

Фондування територіальними громадами - моделі, ресурси, створення та функціонування фонду громади

Науково-практичний посібник



Андрій Дубовик

"Фондування територіальними громадами - моделі, ресурси, створення та функціонування фонду громади" є науково-практичним посібником з ефективного створення та функціонування фондів громад та призначений для здобуття або поглиблення знань щодо видів, варіантів, процедури створення та функціонування різних фондів місцевого рівня та впровадження діяльності з фондування на практиці, що дасть змогу суттєво підвищити фінансову незалежність та гнучкість територіальних громад у своєму розвитку.

Підготовка посібника є результатом вивчення як теорії, так і наявної практики з фондування місцевими громадами України та країн англomовного світу з урахуванням різноманітності їх потреб та потенціалу.

Матеріали які наведені в даному посібнику, містять як зведений аналіз та загальні характеристики найпоширеніших для України та світу видів фондування, так і огляд найактуальнішого міжнародного й українського досвіду у даній сфері. Крім того, у посібнику є опис інституційної бази, яка буде необхідною для успішного "запуску" фондування будь-якою громадою.

Метою посібника є допомога селищам, малим та середнім українським містам (районам) у створенні та налагодженні роботи фондів для фінансування місцевих проєктів, програм, пріоритетних сфер життя.

В даному документі міститься повна інформація щодо усіх етапів фондування: планування та підготовки заснування відповідних фондів, наповнення їх фінансовими ресурсами, фінансування місцевих потреб та забезпечення його прозорості.

Посібник розробив Андрій Дубовик <https://orcid.org/0009-0006-4025-3434>.

Глосарій

Територіальна громада - це сукупність мешканців, які разом проживають у межах населеного пункту (село, селище, місто), який є самостійною адміністративно-територіальною одиницею. Територіальною громадою також є добровільне об'єднання мешканців кількох населених пунктів, які мають єдиний адміністративний центр.

Об'єднані територіальні громади - це такий вид територіальних громад, який утворився в Україні в процесі реформи децентралізації (2015—2020 роки) шляхом добровільного об'єднання сусідніх територіальних громад сіл, селищ чи міст що знаходяться на територіях відповідних сільських, селищних чи міських рад.

Фондування територіальними громадами (Funding by local communities) - це збір та управління фінансовими ресурсами відповідними фондами (цільовими пулами фінансових ресурсів) на рівні конкретної громади для подальшого сприяння місцевому розвитку або підтримки цільових ініціатив громади.

Фанрейзінг (Fanreising) - це процес всебічного залучення коштів (або інших потрібних ресурсів) для подальшої реалізації актуальних проєктів або підтримання діяльності конкретного суб'єкта.

Грант – це безповоротно надані кошти, які були присуджені організаціям або особам для здійснення ними своєї діяльності, яка при цьому є неприбутковою та описана у пропозиції, яку затвердив грантонадавач.

Грантрайтер - людина, яка займається написанням та поданням заявок на отримання грантів та досконало володіє як мистецтвом викладення так і презентації ідей або потреб з метою залучення фінансування від різних фондів, комерційних чи благодійних організацій чи навіть урядів.

Прибуткові фонди - це зазвичай інвестиційні (або венчурні) фонди які є інструментом інвестування, що об'єднує капітал багатьох учасників та ефективно його інвестує отримуючи від цього прибуток.

Неприбуткові фонди - благодійні організації, які діють на підставі статуту, мають учасників та управляються учасниками, які при цьому не зобов'язані

передавати фонду будь-які активи для досягнення цілей благодійної діяльності. Благодійний фонд має власну благодійну програму, яка складається з комплексу благодійних заходів, що спрямовані на досягнення статутних цілей фонду. Діяльність таких фондів не передбачає отримання прибутку учасниками фонду внаслідок його діяльності.

Інвестиції - господарські операції, що передбачає придбання активів (це можуть бути основні фонди, нематеріальні активи, корпоративні права чи цінні папери) в обмін на кошти чи майно.

Цільова програма розвитку громади - це з однієї сторони, підстава для фінансування з певного джерела витрат громади, а з іншої - цілеспрямований короткостроковий (на кілька років) план заходів з розвитку її певної сфери життєдіяльності з залученням її мешканців.

Проект для фондування територіальною громадою - це комплекс усіх необхідних заходів, які здійснюються з метою досягнення конкретних цілей на території громади впродовж чітко відведеного на це часу і за допомогою виділених на ці заходи коштів (бюджету). Характерними особливостями проектів є орієнтованість на ціль, чітко визначена їх тривалість, неповторність, відносно високий рівень складності, визначення їх цільових груп а також кінцевих бенефіціарів, визначені знаряддя координації та управління, система моніторингу та фінансування.

Краудфандинг - це співпраця людей на добровільній основі, які об'єднують власні кошти чи інші ресурси разом, як правило через мережу інтернет, аби підтримати зусилля інших людей або організацій. Громадське фінансування може виконувати різні завдання — допомога постраждалим від стихійних лих, підтримка з боку вболівальників чи фанатів, підтримка політичних кампаній, фінансування стартап-компаній та малого бізнесу, створення вільного програмного забезпечення тощо.

Краудсорсинг - процес добровільного залучення широкого кола людей до розв'язання проблем з використанням їхніх знань, творчих здібностей та досвіду на кшталт субпідрядної роботи із застосуванням інформаційних технологій.

Ендавмент - один з видів фінансового фонду, який створюється зацікавленими засновниками (спонсорами) з метою подальшої фінансової підтримки діяльності неприбуткових організацій. При цьому усі отримані пожертви не

витрачаються на програми чи проекти розвитку, а інвестуються в різні прибуткові фінансові інструменти, що постійно генерують додатковий дохід, і далі витрачається тільки цей дохід, а основний капітал фонду лишається недоторканим. Таким чином, фонд фінансово ніколи не може "спустошитись".

Зміст

Вступ.....9

Розділ 1. Сутність та теоретико-методологічні основи фондування територіальними громадами.....12

1.1. Передумови запровадження фондування територіальними громадами.....12

1.2. Обґрунтування важливості дослідження та аналізу фондування місцевими громадами.....13

1.3. Теоретичні засади фондування місцевими громадами.....14

1.4. Цілі фондування територіальними громадами.....17

РОЗДІЛ 2. Організаційна та інституційна основа для створення та функціонування фондів територіальних громад.....20

2.1. Історія появи фондування місцевими громадами.....20

2.2. Історичний огляд фондів розвитку територіальних громад в Україні.....21

2.3. Огляд національного законодавства, що регулює діяльність із фондування територіальними громадами.....22

2.4. Короткий аналіз існуючих досліджень фондування територіальними громадами.....25

2.5. Функції фондування місцевими громадами.....26

2.6. Фонди розвитку місцевих громад та їх типи.....27

2.7. Взаємодія фондів місцевих громад з їх оточенням.....31

РОЗДІЛ 3. Створення фондів місцевих громад.....33

3.1. Шляхи та етапи визначення місії, цілей та пріоритетів.....33

3.2. Критичні чинники для створення фонду.....36

3.3. Ризики.....	38
3.4. Створення фонду.....	38
3.5. Набір працівників.....	41

РОЗДІЛ 4. Фандрейзинг.....44

4.1. Способи залучення коштів.....	45
4.2. Постулати ефективності залучення пожертвувань.....	46
4.3. Жертводавці.....	47
4.4. Як "упізнати" свого донора?.....	48
4.5. Основні інструменти залучення пожертвувань фандрейзерами..	48
4.6. Отримання грантів.....	49
4.7. Краудфандинг.....	53
4.8. Краудсорсинг.....	55
4.9. Місцеві ініціативи.....	55
4.10. Заходи фонду та комунікації.....	56

РОЗДІЛ 5. Функціонування фондів територіальних громад.....58

5.1. Управління фондом.....	58
5.2. Інструменти діяльності фондів.....	58
5.3. Молодіжні банки ініціатив.....	60
5.4. Звітність.....	63
5.5. Оцінка впливу фондування на громаду.....	64
5.6. Забезпечення стійкості фонду та перспектив його існування.....	64
5.7. Відповідальність.....	67

РОЗДІЛ 6. Вітчизняний та закордонний досвід фондування територіальними громадами.....68

6.1. Приклади вдалого фондування територіальними громадами в Україні.....	68
---	----

6.2. Фондування територіальними громадами за кордоном.....70

РОЗДІЛ 7. Проблеми та обмеження фондування територіальними громадами в Україні та рекомендації щодо його покращення.....72

7.1. Найвні проблеми та обмеження, з якими стикаються місцеві громади України у процесі фондування.....72

7.2. Рекомендації щодо покращення фондування місцевими громадами в Україні.....73

РОЗДІЛ 8. Заключення.....75

Список бібліографічного опису.....77

Додаток 1.....80

Додаток 2.....82

Додаток 3.....92

Додаток 495

Вступ

Даний посібник - це освітньо-практичний інструмент, головною метою якого є допомога в першу чергу малим та середнім містам та районам України в оперативному створенні відповідних місцевих фондів, наповненні їх фінансовими ресурсами та подальшого використання у якості додаткового недержавного джерела фінансування розвитку пріоритетних місцевих напрямків, програм, проєктів тощо.

Особливістю Посібника є той факт, що його підготував український автор, який поєднав у ньому результати науково-дослідницької роботи в даній сфері та практичний досвід участі у місцевому самоврядуванні і розуміння нагальних його проблем та потреб. Опираючись на це, та провівши аналіз найвдалішої світової та української практики місцевого фондування, автор намагається всебічно синтезувати та впорядкувати набуті знання та практичні рекомендації щодо такого напрямку діяльності громад, які при цьому адаптовані до сучасних українських реалій, і якими швидко та результативно зможуть скористатися на практиці місцеві громади в умовах обмежених власних фінансових ресурсів та недостатнього фінансування з боку державного бюджету.

Актуальність даного посібника полягає ще й у тому, що попри суттєві інституційні та законодавчі зрушення на краще, а саме прийняті Закони України «Про індустриальні парки», «Про добровільне об'єднання територіальних громад», «Про засади державної регіональної політики» тощо, на рівні міст (районів) існують вельми серйозні прогалини у системності підходів до широкого залучення ресурсів для забезпечення більшої фінансової незалежності та автономності у прийнятті рішень та фінансуванню місцевих потреб.

Слід також відмітити, що вищевказана діяльність стане особливо затребуваною та актуальною у повоєнний період, коли гостро постане питання відновлення нормальної життєдіяльності міст та районів (їх інфраструктури, соціально значимих об'єктів, різних сфер життя тощо), особливо тих громад, які постраждали від бойових дій - адже для цього потрібні будуть колосальні ресурси і очевидно, у держави не буде усієї повноти можливості допомогти у цьому сенсі усім та одразу.

Незважаючи на скромні міжнародні рейтинги України, війну та мало сприятливий клімат для розвитку та інвестицій, існує вельми позитивний досвід кількох українських міст та регіонів у сфері фондування, який можна буде у тому числі перейняти у післявоєнні часи, коли потенціал для міжнародних інвестицій в Українські регіони збільшиться кратно.

Популяризація та впровадження даного інструменту залучення та освоєння коштів громадами України з небюджетних джерел, який вони на сьогоднішній день використовують досить рідко або ж частково, є ще одним із завдань створення даного посібника, в якому крім іншого, розглянуто зміст та значення усіх видів місцевого фондування, його організація, джерела залучення коштів та актуальних сфер їх можливого освоєння.



Враховуючи детальну інформацію, викладену у посібнику, створювати місцеві фонди та керувати їх діяльністю можна і навіть потрібно, так як цей процес при правильному підході не є надто складним.

Структура даного посібника всебічно та повністю відображає суть самої теми, головні етапи створення і діяльності різного типу фондів місцевих територіальних громад, огляд основних джерел їх наповнення фінансовими ресурсами та контроль прозорості використання залучених коштів. Крім того,

додаткова увага приділена огляду існуючої нормативно-правової бази, яка регламентує процеси фондування територіальними громадами нашої держави.

Ще одним елементом, який підтверджує практичність цього посібника, є також відповідні додатки, в яких міститься необхідні рекомендації та типові документи, якими можна скористатися для створення та супроводження релевантної роботи фондів місцевих громад. У додатках можна знайти типові статuti, протоколи зборів учасників, перелік міжнародних донорів, до яких можна подати заявки на отримання грантів тощо.

Фондування на місцях - це специфічний процес, який потребує деякого часу та зусиль, у ньому позитивні результати не можуть бути досягненими завдяки одному рішенню органу виконавчої влади чи запрошення потенційного донора до співпраці, для того щоб така діяльність стала успішною, необхідне проведення узгодженої роботи різних органів місцевої влади, регіонального бізнесу та активістів, міжнародних організацій та команди відповідних професіоналів, яка буде в змозі реалізувати всі необхідні для цього кроки.

РОЗДІЛ 1. Сутність та теоретико-методологічні основи фондування територіальними громадами

1.1. Передумови запровадження фондування територіальними громадами.

Динамічний розвиток територіальних громад нашої країни - це одна з найбільш пріоритетних цілей та завдань українських як законодавчого, так і виконавчих органів влади, які для цього використовують результати процесу бюджетної та фінансової децентралізації, розширюють можливості та потенціал самих територіальних громад, допомагають об'єднаним територіальним громадам налаштовувати відповідні зв'язки з закордонними суб'єктами інвестицій та інновацій на базі новітніх досягнень науки та техніки. Але, з іншої сторони, самі територіальні громади теж мають можливість проявляти власну ініціативу для створення відповідних інструментів залучення інвестицій.

З метою досягнення максимально динамічного культурно-економічного розвитку українських міст, об'єднаних територіальних громад та регіонів в цілому, для поступового зміцнення тенденцій до подолання бідності та покращення добробуту людей, органи місцевої влади та самоврядування у питаннях розвитку повинні опиратись не тільки на бюджетні, але й на альтернативні інструменти фінансування. У цьому сенсі мабуть найпростішим і в той же час досить ефективним інструментом для забезпечення сталого та постійного економічного та соціально-культурного росту, який при цьому є доступним на місцевому рівні, є фондування територіальною громадою. Особливо цікавим та привабливим воно є в аспекті зовсім незначних затрат на його створення (запуску) та кількості зусиль на подальше залучення фінансових ресурсів.

Фондування місцевими громадами є важливим акумулюючим фінансовим механізмом для їхнього зміцнення, саме цей вид залучення фінансових ресурсів та подальшого фінансування дає змогу місцевим громадам брати активну участь у розв'язанні своїх власних потреб і залучати ресурси для реалізації проєктів, що сприяють поліпшенню регіонального життя та розвитку економіки, інфраструктури, освіти, культури тощо. Фізично фондування територіальними громадами - це сукупність діяльності місцевих фондів, яка спирається на співпрацю між місцевим самоврядуванням, регіональним бізнесом та іноземними донорами.

1.2.Важливість дослідження та аналізу фондування місцевими громадами.

Даному інструменту в Україні на мою думку присвячується дуже мало уваги, про нього мало відомо як громадянам так і службовцям місцевих рад та державних адміністрацій, що в свою чергу обмежує можливість повноцінно його використовувати областям, містам та об'єднаним територіальним громадам в нашій країні, а це в свою чергу обмежує їх всебічний розвиток. Наукові дослідження, роз'яснювальна робота та популяризація даної теми допоможе надати додаткового поштовху для більш динамічного розвитку усіх сфер життя місцевих громад і України в цілому.

Дана тема є досить актуальною та значущою для комплексного дослідження та відповідних практичних рекомендацій, адже вона впливає на загальний стан та економічно-культурний рівень місцевих громад, а саме на такі чинники:

1.2.1. Їх стабільний розвиток.

Фондування місцевими громадами в багатьох країнах відіграє вирішальну роль у забезпеченні сталого економічного та соціального розвитку територіальних громад та максимального розкриття їх інноваційно-інвестиційного потенціалу. Вивчення даної теми та зроблені висновки допоможуть зрозуміти, які саме механізми та ресурси можуть бути доступними українським місцевим громадам для розв'язання їхніх власних проблем і досягнення стабільного росту.

1.2.2. Участь громадян у процесі ухвалення відповідних рішень.

Саме фондування територіальними громадами активно сприяє безпосередній участі усіх громадян в ухваленні рішень щодо першочерговості фінансування того чи іншого проекту чи ініціативи. Цей фактор зміцнює демократичні процеси та позитивно відображається на розвитку громадянського суспільства, його відповідальності за своє майбутнє.

1.2.3. Оптимізація використання фінансових ресурсів.

Фондування місцевими громадами суттєво сприяє оптимізації використання фінансових ресурсів на місцевому рівні. Саме дослідження даної теми дає можливість виявити найкращі та найефективніші практики та стратегії у використанні обмежених ресурсів відповідних місцевих фондів.

1.2.4. Аналіз та порівняння світового досвіду.

У багатьох країнах вже кілька десятиліть активно використовуються механізми фондування місцевими громадами для досягнення своїх локальних цілей. Комплексне вивчення їхнього досвіду надасть цінні уроки та додаткові можливості для громад нашої держави.

1.2.5. Вагоме значення в контексті децентралізації влади.

Наша країна активно рухається в напрямі децентралізації влади, це робить місцеві громади все більш відповідальними за їхній власний розвиток і фондування в перспективі стане одним з ключових фінансових інструментів для реалізації цієї політики.

