

*Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).*

*Спеціальність – 281.*

*Державне управління: удосконалення та розвиток. 2024. № 4.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.4.22>**

**УДК 352.07:35.075.5-027.555]332.146:330.322**

*Т. В. Малишівський,*

*аспірант, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9050-2308>*

## **СИСТЕМА ОЦІНКИ РІВНЯ ІНСТИТУЦІЙНОЇ СПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЩОДО ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ**

*T. Malyshivskyi,*

*Postgraduate student, Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*

## **A SYSTEM FOR ASSESSING THE LEVEL OF INSTITUTIONAL CAPACITY OF LOCAL SELF-GOVERNMENT BODIES TO ATTRACT INVESTMENTS**

*Стаття присвячена формуванню системи оцінки рівня інституційної спроможності органів місцевого самоврядування щодо залучення інвестицій. Запропоновано систему, яка складається з 3 ключових складових: організаційно-управлінського, інструментального та промоційного. У кожній із трьох складових визначено ключові елементи, надано їх характеристику та окреслено важливість використання. Зокрема, за організаційно-управлінською складовою запропоновано типову структуру управлінсько-організаційної вертикалі в контексті формування спроможності ОМС щодо залучення інвестицій, а також перелік документів стратегічного та операційного планування, які відіграють важливу роль в процесі залучення інвестицій.*

*За інструментальною складовою сформовано перелік інструментів прямого та непрямого впливу, які можуть використовувати органи місцевого*

*самоврядування задля підвищення рівня інвестиційної спроможності територій.*

*За промоційною складовою запропоновано комплекс заходів та інструментів, спрямованих на привернення уваги інвесторів та підприємців до конкретної географічної області або територіальної громади. Особливу увагу приділено важливості використання онлайн каналів комунікації, що пов'язано із тенденціями цифровізації, а також безпековими чинниками в умовах воєнного стану.*

*Надано рекомендації органам місцевого самоврядування щодо забезпечення ефективного управління складовими запропонованої системи.*

*У статті наголошується, що використання запропонованої системи оцінки рівня інституційної спроможності щодо залучення інвестицій на місцевому рівні в роботі органів місцевого самоврядування стане важливою передумовою підвищення ефективності їх діяльності у сфері залучення інвестицій, зокрема на етапі післявоєнного відновлення та відбудови; дозволить забезпечити якісний процес моніторингу та оцінки реалізації інвестиційної політики з використанням чітких критеріїв досягнення цільових показників; забезпечить уніфікацію підходів у комунікації та швидкість підготовки та надання відповідей на отримані запити.*

*The article is devoted to the formation of a system for assessing the level of institutional capacity of local self-government bodies to attract investments. A system consisting of 3 key components is proposed: organizational and managerial, instrumental and promotional. In each of the three components, key elements are identified, their characteristics are provided, and the importance of use is outlined. In particular, according to the organizational and management component, a typical structure of the management and organizational vertical is proposed in the context of the formation of the ability of local government to attract investments, as well as a list of strategic and operational planning documents that play an important role in the process of attracting investments.*

*According to the instrumental component, a list of tools of direct and indirect influence, which can be used by local self-government bodies to increase the level of investment capacity of territories, was formed.*

*Under the promotional component, a set of measures and tools aimed at attracting the attention of investors and entrepreneurs to a specific geographical area or territorial community is proposed. Special attention is paid to the importance of using online communication channels, which is connected with digitalization trends, as well as security factors in the conditions of martial law.*

*Recommendations were given to local self-government bodies to ensure effective management of the components of the proposed system.*

*The article emphasizes that the use of the proposed system for assessing the level of institutional capacity to attract investments at the local level in the work of local self-government bodies will be an important prerequisite for improving the efficiency of their activities in the field of attracting investments, in particular at the stage of post-war recovery and reconstruction; will allow to ensure a high-quality process of monitoring and evaluating the implementation of the investment policy using clear criteria for achieving target indicators; will ensure the unification of communication approaches and the speed of preparing and providing answers to received requests.*

**Ключові слова:** *інвестиції, залучення інвестицій, інвестиційна привабливість, інвестиційна діяльність, інструменти інвестиційної політики, інституційна спроможність, органи місцевого самоврядування, територіальні громади, публічне / державне управління.*

**Keywords:** *investment, investment attraction, investment attractiveness, investment activity, investment policy instruments, institutional capacity, local self-government bodies, territorial communities, public / state administration.*

