонального розвитку (далі – ААРР) України, яка з початку свого заснування об'єднала 17 агенцій регіонального розвитку з усієї України, а майже через три роки – уже 43 [5]. Її членами стали всі ті інститути, що самостійно ідентифікували себе як АРР за відсутності чинних законодавчих засад інституційного посередника.

Усі наступні спроби законодавчого унормування процесу створення та діяльності АРР в Україні, які були вжиті після тривалої, майже дев'ятирічної, перерви, так і не отримали підтримки. Не побачив світла законопроект «Про засади державної регіональної політики» (від 2010 р.), в якому (в одній з його версій) агенція регіонального розвитку як суб'єкт державної регіональної політики, з метою ефективної її реалізації, мала засновуватися як неприбуткова організація у формі установи на засадах партнерства між державним, приватним і громадським секторами: «відповідно Верховною Радою та Радою міністрів Автономної Республіки Крим, обласними, Київською, Севастопольською міськими радами та відповідними державними адміністраціями разом з іншими співзасновниками, якими могли виступити регіональні торгово-промислові палати, регіональні асоціації підприємців, регіональні представництва всеукраїнських асоціацій органів місцевого самоврядування чи асоціації органів місцевого самоврядування регіону, вищі навчальні заклади та наукові установи регіону» [6, ст. 19]. На стадії проекту залишилася і Постанова КМУ «Про затвердження типового положення про агенцію регіонального розвитку», яка передбачала створення та функціонування в кожному регіоні, а саме: в Автономній Республіці Крим, кожній області, місті Києві та місті Севастополі, лише однієї агенції з огляду на розуміння цього інституту, що було представлене в законопроекті; кожна агенція повинна була мати своє найменування, в якому містилася б назва відповідного регіону, наприклад, Агенція регіонального розвитку Київської області [7, ст. 5].

Відповідно до задуму згаданих вище законопроектів агенція регіонального розвитку, як мобільна та вільна від демократичних процедур, висококваліфікована та конкурентоспроможна інституція, мала стати «модератором процесу регіонального розвитку», що проявлялося б у її можливості вести роботу з пошуку інвесторів, готувати пропозиції щодо поліпшення інвестиційного клімату, готувати проекти регіонального розвитку, здійснювати діяльність з промоції регіону в Україні та за її межами, а також сприяти радам та адміністраціям у підготовці стратегій і програм розвитку. Натомість правовий статус інститутів залишився неунормованим, а в регіонах продовжують створюватися інституції, що ідентифікують себе як агентства регіонального розвитку.

За відсутності нормативно-правового регулювання ситуацію в країні щодо утворення та функціонування тих інститутів, які ідентифікують себе агентствами регіонального розвитку, можна охарактеризувати як неузгоджену, хаотичну, фрагментарну, нескоординовану, різнопланову та різновекторну. Ці характеристики, на наш погляд, випливають з такого.

По-перше, маємо картину, за якої інституційні посередники, що проголошують себе АРР, охоплюють майже весь спектр організаційно-правових форм, що дозволений законодавством країни, і такий, що надає їм можливість зберігати статус неприбутковості (як це передбачалося за-

конопроектами), а саме такі: комунальне підприємство («Агентство з розвитку бізнесу в м. Славутич»; «Агентство регіонального розвитку та транскордонного співробітництва «Закарпаття»), комунальна установа («Агенція розвитку Єврорегіону «Буг»), підприємницька юридична особа, благодійна організація («Чернігівська обласна Агенція регіонального розвитку «Вектор»), громадська організація у вигляді об'єднання громадян (Інститут Громадянського Суспільства, Сокальська агенція регіонального розвитку), дослідницька організація (Інститут регіональних та євроінтеграційних досліджень «ЄвроРегіо Україна») [5].

Слушно з цього приводу висловлюються вітчизняні дослідники: «за відсутності єдиного легітимного підходу до статусу подібних інституційних посередників в Україні АРР вважається майже не кожна громадська організація, що декларує намір працювати на регіональному рівні або досліджувати регіональні процеси» [3]. При цьому відмічають науковці й наслідки впливу організаційно-правової форми на результати партнерства влади, бізнесу та громадськості в напрямку сприяння соціально-економічному розвитку територій. Так, наприклад, громадська організація у вигляді об'єднання громадян не дозволяє органам влади та іншим юридичним особам брати участь у її створенні. Діяльність благодійних організацій обмежується лише благодійними заходами та не відповідає потребам економічного та соціального розвитку територій. Натомість, щоб подолати певні перепони законодавства та залучити владу до партнерства, між АРР і владою підписуються «Протоколи про наміри». Наприклад, такий протокол був підписаний між Одеською обласною державною адміністрацією, Одеською обласною радою та АРР в Одеській області, що створена у 2004 р. у рамках проекту TACIS з організаційно-правовою формою – благодійний фонд, засновниками якого є Одеська регіональна торгово-промислова палата, Одеська асоціація промисловців і підприємців, Одеська обласна організація роботодавців [2].