1.3. Теоретичні Засади Фондування Місцевими Громадами

Фондування місцевими громадами - це дуже важлива інституція яка в змозі акумулювати різні ресурси, зусилля мешканців, місцевої влади та додатково стимулювати стабільний розвиток місцевих громад (у тому числі фінансувати різноманітні програми та ініціативи, інвестувати у інновації тощо). При цьому вона є абсолютно автономною, не залежить від державного фінансування та прямого впливу "ззовні" і створюється виключно силами та за ініціативою громад. Для повноти розуміння цього поняття та його сутності є сенс розглянути усі його ключові аспекти та характеристики.

Поняття та сутність даного феномену охоплюють достатньо широкий спектр діяльності, спрямованої на поліпшення якості життя та соціально-економічний розвиток громад на місцевому рівні. Саме такий інструмент може відігравати важливу роль у сприянні їх сталому та інклюзивному розвитку, громадянській участі та зміцненню самоврядування в цілому.

1.3.1. Поняття Фондування Місцевими Громадами.

Фондування місцевими громадами - це процес збору та управління фінансовими ресурсами на місцевому рівні шляхом створення та діяльності різних фондів на меті яких є фінансування ініціатив, проєктів та різноманітних програм, які зазвичай спрямовані на підвищення якості життя різних категорій громадян та динамічний розвиток економічної і соціо-культурної сфери місцевих громад. Цей процес включає в себе залучення фондами коштів з

різних джерел, ефективно і прозоре їх використання для вирішення конкретних і актуальних завдань і потреб місцевих жителів. Глобальна місія фондування територіальними громадами - об'єднання місцевої влади, мешканців та бізнесу задля сталого розвитку територіальної громади або оперативного реагування на її потреби чи виклики.



1.3.2. Сутність фондування місцевими громадами.

Сутність фондування місцевими громадами складається з наступних ключових аспектів:

- локальна направленість: фондування місцевими громадами завжди фокусується виключно на конкретних місцевих унікальних потребах;

- участь та вплив громадян: до даного процесу на постійній основі залучаються місцеві мешканці, які беруть участь у процесі ухвалення рішень щодо вибору найбільш актуальних та пріоритетних проєктів та розподілу закумульованих раніше ресурсів між ними. Цей аспект сприяє крім іншого і розвитку демократичних процесів на місцевих рівнях що неодмінно зміцнює громадянське суспільство;

- диверсифікація джерел фінансування: місцеві громади у свої фонди залучають кошти з різноманітних джерел фінансування, які можуть включати бюджетні асигнування, пожертвування від приватного бізнесу, гранти, інвестиції, тощо;

- самоврядування та автономія: процес фондування місцевими громадами передбачає достатній ступінь автономії та самоврядування жителів громад та місцевих органів влади. Це проявляється у тому, що вони самі вирішують, які з наявних проєктів фінансувати і як саме організувати та проводити процес розподілу закумульованих коштів.

- прагнення до більшої економічної незалежності: це означає, що кошти мають надходити з різних місцевих і зовнішніх небюджетних джерел і при цьому донорами можуть бути як приватні особи (які роблять разові пожертви або допомагають через краудфандинг), так і різні компанії або фонди прямих інвестицій;

- сталий розвиток: основною метою фондування територіальними громадами є поступове забезпечення стабільного розвитку місцевих громад, включаючи економічний, соціальний та екологічний аспекти;

- широка сфера діяльності: вона включає догляд та добробут, мистецтво та спорт, відпочинок та культуру, природу, енергетику та навколишнє середовище, освіту та питання клімату;

- фінансування громадських ініціатив: воно в принципі є абсолютно доступними для будь-якого члена громади та політично нейтральними;

1.4. Цілі фондування територіальними громадами.



Успішний розвиток місцевих громад у економічній, соціальній та екологічній сферах безпосередньо залежить від достатності фінансування відповідних проектів та програм, які зазвичай мають на меті :

1.4.1. Сталий розвиток місцевих громад.

Це одна з основних цілей фондування місцевими громадами, вона включає в себе різностороннє стимулювання економічного зростання, поетапне поліпшення соціальної інфраструктури, закладів культури, освіти та охорони

здоров'я, які безпосередньо впливають на рівень якості життя усіх місцевих жителів.

1.4.2. Зміцнення соціальної сфери.

Місцеві громади мають змогу використовувати інструмент фондування для підтримки будь-яких соціальних програм (допомога малозабезпеченим сім'ям, родинам з неповносправними дітьми, догляд за людьми похилого віку тощо).

1.4.3. Створення нових робочих місць.

Фондування також може активно сприяти створенню нових робочих місць на місцевих рівнях, що є дуже важливим для місцевих економік, оскільки це дійсно допомагає зміцнити трудову зайнятість, підвищити рівень життя та знизити безробіття.

1.4.4. Поліпшення місцевої інфраструктури.

Ця ціль включає реконструкцію та будівництво доріг та інших елементів транспортної інфраструктури, систем тепло-водопостачання та каналізації, спорудження нового житла та інших значимих об'єктів, метою функціонування яких є підтримка економічного розвитку та комфортності життя жителів.

1.4.5. Екологічна стійкість громад.

Фондування також може бути інструментом розв'язання різного роду екологічних проблем: охорона природи, ефективне та безпечне для навколишнього середовища використання природних ресурсів, переробка сміття, попередження деградації сільських районів шляхом ефективного використання природних ресурсів, якими володіють громади тощо.

1.4.6. Інноваційні технології.

Впровадження сучасних інноваційних технологій, таких як штучний інтелект (як загалом, так і в розрізі нейромереж), хмарних технологій, новітніх методів збору а також аналізу великих масивів даних, технології Blockchain тощо.

1.4.7. Стартапи.

На меті яких є забезпечення фінансовими та інформаційними ресурсами молодих підприємців.

Враховуючи той факт, що фінансування вищевказаних напрямків з державного чи місцевого бюджету у більшості випадків є недостатнім, практично завжди виникає потреба у додаткових джерелах підтримки пріоритетних сфер на місцях, саме на це і "націлене" фондування територіальними громадами.

РОЗДІЛ 2. Організаційна та інституційна основа для створення та функціонування фондів територіальних громад.

2.1. Історія виникнення фондування громадами.

Причини його були виникнення глибоко пов'язані з соціальними, економічними та філантропічними мотивами. Цей феномен виникає ще на початку 20-го століття, коли концепція фондів громад вперше виникла зі створення Фонду Клівленда [1] у 1914 році Фредеріком Гоффом (Frederick H. Goff), який уявляв собі такий громадський фонд, який міг би задовольняти різні потреби громади, що змінювалися з плином часу. Така модель дала змогу створити гнучкі, керовані донорами фонди, які могли б адекватно реагувати на зміну пріоритетів та потреб громади.

Фонд Клівленда був новаторською концепцією у сфері благодійності. В ті часи лідери бізнесу (Джон Д. Рокфеллер, Ендрю Карнегі та інші) вже задумувались над створенням приватних фондів для спрямування частини своїх величезних статків на благодійну діяльність. Але Гофф створив альтернативний механізм, який давав змогу забезпечувати чесне та ефективне використання коштів, що могли бути накопичені понад видатків на задоволення невідкладних потреб. Пожертвування таким фундаціям мало стати простим і доступним способом благодійництва для людей зі скромними чи середніми доходами.

Нагальна потреба у якісному вирішенні конкретних місцевих проблем, які глобальні благодійні організації чи фонди часто не помічали, також стимулювала створення фондів місцевих громад, які з часом і забезпечили дієві механізми для прийняття рішень на місцевому рівні та ефективний і прозорий розподіл фінансування.

[1] сайт фонду Клівленда <https://www.clevelandfoundation100.org>

Наслідуючи модель вже успішного на той час Фонду Клівленда, створюється багато інших фондів громад по всій території США. Так, вже до середини 20-го століття кількість фондів місцевих громад суттєво зростає, про що свідчило повсемісне визнання їхньої цінності в місцевій філантропії.

На ці процеси відреагували і законодавці, почали вноситися зміни в податкове законодавство, зокрема в Закон про доходи (1950 року), що створило сприятливі умови для зростання існуючих та створення нових фондів громад. Це дозволило робити внески, які не підлягали оподаткуванню, що в свою чергу заохотило все більшу кількість донорів робити внески до фондів громад.

В наш час такі фонди прагнуть максимально швидко реагувати на потреби своїх громад, що постійно змінюються, що включає фінансування ініціатив у самих різних сферах суспільного життя. Крім того, багато сучасних фондів місцевих громад зосередилися на просуванні рівності та інклюзії у своїх громадах, вони прагнуть вирішити системні проблеми та підтримувати маргіналізовані групи шляхом цільового фінансування відповідних програм та ініціатив. З розвитком цифрових технологій трансформувалась і робота фондів громад - від фандрейзингу в Інтернеті до складного аналізу даних з метою подальшої оцінки місцевих потреб та впливу на громаду.

Загалом концепція фінансування місцевими громадами, зокрема через місцеві фонди, виявилася досить стійкою та адаптивною моделлю, яка реально дає змогу задовольняти місцеві потреби. Оскільки такі фонди і тепер продовжують динамічно розвиватися, їхнє прагнення сприяти добробуту, справедливості та сталому розвитку громади залишається "наріжним каменем" їхнього існування.

2.2. Історичний огляд фондів розвитку територіальних громад в Україні.

Фонди розвитку територіальних громад відігравали важливу роль в українській системі місцевого самоврядування з однієї сторони, та забезпеченні сталого розвитку місцевих громад з іншої.

Перші вагомі кроки у створенні таких фондів були зроблені в нашій країні ще у 2000-2010 роках. В цей час вони виникають у відповідь на потребу посилення фінансової автономії ТГ та підвищення їх спроможності до вирішення власних

питань перспектив та розвитку. В 2010 році в контексті таких тенденцій Верховною радою було ухвалено Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні" що стає важливим етапом в історії фондів розвитку громад. Саме цей закон встановлював базове правове підґрунтя для перспективного створення та функціонування фондів розвитку громад, він також розширював фінансову автономію місцевих громад та їх контроль над рухом бюджетних коштів.

З 2014 року після Революції Гідності почався більш активний період у формуванні нормативної бази для фондування територіальними громадами. Держава докладає дедалі більше зусиль для стимулювання місцевих громад у створенні власних цільових фондів та фондів розвитку. У цей період такі фонди з'являються на сільських, міських та обласних рівнях. З плином часу фонди розвитку громад стають все більш спеціалізованими та адаптуються до нових потреб та викликів місцевих громад. Так, сільські фонди розвитку громад дедалі частіше фокусуються на розвитку та розбудові сільської інфраструктури, а міські все більше звертають увагу на підтримання проєктів в галузі підприємництва, освіти та культури. Ці процеси відображали зростаюче розмаїття потреб і пріоритетів у більшості місцевих громадах. Крім того, вони починають активніше співпрацювати одна з одною а також і з державними і міжнародними цільовими програмами. Таким чином фонди розвитку громад все частіше отримують фінансову підтримку та технічну і інтелектуальну допомогу від різних міжнародних організацій, серед них є Європейська Комісія, ООН тощо.

На сьогодні Україна на державному рівні продовжує працювати над удосконаленням як законодавства, так і організаційних механізмів які повинні полегшити фондування територіальними громадами. Викликом сьогодення є забезпечення стабільного фінансування фондів громад, також зміцнення прозорості, контролю та обліку акумульованих ними коштів, крім того вживаються відповідні заходи з підвищення кадрової компетентності місцевих органів влади у створенні та управлінні такими фондами.

2.3 Огляд національного законодавства, що регулює діяльність з фондування територіальними громадами.

До основних законодавчих актів, завдяки яким сформована правова основи

інституційного забезпечення фондування територіальними громадами в Україні шляхом створення та діяльності прибуткових або неприбуткових фондів, відносяться такі:

- Конституція України;
- Закон України «Про інвестиційну діяльність»;
- Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні»;
- Закон України «Про інноваційну діяльність»;
- Закон України «Про інститути спільного інвестування»;
- Закон України «Про благодійну діяльність та благодійні організації»;
- Податковий Кодекс України;
- Цивільний Кодекс України;
- Господарський Кодекс України;

Нині діюча правова система нашої країни включає понад 30 законів та інших нормативних актів, які так чи інакше регулюють фондування територіальними громадами.

Закон України «Про інвестиційну діяльність» [2]

Спрямований на рівний захист прав та інтересів усіх суб'єктів інвестиційної діяльності (при чому незалежно від їхньої форми власності), а також на забезпечення сприятливих умов для збільшення інвестицій в економіку України та розвиток міжнародного співробітництва в економічній сфері.

Інвестиційна діяльність згідно даного закону може здійснюватися на основі:

- інвестування закордонними суб'єктами різної форми власності;
- інвестування, що здійснюється українськими громадянами, недержавними підприємствами, господарськими об'єднаннями, спілками тощо;
- інвестицій зі сторони органів місцевого самоврядування;
- спільного інвестування, яке здійснюють громадяни та юридичні особи України та іноземних держав.

Суб'єктами інвестиційної діяльності при цьому є фізичні та юридичні особи України та іноземних держав.

Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [3]

У Статті 28.«Повноваження у сфері бюджету, фінансів та цін» (підпункт 3 пункту 9), до відповідних делегованих повноважень виконавчих органів сільських, селищних, міських рад відносить «сприяння здійсненню інвестиційної діяльності на відповідній території.»

[2] Закон України «Про інвестиційну діяльність» <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>

[3] Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні»
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>

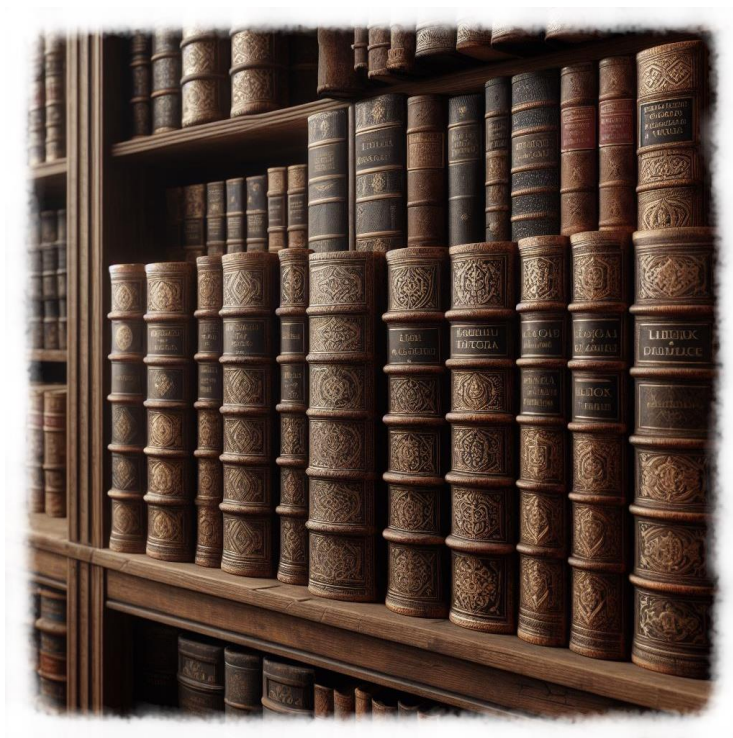
Закон України «Про інноваційну діяльність» [4]

Визначає об'єкти та суб'єкти інновацій, суть державного регулювання та фінансової підтримки інноваційної діяльності.

Закон України «Про інститути спільного інвестування» [5]

Забезпечує передумови та встановлює правила залучення та розміщення фінансових ресурсів що належать інвесторам а також визначає правові основи створення і діяльності різних видів суб'єктів спільного інвестування, таких як корпоративний та пайовий фонди, їх активи та цінні папери. Особливо важливий закон для фондування територіальними громадами у варіанті прибуткового (інвестиційного) фонду.

Закон України "Про благодійну діяльність та благодійні організації" [6] визначив види, порядок створення, функціонування та звітності благодійних організацій. Він також розмежував такі поняття як «благодійний фонд» і «громадська організація», ввів нові терміни - "благодійний грант", "благодійний ендавмент", розширив загальну сферу благодійництва, узаконив право благодійника на контроль цільового використання благодійних пожертв.



[4] Закон України «Про інноваційну діяльність» <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>

[5] Закон України «Про інститути спільного інвестування» <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5080-17#Text>

[6] Закон України "Про благодійну діяльність та благодійні організації" <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5073-17#Text>

Податковий Кодекс України [7] закріплює поняття «неприбуткова організація» (п.1 ч.1.ст.133) та «суб'єкт господарювання». неприбутковим підприємством чи організацією є такі що законно утворені та зареєстрована, установчі документи якої забороняють розподіл отриманих доходів серед засновників, учасників чи працівників (окрім заробітних плат та податків), та які внесені до єдиного Реєстру неприбуткових установ й організацій.

Крім того, усі майнові та немайнові відносини регулюються Цивільним кодексом України, [8] відповідно до якого здійснюються і усі операції, що стосуються власності або ресурсів інвесторів, філантропів чи благодійників (включаючи і закордонних).