**Постановка проблеми.** Однією із ключових тенденцій довоєнного періоду у сфері регіонального розвитку була його нерівномірність, зокрема і щодо залучення капітальних інвестицій. Для прикладу, різниця між обсягом залучених капітальних інвестицій між Дніпропетровською областю та Чернівецькою за підсумком 2021 року становить 74194771 тис. грн. Схожа ситуація спостерігається і в ефективності залучення капіталу в розрахунку на 1 особу. Якщо середній показник залучення капітальних інвестицій в межах України на 1 особу за підсумками 2021 року становив 16353,5 грн., то для Дніпропетровської області дана величина становила 25187,9 грн., а для Чернівецької - 4817,4 грн. [3].

Збереження таких тенденцій на етапі післявоєнного відновлення і відбудови загрожує подальшим посиленням диспропорцій регіонального розвитку, зокрема в частині здатності окремих регіонів до генерації доходу у суспільстві. Саме тому, сьогодні, в умовах воєнного стану, необхідно формувати передумови для рівномірного залучення капіталу на регіональному рівні та підвищувати рівень інвестиційної привабливості окремих територій.

Інвестиційна привабливість території складається з низки факторів, які

узагальнюються на дві категорії: жорсткі та м'які. Якщо жорсткі фактори є константою, то м'які фактори є змінними, та формуються під впливом діяльності суб'єктів інвестиційної політики: органів публічної влади усіх рівнів, представників бізнес-середовища, громадського сектору тощо.

Враховуючи завершення першого та другого етапів реформи децентралізації, саме органи місцевого самоврядування (надалі - ОМС) територіальних громад є ключовими гравцями в контексті забезпечення місцевого економічного розвитку [6]. Від діяльності ОМС та їх спроможності бути активними гравцями на ринку залучення капіталу (внутрішньому та міжнародному), залежатиме майбутній економічний розвиток не тільки муніципалітетів, але й регіонів та країни загалом. Відповідно, підвищення рівня інституційної спроможності ОМС щодо залучення інвестицій є однією із ключових передумов майбутнього післявоєнного відновлення, а також - формування оновленої структури національної економіки, яка характеризуватиметься вищим потенціалом до генерування доходу у суспільстві, а також більш збалансованим регіональним розвитком

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* В наукових працях як вітчизняних, так і закордонних фахівців детально розглянуто низку елементів інституційної спроможності ОМС щодо залучення інвестицій.

Зокрема, Федорчак О. В. та Іщенко Г. О. детально проаналізували маркетингові інструменти залучення інвестицій у територіальні громади [13]. Практичні поради щодо залучення прямих іноземних інвестицій для українських міст та районів розробили Р. Федоров та О. Осовець [12], а також Г. В. Лещук [4]; застосування інвестиційних інструментів та впровадження стандартів залучення та супроводу інвестицій на місцевому рівні вивчав О. Ігнатенко [2]; формування інвестиційних карт регіону розглядала О. Химич [14]; Малишівський Т. В. та Стефінін В. В. сформуливали систему інструментів інвестиційної політики на місцевому рівні [4]. Роль інвестиційних процесів та інвестиційного потенціалу у період війни та післявоєнної побудови вивчала Томашевська А. В. [11]

Окремі питання формування саме інвестиційного потенціалу територіальних громад висвітлено у працях І. Ю. Бережної, О. С. Білоусової, С. І. Воскобійника, Т. В. Гургули, В. С. Кравців, П. В. Жук, І. З. Сторонянської.

На рівні уряду, було сформовано посібник “Рекомендації щодо стандартів залучення та супроводу інвесторів на місцевому та регіональному рівнях” [9], в якому запропоновано низку інструментів та порад для ОМС в частині пошуку та залучення інвестора, а також запропоновано низку шаблонів та взірців, що покликано спростити процес розробки відповідних документів.

Проте, не зважаючи на значну кількість напрацювань в даній сфері, актуальним залишається систематизація наявних напрацювань та розробка загальної системи оцінки інституційної спроможності ОМС щодо залучення інвестицій, яка б з однієї сторони слугувала своєрідним переліком базових елементів, які повинні бути наявними в розпорядженні ОМС, а з іншої - слугувала інструментом моніторингу та оцінки їх діяльності.