По-друге, на території однієї області діє декілька агенцій (наприклад, за даними офіційного сайту ААРР України, на території Дніпропетровської, Полтавської, Чернівецької областей діє по 2 агентства, Львівської – 3 (хоча науковці вказують на функціонування в регіоні аж 11 АРР) [3], у м. Київ їх нараховується цілих 6; разом з тим агентство регіонального розвитку «Донбас» функціонує одночасно на території двох областей – Донецької та Луганської) [5]. Крім того, має місце ситуація, за якої в межах регіону створюються агентства регіонального розвитку для районів (наприклад, на Львівщині створено та діють агенції регіонального розвитку Стрийського, Золочівського, Радехівського, Городоцького, Миколаївського, Мостиського, Старосамбірського, Сокальського, Турківського районів) [8] та міст. Інформація у країні щодо загальної кількості агенцій регіонального розвитку взагалі відсутня, хоча й на офіційному сайті ААРР деяка інформація і надана, проте вона не може вважатися достовірною та такою, що відповідає дійсності, у першу чергу, через те, що в регіонах діють інститути, які не є членами ААРР, а по-друге,– дані ААРР не поновлюються вчасно, що також спотворює реальну картину справ. Слід також вказати на зовсім протилежні тенденції щодо кількісного складу АРР в Україні та країнах світу: якщо кількість АРР у країнах Європи зменшується, то в Україні, навпаки, збільшується. Проте Європейська тенденція не є підставою для відмови від інституту, а змушує замислитися знову ж таки над сутністю категорії.

По-третє, інститути, що ідентифікують себе як АРР, пропонують доволі широкий спектр послуг: проведення досліджень та аналізу розвитку регіону та територіальних громад; стратегічне планування, розробка та впровадження планів, проектів, програм розвитку регіону й територіальних громад; розробка та експертиза бізнес-планів та інвестиційних проектів; надання інформаційної та консультаційної підтримки органам державної влади та місцевого самоврядування; організація семінарів, конференцій, круглих столів, навчальних програм, створення навчальних центрів, обмін досвідом з іншими регіонами й країнами; співробітництво із закордонними агентствами регіонального розвитку та іншими недержавними організаціями (інноваційними центрами, бюро технологічного розвитку, і т. п.) у напрямку використання їх досвіду щодо діяльності, яка спрямована на структурну перебудову та розвиток території; ініціювання ділової активності щодо створення нових робочих місць та виробництв; допомога місцевим компаніям, фірмам, підприємствам, науковим закладам та ін. у пошуку партнерів, інвесторів і виробників продукції та послуг завдяки проведенню презентацій, рекламної діяльності та маркетингових досліджень; розробка ефективних систем мотивації персоналу; розробка корпоративних стандартів обслуговування покупців; розробка положень і посадових інструкцій та оптимізація організаційної структури управління; рекламування новітніх технологій і продуктів закордонних партнерів та ін. Проте наведений перелік є загальним, у розрізі АРР набір повноважень інститутів, з огляду на їх організаційно-правову форму, суттєво різниться, а діяльність окремих зводиться лише до консультування.

Таким чином, маємо три головні проблеми функціонування інститутів, що ідентифікують себе як АРР: невизначеність легітимного статусу інститутів-посередників, їх кількісного складу та напрямків діяльності. Розв'язання цих проблем вбачається, на наш погляд, у першу чергу, у з'ясуванні та законодавчому унормуванні того, що саме слід розуміти під агентством регіонального розвитку в Україні. А починати треба зі з'ясування сутності власне категорії «агентство регіонального розвитку».