Правові ж засади господарської діяльності (що стосується прибуткових фондів) встановлені Господарським кодексом України [9]

Також на місцевих рівнях приймаються відповідні документи, в яких визначаються регіональні пріоритети: до них відносяться "Стратегії розвитку області, міста, об'єднаної територіальної громади" та "Програми соціально-економічного розвитку на відповідний рік".

2.4. Короткий аналіз існуючих досліджень фондування територіальними громадами.

Проблематика запуску та функціонування фондів територіальних громад перебуває у полі зору робіт спеціалістів із фондування а також економістів-теоретиків, зокрема: Ladislav Poliak (Ладіслава Поляка) в "Ролі фондів громад у місцевому розвитку – досвід Словаччини" (The role of community foundations in local development – Slovak experience"), Michael Shuman (Майкла Шумана) в "Створенні інвестиційного фонду громади" ("Creating a Community Investment Fund"), Peter Berliner and Vikki N. Spruill (Пітера Берлінера та Віккі Н. Спруйль) в "Практичному посібнику з імпакт-інвестування для фондів громад" ("Community Foundation Field Guide to Impact Investing from the desks"), Jens Kimmel (Йенса Кіммеля) в "Путівнику по фондах громад у Нідерландах" ("A guide to Community Foundations in the Netherlands"), Margaret Ledwith (Маргарет Ледвіт) в "Розвиток громад: Створення живого місцевого простору" ("Community Development: Creating Vibrant Local Spaces"), Stefano Zamagni, Luigino Bruni (Стефано Заманьї та Луїджіно Бруні) в "Посібнику з економіки благодійності, взаємовиручки та

[7] Податковий Кодекс України <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>

[8] Цивільний кодекс України, <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>

[9] Господарський кодекс України <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

соціального підприємництва" ("Handbook on the Economics of Philanthropy, Reciprocity and Social Enterprise"), John P. Kretzmann, John L. McKnight (Джона П. Крецманна та Джона Л. Макнайта) в "Розбудові громад зсередини: Шлях до пошуку та мобілізації активів громади" ("Building Communities from the Inside Out: A Path Toward Finding and Mobilizing a Community's Assets"), засновників та керівників різноманітних інвестиційних фондів та фондів розвитку громад з багатьох країн, інформаційних порталів з фондування. Але, особливо в Україні, де фондування місцевих громад є фрагментарним та в великій мірі стихійним, цей напрямок зовсім мало досліджений у системний спосіб. В зв'язку з цим узагальнення теоретичних та методичних підходів, існуючої практики у даній сфері є досить доречним та актуальним, особливо в контексті більш ефективного функціонування міст та об'єднаних територіальних громад та підвищення їх фінансової автономності в контексті реформи місцевого самоврядування а також майбутнього післявоєнного відновлення регіонів.

2.5. Функції фондування місцевими громадами.

Даний інструмент включає в себе наступні функції.

2.5.1. Збір та акумулювання коштів.

Це одна з ключових функцій, вона передбачає роботу з різними джерелами залучення фінансових ресурсів, такі як місцеві податки, приватні пожертвування, гранти, програми та інвестиції.

2.5.2. Розподіл ресурсів.

Фондування дає змогу місцевим органам влади та громадам розподіляти кошти в прозорий та найефективніший спосіб, зважаючи на поточні потреби та пріоритети.

2.5.3. Управління конкретними проектами.

Фондування охоплює також і управління проектами та програмами, яке в себе включає планування, моніторинг та оцінку їхнього виконання.

2.5.4. Участь громадян.

Фондування місцевими громадами дає змогу активно залучати місцевих жителів до процесів ухвалення виконавчих рішень а також контролю за

освоєнням коштів, що позитивно позначається на зміцненні громадянського суспільства.

2.5.5. Заохочення та стимулювання інновацій.

Фондування також може і повинно активно підтримувати інноваційні проекти та ініціативи, що суттєво сприяє розвитку новітніх технологій і більш ефективних та сучасних рішень у всіх сферах суспільного життя.

2.5.6. Довгострокове планування та стабільність.

Фондування дає змогу місцевим громадам ефективно розробляти довгострокові стратегії їх розвитку, забезпечуючи стабільність і передбачуваність в аспекті використання фінансових ресурсів.

2.5.7. Участь у місцевих програмах розвитку.

Фонди громад можуть прямо чи опосередковано приймати участь у створенні Програм економічного і соціального розвитку муніципалітету (для деяких країн), які, наприклад, є обов'язковою для створення кожним муніципалітетом у Словаччині [10].

2.6. Фонди розвитку місцевих громад та їх типи.

Загалом фонди розвитку громад – це організації, які діють на території певної громади та оперують цільовим капіталом з метою вирішення соціально важливих місцевих проблем та підвищення якості життя громади вцілому.

Фондування місцевими громадами на світових теренах є досить багатограним і різноманітним полем діяльності, у цьому контексті можна виділити кілька типів таких фондів, які призвані відігравати важливу роль у забезпеченні сталого та динамічного розвитку місцевих громад.

2.6.1. Бюджетні фонди

Їх формування здійснюється виключно за рахунок коштів місцевого бюджету.

[10] "The role of community foundations in local development – Slovak experience"
<http://store.ectap.ro/articole/944.pdf>

2.6.2. Небюджетні неприбуткові фонди.



Вони не мають на меті отримання прибутку та розподілу його серед засновників (учасників) і найчастіше створюються у вигляді благодійних фондів (організацій).

Загальна ідея фондів такого типу полягає в тому, щоб на території конкретної громади для її мешканців працювала благодійна структура, до якої існує довіра та яка має ефективний механізм вирішення актуальних проблем. Особливістю таких фондів є їх територіальна обмеженість у своїй діяльності та чітка орієнтація на громаду та її потреби.

Узагальнюючи світовий досвід, можна виділити наступні характеристики неприбуткових фондів місцевих громад:

- вони прагнуть поліпшувати якість життя мешканців громади;
- проводять відкриту й прозору політику своєї діяльності;

- беруть активну участь у житті територіальних громад в якості каталізаторів та організаторів розв'язання нагальних проблем і розробки конкретних рішень з важливих для громади питань;
- не залежать від впливу сторонніх організацій чи влади;
- надають цільові гранти іншим некомерційним організаціям чи групам мешканців для подальшого розв'язання різних місцевих проблем чи завдань;
- надають ряд послуг жертводавцям (донорам) для досягнення ними своїх філантропічних цілей;
- прагнуть бути постійним джерелом фінансових ресурсів для громади і часто для цього створюють недоторканий капітал, який формується з пожертв від місцевого бізнесу, громадян, влади, сторонніх некомерційних організацій;
- реально підзвітні своїй громаді: регулярно інформують мешканців про свої завдання та фінансовий стан а також звітують про результати діяльності;
- керуються створеною радою, яка складається з різних представників громадськості;

До неприбуткових фондів громад можна віднести такі:

- фонди соціальної підтримки - вони акумулюють кошти для фінансування програм та ініціативи, котрі спрямовані на покращення стану соціальної сфери місцевих громад (цього стосуються проекти в галузі підтримки молодих сімей, освіти та охорони здоров'я, молодіжних програм, малозабезпечених громадян тощо);
- загальні фонди розвитку місцевих громад - це ключовий інструмент для фінансування самих різноманітних проектів та програм місцевого рівня. Вони зазвичай створюються у вигляді некомерційних організацій або державних установ та залучають кошти з різних джерел, в які входять бюджетні асигнування, інвестиції, пожертвування та гранти;
- фонди екологічної стійкості. Вони зазвичай сфокусовані на розв'язанні екологічних проблем на місцях та поліпшенні там стану навколишнього

середовища. Такі фонди фінансують проекти сталого використання природних ресурсів, охорони природи та зниження шкідливих викидів;

- фонди інфраструктурного розвитку. Їх метою є фінансування будівництва та оновлення (реконструкції) фізичної інфраструктури (сюди входять дороги та мости, аеропорти та житлове будівництво, тощо, що прямо сприяє підвищенню рівня та якості життя громадян і підтримує постійне економічне зростання.

- фонди інвестицій місцевих громад. Вони спрямовані на залучення інвестицій та приватного чи міждержавного капіталу для підтримки місцевого економічного розвитку. Дані фонди також часто співпрацюють з приватними інвесторами та крупними підприємствами з метою стимулювання підприємництва та створення нових робочих місць, що в свою чергу буде сприяти зростанню місцевих економік.

- фонди культурного розвитку. Акумулюють кошти та фінансують проекти що пов'язані з розвитком культури та мистецтв а також національної ідентичності. Сюди входить підтримка музеїв, мистецьких і культурних заходів та установ.

- фонди молодіжного та освітнього розвитку - інструмент фінансування освітніх програм та тренінгів, стипендій та усіляких ініціатив, направлених на сприяння розвитку молоді та підвищенню доступності освіти.

- фонди інновацій та підприємництва. Підтримують інноваційні стартапи і підприємства та надають фінансування, консультації та інші ресурси для розвитку і впровадження нових технологій і бізнес-проектів.

- револьверні фонди. Надають позики на реалізацію конкретних проектів місцевих громад згідно їх пріоритетних напрямків діяльності (таких як енергозбереження, підтримка підприємництва, покращення інфраструктури, благоустрій тощо). Такі позики є пільговими та підлягають поверненню для подальшого фінансування інших проектів.

Також слід відзначити що одночасне комбінування кількох різних вищезазначених типів фондів може бути запорукою більш повного і стійкого підходу до всестороннього розвитку місцевих громад.

2.6.3. Небюджетні прибуткові фонди.

В основному це інвестиційні фонди громад (включаючи венчурні фонди). Вони зазвичай за кордоном створюються у вигляді прибуткових організацій, метою яких є отримання доходу від фінансування комерційних проєктів та їх подальшої роботи, кредитування малого бізнесу тощо. Всі інвестори (ними може бути як бізнес так і місцеві жителі) таких фондів отримують дивіденди у вигляді відсотків або частину прибутку, отриманого фондом за звітній період.

Також останніми роками у світі динамічно набувають поширення і ендавменти - фонди, що створюються зацікавленими засновниками для фінансової підтримки діяльності певних неприбуткових організацій, але не за рахунок витрати внесків (основного капіталу), а прибутку, який отримує ендавмент від інвестування основного капіталу.

Усі ці види прибуткових фондів територіальних громад набули більшої популярності у країнах Заходу, але враховуючи той факт, що Україні поки відсутня нормативна база, яка б регулювала створення та діяльність ендавментів, а інвестиційні та венчурні фонди законодавчо обмежені у своїй діяльності виключно операціями з цінними паперами та нерухомістю, прибуткові фонди громад в нашій державі практично відсутні.

2.7. Взаємодія фондів місцевих громад з їх оточенням.

Взаємовідносини фонду територіальної громади з її "оточенням" зазвичай розглядаються в кількох напрямках:

2.7.1. Взаємодія фонду громади безпосередньо до її мешканців.

2.7.2. Зв'язок фонду громади з іншими неприбутковими організаціями (громадськими, благодійними тощо).

2.7.3. Відношення громадського фонду з приватними підприємствами та фізичними особами – підприємцями для їх залучення до пожертвувань чи інвестицій на певних умовах.

Ці чотири напрямки визначає у своїй роботі Ladislav POLIAK [10].

[10] "The role of community foundations in local development – Slovak experience"
<http://store.ectap.ro/articole/944.pdf>

2.7.4. Відношення фонду громади з муніципалітетом, на території якого він здійснює (чи планує здійснювати) свою діяльність.

Крім того, на мою думку в цей перелік слід додати ще 2 пункти:

2.7.5. Взаємодія фондів громад з державним бюджетом.

2.7.6. Співпраця з міжнародними фінансовими організаціями та фондами.

РОЗДІЛ 3. Створення Фондів Місцевих Громад.



3.1. Шляхи та етапи визначення місії, цілей та пріоритетів.

На першому етапі потрібно достовірно та чітко визначити основні проблеми громади - це є запорукою високої якості усіх майбутніх соціально-економічних проектів фонду громади, адекватної відповідності діяльності фонду дійсним потребам громади, високого рівня довіри від місцевих мешканців, а також вагомості та сталої підтримки від партнерів.

Проблематика громади найкраще виявляється шляхом соціологічного опитування її мешканців. Мета такого опитування зазвичай полягає у вивченні проблем населення територіальної громади та пошук ефективних шляхів їх вирішення.

У рамках опитування ставляться такі завдання:

- виявити найвагомші особисті проблеми мешканців та територіальної громади в цілому;
- визначити усі можливі шляхи вирішення цих проблем в рамках громади;
- дослідити рівень безпеки проживання в територіальній громаді;
- визначити рівень готовності місцевих мешканців долучатися до прогресивних змін в територіальній громаді;

Онлайн чи офлайн опитування можуть проводити волонтери, учасники молодіжних банків ініціатив за методом «рівний – рівному». Результати таких опитувань обов'язково мають бути презентовані мешканцям у зручний для них спосіб.

На базі узагальнених та систематизованих даних щодо проблематики громади, можна визначити місію, пріоритети розвитку та основні цілі, які необхідно досягти через роботу майбутнього фонду, з яких логічно виходить "Інвестиційне обґрунтування фонду".

Місія повинна давати чіткий напрямок того, яких глобальних змін у громаді повинна досягнути майбутня діяльність фонду. Для цієї мети спершу оцінити головні потреби громади [11], її історичний контекст з урахуванням минулих зусиль та поточних ініціатив. Можна також організувати зустрічі, семінари чи збори мешканців, щоб залучити усіх стейкхолдерів (причетних та зацікавлених сторін) до обговорення майбутньої місії фонду.

Якісно сформульована місія повинна бути

- надихаючою, тобто мотивувати та об'єднувати мешканців громади для досягнення спільної мети;
- чіткою і лаконічною: легкою для розуміння та запам'ятовування;
- орієнтованою на майбутнє: зосереджувати увагу на довгострокових результатах і прагненнях;

[11] "Оцінка потреб і ресурсів громади" <https://ctb.ku.edu/en/assessing-community-needs-and-resources>

- повністю націленою на позитивні зміни у громаді внаслідок вирішення актуальних проблем, яке буде описане у відповідних програмах чи проектах;
- з конкретною метою (відповіддю на питання, чого прагне досягти фонд?);
- з описанням майбутньої діяльності, тобто шляхів та дій, за рахунок яких фонд досягне своєї мети;
- мати цінності (набір фундаментальних переконань та принципів, якими буде керуватися фонд у своїй майбутній діяльності);
- наявність довгострокового впливу на громаду, якого прагне досягти фонд;
- наявність бенефіціарів (тих, хто отримає користь від діяльності фонду);

Цілі та пріоритети (у рамках обраної місії) вже впливають із переваг та перспективних якостей територіальної громади, таких як:

- вигідне та зручне логістичне розташування (як ціль може бути фінансування розвитку транспортної та складської інфраструктури для отримання більших прибутків від руху різноманітних товарів);
- потенціал оновлення інфраструктурних об'єктів та матеріально-технічної бази підприємств чи установ (впровадження енергозбереження, покращення рівня обслуговування установами тощо);
- наявність на території громади унікальних об'єктів (історико-культурних, природних, бізнесових і т.д.): в цьому напрямку можна покращити стан таких об'єктів, туристичну інфраструктуру та відповідні інформаційні кампанії з метою збільшення потоку туристів;
- багаті природні ресурси на території громади з потенціалом їх більш ефективного використання (сільськогосподарські, лісові, рекреаційні, мисливські угіддя) - оновлення сільськогосподарського виробничого або рекреаційного обладнання;

З іншої сторони - цілі можуть ставитися виходячи з сфер громади, які потребують негайного поліпшення, розвитку або оновлення, серед них:

- стартапи, стимулювання чи покращення умов роботи бізнесу;

- покращення існуючих чи створення нових культурних чи інфраструктурних об'єктів;
- підтримка молоді та малозабезпечених громадян;
- покращення місцевої екології;
- запровадження нових, актуальних та корисних послуг для мешканців громад;



3.2. Критичні чинники для створення фонду:

Американський ресурс місцевого інвестування [12] виділяє такі ключові чинники (питання):

- Хто буде у команді та якими напрямками роботи буде займатися?

[12] "Ресурс місцевого інвестування" <https://localinvesting.org>

- Які цілі фонду?

Для полегшення визначення цілей та пріоритетів можна скористатися Типовим робочим аркушем інвестиційних тез територіальної громади (Додаток 1)

- Чи буде мати фонд бізнес-модель і якщо так - то яку саме?

Пітер Берлінер та Віккі Н. Спруйль у "Практичному посібнику з імпаکت-інвестування для фондів громад" [13] звертають увагу на наступний ряд базових для створення фонду питань:

- скільки коштів, ймовірно, буде доступно в найближчій та середньостроковій перспективі?

- яку фінансову віддачу ви очікуєте в міру просування програм фонду?

- які напрямки мають найбільший потенціал для ефективного використання імпаکت-інвестицій?

- де ймовірні перші успіхи, які підтримають розвиток фонду?

- які напрямки діяльності фонду цікавлять донорську спільноту?

- чи існують способи залучення донорів до інвестування, які здаються особливо перспективними?

Від себе можу додати ще кілька актуальних на мою думку питань, відповіді на які дадуть змогу повніше зрозуміти "картину" діяльності майбутнього фонду:

- які будуть конкретні джерела залучення коштів?