### ***Мета статті.***

полягає в узагальненні попередніх напрацювань та створенні системи оцінки інституційної спроможності ОМС щодо залучення інвестицій, яка виконуватиме подвійну функцію: слугуватиме дорожньою картою для представників ОМС, відповідальних за формування та впровадження інвестиційної політики, та інструментом моніторингу та оцінки їх діяльності.

### ***Виклад основного матеріалу дослідження.***

Інституційна спроможність (іноді також називається інституційною здатністю) вказує на “здатність державних або інших суспільних інститутів (які можуть бути урядовими органами, громадськими організаціями тощо) функціонувати та виконувати свої обов'язки та завдання відповідно до закону та в інтересах громадян чи суспільства в цілому” [1].

Також, інституційну спроможність визначають як “здатність інституції виконувати свої функції через забезпечення належного рівня професійної підготовки персоналу, процесів, організації та ресурсів відповідної інституції” [10].

Інституційна спроможність органу місцевого самоврядування щодо залучення інвестицій визначає його здатність та готовність ефективно сприяти інвестиційній діяльності на своїй території.

Враховуючи те, що інституційна спроможність органу місцевого самоврядування є комплексною характеристикою, для спрощення розуміння даної

концепції ми пропонуємо використання системи, яка містить у собі 3 ключові складові (блоки) (Рис. 1).



**Рис. 1. Система оцінки інвестиційної спроможності органів місцевого самоврядування щодо залучення інвестицій**

*Джерело: авторська розробка*

Відповідно до рис. 1, інституційна спроможність ОМС щодо залучення інвестицій складається із:

- організаційної структури ОМС, його кадрового потенціалу, та наявності відповідних стратегічних та операційних планів діяльності: Організаційно-стратегічна складова;

- наявних інструментів щодо залучення інвестицій (прямих та опосередкованих): Інструментальна складова;

- промоційної діяльності в частині поширення інформації про громаду та її

інвестиційний потенціал серед цільової аудиторії: Промоційна складова.

### Складова 1. Організаційно-стратегічна

Орган місцевого самоврядування - селищна, сільська чи міська рада - є системою управлінсько-владних утворень (голова громади, виконавчі органи, виконавчий комітет, рада та постійні і тимчасові контрольні комісії тощо). Відповідно, для забезпечення ефективної роботи такого органу необхідна якісна організаційно-управлінська структура та наявність низки документів стратегічного та операційного рівнів, які визначають вектор розвитку муніципалітету, його ключові завдання та систему індикаторів для оцінки та моніторингу їх виконання.

В контексті залучення інвестицій, організаційно-стратегічна складова складається з наступних елементів:

- організаційна структура ОМС, з наявністю відповідного підрозділу, відповідального за формування та впровадження інвестиційної політики;
- наявність стратегії місцевого розвитку;
- наявність плану (програми) соціально-економічного розвитку;
- наявність місцевої програми щодо залучення інвестицій;
- наявність річного плану діяльності профільного підрозділу (структури), відповідального за залучення інвестицій;
- наявність комплексного плану просторового розвитку території територіальної громади або генерального плану громади / окремих населених пунктів.

Враховуючи напрацювання науковців, а також беручи до уваги власні напрацювання, ми пропонуємо типову структуру управлінсько-організаційної вертикалі в контексті формування спроможності ОМС щодо залучення інвестицій:

1. Голова громади: визначення пріоритетів, контроль, промоція та просування інвестиційних пропозицій;
2. Профільний заступник: розробка програми залучення інвестицій, налагодження партнерства та співпраця з іншими структурами, контроль, промоція та просування інвестиційних пропозицій;
3. Профільний виконавчий підрозділ:
  - 3.1. Керівник профільного підрозділу: розробка плану діяльності структурного

підрозділу, координація розробки інвестиційних інструментів, промоція інвестиційного потенціалу громади, контроль;

3.2. Кадровий склад профільного підрозділу (заступник керівника, менеджмент нижчого рівня, працівники): розробка інвестиційних інструментів, розробка інвестиційних пропозицій, підготовка інвестиційних майданчиків, пошук потенційних інвесторів, налагодження співпраці з партнерами, промоція інвестиційних можливостей, моніторинг та оцінка.

Щодо документів стратегічного та операційного рівнів, важливо, щоб вони були взаємопов'язані між собою та формували цілісну систему для планування діяльності та оцінки її ефективності.

Стратегія розвитку громади - “це орієнтир для управління, план дій, який охоплює комплекс цілей від загальних орієнтирів до конкретних дій (тобто від бачення, пріоритетних напрямків та стратегічних цілей до оперативних цілей та заходів (завдань, програм та проєктів)” [8].

