

УДК 336.563

DOI: 10.35432/tisb292023289757

## **ФАНДРАЙЗИНГ: ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ ЗАЛУЧЕННЯ РЕСУРСІВ ДЛЯ ВІДБУДОВИ ТА РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

**Слободянюк Юлія Юріївна**

аспірантка кафедри публічного управління та  
регіоналістики

Національний університет «Одеська політехніка»

<https://orcid.org/0000-0002-4604-4688>

Повномасштабне вторгнення Російської Федерації стало найбільшим викликом для України з дня її незалежності. Перебіг бойових дій продемонстрував міцність та ефективність горизонтальних зв'язків в українському суспільстві. Коли обласні й районні військові адміністрації та обласні ради зосереджені на розв'язанні питань збройної боротьби з агресором, істотна частина тягаря війни лягає на територіальні громади. Окрім акумулювання й доправлення волонтерської допомоги Збройним Силам України і Силам територіальної оборони, приймання і розселення вимушено внутрішньо переміщених осіб, місцеві ради зосереджуються на підтримці бізнесу й забезпечують функціонування місцевої економіки й життєдіяльність населення.

Місцеве самоврядування в його сучасному вигляді ще ніде у світі не стикалося з викликами, які постали перед територіальними громадами України внаслідок широкомасштабного вторгнення Росії.

Війна стала тяжким іспитом для бізнесу та місцевих громад, перекреслила реалізацію довоєнних планів соціально-економічного розвитку. Після провалу бліцкригу Росія перейшла до війни на виснаження, удаючись до руйнування інфраструктури забезпечення життєдіяльності суспільства та обороноздатності України. У кризовому стані опинилися державні фінанси. Війна призвела до різкого скорочення податкової бази.

Кількість фактів фізичного руйнування економічного потенціалу та сума збитків господарству України, очевидно, зростатимуть до останнього дня війни. За спільною оцінкою Уряду України, Світового банку та Європейської Комісії, оприлюдненою 9 вересня 2022 року, вартість відновлення та реконструкції України від руйнувань, завданих під час війни, становитиме до 349 млрд дол. США [6, с. 16].

Відповідно до Указу Президента від 21 квітня 2022 року № 266/2022 «Питання Національної ради з відновлення від наслідків війни» розпочато роботу над проектами розділів плану заходів з післявоєнного відновлення та розвитку України [3].

10 січня 2023 року Секретаріатом Кабінету Міністрів України анонсовано Програму відновлення України та визначено чотири ключові джерела її фінансування:

- конфісковані кошти російських банків;
- кошти з Державного бюджету України (у 2023 році - 35,5 млрд грн будуть спрямовані у Фонд ліквідації наслідків збройної агресії за рахунок сплати Національним банком України частини свого прибутку);
- кошти міжнародних партнерів;
- кошти донорів з усього світу.

Усього упродовж 2023 року урядом заплановано залучення 17 млрд доларів або 680 млрд грн на першочергове відновлення пошкодженого та зруйнованого майна [4].

Пріоритет держави у 2023 році – реінтеграція та відбудова деокупованих територій України. Відтак, відновлення решти територій громад, ефективне управління наявними та залученими ресурсами для забезпечення їх розвитку – завдання органів місцевого самоврядування.

В умовах воєнного стану, скорочення державного фінансування та фінансування проєктів територіальних громад приватними, іноземними донорами, ефективним засобом сприяння розвитку громад та забезпечення соціальних та інших важливих послуг для громадян є фандрайзинг. Україна має великий інтелектуальний потенціал, який реалізується у розробці інноваційних проєктів та вмінні їх презентувати, з метою залучення осіб, які володіють необхідними ресурсами для їх втілення в життя. Така технологія сприяє розвитку територіальних громад.

Фандрайзинг (дослівний переклад з англійської «піднімати фонди») – процес залучення ресурсів (грошових, матеріальних, людських, інформаційних тощо), яких організація не може забезпечити самостійно для реалізації своєї діяльності (поточної, проєктної або ж програмної). У науковій літературі поняття «фандрайзинг» трактується як професійна діяльність, пов'язана із мобілізацією фінансових та інших ресурсів з різних джерел, з метою реалізації соціально значущих і науково-дослідних неприбуткових проєктів, яка вимагає спеціальних знань та навичок фандрайзера, що можуть вплинути на прийняття донором позитивного рішення [1, с. 98].

Реалізація фандрайзингу здійснюється за такими напрямками: гранти міжнародних благодійних організацій і фондів; участь у державних (або регіональних) цільових програмах; кошти з місцевого бюджету; кошти з інших фондів; збір пожертв; звернення до комерційних компаній, банків; залучення інших видів ресурсів [1, с. 99].

Відповідно до специфіки використання залучених ресурсів у науковій літературі виокремлюють два види фандрайзингу:

- проєктний фандрайзинг - залучення додаткових ресурсів до бюджетів місцевого самоврядування для реалізації певних проєктів, що передбачають отримання економічного, соціального чи екологічного ефекту. Цей різновид фандрайзингу застосовується як на рівні органів місцевого самоврядування для залучення додаткових ресурсів до місцевого бюджету, так і на рівні бюджетних установ та організацій. Проєктний фандрайзинг є найбільш зручною формою залучення ресурсів, як для розробників проєкту, так і для донорів. Причина цього у простоті ідентифікації цілі, для досягнення якої мобілізують кошти, а також відносно нижчих витратах на проведення фандрайзингової кампанії, чітко визначених вигодах для донора від участі у проєкті;

- оперативний фандрайзинг - залучення зовнішнього фінансування для забезпечення поточної діяльності реципієнта. Заклади соціальної сфери можуть залучати кошти із зовнішніх джерел для зміцнення власної матеріальної бази, оплати праці, комунальних платежів, реалізації різноманітних заходів у рамках основного профілю діяльності. Зважаючи на поточний характер таких витрат, відсутність у них чітко визначеного цільового призначення зацікавленість донорських організацій в оперативному фандрайзингу доволі низька.