- які програми (пріоритети) буде фінансувати фонд?

- як і коли фонд буде звітувати перед громадою?

- як і ким будуть прийматися рішення щодо використання коштів?

[13] Практичний посібник з імпакт-інвестування для фондів громад
<https://missioninvestors.org/sites/default/files/resources/Community%20Foundation%20Field%20Guide%20to%20Impact%20Investing.pdf>

3.3. Ризики.

Майкл Шуман у "Створенні інвестиційного фонду громади" зазначає, що балансування між ризиком інвестора та чеснотами суспільства, що заповнюють прогалину в системі капіталу, є однією з найбільш фундаментальних ідей проекту (звісно це стосується тільки прибуткових фондів).

З іншої сторони, так як успіх фонду може залежати від непередбачуваних факторів, пов'язаних з ринком, продукцією, управлінням, стосунками з інвесторами, то найкраще, що може зробити місцевий фонд - це заглибитися в один конкретний сектор та спеціалізуватися на одному чи двох напрямках місцевого інвестування (підтримки) та зосереджуватися на їх першочерговому виконанні [14]. Також певним ризиком є і повна залежність стійкості фондів від надійності джерел їх наповнення. Крім того, існує і ризик неефективності або нецільового використання коштів, що потребує організацію належного контролю за діяльністю фондів.

Корупція: має місце ризик корупційних зловживань під час прийняття рішень про розподіл коштів фондів, особливо якщо не забезпечена прозорість у прийнятті таких рішень.

3.4. Створення фонду.

3.4.1. Пріоритети діяльності.

На базі розуміння місії фонду та напрямків (сфер життя громади), які він буде фінансувати (згідно пунктів 3.1 та 3.2 даного посібника), краще заздалегідь конкретизувати узгодивши з громадою пріоритетні нагальні проблеми які потребують першочергового вирішення (наприклад, шляхом опитування в соцмережах, на сайтах місцевої влади, місцевими засобами масової інформації, різного роду анкетувань чи проведення громадських слухань) та написати під їх вирішення відповідні цільові програми або проекти (узгоджені з місією фонду), у яких буде вказана мета та шляхи їх фінансування та які після їх повного втілення у життя, будуть завершуватися відповідними звітами.

[14] "Creating a Community Investment Fund", Michael Shuman. <https://www.pvgrows.net/wp-content/uploads/2015/03/Creating-A-Community-Investment-Fund-for-PVGrows-2013.pdf>

Такі цільові програми можна написати згідно існуючих зразків чи рекомендацій [15] [16]. Для початку буде достатньо розробити один або два таких проєктів (програм).

Попередні консультації.

Далі зазвичай проводяться консультації з місцевою владою, бізнесом, активістами на предмет того, хто буде засновниками фонду (це вплине на майбутній контроль за його діяльністю та кількість залучених коштів на місцевому рівні) та на предмет визначення, хто на початковому етапі виявить бажання та зможе стати спонсором (донором) на місцевому рівні і на базі проведення вищевказаної роботи можна переходити до безпосереднього створення фонду.

3.4.3. Процедура створення.

Усі типи неприбуткових фондів засновуються у вигляді некомерційної (благодійної) організації або структури та реєструються як юридична особа відповідно до вимог чинного законодавства України про громадські об'єднання та неприбуткові організації. Засновником може виступати територіальна громада, в якій буде проводити свою діяльність фонд, її мешканці, представники місцевого бізнесу чи сторонні організації.

- проведення установчих зборів з затвердженням статуту;
- підготовка необхідних документів для реєстрації (це статут, протокол установчих зборів учасників фонду, пакет заяв та повідомлення про наміри створити фонд територіальної громади).

[15] "Посібник по розробці місцевих цільових програм громад на прикладі освіти"

<https://decentralization.ua/uploads/library/file/773/DECIDE.pdf>

[16] "Порядок розроблення міських цільових програм, моніторингу"

https://www.lutskrada.gov.ua/sites/default/files/dodatok_538.doc

Статут благодійного фонду [17] – це документ, який обов'язково повинен містити всі базові засади для здійснення фондом своєї діяльності. Головний принцип складання статуту має бути таким, щоб в ньому були передбачені усі можливі засади та регламент роботи фонду. Інакше кажучи, якщо у майбутньому буде не зрозуміло, як вирішити ту чи іншу проблему щодо діяльності – тоді потрібно буде звернутися до статуту і прочитати як він регулює відповідний аспект діяльності.

Згідно Закону України “Про благодійну діяльність та благодійні організації” в статуті фонду передбачається його назва, цілі та сфери майбутньої діяльності, перелік, склад, компетенцію органів управління та алгоритм прийняття ними усіх рішень.

Також статут має містити регламент обрання, призначення чи затвердження усіх органів управління, їх відкликання, порядок внесення змін до установчих документів фонду, джерела його доходів та порядок проведення контролю за його діяльністю і відповідної звітності, підстави (та порядок) припинення фонду та процедуру розподілу його активів.

Протокол загальних зборів учасників благодійного фонду [18] повинен містити місце та дату проведення зборів, кількість усіх осіб, що брали в них участь, пропозиції та результат голосування питання щодо створення фонду, узгодження та затвердження його назви і статуту, обрання органів управління (керівника) та затверджено їх повноважень;

- реєстрація фонду в органах державної влади.

Для проведення державної реєстрації потрібно буде коректно підготувати та подати слідуючі документи:

- копії документів, які підтверджують особу засновника (засновників), у разі якщо це громадяни, та копію статуту і документів уповноваженої цим статутом особи засновника, якщо це юридична особа;

[17] Типовий статут благодійного фонду <https://funding-lc.info/wp-content/uploads/2024/05/ТІПОВИЙ-СТАТУТ-БЛАГОДІЙНОГО-ФОНДУ.pdf>

[18] Типовий протокол загальних зборів учасників благодійного фонду <https://funding-lc.info/wp-content/uploads/2024/05/Protokol-ustanovchych-zboriv-zasnovnykiv-Blahodiynoho-fondu.pdf>

- примірники протоколу загальних зборів учасників про створення фонду (якщо засновників 2 та більше), або відповідне рішення засновника (якщо він один) - 2 шт.;
- статуту фонду у двох примірниках;
- реєстраційна заявка (реєстраційна форма);
- відповідна заявка на реєстрацію неприбуткової організації;
- опис усієї структури власності майбутнього фонду;

- відкриття банківського рахунку та виготовлення печатки;

- отримання статусу неприбутковості.

Прибуткові (інвестиційні) фонди громад створюються аналогічно (крім останнього етапу щодо статусу неприбутковості) та зі стратегією та умовами залучення інвесторів а також з механізмом розподілу прибутків, отриманих від діяльності фондів (що описується в статуті).

3.5. Набір працівників.

Для ефективної та законної діяльності новоствореного фонду звісно потрібні будуть компетентні співробітники, які будуть забезпечувати його повноцінне функціонування, адже фонд повинен вести облік, подавати відповідну звітність, залучати та розподіляти кошти, протистояти кібератакам та шахраям тощо.

В українських фондах громад зазвичай працюють такі спеціалісти:

- директор: здійснює загальне керівництво роботи фонду;

- бухгалтер: займається обліком та подачею фінансової звітності;

- фахівець із захисту: зазвичай займається проведенням для працівників навчальних семінарів із уникнення потрапляння у злочинні схеми, проведенню заходів по збереженню та підвищенню репутації фонду тощо;

- фандрейзинг-менеджер: вибудовує стосунки з жертводавцями, донорами, спонсорами та грантодавцями з метою залучення коштів чи інших нефінансових активів для повноцінної реалізації місії фонду.

- грантрайтер: пише та подає заявки на отримання грантів для фонду;

- волонтери: залучаються для допомоги у різноманітних питаннях діяльності фонду

Вирішення усіх інших питань як правило проходить за рахунок короткострокового залучення вузькопрофільних спеціалістів зі сторони.

Що стосується закордонних (особливо західних) фондів громад, то зважаючи на те, що вони зазвичай набагато більші та розгалуженіші по своїй структурі та діяльності ніж українські, штат їх працівників буває досить широким. Для таких фондів можна відмітити такі типові посади (спеціальності) їх співробітників:

- головний виконавчий директор
- головний операційний директор
- фінансовий директор
- адміністративний асистент
- офіс-менеджер
- бухгалтер
- грантовий менеджер
- менеджер з розвитку
- спеціаліст з великих пожертв
- спеціаліст з питань планових пожертвуваль
- менеджер зі зв'язків з донорами
- спеціаліст з написання грантів
- координатор фандрейзингу
- програмний менеджер
- координатор роботи з громадою
- координатор з маркетингу
- менеджер соціальних мереж
- графічний дизайнер
- менеджер з грантової діяльності
- спеціаліст з питань впливу на громаду
- координатор грантів
- спеціаліст з оцінки та навчання
- ІТ-директор
- системний адміністратор

- менеджер баз даних
- менеджер з персоналу
- координатор волонтерів
- голова та заступник ради директорів
- секретар
- члени Правління / Опікуни

Отже, для нормальної життєдіяльності фонду громади потрібно буде формувати ефективну та злагоджену команду з вищеперерахованих фахівців.

РОЗДІЛ 4. Фандрейзинг.



Фандрейзинг (Fundraising) - "збір ресурсів" чи "підняття фонду", це процес всебічного залучення ресурсів (фінансових, людських, технічних, матеріальних, інформаційних або інших) для подальшої реалізації існуючих актуальних проєктів або підтримання діяльності конкретного суб'єкта, яка не передбачає отримання фінансової вигоди (прибутку).

Фандрейзинг – не зовсім "випрошування коштів", скоріше "пропонування зробити пожертву", це спланована робота, яка спрямована на пошук джерел отримання пожертв, які будуть зроблені усвідомлено. У процесі фандрейзингу відбувається встановлення певних партнерських відносин та перехід до стратегії співпраці з людьми або організаціями, які мають можливість надавати матеріальну підтримку.



4.1. Способи залучення коштів.

Для успішного залучення коштів у неприбуткові фонди, місцеві громади повинні одночасно використовувати різні шляхи та способи, а саме:

Місцеві бюджети: з цією метою місцеві громади можуть брати активну участь у складанні бюджетів і подальшому лобюванні виділення коштів на пріоритетні проекти.

Державні субсидії та гранти: держава постійно надає субсидії та гранти для місцевих громад на їхні пріоритетні цілі. Для цього місцеві громади мають активно слідкувати за доступними грантовими програмами та правильно

оформлювати відповідні заявки для отримання потрібного фінансування, для чого краще за все слід виділяти окремих фахівців.

Партнерство з приватним сектором. Співпраця з підприємствами та підприємцями з приватного сектору для залучення пожертвувань на постійній основі теж є ефективним способом залучення коштів. Місцеві громади можуть вести переговори з представниками місцевих бізнесів з метою наповнення фонду для подальшого фінансування конкретних проєктів або ж створення суспільно-приватних партнерств (це включає в себе інвестиції в інфраструктуру, спонсорство різних соціально-економічних заходів або фінансування соціальних програм).

Міжнародні фонди та організації. Велика кількість різноманітних міжнародних організацій та спеціалізованих фондів також постійно надають кошти для реалізації місцевих проєктів в Україні. Громади можуть тісно співпрацювати з такими організаціями та подавати заявки на гранти або ж отримувати відповідну технічну підтримку. Це буває досить корисним для впровадження проєктів у галузі освіти, екології та охорони здоров'я.

4.2. Постулати ефективності залучення пожертвувань.

Ефективне залучення пожертвувань базується на кількох постулатах:

- по перше, потрібно мати чіткий опис (проєкт, програму тощо) "доброї справи", на втілення якої і будуть залучатися кошти;
- по - друге - зрозумілу презентацію фонду для потенційних спонсорів, філантропів та благодійників: хто його засновники, які в нього є ресурси і які добрі справи вже ним виконані і які ще є у перспективі;
- наявність і постійне поповнення бази даних потенційних донорів;
- потрібно пропонувати потенційним благодійникам не один варіант пожертвування а зразу кілька (наприклад, пропозицію прямого пожертвування та пропозицію встановлення на території благодійника скриньки для благодійного збору);
- усі розділи проєкту мають бути прямо пов'язані з проблемою, яку збирається вирішити проєкт;
- періодичне звітування про витрачені залучені ресурси (кошти), це допомагає здобути довіру зі сторони жертводавців. При цьому є важливою демонстрація

результатів фандрейзингової кампанії - це допомагає донорам відчувати, що саме їхні пожертви є вирішальними у досягненні мети проєкту;
- гарно оформлена веб-сторінка для пожертв: це викликатиме додаткову довіру у людей та більшу ймовірність бажання пожертвувати на проєкт свої кошти.

4.3. Жертводавці.

Як правило, жертводавці поділяються на спонсорів, донорів, філантропів і меценатів.

Спонсором може виступати як приватна особа, так і організація, допомога яких ґрунтується на отриманні вигоди як прямої, так і непрямої. Остання часто передбачає поширення (популяризацію) певної, заздалегідь обговореної інформації про спонсора (згадки про бренд, інформацію про діяльність тощо).

Донор - це приватна особа або певна організація, що здійснює безоплатні пожертви чи фінансує гранти за результатами конкурсу.

Меценати - приватні особи, що здійснюють безоплатні пожертви у сфері, яким вони персонально симпатизують.

Філантроп - це людина, яка займається благодійністю та при цьому в неї є певні ідеї щодо вирішення проблем оточуючих мешканців та суспільства загалом.



Розуміючи, який з типів жертводавців перед фандрейзером, він для них робить відповідно різні пропозиції, що суттєво збільшує результативність у залученню потрібних ресурсів.

4.4. Як "упізнати" свого донора?

Враховуючи практику благодійних фондів в Україні, можна відзначити ряд признаков та критеріїв того, що конкретний донор з великою вірогідністю надасть фінансову допомогу:

- цілі та цінності донора повинні збігатися з цілями фонду;
- фонд реалізує проекти, тематика яких є важливою для;
- фонд працює з тими цільовими групами, які є пріоритетними для донора;
- проектний досвід фонду, масштаб діяльності та його рівень організаційної спроможності відповідає вимогам донора до заявників на грант;

Також, для успішності у отриманні коштів від донорів не слід вигадувати проекти «під конкурс», рішення про участь потрібно ухвалювати, проаналізувавши географічний розподіл та теми підтриманих донором проектів у минулому, масштаб реалізації підтриманих проектів (місцевий, регіональний чи національний) і суми наданих грантів, особливості переможців (за організаційноправовою формою, профілем діяльності, їх історією та досвідом).

4.5. Основні інструменти залучення пожертвувачів фандрейзерами.

- піклувальна рада (яка складається з заможних осіб, які можуть поділитися своїм досвідом, ресурсами, зв'язками);
- залучення безоплатних товарів та послуг (офісні, складські приміщення, спонсорський транспорт, зв'язок та ін.);
- членські внески (їх регулярна сплата);
- листи (в основному - це інструмент підтримання зв'язку з тими, хто вже раніше підтримував фонд);

- персональне спілкування з потенційними жертводавцями (по статистиці, в Україні приблизно 5-7 % зустрічей з жертводавцями дає позитивний результат);
- скарбнички: встановлення або переміщення скарбничок у місцях скупчення людей, або переміщення їх "від дверей до дверей";
- благодійні ярмарки, обіди, банкети з відомими людьми;
- благодійні змагання чи турніри, фестивалі чи концерти;
- презентація проєкту перед трудовими колективами;

Робота з жертводавцями як правило завжди успішна, потрібно мати лише терпіння і гарні проєкти. Як показує практика, в середньому жертводавець зазвичай не жертвує з першої зустрічі, але якщо бути послідовним у цій діяльності, вдається ефективно залучати ресурси у потрібних кількостях.

4.6. Отримання грантів

Для отримання гранту потрібно мати якісно написаний проєкт та оформити відповідну заявку, яка надійде грантодавцю. Для цього бажано виділити відповідальну людину, яка буде навчатися грантрайтингу (якісному написанню заявок на отримання грантів), або звернутися до професіонала.

Існують спеціальні навчальні курси, які допоможуть швидко та комплексно оволодіти професією грантрайтера [19].

Крім того, наприклад, вінницька обласна Асоціація органів місцевого самоврядування у своїх "Методичних рекомендаціях для коректного написання проєктів та отримання грантів" [20], відзначає, що для успішності у отриманні гранту проєкт повинен бути:

– ясним і чітким — в собі містити точні описи витрат, на які потрібне очікуване фінансування, та описи робіт, які будуть виконані вашим фондом;

[19] <https://synergy-universe.global/letsgrant#tarifs>

[20] "Методичні рекомендації для коректного написання проєктів та отримання грантів"

<http://sg.vn.ua/wp-content/uploads/2017/01/Metodychni-rekomendatsiyi-dlya-napysannya-proektiv.pdf>



- достовірним — мати фактичні і зрозумілі матеріали: таблиці, графіку, схеми тощо (при цьому може виникнути необхідність у попередньому дослідженні проєкту з метою оцінки потреб, а також можливого ставлення мешканців до самого проєкту);
- важливим — не тільки для самого фонду, а й як для успішного вирішення тієї проблеми, на яку націлений проєкт. Довгостроковість ефекту від проєкту зазвичай стає додатковим приваблюючим фактором;
- ефективним — результат від втілення проєкту повинен принести суттєву суспільну користь;
- реалістичним — пропонувані роботи повинні бути здійсненими;
- економічним — принести високий результат при низьких затратах «донора»;

– актуальним — реально сприяти вирішенню дійсно нагальних проблем для спільноти;

– відповідати інтересам самого донора та благодійній політиці, яку він здійснює.