Важливо, щоб у стратегії хоча б однією із операційних цілей чи завдань було визначено саме залучення інвестицій та створення привабливого інвестиційного клімату на території громади. В такому випадку, інвестор, який досліджує територію для потенційного здійснення інвестицій буде впевненим у тому, що громада зацікавлена у його приході.

План (програма) соціально-економічного розвитку територіальної громади - є документом, що “визначає стратегічні цілі та пріоритети розвитку територіальної громади на коротко- та середньостроковий період (3 - 5 років), конкретизує завдання та заходи у рамках таких цілей та пріоритетів, відповідальних виконавців та строки виконання заходів, обсяги фінансування, джерела фінансування та індикатори (показники) оцінки результативності виконання заходів” [7]. Фактично, план соціально-економічного розвитку деталізує стратегію громади у короткостроковому періоді, визначаючи першочергові завдання та пріоритети.

Програма залучення інвестицій - є цілеспрямованою, науково обґрунтованою діяльністю місцевих органів влади щодо залучення і оптимального використання інвестиційних ресурсів з метою стійкого соціально-економічного розвитку та підвищення якості життя населення.

Метою розробки таких програм є впровадження ефективної місцевої політики у сфері інвестиційної та проєктної діяльності шляхом формування сприятливого і стабільного інвестиційного клімату для забезпечення надходжень інвестицій в економіку територіальних громад, прискореного економічного зростання та залучення коштів міжнародної технічної допомоги, державних фондів.

Така програма передбачає комплекс практичних заходів, які повинні підвищити рівень інвестиційної привабливості території та сприяти зростанню обсягів інвестицій в економіку.

Річний план діяльності профільного підрозділу (структури), відповідального за залучення інвестицій - ключовий операційний документ, функціями якого є визначення ключових завдань та індикаторів їх досягнення впродовж річного періоду діяльності. Даний документ формується з урахуванням цілей та завдань документів вищого рівня, та покликаний стати дорожньою картою діяльності відповідного підрозділу.

Окрім стратегічних та операційних документів, органи місцевого самоврядування формують такі документи як комплексний план просторового розвитку території територіальної громади та генеральний план територіальної громади / окремих населених пунктів.

В даних документах важливо визначити території, які потенційно будуть призначені для ведення економічної активності та стануть економічним, промисловими чи виробничими майданчиками для майбутнього залучення інвестицій.

## Складова 2. Інструментальна

Важливою складовою формування та втілення інвестиційної політики є використання практичних інструментів, які сприятимуть у залученні інвестицій.

Інструмент інвестиційної політики - це конкретний засіб, захід або механізм, який використовується урядом, регіональними або місцевими владами, а також іншими зацікавленими сторонами для впливу на процеси залучення інвестицій у певну галузь, регіон чи країну загалом. Як і на загальнодержавному, так і на місцевому рівнях, інструменти інвестиційної політики діляться на 2 типи: прямі та непрямі [5].

Інструменти прямого впливу - це ті інструменти, які “створюють потенційні переваги для інвестора у фінансовому вимірі (безпосередньо впливають на баланс доходів та витрат інвестора, надають додаткові гарантії або можливості доступу до ресурсів, або ж збільшують обсяг початкових капіталовкладень)” [5].

До інструментів прямого впливу відносимо:

- податкові стимули, зокрема пільги щодо сплати місцевих податків та зборів;
- утворення цільових фондів;
- проведення та фінансування конкурсів;
- спільне фінансування інвестиційних проєктів; державно-приватне партнерство;
- створення спеціальних вільних та інших економічних зон;
- створення індустріальних парків;
- надання гарантій;
- сприяння в отриманні ліцензій та дозволів.

Інструменти непрямого впливу - це ті інструменти, які “покликані наділити інвестора інформацією про громаду, можливі шляхи інвестування, а також сприяти комфортному веденню справ інвестора на території” [5]:

- розробка інвестиційних пропозицій (українською та англійською мовою);
- розробка інвестиційного паспорта (українською та англійською мовою);
- розробка гідів для інвестора (дорожньої карти) (українською та англійською мовою);
- розробка мультимедійної презентації та/або промоційного відеоролика;
- розробка пакета стимулів та преференцій (документ);
- проведення досліджень ділового клімату громади; визначення проблемних питань та сприяння у їх вирішенні;
- формування та забезпечення діяльності консультативно-дорадчих органів, зокрема Ради підприємців.