Справа в тому, що у світі не існує єдиного підходу щодо розуміння сутності категорії «агентство регіонального розвитку» не лише в теорії, але й на практиці, не розроблено і єдиної моделі створення та функціонування подібних інституцій; окремі підходи та моделі втілюють специфіку різних країн. Тому Україна, у першу чергу, саме на підставі сутнісного розуміння категорії має визначитися для себе з приводу статусу інституційного посередника, його походження та джерел фінансування. Закріпивши ці положення в нормативно-правовому полі держави, доцільно говорити про кількість інститутів, напрямки їх діяльності та інші аспекти життєдіяльності, зокрема, і про оцінювання результатів діяльності агентств та визначення їх внеску у сприяння соціально-економічному розвитку територій. Адже за тієї ситуації, що має місце сьогодні в країні, говорити про ефективність або результативність діяльності таких інститутів взагалі неможливо, перш за все, саме через те, що їх діяльність не є публічною, а доступна лише окремим категоріям користувачів. Наприклад, доступ на офіційному сайті ААРР України до інформації відносно мети, основних напрямків діяльності інститутів, основних проектів, що реалізовані ними, в окремих випадках, мають лише офіційні

члени асоціації (АРР Запорізької, Кіровоградської, Ужгородської областей) [5].

Не виявляється можливим отримання інформації щодо такого спільного для всіх інститутів напрямку їх діяльності, як обсяг залучених інвестицій. Неможливо отримати інформацію щодо результатів діяльності агентств і за такими напрямками, як: сприяння бізнесу, збільшення зайнятості, економічне зростання та ін. Здебільшого вся доступна інформація стосується кількості проведених тренінгів, круглих столів, семінарів. Інституційні посередники майже не залучаються до розробки місцевих і регіональних програм і стратегій розвитку (поодинокі випадки їх участі в розробці стратегій розвитку районів, міст, якщо керуватися інформацією, що представлена на офіційних Інтернет-сторінках агентств, мають місце в діяльності АРР Західної України, зокрема Львівської області [8]), а також до процесу їх подальшої реалізації. І все це упирається у відсутність єдиного, належним чином обґрунтованого, підходу щодо порядку створення та функціонування інституційних посередників у країні з подальшим унормуванням його у нормативно-правових актах.

Зовсім інша картина з приводу діяльності АРР спостерігається в розвинених країнах світу, де АРР мають чіткі зв'язки з місцевими чи регіональними органами влади, зокрема, у питаннях фінансування, визначення чітких напрямків діяльності, що не дублюють функції інших інститутів або органів державного управління. А оскільки питання стосується витрат бюджетних коштів, то оцінюється і ефективність роботи інститутів. Одним із таких показників є мультиплікатор інвестицій інституційних посередників. Так, наприклад, експерти Великобританії підрахували, що АРР країни у 2009 р. генерували 4,5 фунта стерлінгів для місцевої економіки з кожного фунта державних витрат [9]. А ситуація, за якої у Великобританії у 2010 р. місце АРР зайняли місцеві економічні партнерства, не говорить, що країна відмовилася від інституційного посередника; партнерство влади, бізнесу та громадськості прийняло лише іншу форму, перейшло на нижчий рівень управління. Такий досвід країни є лише підтвердженням тому, що форма АРР не ідеальна, не статична, а з плином часу та з урахуванням наслідків соціально-економічного розвитку, кількості та глибини нових проблем, що виникають, взагалі має тенденцію до розвитку та свого перегляду. Однак у країні є чітке розуміння сутності інституту посередництва, що позначилося на зміні статусу та назви АРР на місцеві економічні партнерства зі зміною останніми розміру територій, що охоплені полем їх діяльності.

Таким чином, першим кроком у «керівництві до дій» на шляху розбудови в країні мережі агентств регіонального розвитку має бути саме *визначення сутності категорії «агентство регіонального розвитку»*.

Згідно з поглядами науковців, зокрема М. Лендьела, до розуміння сутності АРР можна підходити з позиції двох підходів. Перший – коли терміном «агентство регіонального розвитку» узагальнюються всі структури, що залучаються до процесу розвитку території (окрім органів влади та приватних підприємств). За цього підходу термін «агентство регіонального розвитку» є синонімом категорій «інститути просторового розвитку» або «інститути сприяння соціально-економічному розвитку територій». Другий – це класичний підхід, яким керуються провідні розвинені країни світу, наприклад, Великобританія, коли АРР сприймається як структура, що створюється на засадах партнерства між державним, приватним і громадським секторами з метою комплексного вирішення проблем певної території [1, с. 21].