Зі сторони донора, як правило на його позитивне рішення про виділення гранту чи пожертви впливають чинники, яких потрібно дотримуватися при поданні відповідної заявки чи клопотання:

4.6.1. Присутність іноваційного підходу у вирішенні проблеми, яку описує проєкт. багато донорів віддають перевагу саме новим ідеям, а не одним і тим же, більш цікавими є ті запропоновані рішення, які ґрунтуються на новітніх знаннях.

4.6.2 Рішучість претендента за будь-яких обставин реалізовувати свій проєкт. Донорам подобаються люди, які повністю присвячують себе справі, яку вони роблять, а не ті, хто поанує щось робити лише за умови надання коштів.

4.6.3. Наявність у претендента необхідного досвіду для втілення проєкту. Працівники, які виконуватимуть проєкт, не зобов'язані бути експертами високого рівня у відповідній галузі, але достатній досвід та ентузіазм всеж буде потрібен. Тому у відомості про залучених до проєкту людей, повинні свідчити про їхню достатню кваліфікацію.

4.6.4. Проєкт націлений на допомогу вирішенню суспільних проблем чи завдань, а не для підвищення заможності фонду.

4.6.5. Проєкт та робота співробітників фонду мають на меті надання допомоги об'єктам фінансування, а не здійснення усієї роботи за них.

4.6.6. Претендент постійно вкладає в проєкт свої власні кошти. Саме цей факт буде підтверджувати донору, що долучаючи власні ресурси, фонд буде намагатися втілювати проєкт якнайкраще, а також буде продовжувати свою роботу і після того, як отримані ним кошти від донора будуть вичерпані, при цьому намагаючись шукати інші джерела фінансування.

4.6.7. Претендент буде продовжувати проєкт і після того, як фінансування буде повністю вичерпано. Спонсори чи грантодавці люблять фінансувати щось настільки цінне та корисне для людей, що це продовжуватиметься навіть після

повного освоєння виділених коштів. Зазвичай започатковувати проекти, які зупиняться через рік-два після закінчення фінансування ніхто з донорів не бажає.

4.6.8. Претендент завжди готовий до оцінки його роботи незалежними експертами. Це допомагає і тим, хто подає проект, і самим донорам покращувати хід справи.

Заявка на грант.

Заявка на фінансування проекту як правило повинна містити:

- супроводжувальний лист (який містить стислій формі ідею проекту та обґрунтування його важливості);
- опис самого проекту (з узагальненою інформацією про проект, вступом, чітким та зрозумілим описом проблеми, мети і завдання проекту (конкретних результатів, які можна буде виміряти і які поліпшать ситуацію або вирішать проблему) та шляхами його здійснення, оцінкою та можливістю подальшого фінансування, бюджетом та додатками);
- додаткові матеріали (біографічні довідки учасників проекту, різноманітні рекомендаційні листи, річний звіт та довідку про неприбутковий статус, статутфонду, навчальні плани тощо);

Перелік основних міжнародних донорів приводиться у Додатку 2.

Також від себе я можу порекомендувати компетентний посібник "Огляд програм Європейського Союзу, доступних для заявників з України" [21] від експертів у сфері місцевого та регіонального розвитку Мирослава Кошелюка і докторки філософії з європейських студій та соціології Лаури Трофін. Він охоплює величезну кількість програм (секторальні програми від ЄС, програми транснаціональної та міжрегіональної співпраці) а також розглядає нові фінансові інструменти, які були спеціально розроблені для підтримки України та містить рекомендації по щодо підготовки проектної заявки.

[21] "Огляд програм Європейського Союзу, доступних для заявників з України"
<https://granty.org.ua/wp-content/uploads/2024/03/Posibnyk-Oglyad-program-YES-dostupnyh-dlya-zayavnykiv-z-Ukrai-ny.pdf>

4.7. Краудфандинг.

Останніми роками в Україні стають доступними все більш нові форми фінансування, такі як краудфандинг.

Це сучасний інструмент залучення капіталу великої кількості осіб, який використовується для фінансування нових проєктів. Краудфандинг-платформи дають доступ до альтернативного виду фінансування, на них місцеві громади мають можливість проводити збір коштів на свої нагальні проєкти. Крім того, за такі внески доброчинці можуть отримувати від громади винагороду у вигляді пам'ятних подарунків або сертифікатів різні послуги, участі в акціях тощо.

В залежності від того, яка мета поставлена для проведення компанії, існує кілька видів краудфандингу:

- **благодійний:** його переважно використовують для реалізації некомерційних проєктів, при цьому самі благодійники не матимуть вигоди за свої пожертви;
- **за винагороду:** інвестори чи жертводавці можуть отримувати певний подарунок чи наприклад, довгостроковий доступ до товарів (послуг) компанії;
- **кредитний (Peer-to-Peer):** це надання кредиту інвестором з метою отримання відсотків;
- **капітальний:** надає можливість інвесторам отримати частку в капіталі компанії;

В Україні останнім часом найпопулярнішим став благодійний краудфандинг, особливо в контексті бойових дій та допомоги громадянам та громадам в цілому. Але в нашій державі вже є нагальна потреба і в такому краудфандингу, який міг би стати альтернативним інструментом фінансування стартапів, проєктів та програм місцевих громад, хоча слід відмітити і те, що наразі для цього не існує відповідної законодавчої бази, її розробка та втілення - це поки що перспектива.



Краудфандинг як формат співпраці, коли громадяни добровільно об'єднують і спільно направляють ресурси на підтримку зусиль територіальних громад, може стати досить дієвим для післявоєнного відновленні українських громад. Краудфандингові платформи дадуть змогу громадам презентувати свої проекти широкій аудиторії та залучати фінансову підтримку в обмін на винагороду у вигляді проведення акцій чи подарунків для інвесторів. Учасники краудфандингових платформ теж зацікавлені в успішності проектів, тому будуть виступати активним промоутерами перспективних проектів. Громадам зі своєї сторони варто будувати чітку та зрозумілу комунікацію, постійно привертати увагу різних медіа та ставити обґрунтовані і реальні маркетингові цілі.

Для того щоб збір коштів шляхом краудфандингу був ефективним, потрібно якісно провести його у кілька етапів:

- презентація: саме вміння гарно і зрозуміло презентувати задум чи ідею може стати вирішальним. У цьому контексті презентація має містити ретельний опис

головної ідеї проєкту, додаткові ілюстрації та моделі, що дає змогу людям зрозуміти, чому вони мають віддати гроші саме на цей проєкт;

- вибір платформи: у процесі попереднього вибору потрібно чітко знати всі особливості свого проєкту та розуміти що ви очікуєте від публікації. Слід також звертати увагу на те, з ким співпрацює платформа, чи передбачена комісія за публікацію, чи є можливість внесення змін в проєкт вже після його публікації. Перевага повинна віддаватися офіційно зареєстрованим платформам – це збільшить шанси отримання потрібних коштів;

- публікація: краудфандингова платформа оцінює і перевіряє запропонований проєкт, сама визначає можливі шляхи краудфандингу і у разі погодження - публікує його. Терміни збору коштів встановлює платформа або автор;

- просування: для ефективного збору самої публікації на краудфандинговій платформі часто буває недостатньо. Для отримання фінансових ресурсів, проєкт скоріше за все потрібно буде просувати, для чого рекомендую демонструвати ідею проєкту найбільшій кількості людей, інформувати про мету та цінності, які мають спонукати їх робити свої внески.

- закриття: як тільки потрібна сума буде зібрана, проєкт повинен бути закритий. Платформа перевірить повноту фінансування, та перераховує фінанси на рахунок автора.

Перелік краудфандингових платформ міститься у додатку 3.

4.8. Краудсорсинг

Дає змогу залучати сторонні людські можливості для спільного вирішення місцевих проблем чи досягнення нагальних цілей. Хоча це і не є прямим фінансуванням, але теж може суттєво допомагати втіленню проєктів (фізична, організаційна чи інша допомога людей та волонтерів).

4.9. Місцеві ініціативи

Крім того, усілякі місцеві ініціативи, такі як ярмарки, розіграші чи благодійні заходи які може проводити громада можуть теж допомогти в залученні коштів від місцевих жителів.

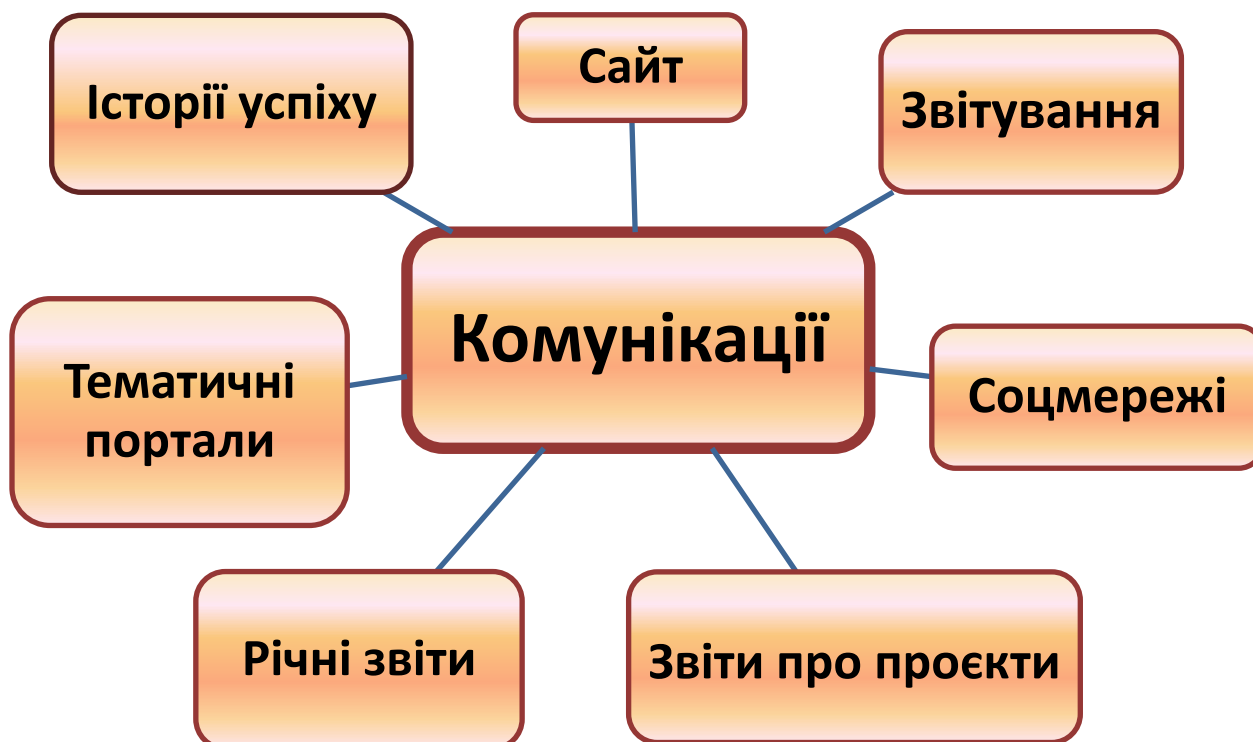
4.10. Заходи фонду та його комунікації.

Слід відмітити ряд заходів, які потрібно проводити працівникам фонду на постійній (регулярній) основі для ефективності усіх вищеперерахованих напрямків діяльності із залучення фінансових ресурсів:



- проведення робочих зустрічей, круглих столів тощо;
- постійний моніторинг існуючих фінансових джерел;
- заходи із налагодження більш тісних зв'язків із донорами;
- створення і постійне ведення відповідних баз даних;
- моніторинг трендів у сфері благодійності та філантропії;
- постійна самоосвіта та підвищення експертного рівня членів команди;

Налагодження ефективних комунікацій з громадськістю є ще одним важливим елементом у результативності як фонду загалом, так і у фандрайзингу зокрема. Зазвичай такі комунікації проводиться такими способами:



- створення та просування якісного та зрозумілого сайту, на якому буде міститися уся інформація про діяльність фонду;
- створення та ведення актуальних сторінок в соціальних мережах;
- регулярне висвітлення поточної роботи;
- публічне звітування про усі реалізовані проєкти;
- публікація річних звітів (як описових так і фінансових);
- реєстрація на різних тематичних порталах та ведення там діалогів, дискусій тощо;
- промоція найкращих практик;

Підсумовуючи вищевикладений матеріал, можна сказати, що місцеві громади в Україні мають у своєму "арсеналі" різноманітні можливості для залучення коштів з метою фінансування проєктів та програм. Але при цьому ефективне використання усіх вищеперерахованих способів потребує ретельного

планування, співпраці та відповідних професійних навичок учасників та працівників фонду розвитку територіальних громад у галузі фінансового управління.

РОЗДІЛ 5. Функціонування фондів територіальних громад.

5.1. Управління фондом.

Органами управління фондом територіальної громади зазвичай є: вищий орган управління – Загальні Збори, орган управління – Наглядова Рада, виконавчий орган (який діє на постійній основі) – Правління, яке складається з Голови Правління та його членів. Деколи місцеві фонди мають раду директорів, в яку входять і представники громадськості і яка відповідає за управління та розподіл залучених та накопичених ресурсів.

Перелік органів управління, їх кількісний склад, функції та обов'язки а також регламент їх роботи визначається статутом фонду.

5.2. Інструменти діяльності фондів.

Діяльності благодійних фондів громад з фінансування місцевих пріоритетів здійснюється завдяки наступним інструментам:

5.2.1. Створення та функціонування загального грантового фонду, який в більшості випадків формується за рахунок великої кількості внесків із різних джерел (приватних, підприємницьких, донорських чи бюджетних). Кошти цього фонду зазвичай використовуються для фінансової підтримки широкого спектру суспільно значущих інноваційних та пріоритетних місцевих проектів. Загальний фонд акумулює внески різного розміру в один пул, який потім розподіляється за обраними напрямками.

5.2.2. Тематичні грантові фонди - які формуються для вирішення однієї задачі. Часто це культурні, освітні чи екологічні заходи або нагальні для місцевої спільноти проблеми благоустрою. Особливість таких проектів - їхня повторюваність.

5.2.3. Іменні фонди підприємств, корпорацій чи філантропів. Вони можуть створюватися також з метою формування відповідного іміджу таких підприємств або увіковічення пам'яті про благодійника.

5.2.4. Цільові стипендіальні програми або програми з оплати навчання для певних студентів. В багатьох випадках донорами таких програм бувають підприємства чи організації, які мають дефіцит кваліфікованих кадрів окремих спеціальностей.

5.2.5. Програми пожертв, які збирають підприємства. Це можуть бути благодійні внески від споживачів продукції місцевих виробників (які знають про те, що частина прибутку від продажів такої буде спрямовуватися на благодійність), від працівників підприємств (у вигляді перерахування частини заробітної плати). Такі кошти збираються для конкретних громадських некомерційних установ, які займаються наданням соціальних послуг або допомогою певним соціальним категоріям мешканців громад. У таких випадках фонд розвитку громади зазвичай виконує певні посередницькі функції, такі як облік зібраних коштів, моніторинг за ефективністю та прозорістю їх використання, звітність тощо.

Крім того, фонди територіальних громади зазвичай фінансують ті чи інші місцеві проекти (програми) у обсягах та черговості, яку визначають органи управління фондами.

5.3. Молодіжні банки ініціатив.

Окремо в даному контексті слід відмітити діяльність таких структур як "Молодіжні банки ініціатив".

Основні класичні їх цілі включають в себе активне сприяння економічному зростанню, зниженню рівня безробіття серед молоді у громадах та розвитку культури втілення інновацій а також прогресивного молодіжного підприємництва в громаді.

Молодіжні банки ініціатив при фондах розвитку громад

В нашій державі це відносно нова та унікальна модель, яка полягає у всебічному залученню молоді до активної громадської роботи у своїх громадах

з метою формування у неї якісних навичок до лідерства та прийняття рішень. Молодіжні банки ініціатив вже стали досить популярними у фондах європейських громад, адже вони дають змогу ефективно доєднувати молодь місцевих громад до участі у вирішенні актуальних проблем та пріоритетів шляхом включення її у процес використання раніше залучених коштів. Для цього фонди громад виділяють певну частину свого власного капіталу, за рахунок якого підтримуються ідеї щодо якісних змін життя своєї громади на краще.

Фонди місцевих громад зазвичай ініціюють створення молодіжних банків ініціатив, які можуть отримувати початкове наповнення коштами від крупних благодійних організацій, державних програм фінансування чи приватних донорів. Молоді люди (віком від 15 до 25 років) при цьому формують спеціальний комітет молодіжного банку, який часто представляє досить різні сегменти місцевої молоді. Члени такого комітету повинні пройти відповідне навчання з грантової діяльності, менеджменту проєктами, громадського лідерства та нагляду за фінансовою діяльністю. При цьому досвідчені професіонали постають наставниками для такої молоді, що підвищує їхній рівень та впевненість в сфері управління банком молодіжних ініціатив.