### Складова 3. Промоційна

Наявність інструментів залучення інвестицій в окремої територіальній громаді це не завжди запорука того, що така інформація потрапить до рук інвестора. Саме тому, важливою складовою формування інституційної спроможності територіальній

громади щодо залучення інвестицій є здійснення промоційної діяльності щодо поширення інформації про інвестиційний потенціал муніципалітету серед усіх потенційно зацікавлених сторін.

Промоція інвестиційного потенціалу територіальної громади - це “комплекс заходів та стратегій, спрямованих на привернення уваги інвесторів та підприємців до конкретної географічної області або територіальної громади” [13]. В контексті формування інституційної спроможності органів місцевого самоврядування щодо залучення інвестицій, дана складова містить наступні елементи [2; 4; 9; 12; 13]:

- формування бренду громади: бренд-бук, лого, візуальний стиль;
- наявність маркетингової / комунікаційної стратегії;
- наявність офіційних вебсайтів / інвестиційних порталів територіальних громад;
- доступність офіційних сайтів територіальних громад для іноземних відвідувачів;
- наявність вкладки “Інвестиції” або її заміника на офіційному вебсайті;
- розміщення інвестиційних пропозицій громад на інвестиційних порталах партнерів та на порталі UkraineInvest;
- розсилка запитів, підготовлених працівниками органів місцевого самоврядування до інвесторів з пропозиціями вкладення капіталу;
- промоція у соціальних мережах, SMM;
- організація та проведення промоційних зустрічей очільника територіальної громади / уповноваженої органом місцевого самоврядування посадової особи з метою промоції інвестиційної привабливості громади;
- налагодження партнерств, укладення договорів про співпрацю;
- організація та участь у промоційних заходах (конференції, виставки, семінари, круглі столи, форуми);
- участь у “дорожніх шоу”;
- відвідування суб’єктів економічної діяльності на території та за межами громади.

В умовах глобалізованої економіки та, враховуючи вимоги воєнного стану (обмеженість пересування, дотримання вимог безпеки), сьогодні на перший план

виходять цифрові способи комунікацій.

Одне із ключових завдань органу місцевого самоврядування в частині промоційної діяльності, це активне ведення офіційного вебсайту, для великих громад (населення понад 50 тисяч осіб) / громад з високим фінансовим потенціалом рекомендуємо створення та наповнення повноцінного інвестиційного порталу.

Інвестиційний портал – це “ключовий маркетинговий інструмент, який покликаний розкривати та просувати інвестиційні можливості відповідної адміністративно-територіальної одиниці, демонструвати ключові переваги та доносити до інвестора конкретні інвестиційні пропозиції” [9].

Важливо зазначити, що інвестиційний портал є механізмом взаємодії з потенційними та діючими інвесторами, повинен містити функцію зворотного зв’язку, оцінку стану інвестиційного клімату, збір та оперативний розгляд звернень інвестора.

На інвестиційному порталі повинна бути розміщена інвестиційна онлайн-карта відповідної адміністративно-територіальної одиниці з відображенням пропозицій для інвестування та наявної інфраструктури.

Інформаційне наповнення інвестиційного порталу здійснюється українською та англійською мовами, інші мови (залежно від визначених цільових країн) можуть бути представлені у скороченій версії.

Враховуючи те, що розробка та забезпечення функціонування вебпорталу потребує значного фінансування, невеликим громадам доцільніше використовувати офіційний вебсайт муніципалітету, розмістивши на ньому вкладку “Інвестиції”.

Дана вкладка виконуватиме ті самі функції, що і повноцінний вебпортал, але вартість її утримання буде значно нижчою.

Окрім розміщення усієї актуальної інформації на власних вебресурсах, муніципалітет може використовувати також інформаційні майданчики партнерів, урядових організацій, інвестиційних компаній, засобів масової інформації тощо.

Зокрема, для початку наявні інвестиційні пропозиції можна розмістити на інвестиційному порталі відповідної Обласної військової адміністрації чи на офіційному порталі урядового офісу із залучення інвестицій UkraineInvest.

Окрім розміщення пропозицій у мережі інтернет, доцільно використовувати e-mail розсилку та надсилати запити до потенційних інвесторів [13].