Досвід Івано-Франківської області, на наш погляд, може слугувати свідченням того, що регіон обрав для себе перший підхід (хоча, і дещо модифікований), коли розгалужена мережа інституцій економічного розвитку регіону розглядається як функціонально адекватна агенціям регіонального розвитку. Проте існування досить великої кількості інститутів в регіоні поставило питання про узгодження їх діяльності та підпорядкування єдиній меті. Під час пошуку шляхів його розв'язання регіон відмовився від створення ще однієї АРР загальнообласного рівня для координації роботи інших інституційних посередників, а розглянув можливість утворення «регіональної віртуальної управлінської структури як суб'єкта прийняття управлінських рішень щодо використання ресурсних можливостей АРР, які існують на території області та об'єднуються добровільно» [10, с. 28]. У 2008 р. у регіоні між керівниками інституцій сприяння економічному і соціальному розвитку регіону та керівниками економічних служб облдержадміністрації підписано «Меморандум про координацію дій та співпрацю інституцій регіонального розвитку Івано-Франківщини та створення Консорціуму інституцій регіонального розвитку Івано-Франківщини» [Там же, с. 28].

АРК обрала другий підхід до розуміння сутності АРР. На початку 2011 р. у регіоні з урахуванням закордонних рекомендацій було створено підприємство «Агентство регіонального розвитку АРК» за сприяння проекту, що фінансувався Європейським Союзом і був впроваджений програмою розвитку ООН (Проект ЕС-ПРООН «Про підтримку розвитку агентства регіонального розвитку АРК»). Сфера діяльності інституту окреслена функціями з координації здійснення інвестиційної діяльності на території АРК, а також просування й залучення інвестицій на територію регіону. За цими напрямками підприємство взаємодіє з органами державної влади, органами влади АРК, органами місцевого самоврядування АРК, органами влади іноземних держав, міжнародними організаціями, підприємствами, установами, організаціями усіх форм власності. Згодом (трішки більше ніж через рік – у червні 2012 р.) Радою міністрів АРК прийнято рішення «про ліквідацію підприємства та створення неприбуткової організації (з організаційно-правовою формою – установа) «Агентство регіонального розвитку» комунальної форми власності» [11], що було обумовлено неможливістю закордонних донорських організацій фінансувати діяльність підприємства.

Віддаючи перевагу другому підходу, а також з позиції охоплення полем діяльності інституційного посередника саме території регіону, на наш погляд, агентство регіонального розвитку в Україні має сприйматися як структура, що створюється в межах кожного регіону країни, на засадах партнерства між державним, приватним і громадським секторами з метою сприяння прискореному соціально-економічному розвитку та підвищенню конкурентоспроможності територій мезорівня. Якщо керуватися загальною дефініцією регіону, що найчастіше зустрічається в нормативно-правових актах країни, а також з позиції статистики, мається на увазі створення інституційного посередника в кожній області країни та АРК.

Наступним кроком у «керівництві до дій» на шляху розбудови в країні мережі агентств регіонального розвитку має бути *окреслення та законодавче унормування статусу АРР*, що передбачає дослідження питань відносно походження, організаційно-правової форми та джерел фінансування інституційного посередника.

На наш погляд, інституційна структура, в основу функціонування якої покладається співпраця усіх сторін, що зацікавлені в соціально-економічному розвитку територій мезорівня, повинна сприйматися як доповнення діяльності органів місцевого самоврядування регіонального рівня, відповідно, засновником та ініціатором створення агентства регіонального розвитку в Україні має виступати саме адміністрація регіону як орган місцевого самоврядування регіонального рівня в особі обласної ради. При цьому АРР не замінює собою підрозділи адміністрації регіону, а, навпаки, активно співпрацює з усіма урядовими структурами, виконуючи функцію посередника між адміністрацією, бізнесом, науковими та суспільними організаціями, що втілюється в ініціюванні та розробці планів соціально-економічного розвитку регіону, інвестиційних проектів та ін.