Далі фонди громад створюють грантові комітети, які повинні формуватися із задалегідь навченої та небайдужої молоді. Такі комітети повинні вже самостійно визначатися з пріоритетами грантових конкурсів, засадами їх проведення, при потребі залучати додаткові ресурси, також організовувати рекламні кампанії серед співмешканців, та в результаті, відібрати найактуальніші заявки. Саме така робота має на меті заохочення молоді до активності в плані покращення власного (і не тільки) життя у своїй громаді, та надати можливість відчувати реальність того, що можна впливати на життя громади та швидко здобувати потрібні навички і відповідний досвід.

Молодіжний банк ініціатив забезпечує можливість усім бажаючим молодим людям проявити себе у таких основних ролях:

- стати учасниками ініціативних груп, які пропонують змінити життя громади на краще і готують відповідні проекти чи програми, що надалі подаються на розгляд молодіжного банку ініціатив;
- проявити себе як благодійники, які беруть безпосередню участь у фінансовій підтримці таких проектів;
- стати членами команд молодіжного банку ініціатив (увійти до його комітету), для допомоги у зборі коштів (фандрейзингу) для подальшого фінансування вирішення нагальних завдань і впливати на прийняття рішень щодо вибору проектів для першочергового фінансування;

Що стосується закордонного досвіду у сфері молодіжних банків ініціатив, то слід відмітити наступні моменти: там - це специфічні підрозділи місцевих фондів громад, що регулярно надають гранти на місцях та при цьому очолюються молодими людьми з представників цих громад. Такі "банки" суттєво розширюють можливості молоді на регіональному рівні, постійно залучаючи її до багатогранного процесу прийняття рішень щодо залучення та виділення коштів (в сенсі конкретних сум, напрямків, цілей тощо) на фінансування втілення різноманітних місцевих соціальних ініціатив. Як правило, такі підрозділи підтримують проекти, які спрямовані на задоволення невідкладних та актуальних потреб громад, підвищення громадянської активності та сприяння розвитку та популяризації соціального підприємництва серед молоді.

Концепція молодіжних банків ініціатив вперше виникла ще наприкінці 20-го століття у якості частини ширшого соціального руху із залучення молоді до розвитку місцевих громад та з іншої сторони - філантропії. Найперші молодіжні банки ініціатив були створені у Великобританії, а пізніше поширилися на всю Західну Європу та Північну Америку. Ця на той час новаторська ідея швидко набрала обертів, особливо після того, коли благодійні організації та фонди почали визнавати важливість та потребу залучення молоді до процедур прийняття рішень, які будуть впливати на їхні громади.

Такі закордонні молодіжні банки працюють у фарватері дотримання структурованих процесів, які включають в себе залучення та акумуляцію коштів, подальше прийняття відповідних рішень та фінальний моніторинг вже профінансованих проєктів.

Фандрейзинг молодіжних банків ініціатив.

Молодіжні банки ініціатив беруть релевантну участь у різноманітних заходах зі збору фінансових ресурсів, таких як краудфандингові кампанії, партнерство з місцевим бізнесом, подання заявок на гранти, отримання пожертв від приватних осіб та крупних організацій тощо.

У процесі такого фінансування для забезпечення її прозорості вони можуть проводити відповідні тендери для визначення підрядників на виконання тих чи інших робіт чи надання різноманітних послуг.

5.4. Звітність.

Фонди ведуть бухгалтерський облік, складають та подають відповідну фінансову та статистичну звітність згідно встановленого законом порядку. Крім того, фонди регулярно або по закінченню виконання програм (проєктів) звітують перед громадою про використання залучених раніше коштів (пожертвувань, цільових внесків, отриманих грантів тощо) для використання їхніх завдань та цілей, передбачених статутом.

5.5. Оцінка впливу фондування на громаду.

Для успішної діяльності фонду громади бажано регулярно оцінювати його вплив, що передбачає:

- постановку цілей і результатів які можна буде потім реально виміряти;
- регулярний збір та аналіз відповідних даних від мешканців чи громадських партнерів;
- періодична публікація звітів про результати впливу, щоб поділитися існуючими висновками та отриманими уроками;

5.6. Забезпечення стійкості фонду та перспектив його існування.

Забезпечення сталості фонду територіальної громади вимагає комплексного та проактивного підходу.

Створюючи міцну фінансову базу, будуючи ефективне управління, активно залучаючи громаду, забезпечуючи ефективність програм, адаптуючись до постійних змін та інформуючи про свій вплив, фонд громади зможе довгі роки процвітати та продовжувати робити значні зміни в житті тих, кому він служить. Завдяки ретельному плануванню, постійному оцінюванню та відданості своїй місії він може забезпечити своє майбутнє та досягти довготривалого впливу.

Ось основні чинники стійкості та довготривалості існування фондів громад [22], [23]:

- створення міцної фінансової бази: вона полягає у поступовій та методичній диверсифікації джерел залучення фінансових ресурсів. Це дасть змогу зменшити залежність від одного джерела та суттєво підвищити фінансову стабільність;

[22] Community Tool Box "Розробка фінансової стійкості" <https://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/finances/grants-and-financial-resources/financial-sustainability/main>

[23] Korn Ferry "5 факторів забезпечення успішної стратегії сталого розвитку" <https://www.kornferry.com/insights/featured-topics/people-planet-profit/factors-to-ensure-successful-sustainability-strategy>

- проведення регулярних кампаній зі збору коштів орієнтованих на індивідуальних жертводавців (донорів).
- подання заявок на гранти від державних установ, приватних фондів та міжнародних корпорацій.
- розвиток партнерських стосунків з місцевим бізнесом для отримання посиленої спонсорської допомоги та пожертв.
- моніторинг "розумності" у освоєнні коштів;
- залучення досвідчених інвестиційних менеджерів для нагляду за інвестиційним портфелем;
- складання та дотримання річного бюджету;
- забезпечення прозорості та точності фінансової звітності;
- проведення незалежних аудитів для перевірки фінансового стану та дотримання нормативних вимог;
- впровадження надійного внутрішнього контролю для запобігання шахрайству;
- забезпечення постійного навчання та розвиток для керівництва;
- регулярне інформування громади про діяльність фонду через інформаційні бюлетені, соціальні мережі, місцеві ЗМІ та зустрічі з громадою;
- створення каналів для отримання зворотного зв'язку від членів громади;
- заохочення волонтерства для різних ролей та проєктів.
- регулярна оцінка ефективності та впливу програм за допомогою моніторингу;
- внесення необхідних коректив до програм на основі результатів оцінки та зворотного зв'язку;
- впровадження системи для ефективного збору, управління та аналізу даних;
- постійне використання онлайн-платформи для фандрейзингу;
- перебування в курсі тенденцій та змін у філантропічному секторі;

- проведення регулярних досліджень нових проблем, можливостей та найкращих практик у сфері фондування та залучення ресурсів;
- інформування про вплив фонду для побудови підтримки та довіри;
- співпраця з місцевими ЗМІ для підвищення обізнаності про діяльність та успіхи фонду;

Для прибуткових фондів:

- створення ендавмент-фонду, це теж забезпечить стабільний потік надходжень;
- визначення потенційних ризиків та розробка стратегії їх зменшення;
- створення плану управління кризовими ситуаціями на випадок непередбачуваних подій або надзвичайних ситуацій;
- створення та підтримка фінансових резервів для пом'якшення наслідків економічних спадів або непередбачуваних витрат;

5.7. Відповідальність

Некомерційний фонд громади несе певну відповідальність, яка пов'язана як з її статусом, так і діяльністю та включає в себе такі основні аспекти:

- відповідальність перед своїми донорами а також громадськістю, яка пов'язана з ефективністю та прозорістю використання отриманих пожертвувальних коштів та із забезпеченням виконання своєї мети. Фонд повинен дотримуватися усіх домовленостей з донорами та забезпечувати компетентний облік та звітність щодо використання отриманих коштів;
- відповідальність перед своїми бенефіціарами. Фонди мають гарантувати те, що усі надавані ними послуги чи допомога будуть спрямовані суто на досягнення позитивних результатів для своїх бенефіціарів;
- відповідальність перед законом. У цьому контексті фондам необхідно дотримуватися усіх норм закону щодо їхньої діяльності, оподаткування та звітності;

- внутрішня відповідальність. Вона полягає у встановленні ефективних внутрішніх процедур з контролю та управління, які будуть забезпечувати уникнення можливих недоліків чи зловживань. Саме внутрішні механізми контролю сприяють забезпеченню максимальної прозорості та відповідального управління фондом;
- відповідальність перед працівниками та волонтерами. Дуже важливим є піклування про своїх працівників та волонтерів, яке проявляється у забезпеченні їм безпечних умов праці та адекватної компенсації за їхню роботу.

РОЗДІЛ 6. Вітчизняний та закордонний досвід фондування територіальними громадами.

6.1. Приклади вдалого фондування територіальними громадами в Україні

Фондування проєктів і програм українськими громадами останнім часом стає дедалі більш значущим інструментом для формування та забезпечення сталого розвитку та поліпшення якості життя в різних регіонах нашої держави та однозначно стане надважливим в післявоєнний період в контексті відновлення нормального суспільно-економічного життя громад, особливо тих, які постраждали внаслідок бойових дій. Нижче наведений ряд прикладів успішного фондування територіальними громадами в Україні.

Проєкт "Подільська громада" м. Вінниця [24].

Після визначення соціально-економічних потреб місцевої громади фонд бере активну участь у їх поетапному задоволенні, для цього заохочуються благодійні пожертви і проводиться акумуляція ресурсів. Реалізована велика кількість благодійних проєктів та програм, створено тематичні, іменні та родинні фонди. Програми "Подільської громади": «Дворовий спорт», «Школа доступна для всіх», «Комп'ютер другу». Працюючі тематичні фонди: «Одна копійка» та «Краплина життя». Проєкт активно діє та прогресує і в даний час.

Фонд громади Житомира [25]

Розробив та запровадив кілька програм. "Сприяння самозайнятості та розвитку мікро-підприємництва внутрішньо переміщених осіб із Луганської та Донецької областей, а також АР Крим" - допомагає внутрішньо переміщеним особам які мають ідеї для бізнесу розпочати свою справу. "Молодіжний Банк" - створено платформу для спілкування та розвитку молоді Житомира. "Вуличний Університет Житомира" - діюча дискусійна платформа на якій обговорюються актуальні питання життя міста.

[24] "Подільська громада" <https://gromada.vn.ua>

[25] Фонд громади Житомира <http://www.fondgromady.org.ua>

Фонд громади "ЗАХИСТ" м. Херсон [26]

Проекти фонду:

- спецфонд "Стоп Вірус" - активно сприяв подоланню поширення вірусу COVID-19 на території Херсонщини;
- "Введення в корпоративні інструменти Google, Microsoft" - було створено відео курс із запуску та використанню інструментів Google for Nonprofits і Microsoft for Nonprofits для більш ефективної діяльності організацій громадянського суспільства (ОГС). Це допомогло благодійним фондам працювати з більшою ефективністю;
- "Голосові поводитири" - фондом було закуплено смартфони для незрячих громадян;

Березанський фонд громади м. Березань [27]

Проекти:

- Молодіжний банк ініціатив «NEW WAY»;
- British Council Ukraine для молоді Березані

Фонд громади Боярки м. Боярка [28]

Проекти:

- «Хвиля змін»: має на меті підвищення ефективності громадських ініціатив у Боярській громаді.
- "Щасливі дні" (за фінансової підтримки Global Fund for Community Foundations): спрямований на дітей та підлітків;
- "Розвиток та зростання"- підвищує спроможності Фонду впливати на якість життя в громаді.
- «Пункти обігріву ОСББ Боярської громади»;

"Фонд громади "Барі" м.Бар [29]

Проекти:

- Органи самоорганізації населення
- Урожайний шлях
- Екологічний проект

[26] Фонд громади "ЗАХИСТ" м. Херсон <https://zahyst.ks.ua>

[27] Березанський фонд громади <http://berezanfond.com.ua>

[28] Фонд громади Боярки м. Боярка <https://fond.boyarka.site>

Асоціація “Перевтілення Грицева” селища Гриців та Корпилівка [30]

Проекти:

- голос громади
- розвиток сільської громади

«Харківський благодійний фонд «Толока» (м. Харків) [31]

Проекти фонду направлені на психологічну допомогу дітям та дорослим у статусі ВПО, допомогу у відбудові зруйнованого житла, підтримку медичних закладів.

Усі ці та багато інших прикладів свідчать про досить успішний досвід фондування місцевими громадами в нашій державі. Через компетентне планування, активне співробітництво та залучення фінансових ресурсів з різних джерел фінансування місцеві об'єднання мають можливість реалізовувати актуальні проекти по сприянню та поліпшенню умов життя їх мешканців а також динамічному економічному розвитку їхніх регіонів.

6.2. Фондування територіальними громадами за кордоном.

Фонд "SASC Bridge Finance"[32]

У березні 2020 року інвестував 5,85 млн. фунтів стерлінгів для придбання сонячної електростанції потужністю 5 МВт, що дозволило виробляти доступну по ціні енергію для малозабезпечених громадян у бідних районах Челсі. В результаті роботи фонду, станція генерує чисту енергію для 1300 будинків.

Фонд Boston Impact Initiative (штат Массачусетс, США) "[33]

У 2019 році проінвестував у екзотичну але актуальну і в Україні тему - стартап "All Here", який являє собою програмне забезпечення, яке "бореться" з прогулами в державних шкільних округах за допомогою технологічних послуг.

[29] Фонд громади “Бари” <https://bari.vn.ua>

[30] Асоціація “Перевтілення Грицева” <https://grytsiv.km.ua>

[31] Харківський благодійний фонд «Толока» <https://toloka.kharkiv.ua>

[32] SASC Bridge Finance <https://www.socialandsustainable.com>

Платформа допомагає педагогам документувати пропуски, розпізнавати моделі прогулів і створювати плани дій. Показано, що продукти AllHere успішно відновлюють відвідуваність 47% студентів, які прогулювали уроки, зменшують кількість хронічних прогулів на 30% і покращують відвідуваність 83% усіх студентів.

Фонд "Iroquois Valley Farmland REIT" Evanston, штат Іллінойс [34]

Інвестує у впровадження органічного виробництва продуктів харчування, що є запорукою відновлення ґрунтів та покращення здоров'я місцевих мешканців, для чого він об'єднує гроші різних інвесторів для подальшого фінансування в проєкт "Перетворення звичайних сільськогосподарських угідь на органічні" за рахунок пільгових оренди та іпотеки.

Повніший опис розуміння процесу створення та функціонування фондів громад у США покроково описаний у Додатку 4.

Фонд розвитку муніципалітету Кабале (Уганда) [35]

Підтримує програми та проєкти які направлені на зниження рівня бідності у муніципалітеті Кабале. Фонд створює можливості для працевлаштування, сприяє соціальній справедливості та належному самоврядуванню, що забезпечує ефективне використання ресурсів громади та стійке зростання рівня життя.

[33] Boston Impact Initiative <https://bostonimpact.org>

[34] Iroquois Valley Farmland REIT" <https://iroquoisvalley.com>

[35] Фонд розвитку муніципалітету Кабале <https://www.kmdf.or.ug>

РОЗДІЛ 7. Проблеми та обмеження фондування територіальними громадами в Україні та рекомендації щодо його покращення

7.1. Найвні проблеми та обмеження, з якими стикаються місцеві громади України у процесі фондування.

Фінансування проектів місцевими громадами в Україні є важливою передумовою та фактором їхнього розвитку. Однак існує низка проблем та обмежень, з якими місцеві громади вимушені стикатися під час спроби залучення коштів для реалізації своїх проектів. Ось основні з них.

7.1.1. Брак кваліфікованих кадрів.

Для ефективного фондування своїх проектів місцеві громади дуже потребують висококваліфікованих фахівців в фінансово-економічній та юридичній сферах, здатних якісно розробляти бізнес-плани, напрацьовувати відповідні закордонні зв'язки для залучення грантів а також управляти фінансами. Нестача саме таких кадрів часто стає серйозним обмеженням для успішного фондування проектів.

7.1.2. Бюрократичні бар'єри.

Різноманітні бюрократичні процедури та складність отримання погоджень можуть суттєво уповільнити процес фінансування. Місцеві громади досить часто стикаються з необхідністю дотримання численних правил і вимог під час подання заявок на гранти або під час взаємодії з державними органами.

7.1.3. Недоступність фінансових інструментів.

В Україні далеко не всі фінансові інструменти є доступними для місцевих громад. Відсутність доступу до фінансування через ринок капіталу або брак альтернативних джерел фінансування часто обмежує можливості громад.

7.1.4. Економічна нестабільність.

Цей фактор також може створювати певні проблеми для місцевих громад. Невизначеність в економічному майбутньому та підвищені фінансові ризики часто стримує інвесторів та обмежує доступ до джерел фінансування.

Розв'язання вищенаведених проблем потребує комплексного підходу, включно з покращенням фінансової грамотності, співпрацею та сприянням з боку держави та міжнародних організацій, а також розвитком місцевих фінансових інструментів разом з кадровим потенціалом.