Зокрема, інформаційні листи та запити з пропозицією вкладення капіталу доцільно надсилати:

- інвестиційним фондам, приватним інвесторам;
- бізнес-асоціаціям, в тому числі й галузевим;
- суб'єктам бізнес-сектору, які уже ведуть діяльність на території громади.

Не зважаючи на широке використання інструментів онлайн-комунікації, важливе місце займає також і особисте спілкування. Зокрема, мова йде про особисті зустрічі, а також організацію / участь у промоційних заходах (конференції, виставки, семінари, круглі столи, форуми, “дорожні шоу”).

Таким чином, ми отримуємо цілісну систему щодо формування та оцінки інституційної спроможності органів місцевого самоврядування щодо залучення інвестицій. Варто зазначити, що кожна із трьох складових інвестиційної спроможності є важливою, оскільки відсутність одного з блоків руйнує цілу екосистему.

Вважаємо, що використання вищенаведеної системи в роботі органів місцевого самоврядування стане важливою передумовою підвищення ефективності їх діяльності у сфері залучення інвестицій, зокрема на етапі післявоєнного відновлення та відбудови; дозволить забезпечити якісний процес моніторингу та оцінки реалізації інвестиційної політики з використанням чітких критеріїв досягнення цільових показників; забезпечить уніфікацію підходів у комунікації та швидкість підготовки та надання відповідей на отримані запити.

### ***Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.***

Запропонована нами система оцінки інституційної спроможності органів місцевого самоврядування щодо залучення складається з трьох ключових складових: організаційно-стратегічної, інструментальної та промоційної.

З метою забезпечення ефективного функціонування усієї екосистеми, орган місцевого самоврядування повинен ефективно управляти кожною складовою, що являє собою:

- формування дієвої організаційно-управлінської вертикалі зі створенням окремих структурних підрозділів, функціями яких буде розробка та впровадження місцевої інвестиційної політики; налагодження ефективної співпраці в межах

управлінської вертикалі; формування чіткого розподілу функціональних обов'язків між працівниками; розробка системи мотивацій та професійного зростання для забезпечення якісного виконання завдань;

- розробка та впровадження системи стратегічного та операційного планування; здійснення моніторингу та оцінки досягнення визначених цілей та виконання завдань; вжиття заходів для внесення змін у систему планування відповідно до зміни у внутрішньому чи зовнішньому середовищах;

- забезпечення розробки, впровадження та постійної актуалізації інструментів інвестиційної політики прямого та непрямого впливу;

- впровадження ефективної системи комунікації та промоції інвестиційного потенціалу громади.

Наступними кроками у даному напрямку повинно стати розробка чітких індикаторів вимірювання рівня інституційної спроможності органів місцевого самоврядування щодо залучення інвестицій, проведення оцінки поточного рівня спроможності та, базуючись на наявних розробках та рекомендаціях, формування уніфікованого методологічного забезпечення в частині розробки розглянутих документів та інструментів інвестиційної політики на місцевому рівні.

## Література

1. Баштанник О. В. Концептуальні засади визначення феномену спроможності в сучасній методології дослідження державного управління. Публічне управління та місцеве самоврядування. №2. 2023. С. 10-18.

2. Ігнатенко О. П. Застосування інвестиційних інструментів на місцевому рівні. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 5. С. 74-79.

3. Капітальні інвестиції на одну особу за регіонами у 2021 році. Державна служба статистики. URL: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2023/ibd/kin\\_reg/kin\\_reg\\_new\\_u.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2023/ibd/kin_reg/kin_reg_new_u.htm)

4. Лещук Г. В. Континуум залучення інвестицій у розвиток об'єднаних територіальних громад. Бізнес-навігатор. 2020. Вип. 6 (56). С. 67-72

5. Малишівський Т.В., Стефінін В.В. Система інструментів інвестиційної політики на місцевому рівні: теоретичний аспект. Актуальні проблеми розвитку

економіки регіону: науковий журнал. Івано-Франківськ : Вид-во Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника. 2021. Вип. 17. Т. 1. С.173-183.

6. Малишівський Т.В., Стефінін В.В. Управління економічним розвитком громади крізь призму концепції «місцевого економічного розвитку». Науковий вісник Одеського національного економічного університету: зб. наук. пр. 2021. N1-2 (278-279). С. 66-75.

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

8. Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / Г. Васильченко, І. Парасюк, Н. Єременко / Асоціація міст України. К., ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ». 2015. 256 с.