Господарський кодекс України дозволяє «компетентному органу місцевого самоврядування створювати самостійний суб'єкт господарювання для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення ... господарської діяльності» [12]. У такому випадку основною формою господарювання є підприємство як юридична особа, що має відокремлене майно, самостійний баланс, рахунки в установах банку, печатку, діє на підставі статуту та створюється як для здійснення підприємництва (тобто господарської діяльності, спрямованої на отримання прибутку) так і для некомерційної господарської діяльності (тобто господарської діяльності без мети отримання прибутку). Цивільний кодекс дозволяє створити юридичну особу у формі установи – «організації, що створюється однією або кількома особами (засновниками), які не беруть участі в управлінні нею, шляхом об'єднання (виділення) їхнього майна для досягнення мети, визначеної засновниками, за рахунок цього майна» [13]. Таким чином, з позиції різних галузей права організаційною формою господарювання (господарське право) є підприємство, а організаційно-правовою формою юридичної особи, що створюється (цивільне право), є «установа».

Обов'язковою умовою господарювання інституту має бути здійснення саме некомерційної господарської діяльності. Агентство, що створюється як центр регіонального прогнозування та планування, ініціатор інвестиційних проектів, координатор інвестиційних ініціатив у галузі економічного розвитку регіону, інформаційний центр для бізнесу (про що мова йтиме нижче) не зможе ефективно виконувати окреслені функції, якщо в центрі його уваги опиниться отримання прибутку, у цьому разі йому доведеться поступатися суспільними інтересами. Тому інститут має отримати статус неприбутковості, оскільки усі кошти мають витрачатися саме на досягнення стратегічної мети його діяльності. За вітчизняним законодавством ознаки неприбутковості присвоюються «установам, що утворюються органами державної влади/органами місцевого самоврядування країни та утримуються за рахунок коштів відповідних бюджетів» [14, ст. 5.1]. Керуючись положеннями Господарського кодексу країни, мова йде про створення адміністрацією регіону самостійного суб'єкта господарювання для задоволення суспільних потреб шляхом систематичного здійснення некомерційної господарської діяльності.

Статус неприбутковості дозволяє працювати з різними джерелами фінансування: окрім коштів бюджету, джерелами фінансування АРР можуть бути спонсорська допомога, гранти та доходи, що будуть отримані від обслуговування потенційних інвесторів і бізнес-структур. Проте, оскільки установа не має переслідувати за мету отримання прибутку, а створюється для здійснення некомерційної господарської діяльності, то ті кошти, що можуть бути отримані внаслідок надання платних послуг, не повинні бути суттєвими та мають спрямовуватися на покриття самоокупності агентства, у тому числі й на покриття витрат з оплати праці висококваліфікованих працівників.

Таким чином, підсумовуючи сказане вище відносно статусу інституційного посередника, відмітимо, що агентство регіонального розвитку – юридична особа з організаційно-правою формою – установа, що створюється адміністрацією регіону (розпорядженням обласної ради) на принципах партнерства між державним, приватним і суспільним секторами задля сприяння прискореному соціально-економічному розвитку територій мезорівня.

Ще одним кроком у «керівництві до дій» на шляху розбудови в країні мережі агентств регіонального розвитку є *визначення напрямків діяльності інституційного посередника відповідно до стратегічної мети його діяльності* – сприяння прискореному соціально-економічному розвитку територій мезорівня.

Відповідно до основної мети можливі напрямки діяльності інституту, на наш погляд, можуть бути зведені у такі три блоки: управління процесом розроблення стратегій соціально-економічного розвитку територій мезорівня (адміністративно-територіальних одиниць країни та їх можливих об'єднань); покращення інвестиційного клімату територій мезорівня; обмін досвідом щодо сприяння економічному розвитку соціально-економічних систем.

Як інститути, що утворюються для взаємодії влади, бізнесу, громадськості та погодження їх інтересів у сфері реалізації потенціалу регіону, стратегічних пріоритетів його розвитку, агенції мають виступити центрами прогнозування соціально-економічної ситуації в межах території, планування її соціально-економічного розвитку та ініціаторами проектів модернізації. Вони мають залучати інші інститути до формування та реалізації проектів щодо покращення інвестиційного клімату. Як елемент національної інноваційної системи агенція має охоплювати виконання функцій інформаційного та консультаційного центру – зберігати та розповсюджувати нові знання та технології з питань планування, розробки проектів модернізації, розрахунків їх ефективності, методів фінансування та ін.

Основні проблемні питання на шляху розбудови в країні мережі агентств регіонального розвитку та авторський підхід щодо їх розв'язання представлено на *рис. 1*.