7.2. Рекомендації щодо покращення фондування місцевими громадами в Україні.

Підсумовуючи вітчизняний та закордонний досвід фондування територіальними громадами, підвищення його ефективності та популяризації, можна окреслити такі основні рекомендації, втілення яких зможе позитивно вплинути на цей процес.

7.2.1. Розвиток місцевих фондів розвитку.

Стимулювання створення та розвитку місцевих фондів розвитку в кожній області України зі сторони держави може бути у вигляді запровадження податкових пільг та фінансової підтримки таким фондам, а також у законодавчому забезпеченні прозорості та ефективності їхньої діяльності.

7.2.2. Зміцнення місцевого самоврядування.

Це може втілюватися шляхом делегування більшої фінансової автономії місцевим органам влади що змогу усім місцевим громадам ухвалювати більш обґрунтовані та об'єктивні рішення щодо фінансування пріоритетних проєктів.

7.2.3. Розвиток місцевої економіки.

Для цього потрібно підтримувати місцеве підприємництво стимулюючи створення нових робочих місць та відповідно збільшення податкових надходжень до місцевих бюджетів.

7.2.4. Навчання та консультації.

З цією метою можна організувати та проводити навчальні програми і консультації для місцевих органів влади та громадян з питань фінансування нагальних проєктів і залучення фінансових ресурсів з різних джерел.

7.2.5. Прозорість і звітність.

Зі сторони держави потрібно забезпечити повну доступність інформації щодо розподілу коштів та результативності профінансованих проєктів.

7.2.6. Партнерство з приватним сектором.

Сприяння розвитку партнерства між місцевими громадами та приватними компаніями включає в себе спільні інвестиційні проєкти та активне спонсорство.

7.2.7. Міжнародне співробітництво.

Постійна взаємодія з міжнародними фінансовими організаціями та донорами дозволить залучити додаткові кошти.

7.2.8. Оцінювання результатів.

Потрібно проводити регулярне незалежне оцінювання результатів фондування та вносити відповідні коригування стратегії в залежності від досягнутих цілей і потреб місцевих громад.

7.2.9. Освіта та інформування суспільства.

Також необхідно постійно підвищувати рівень освіти та інформування громадян щодо важливості фондування місцевих громад та їхньої ролі в цьому процесі.

РОЗДІЛ 8. Заключення

В результаті вищевикладеного, потрібно констатувати слідує: фондування місцевими громадами може і повинно відігравати ключову роль у забезпеченні сталого розвитку місцевих громад в Україні, використання такого інструменту дасть змогу місцевим громадам реалізовувати проекти та програми, котрі спрямовані на покращення життя громадян та інфраструктури.

Основні джерела фінансування, такі як місцеві бюджети, державні субвенції, міжнародні донорські організації та інвестиції від бізнесу тощо повинні функціонувати одночасно - це дозволить диверсифікувати фінансову базу для фондування.



Проблеми та обмеження: дослідження виявило низку актуальних проблем та обмежень, з якими так чи інакше стикаються місцеві громади в Україні під час фондування своїх проектів. До них належать брак досвіду у сфері залучення

коштів, обмежені фінансові ресурси, різноманітні бюрократичні бар'єри та нестабільність фінансової ситуації.

Потенціал для поліпшення: незважаючи на наявні проблеми, в Україні є потужний потенціал для поетапного поліпшення ситуації в галузі фондування місцевих громад, який включає в себе підтримку місцевих економік, розвиток місцевих фондів, зміцнення місцевого самоврядування а також покращення прозорості фінансових потоків.

Дослідження щодо фондування Місцевими Громадами в Україні виявило складність цієї проблеми, але також підтвердило важливість розвитку такого інструменту місцевих громад та їхньої здатності брати активну участь у власному розвитку. Покращення фондування місцевими громадами буде сприяти більш сталому соціально-економічному розвитку України загалом.

Список бібліографічного опису

1. Сайт фонду Клівленда <https://www.clevelandfoundation100.org>
2. Закон України «Про інвестиційну діяльність»
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>
3. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні»
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>
4. Закон України «Про інноваційну діяльність»
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>
5. Закон України «Про інститути спільного інвестування»
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5080-17#Text>
6. Закон України "Про благодійну діяльність та благодійні організації"
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5073-17#Text>
7. Податковий Кодекс України <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
8. Цивільний кодекс України, <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>
9. Господарський кодекс України <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
10. "The role of community foundations in local development – Slovak experience"
<http://store.ectap.ro/articole/944.pdf>
11. Оцінка потреб і ресурсів громади" <https://ctb.ku.edu/en/assessing-community-needs-and-resources>
12. "Ресурс місцевого інвестування" <https://localinvesting.org>
13. Практичний посібник з імпакт-інвестування для фондів громад
<https://missioninvestors.org/sites/default/files/resources/Community%20Foundation%20Field%20Guide%20to%20Impact%20Investing.pdf>

14. "Creating a Community Investment Fund", Michael Shuman.
<https://www.pvgrows.net/wp-content/uploads/2015/03/Creating-A-Community-Investment-Fund-for-PVGrows-2013.pdf>
15. "Посібник по розробці місцевих цільових програм громад на прикладі освіти" <https://decentralization.ua/uploads/library/file/773/DECIDE.pdf>
16. "Порядок розроблення міських цільових програм, моніторингу"
https://www.lutskrada.gov.ua/sites/default/files/dodatok_538.doc
17. Типовий статут благодійного фонду <https://funding-lc.info/wp-content/uploads/2024/05/TYPOVYY-STATUT-BLAHODIYNOHO-FONDU.pdf>
18. Типовий протокол загальних зборів учасників благодійного фонду
<https://funding-lc.info/wp-content/uploads/2024/05/Protokol-ustanovchykh-zboriv-zasnovnykiv-Blahodiynoho-fondu.pdf>
19. <https://synergy-universe.global/letsgrant#tarifs>
20. "Методичні рекомендації для коректного написання проєктів та отримання грантів" <http://sg.vn.ua/wp-content/uploads/2017/01/Metodychni-rekomendatsiyi-dlya-napysannya-proektiv.pdf>
21. "Огляд програм Європейського Союзу, доступних для заявників з України"
<https://granty.org.ua/wp-content/uploads/2024/03/Posibnyk-Oglyad-program-YES-dostupnyh-dlya-zayavnykiv-z-Ukrai-ny.pdf>
22. Community Tool Box "Розробка фінансової стійкості"
<https://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/finances/grants-and-financial-resources/financial-sustainability/main>
23. Korn Ferry "5 факторів забезпечення успішної стратегії сталого розвитку"
<https://www.kornferry.com/insights/featured-topics/people-planet-profit/factors-to-ensure-successful-sustainability-strategy>
24. "Подільська громада" <https://gromada.vn.ua>
25. Фонд громади Житомира <http://www.fondgromady.org.ua>
26. Фонд громади "ЗАХИСТ" м. Херсон <https://zahyst.ks.ua>
27. Березанський фонд громади <http://berezanfond.com.ua>

28. Фонд громади Боярки м. Боярка <https://fond.boyarka.site>
29. Фонд громади "Барі" <https://bari.vn.ua>
30. Асоціація "Перевтілення Грицева" <https://grytsiv.km.ua>
31. Харківський благодійний фонд «Толока» <https://toloka.kharkiv.ua>
32. SASC Bridge Finance <https://www.socialandsustainable.com>
33. Boston Impact Initiative <https://bostonimpact.org>
34. Iroquois Valley Farmland REIT" <https://iroquoisvalley.com>
35. Фонд розвитку муніципалітету Кабале <https://www.kmdf.or.ug>

Додаток 1. Типовий робочий аркуш інвестиційних тез

1. Назва фонду.

Краще, якщо вона буде короткою, описовою та легкою для вимови. Вона може відображати спільноту (наприклад, Boston Impact Initiative) або інвестиційний фокус (наприклад, East Bay Permanent Real Estate Cooperative), або передавати бажану мету (CoPeace).

2. Розмір фонду.

Він буде залежати від унікальних характеристик вашої громади та економічної місії вашого фонду, а також від потреб бізнесу та інвестиційних апетитів у вашій громаді і її можливостей у плані залучення інвестицій чи грантів.

3. Яку суму ми можемо обґрунтовано очікувати від нашої громади?

Чи достатній наш прогнозований розмір фонду для того, щоб здійснити значні зміни в нашій громаді?

4. Чи є достатньо інвестиційних можливостей для розгортання значної частини фонду?

5. Географічний фокус.

Визначте територію, яка відповідає передбачуваному вами ринку як інвесторів, так і бізнесу. Як і у випадку з розміром фонду, не існує чарівної формули для визначення ідеальних географічних меж, однак ви можете скористатися робочою таблицею "Перевірка реальності впливу" на Калькуляторі інвестиційного фонду громади (див. гіперпосилання), щоб оцінити кількість інвестицій, які ви плануєте здійснити, і порівняти їх з вашим бізнес-середовищем. Зрештою, ви працюєте над тим, щоб географічний фокус був достатньо великим, щоб забезпечити велику кількість інвестиційних можливостей, і достатньо малим, щоб сприяти налагодженню міцних прямих зв'язків між інвесторами та бізнесом. Кілька інших міркувань щодо географії:

6. Які інші джерела фінансування існують у вашому регіоні - чи буде ваш фонд конкурувати з іншими джерелами капіталу або доповнювати їх?

7. Чи хочете ви дозволити інвестиції від мешканців та інституцій з-поза меж вашого регіону?

У деяких випадках поняття "спільнота" може виходити за межі географічних кордонів і більше стосуватися спорідненості типів інвестицій. Наприклад, Iroquois Valley REIT об'єднує гроші інвесторів з усієї країни, які зацікавлені в підтримці сімейних органічних ферм.

8. Економічна місія.

Ваша економічна місія визначає соціальні та/або економічні проблеми, які ви намагаєтеся вирішити. Це залежатиме від особливостей вашої громади - її історії, сильних сторін, потреб, бар'єрів та існуючої інфраструктури.

Вона також враховуватиме унікальні проблеми з капіталом, з якими стикаються бізнеси/неприбуткові організації/муніципальні проекти, яким ви прагнете служити. Багато громад борються зі спадщиною поколінь, яка полягала в перерозподілі власності, грабіжницькому кредитуванні та експлуатації. Інші мають багато кредиторів, але не мають джерел терплячого, толерантного до ризиків, не боргового (тобто акціонерного або "подібного до акціонерного") капіталу для бізнесу на ранніх стадіях розвитку або для тих, для кого борги не є життєздатним вибором.

За матеріалами "NC 3" (National Coalition for Community Capital: <https://www.nc3now.org>)

Додаток 2. Перелік (база) донорів, грантодавців та акумулюючих їх майданчиків.

Зарубіжні інформаційні ресурси з фандрейзингу де зібрана велика кількість контактів різноманітних донорських організацій.

- <http://foundations.org> - широкий каталог актуальних грантодавців, який створений ще у 1995 році та постійно доповнюється;
- <http://www.guidestar.org> - міжнародний портал некомерційних організацій.
- <http://foundationcenter.org> — міжнародний сайт про філантропію;
- <http://www.efc.be> - Міжнародна асоціація суспільних та корпоративних донорів;

Майданчики з самою актуальною інформацією про конкурси заявок:

- Сайт «Прямуємо разом» <https://eu4ukraine.eu/category/opportunities-ua> містить інформація про актуальні конкурси заявок, до яких можна долучитися;
- Сайт Східного партнерства, має розділи про проекти ЄС та актуальні можливості <https://euneighbourseast.eu/uk/projects>;
- Сайт «Децентралізація» <https://decentralization.gov.ua> регулярно публікує інформацію про гранти, актуальні для ОМС.

Донори:

- 1 National Center for Nonprofit Boards
<http://www.governanceprofessionals.org/>

- 2 Канадський фонд підтримки місцевих ініціатив
<https://www.international.gc.ca/world-monde/funding-financement/cflifcil/2023/ukraine.aspx?lang=ukr>
- 3 European Foundation Centre <https://philea.eu/>
- 4 Tides Foundation <https://www.tides.org/>
- 5 Bond <https://www.bond.org.uk/resources-support/funding/>
- 6 Програми територіального співробітництва Східного сусідства
<https://www.facebook.com/eaptc.eu>
- 7 Eurasia Foundation <https://www.eurasia.org/>
- 8 Німецьке бюро міжнародної співпраці <https://www.giz.de>
- 9 European Cultural Foundation <https://culturalfoundation.eu/>
- 10 Програма „Зміни в регіоні” – RITA <https://programrita.org/>
- 11 Westminster Found. For Democracy <https://www.wfd.org/>
- 12 Шведське агентство з питань міжнародної співпраці та розвитку (SIDA)
<https://www.sida.se/en/sidas-international-work/countries-and-regions/ukraine>
- 13 Global Fund to fight AIDS <https://www.theglobalfund.org/>
- 14 Данське агентство з міжнародного розвитку (DANIDA)
<https://ukraine.um.dk/uk/danida-ukr>
- 15 Норвезьке агентство з розвитку та співробітництва (NORAD)
<https://www.norad.no/en/front/>
- 16 Ukraine Citizen Action Network <https://www.ucan-isc.org.ua/>
- 17 Фінський Фонд Місцевого Співробітництва
<https://finlandabroad.fi/web/ukr/pidtrimka-miscevih-gromads-kih-organizacij>
- 18 ILGA Europe <https://www.ilga-europe.org/>
- 19 Soros Foundation <https://www.opensocietyfoundations.org/>

- 20 Британський департамент з питань довкілля, продуктів харчування і села (DEFRA) <https://www.gov.uk/government/organisations/department-for-environment-food-rural-affairs>
- 21 British Overseas NGOs for Dev <https://www.bond.org.uk/>
- 22 Проєкт “Місцевий розвиток орієнтований на громаду” (CBA) <http://cba.org.ua/ua>
- 23 Worldaidscampaign <https://worldaidscampaign.info/>
- 24 Глобальний інноваційний фонд : <https://www.globalinnovation.fund/>
- 25 William&Flora Hewitt Foundation <https://hewlett.org/>
- 26 Science&Technology Center Ukraine <http://www.stcu.int/>
- 27 Bernard van Leer Foundation <https://vanleerfoundation.org/>
- 28 Bill and Melinda Gates Foundation <https://www.gatesfoundation.org/>
- 29 MacArthur Foundation <https://www.macfound.org/>
- 30 Clinton Foundation <https://www.clintonfoundation.org/>
- 31 Ford Foundation <https://www.fordfoundation.org/>
- 32 Місцевий розвиток, орієнтований на громаду <http://cba.org.ua>
- 33 John M. Lloyd Foundation <https://johnmlloyd.org/>
- 34 Echoing green <https://echoinggreen.org/>
- 35 Global Coalition on Women and AIDS <https://www.unaids.org/>
- 36 Goethe institut <https://www.goethe.de/>
- 37 Keith Haring Foundation <https://www.haring.com/>
- 38 Офіс Програми академічних обмінів ім. Фулбрайта <https://fulbright.org.ua/>
- 39 Фундація Конрада Аденауера <https://www.kas.de/>
- 40 Національний науковий фонд США <https://www.nsf.gov/>

- 41 Міжнародний фонд „Відродження” <https://www.irf.ua/>
- 42 Міжнародний Вишеградський фонд <https://www.visegradfund.org>
- 43 USA Embassy in Ukraine <https://ua.usembassy.gov/>
- 44 British Embassy in Ukraine
<https://www.gov.uk/world/organisations/british-embassy-kyiv>
- 45 The Royal Norwegian Embassy <https://www.norway.no/en/ukraine/norway-ukraine/about-embassy/>
- 46 Royal Netherlands Embassy
<https://www.netherlandsworldwide.nl/contact/embassies-consulates-general/ukraine/embassy-kyiv>
- 47 Embassy of France in Ukraine <https://ua.ambafrance.org/-Ukrainien->
- 48 Embassy of Japan in Ukraine https://www.ua.emb-japan.go.jp/itpr_en/en_oda.html
- 49 Canadian Embassy in Ukraine <https://www.international.gc.ca/country-pays/ukraine/kyiv.aspx?lang=eng>
- 50 XminusY Solidarity Fund <https://hetactiefonds.nl/en/homepage/>
- 51 Worldwide Guide to Funders’ Websites on the Internet <https://chapel-york.com/>
- 52 Swedish Embassy in Ukraine
<https://www.swedenabroad.se/uk/embassies/ukraine-kyiv/>
- 53 Swedish Helsinki Committee for Human Rights <https://www.shc.se/>
- 54 US-Baltic Foundation <https://fulbrightscholars.org/institution/united-states-baltic-foundation>
- 55 Український фонд соціальних інвестицій <https://usif.ua>
- 56 Netherlands Ministry of Foreign Affairs Programmes
www.minbuza.nl/default.asp?CMS_ITEM=MBZ409267
- 57 Norwegian Human Rights Fund <https://www.nhrf.no/for-grandseekers>