9. Рекомендації Міністерства економічного розвитку та торгівлі України щодо стандартів залучення та супроводу інвесторів на місцевому та регіональному рівнях. Київ. 2019. 34 с. URL: <https://cutt.ly/yw4FvMq3>

10. Рось О. Г. Поняття та сутність нормативно-правового забезпечення інституційної спроможності представницьких органів місцевого самоврядування. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 18. С. 97-100.

11. Томашевська А. В. Роль інвестиційних процесів та інвестиційного потенціалу у період війни та післявоєнній відбудові регіонів України. Наукові перспективи. Серія «Державне управління». 2023. № 9 (39). С. 219-231.

12. Федоров Р. В., Осовець О. С. Як залучати прямі іноземні інвестиції: практ. посіб. для укр. міст та район. Сімферополь : ПРООН, 2013. 128 с.

13. Федорчак О. В., Іщенко О. В. Маркетингові інструменти залучення інвестицій у територіальні громади. Демократичне врядування. 2020. № 1 (25).

14. Химич О. В. Інвестиційна карта регіону: сутність та необхідність. Науковий вісник НЛТУ України. 2013. № 23 (7). С. 295-302

## References

1. Bashtannyk, O. V. (2023), "Conceptual foundations of the definition of the phenomenon of capacity in the modern methodology of public administration research", *Publichne upravlinnya ta mistseve samovryaduvannya*, vol. 2, pp. 10-18.
2. Ihnatenko, O. P. (2019), "Application of investment instruments at the local level", *Investytsiyyi: praktyka ta dosvid*, vol. 5, pp. 74-79.
3. State Statistics Service (2023), "Capital investments per person by region in 2021", available at: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2023/ibd/kin\\_reg/kin\\_reg\\_new\\_u.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2023/ibd/kin_reg/kin_reg_new_u.htm) (Accessed 4 Apr 2024).
4. Leshchuk, H. V. (2020), "Continuum of attraction of investments in the development of united territorial communities", *Biznes-navihator*, vol. 6 (56), pp. 67-72.
5. Malyshevskiy, T. V. and Stefinin, V. V. (2021), "System of instruments of investment policy at the local level: theoretical aspect", *Aktual'ni problemy rozvytku ekonomiky rehionu: naukovyy zhurnal*, vol. 17 (1), pp. 173-183.
6. Malyshevskiy, T. V. and Stefinin, V. V. (2021), "Management of the economic development of the community through the prism of the concept of "Local Economic Development", *Naukovyy visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, vol. 1-2 (278-279), pp. 66-75.
7. Ministry of Regional Development, Construction and Housing and Communal Services of Ukraine (2016), Order "Methodological recommendations on the formation and implementation of forecast and program documents for the socio-economic development of the united territorial community", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0075858-16#Text> (Accessed 22 Mar 2024).
8. Vasylchenko, H., Parasyuk, I. and Yeremenko, N. (2015), *Planuvannia rozvytku terytorial'nykh hromad. Navchal'nyj posibnyk dlia posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia* [Development planning of territorial communities. Training manual for officials of local self-government], Association of Ukrainian Cities. LLC "VIE EN EY ENTERPRISE", Kyiv, Ukraine.
9. Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine (2019), "Recommendations of the Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine regarding the standards of attracting and supporting investors at the local and regional

levels”, available at: <https://cutt.ly/yw4FvMq3> (Accessed 29 Mar 2024).

10. Ros, O. H. (2019), "Concept and essence of regulatory and legal provision of institutional capacity of representative bodies of local self-government", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 18, pp. 97-100.

11. Tomashevskaya, A. V. (2023), "The role of investment processes and investment potential during the war and post-war reconstruction of the regions of Ukraine", *Naukovi perspektyvy. Seriya "Derzhavne upravlinnya"*, vol. 9 (39), pp. 219-231.

12. Fedorov, R. V. and Osovets, O. S. (2013), *Yak zaluchaty priami inozemni investytsii: prakt. posib. dlia ukr. mist ta rajon*. [How to attract direct foreign investment: practice. manual for Ukrainian city and district], UNDP, Simferopol, Ukraine.

13. Fedorchak, O. V. and Ishchenko, O. V. (2020), "Marketing tools for attracting investments in territorial communities", *Demokratychnye vryaduvannya*, vol. 1 (25).

14. Khymych, O. V. (2013), "Investment map of the region: essence and necessity", *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny*, vol. 23 (7), pp. 295-302.

*Стаття надійшла до редакції 11.04.2024 р.*