ВИСНОВКИ

Сьогодні в Україні функціонує велика кількість інститутів, які ідентифікують себе агентствами регіонального розвитку на підставі охоплення своєю діяльністю проблем економічного та соціального розвитку територій мезорівня (регіону, району, міста), у напрямку сприяння розвитку соціально-економічних систем. Характеризуючи ситуацію в

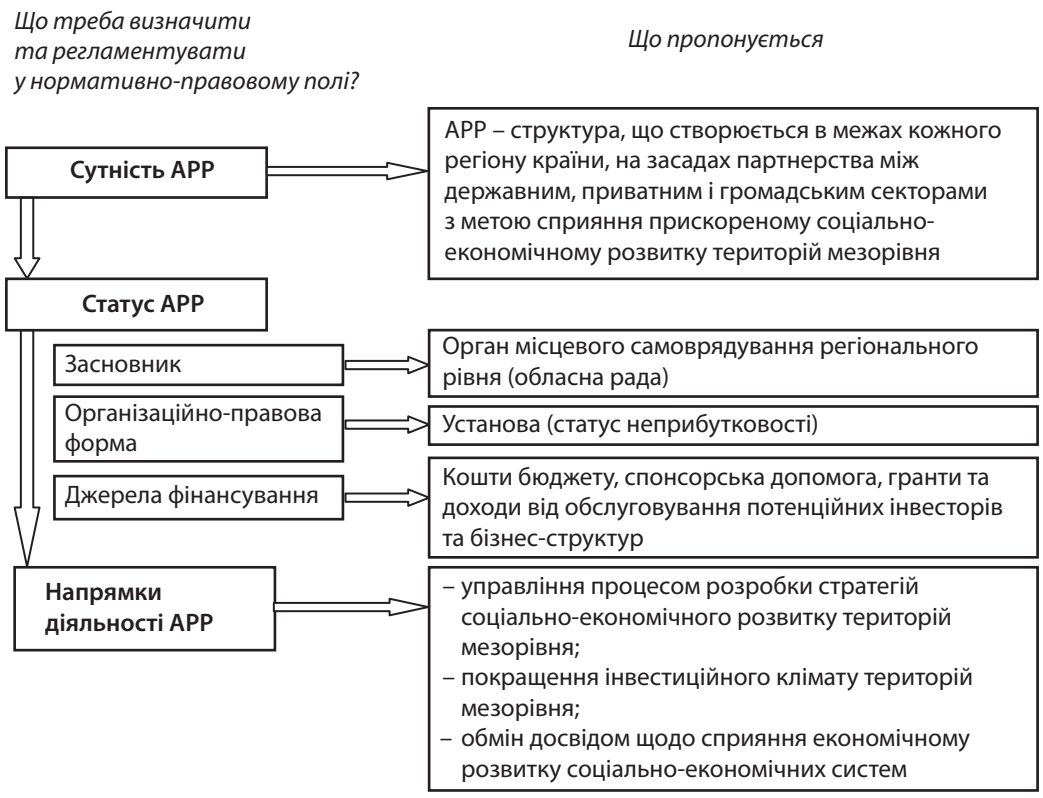

Рис. 1. Основні проблемні питання на шляху розбудови в Україні мережі агентств регіонального розвитку

країні відносно утворення та функціонування цих інститутів як неузгоджену, хаотичну, фрагментарну, нескоординовану, різнопланову та різновекторну, пропонується єдиний сутнісний підхід до агентства регіонального розвитку з урахуванням масштабності та сфери діяльності інституційного посередника задля скоординованого просування регіонів країни в напрямку сприяння соціально-економічному розвитку територій мезорівня зусиллями гідної уваги потенційних інвесторів мережі АРР. Ключовими питаннями на шляху розбудови в країні мережі агентств регіонального розвитку є такі: визначення сутності інституційного посередника, його офіційного статусу та окреслення основних напрямків діяльності.

На наш погляд, агентство регіонального розвитку має позиціонувати в країні як спеціалізована установа, що створюється в межах кожного регіону країни (кожній області та АРК) адміністрацією регіону (розпорядженням обласної ради) на засадах партнерства між державним, приватним і громадським секторами задля сприяння прискореному соціально-економічному розвитку територій мезорівня та знаходиться у прямому підпорядкуванні обласній раді. Відповідно до стратегічної мети та пріоритетних напрямків своєї діяльності, інституційний посередник позиціонує себе як фокусний центр стратегічного планування за принципом «знизу-вверх» і своєрідний «каталізатор» процесу розвитку соціально-економічних систем мезорівня. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Лендьел М. Нові інституційні механізми регіонального розвитку в Європі / М. Лендьел // Регіональні студії. – Випуск 1. – С. 18 – 28 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.old.uzhnu.edu.ua/static/ndi/idurr/lendel.doc