- 58 Sigrid Rausing Trust <https://www.sigrid-rausing-trust.org/>
- 59 National Endowment for Democracy <https://www.ned.org/>
- 60 Bradley Foundation <https://www.bradleyfdn.org/>
- 61 International Human Rights Funders Group
<http://www.hrfunders.org/about/index.html%2070>
- 62 The one <https://www.one.org/>
- 63 Mott, Charles Stewart Foundation <https://www.mott.org/>
- 64 Center for International Private Enterprise (CIPE) <https://www.cipe.org/>
- 65 Global Polio Eradication <https://polioeradication.org/>
- 66 Democracy Grants Program United States Embassy
<https://ua.usembassy.gov/uk/education-culture-uk/grants-opportunities/>
- 67 Рада міжнародних досліджень та обмінів (IREX)
<https://www.irex.org/region/europe-eurasia/ukraine>
- 68 Carpathian Foundation <https://carpathianfoundation.org.ua/>
- 69 Poland-America-Ukraine Cooperation Initiative (PAUCI)
<https://pauci.org/en/foundation>
- 70 Open Society Institute <https://www.opensocietyfoundations.org/>
- 71 ISAR-WEST NIS <http://www.isar.org/>
- 72 Jenifer Altman Foundation <https://www.jaf.org/>
- 73 Heinrich BÖLL Foundation <https://ua.boell.org/uk>
- 74 Rockefeller Brothers Fund <https://www.rbf.org/>
- 75 International Renaissance Foundation <https://www.irf.ua/>
- 76 Diana, Princess of Wales Memorial Fund <https://royalfoundation.com/the-diana-princess-of-wales-memorial-fund/>
- 77 Big Lottery Fund <https://www.tnlcommunityfund.org.uk/>

- 78 American Councils for International Education ACTR/ACCELS
<https://americancouncils.org.ua/en/>
- 79 Культурний Контакт Австрія
<https://austriaukraine.com/uk/events/?ftype=666>
- 80 Асоціація Українських Германістів (АУГ) <https://udgv.org/>
- 81 Nuffield Foundation <https://www.nuffieldfoundation.org/>
- 82 Фонд Ганса Зайделя – Представництво в Україні <http://hss.kiev.ua/>
- 83 Фонд ім. Фрідріха Еберта <https://ukraine.fes.de/pro-nas/fond-imfridrikha-eberta.html>
- 84 Фонд ім. Роберта Боша <https://www.bosch-stiftung.de/de>
- 85 Австрійська академічна служба обміну (“ÖAD”) <https://oead.at/de/>
- 86 Alexander von Humboldt Foundation <https://www.humboldt-foundation.de/>
- 87 Агентство США з міжнародного розвитку (USAID)
<https://www.usaid.gov/uk/ukraine>
- 88 Каунтерпарт Інтернешнл <https://ufss.com.ua/our-partners/counterpart-international.html>
- 89 RTI, Програма муніципального розвитку <https://www.rti.org/>
- 90 Проєкт реформи бухгалтерського обліку в Україні <http://capcipa.ua/>
- 91 ПРООН <https://www.undp.org/uk/ukraine>
- 92 CASE Україна Центр соціально-економічних досліджень <https://case-ukraine.com.ua/>
- 93 Об’єднані Нації в Україні <https://ukraine.un.org/uk>
- 94 ТІКА <https://tika.gov.tr/en/>
- 95 Український культурний фонд (УКФ) <https://ucf.in.ua/>

- 96 Покращення середовища для розвитку малих та середніх підприємств в Україні <https://eu4business.org.ua/useful-materials/eu-support-for-small-and-medium-sized-businesses-in-ukraine/>
- 97 Європейський інвестиційний банк <https://www.eib.org/en/projects/country/ukraine>
- 98 Nordic Environment Finance Corporation NEFCO <https://www.nefco.int/>
- 99 Проєкт підтримки нормопроекткування <https://ials.sas.ac.uk/>
- 100 Winrock International <https://winrock.org/>
- 101 Проєкт Гармонія <https://harmony.co.ua/>
- 102 EMPower-emerging markets found <https://empowerweb.org/>
- 103 UNICEF <https://www.unicef.org/>
- 104 United Nations High Commissioner for Refugees <https://www.unhcr.org/>
- 105 Swedish International Liberal Centre <https://silc.se/>
- 106 UNAIDS <https://www.unaids.org/en>
- 107 UNESCO <https://www.unesco.org/en>
- 108 United Nations Development Programme <https://www.undp.org/>
- 109 Ukrainian Red Cross Society <https://redcross.org.ua/>
- 110 Pro Helvetia Foundation <https://prohelvetia.ch/en/>
- 111 Pfizer Foundation <https://www.pfizer.com/>
- 112 Organization for Security and Cooperation in Europe <https://www.osce.org/>
- 113 Rockefeller Foundation <https://www.rockefellerfoundation.org/>
- 114 Gottlieb Daimler – und Karl Benz – Stiftung <https://www.daimler-benz-stiftung.de/cms/de/>
- 115 Search for Common Ground <https://www.sfcg.org/>

- 116 Henry J. Kaiser Family Foundation <https://www.kff.org/>
- 117 Institute for Sustainable Communities <https://sustain.org/>
- 118 International Labor Organization <https://www.ilo.org/ukraine>
- 119 Charities Aid Foundation <https://www.cafonline.org/>
- 120 Michael J. Fox Foundation <https://www.michaeljfox.org/>
- 121 Joyce Foundation <https://www.joycefdn.org/>
- 122 National Fish and Wildlife Foundation <https://www.nfwf.org/>
- 123 Council of Europe <https://www.coe.int>
- 124 Fondation Robert Schuman <https://www.robert-schuman.eu/>
- 125 Conrad N. Hilton Foundation <https://www.hiltonfoundation.org/>
- 126 International Republican Institute <https://www.iri.org/>
- 127 Elections and Political Processes Project <https://cepps.org/>
- 128 Deutsche Stiftung Weltbevölkerung (German Foundation for World Population) <https://www.dsw.org/>
- 129 Fondation Jean Jaures <https://www.jean-jaures.org/>
- 130 European Bank for Reconstruction and Development <https://www.ebrd.com/>
- 131 Exxon Corporate Giving Program <https://corporate.exxonmobil.com/sustainability-and-reports/sustainability/engaging-communities-and-our-supply-chain/managing-socioeconomic-impacts/philanthropy-and-social-contributions>
- 132 Fondazione eni Enrico Mattei <https://www.feem.it>
- 133 German Marshall Fund of the United States <https://www.gmfus.org>
- 134 Freedom House <https://www.fbbv.es>
- 135 Міжнародний благодійний фонд «Україна 3000» <https://ukraine3000.org>

- 136 European Women's Lobby <https://www.womenlobby.org>
- 137 Global Development Network <https://www.gdn.int>
- 138 United Nation Foundation <https://unfoundation.org>
- 139 EU Public Health <https://commission.europa.eu>
- 140 Global Fund for Women <https://www.globalfundforwomen.org>
- 141 Mama Cash <https://www.mamacash.org>
- 142 Worldbank small grants <https://web.worldbank.org>
- 143 Фонд розвитку громад Канадського конгресу українців
<https://www.ukrainianworldcongress.org>

Донори венчурного капіталу:

- 1. Bamboo Finance - <http://www.bamboofinance.com>
- 2. Bridges Ventures - <https://www.bridgesventures.com>
- 3. CEI Ventures - <https://www.ceimaine.org/subsidiaries/cei-ventures>
- 4. Citizen Capital - <https://citizencapital.eu>
- 5. Commons Capital - <https://www.commonscapital.com>
- 6. Equilibrium Capital - <https://eq-cap.com>
- 7. FMO - <https://www.fmo.nl>
- 8. Good Capital - <https://www.goodcapital.vc>
- 9. GOOD COMPANY VENTURES -
<https://www.linkedin.com/company/goodcompany-ventures>
- 10. Gray Matters Capital (GMC) - <https://graymatterscap.com>
- 11. The IDP Foundation - <https://www.idpfoundation.org>
- 12. Invested Development - <https://investeddevelopment.com>

13. Mindfull Investors - <https://mindfulinvestors.com/index.html>
14. Murex Investments - <https://www.linkedin.com/company/murex-investments-inc>
15. Omidyar Network - <https://omidyar.com>
16. ResponsAbility Investments AG - <https://www.responsability.com>
17. RSF Social Finance - <https://rsfsocialfinance.org>
18. The Schwab Foundation - <https://www.schwabfound.org>
19. Sosense - <https://www.sosense.org>
20. SustainVC - <https://sustainvc.com>
21. Vox Capital - <https://vox.capital>
22. VentureWell - <https://venturewell.org>

Додаток 3. Перелік краудфандингових платформ України.

1. "Спільнокошт" - інформаційно-краудфандингова платформа яка публікує різноманітні проекти у таких сферах як соціальний розвиток, інновації, соціальне підприємництво, освіта, екологія, наука, технології, урбаністика.

<https://biggggidea.com>

2. "Моє місто" - платформа, на якій залучають кошти для втілення багатьох соціальних проектів у Харкові, Одесі та Дніпрі.

<https://mycity.one>

3. "КУБ" - краудінвестингова платформа що заснована Приватбанком. Підтримує: проекти у напрямках відкриття або розширення малого і середнього бізнесу.

<https://kub.pb.ua>

4. "Простір" - рівненська платформа взаємодій яка підтримує розвиток проектів у сферах спорту, освіти, підприємництва, урбаністики та культури.

<https://prostir.rivne.ua>

5. "Na-Starte" - ця платформа у вигляді магазину-предпродажі: спонсори надають фінансову підтримку авторам проектів та зразу ж роблять попереднє замовлення на майбутній продукт або послугу авторів.

<http://ww1.na-starte.com>

6. Українська біржа благодійності – Українська біржа благодійності - платформа займається розвитком української культури масової благодійності а також формування розгалуженої мережі професійних благодійних організацій з метою вирішення соціальних проблем будь-якої складності. dobro.ua - потужний комунікаційний ресурс для благодійного сектору, зручний онлайн-сервіс, на якому щодня зустрічаються тисячі людей, які потребують допомоги, і які можуть допомогти. dobro.ua не тільки залучає та скеровує кошти на різні проекти, а й надає доступ некомерційним організаціям до багатьох ідей та потрібної інформації, а соціально відповідальному бізнесу — до прозорих організацій та їх повної фінансової звітності.

<https://dobro.ua>

7. "Mo.Cash" – український онлайн-сервіс, який допомагає зустрітися підприємцям та приватним кредиторам, підтримує малий бізнес.

<https://mo.cash>

8. "Startera" – спрямована на краудфандинг стартапів, творчих та соціальних проектів.

<https://startera.org.ua>

9. "Kickstarter" — це найкрупніша і мабуть найпопулярніша платформа у світі зі збору пожертвувань. З часу її заснування (в 2009 році) через неї було профінансовано понад 200 тисяч різноманітних проектів на загальну понад 5 мільярдів доларів

<https://www.kickstarter.com>

10. "RazomGo" - сайт існує ще з 2018 року, за його допомогою можна залучати фінанси на освітні, дизайнерські, мистецькі та спортивні проекти. Кожен автора проекту є отримує свого куратора. Суворого обмеження термінів збору немає, автори самостійно встановлюють період для збору пожертвувань.

<http://razomgo.com>

11. "RAZOM" -платформа займається створенням коротко та довгострокових проєктів та співпрацює над вже існуючими проєктами з різноманітними організаціями, що допомагають Україні йти шляхом процвітання та демократії.

<https://www.razomforukraine.org>

12. "Фонд «США-Україна»" (USUF) — це неурядова організація віддає перевагу провідній ролі громадянського суспільства в Україні та збирає кошти на новаторські програми громадянської освіти в Україні, її економічного розвитку та культурного обміну. Рушійні принципи програм платформи є зміцнення інституційних структур,що постійно впроваджують та підтримують необхідні позитивні зміни в державі та приватному секторі.

<https://usukraine.org>

Додаток 4. Створення та функціонування фондів громад у США

Створення та діяльність фондів громад в США вимагає дуже ретельного планування, залучення до цього процесу громади та подальшого ефективного управління. Дотримуючись нижчевикладених кроків, лідери та активісти громад засновують фонди, які задовольнятимуть місцеві потреби, сприятимуть співпраці та довгостроковому розвитку. Маючи чітку місію, надійний фінансовий менеджмент і прагнення до суттєвого впливу, фонди громад у США стають потужним каталізатором позитивних змін.

Взагалі фонди громад - це часто благодійні організації, покликані поступово покращувати якість життя в певній географічній місцевості. Вони об'єднують пожертви, гранти та фінансову підтримку для скоординованого інвестування програм своїх громад. Використовуючи місцеві знання, ці фонди задовольняють потреби громади та сприяють їх довгостроковому розвитку.

Як створюються та функціонують фонди громад у США?

1. Місія.

Спочатку розробляється місія фонду. Для цього потрібно ретельно визначити актуальні потреби громади. Це передбачає проведення опитувань та інтерв'ю з більшістю членами громади, консультації з місцевими лідерами та усіма зацікавленими сторонами. Аналізуючи отримані дані про проблеми громади можна визначити місію фонду. Ця місія повинна формулювати цілі та завдання майбутнього фонду, узгоджені з пріоритетами громади.

2. Створення фонду.

Фонд починається із формування Засновницької ради, для цього формується група зацікавлених осіб, які потім увійдуть до складу засновницької ради директорів. Ці люди повинні мати міцні зв'язки з громадою, володіти різноманітними навичками та досвідом, бути готовими використовувати свій час, ресурси та навички у керівництві.

3. Юридична структура та реєстрація.

Починається з обрання організаційно-правової форми, це як правило буває неприбуткова організація. Далі потрібно затвердити відповідний статут та подати його до органів влади штату. Підготовка проєкту статуту має окреслювати структуру управління та усі операційні процедури майбутнього фонду. Ключові елементи такого статуту включають:

- склад правління та процес його виборів;
- ролі та обов'язки членів правління та інших посадових осіб;
- процедури та частота проведення засідань;
- політика фонду щодо конфлікту інтересів.

Для отримання статусу неприбуткової організації слід подати заяву на отримання статусу 501(c)(3) - американської корпорації, тресту чи організації інших типів, що звільнені від федерального прибуткового податку США. Така заява подається до Служби внутрішніх доходів (IRS). Весь цей процес крім іншого включає в себе подання форми 1023 або форми 1023-EZ. Потім надається детальна інформація про структуру, місію та заплановану діяльність фонду що створюється.

4. Фандрейзинг та фінансовий менеджмент фонду.

На перших етапах фандрейзинг заключається у початкових фандрейзингових кампаніях для створення ендавменту фонду. Ефективні стратегії фандрейзингу зазвичай включають:

- звернення до великих донорів;
- громадські заходи зі збору коштів;
- корпоративне спонсорство;
- подання заявок на отримання грантів до круїних фондів та інституцій;

5. Управління інвестиціями.

Залучені кошти в процесі фандрейзингу надалі освоюються у вигляді фінансування (надання грантів) на виконання місцевих програм розвитку чи підтримку нагальних пріоритетів. Тут повинна бути визначена інвестиційна політика для управління ендавментом. Це включає в себе залучення

професійного інвестиційного менеджера або фірми, встановлення керівних принципів розподілу наявних активів, толерантності до ризиків та критеріїв ефективності.

6. Регулярний перегляд та коригування інвестиційної стратегії.

Фінансова підзвітність втілюється за рахунок впровадження ефективних практики фінансового менеджменту для забезпечення підзвітності та відповідної прозорості. Це передбачає публікування регулярної фінансової звітності та аудиту, прийняття існуючих та законних стандартів і практик бухгалтерського обліку для неприбуткових організацій, забезпечення відповідності державним та федеральним нормам.

7. Грантова діяльність та залучення громадськості.

Розробка грантових програм проводиться на базі місії фонду: усі програми повинні відповідати потребам громади. Цей процес включає в себе встановлення грантових правил та критеріїв, створення прозорого процесу подання та розгляду відповідних заявок, залучення членів громади до прийняття рішень через дорадчі комітети.

8. Робота з громадою та співпраця.

Фонд повинен активно взаємодіяти з громадою для побудови довіри та перспектив співпраці. Ефективні методи такої роботи включають:

- проведення публічних форумів та слухань;
- партнерство з місцевими організаціями та державними установами.
- надання технічної допомоги та підтримки у розбудові потенціалу грантоотримувачів.

9. Оцінка впливу.

Для успішної діяльності фонд також повинен регулярно оцінювати вплив програм та ініціатив фонду. Це передбачає:

- постановку вимірюваних цілей і результатів діяльності;
- збір та аналіз даних від грантоотримувачів та громадських партнерів;

- публікацію звітів про результуючий вплив, з метою поділитися висновками та отриманими в процесі такого впливу уроками.

10. Забезпечення життєдіяльності фонду.

Проводиться регулярне стратегічне планування з метою забезпечення гарантії того, що фонд завжди буде адекватно реагувати на потреби громади та мінливі умови:

- перегляд та постійне оновлення місії та цілей;
- виявлення нових проблем і можливостей на території громади;
- визначення довгострокових пріоритетів і цілей;
- створення відповідної спадщини: робота над заохочення планових пожертв і заповітів, створення іменних фондів та фондів за порадою донорів, популяризація роботи фонду через розповідь історій та зміцнення зв'язків з громадськістю, розвиток правління та планування наступництва,
- забезпечення сталості фонду шляхом підбору та навчання нових членів правління, розробки планів наступності керівництва фонду та сприяння культурі його безперервного навчання та вдосконалення;