2. Студенніков І. Інституційна інфраструктура регіонального розвитку в Україні: сучасний стан і проблеми формування / І. Студенніков, В. Ткаченко // Економічний часопис-XXI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://soskin.info/ea/2005/9-10/20050912.html

3. Кушнір М. Щодо забезпечення дієвості агенцій та фондів регіонального розвитку у реалізації потенціалу розвитку регіонів України: аналітична записка / М. Кушнір, І. Валюшко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.niss.gov.ua/articles/710

4. Концепція державної регіональної політики: Указ Президента України від 25 травня 2001 року № 341/2001 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/341/2001

5. Асоціація агенцій регіонального розвитку України : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.narda.org.ua

6. Про засади державної регіональної політики: проект Закону України від 01 червня 2010 року № 6462 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://uvp.kr-admin.gov.ua/Docs/proekt-region-politika.pdf

7. Про затвердження типового положення про агенцію регіонального розвитку: проект Постанови КМУ від 20.06.2011 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.csi.org.ua/www/?p=2395

8. Агенції регіонального розвитку Львівщини [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.lvivbiz.com/article.php?id=5&article=396&

9. EURADA 2011 Activity Report [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.eurada.org/files/Activity2011-E.pdf

10. Палійчук М. В. Функціонування інфраструктури регіонального розвитку на основі віртуальної організаційної структури матричного типу / М. В. Палійчук, В. В. Шкварилюк, В. В. Попович, В. П. Петренко // Регіональна економіка. – 2008. – № 4. – С. 24 – 31.

11. О вопросах предприятия «Агентство регионального развития»: Постановление Верховной рады АРК от 23.05.2012 № 823-6/12 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://zakon2.rada.gov.ua/krym/show/rb0823002-12

12. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15

13. Цивільний кодексУкраїни // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – № 40-44. – 2003, ст. 356.

14. Про затвердження Положення про Реєстр неприбуткових установ та організацій: Наказ Міністерства фінансів 24.01.2013 № 37 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0267-13

REFERENCES

Asotsiatsiia ahentsii rehionalnoho rozvytku Ukrainy. http://www.narda.org.ua

Ahentsii rehionalnoho rozvytku Lvivshchyny. http://www.lvivbiz.com/article.php?id=5&article=396&

EURADA 2011 Activity Report. http://www.eurada.org/files/Activity2011-E.pdf

Kushnir, M., and Valiushko, I. "Shchodo zabezpechennia diievosti ahentsii ta fondiv rehionalnoho rozvytku u realizatsii potentsialu rozvytku rehioniv Ukrainy: analitychna zapyska" [Regarding the effectiveness of agencies providing funds for regional development and in the realization of the development potential of regions of Ukraine: Policy Briefing]. http://www.niss.gov.ua/articles/710

Lendel, M. "Novi instytutsiini mekhanizmy rehionalnoho rozvytku v IEvropi" [New institutional arrangements for regional development in Europe]. http://www.old.uzhnu.edu.ua/static/ndi/idurr/lendel.doc

[Legal Act of Ukraine] (2010). http://uvp.kr-admin.gov.ua/Docs/proekt-region-politika.pdf

[Legal Act of Ukraine] (2011). http://www.csi.org.ua/www/?p=2395

[Legal Act of Ukraine] (2001). http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/341/2001

[Legal Act of Ukraine] (2012). http://zakon2.rada.gov.ua/krym/show/rb0823002-12

[Legal Act of Ukraine] (2003). http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15

[Legal Act of Ukraine] (2003).

[Legal Act of Ukraine] (2013). http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0267-1

Paliichuk, M. V., Shkvaryliuk, V. V., and Popovych, V. V. "Funktsionuvannia infrastruktury rehionalnoho rozvytku na osnovi virtualnoi orhanizatsiinoi struktury matrychnoho typu" [Operation of regional development based on virtual matrix type of organizational structure]. *Rehionalna ekonomika*, no. 4 (2008): 24-31.

Studennikov, I., and Tkachenko, V. "Instytutsiina infrastruktura rehionalnoho rozvytku v Ukraini: suchasnyi stan i problemy formuvannia" [The institutional infrastructure for regional development in Ukraine: current state and problems of formation]. http://soskin.info/ea/2005/9-10/20050912.html