Обидва види фандрайзингу об'єднує спільна риса - поєднання інтересів широкого спектру суб'єктів – органів влади різного рівня, бізнес структур, окремих активних громадян, ініціативних груп або громадських організацій. Таким чином, фандрайзинг можливо охарактеризувати як соціальну технологію формування й розвитку багатовекторного соціального партнерства. На практиці фандрайзинг більш характерний для діяльності громадських організацій та установ, однак у сучасних умовах він отримує все більше поширення у закладах соціальної сфери (освітні установи, бібліотеки, культурно-мистецькі заклади та ін.), елементи фандрайзингу присутні також у діяльності органів виконавчої влади на рівні територіальних громад [2, с. 15].

Фандрайзингова діяльність у територіальних громадах може передбачати дві моделі організації: у першому випадку повноваження з пошуку і залучення зовнішнього фінансування покладають на працівників органу місцевого самоврядування (зазвичай, спеціалістів підрозділу з економічного розвитку й залучення інвестицій); друга модель організації фандрайзингу на рівні громади передбачає залучення зовнішніх спеціалістів (менеджерів з фандрайзингу, фандрайзингових агентств тощо) на умовах комерційної угоди [2, с. 16].

Досліджуючи муніципальний фандрайзинг, В. Козак розглядає його як «залучення та акумулювання ресурсів з різних джерел на соціальні та економічно важливі цілі. Основний метод муніципального фандрайзингу - реалізація спільних програм, учасниками яких є представницький орган територіальної громади, представники бізнесу та пересічні громадяни» [5, с. 132].

В Україні фандрайзинг поки не є поширеним, на відміну від розвинених країн. Це обумовлено, першочергово, наявністю проблем, що перешкоджають його розвитку: у більшості територіальних громад відсутня стратегія діяльності стосовно фандрайзингу; не сформовані інформаційні бази даних про джерела фінансування; недостатньо фахівців, здатних провести маркетингове дослідження, моніторинг, вибрати донора, написати проєктну заяву тощо.

Часто фандрайзинг узагалі сприймається як філантропія і реалізація соціальних проєктів, хоча це поняття значно ширше і передбачає також залучення ресурсів для реалізації комерційних проєктів. Існування упродовж тривалого часу дотаційного характеру діяльності більшості сільських та селищних рад сформувало, як у громадській свідомості, так і в самого керівництва громад, негативний образ до активної позиції щодо залучення додаткових джерел фінансування в місцевий розвиток. Однак, сьогодні відбувається докорінне переосмислення категорій фандрайзингу: він трактується не як випрошування фінансових ресурсів на покриття свого існування, а як запрошення інвесторів, меценатів, спонсорів для спільної участі в соціально важливих місцевих проєктах.

Таким чином, здійснення фандрайзингової діяльності на місцевому рівні є ефективним інструментом для залучення додаткових ресурсів у місцеві громади, зміцнення їх фінансової спроможності до відновлення зруйнованих внаслідок російської агресії об'єктів та розвитку соціальної інфраструктури, що отримала додаткове навантаження, у зв'язку з масовим переселенням внутрішньо переміщених осіб. Однак, цей інструмент вимагає відповідних умов, навичок та компетентності від працівників органів місцевого самоврядування та громадських діячів, які долучаються до вирішення місцевих проблем у своїй діяльності. Для успішності фандрайзингу необхідна ретельна підготовка, що потребує визначення пріоритетних напрямків розвитку громади в умовах воєнного стану та післявоєнний період та розробки стратегічного плану відновлення і розвитку. Перспективним напрямом подальших досліджень вважаємо вивчення питання планування здійснення фандрайзингової діяльності.

### Список літератури

1. Башлай С. В., Салата Г. В. Технологія фандрайзингу для стимулювання розвитку об'єднання територіальних громад. Наукові записки Національного університету «Острозька академія», серія «Економіка». 2021. № 20(48). URL: <https://journals.oa.edu.ua/Economy/article/view/3138/2866>.
2. Горин В. П., Карпишин Н. І. Особливості фандрайзингу у публічному секторі економіки. Інвестиції: практика та досвід № 16/2021. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/16\\_2021/4.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/16_2021/4.pdf).
3. Кабінет Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/opryliudneno-dlia-komentuvannia-rozdily-planu-vidnovlennia-ukrainy> (дата звернення: 02.05.2023).
4. Кабінет Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/premier-ministr-stanom-na-zaraz-zahalna-suma-na-vidnovlennia-z-uzhe-zrozumilykh-dzherel-skladaie-blyzko-110-mlrd-hrn> (дата звернення: 02.05.2023).
5. Козак В. Фандрайзинг як інструмент розвитку територіальних громад в умовах децентралізації. Державне управління та місцеве самоврядування. 2018. № 3. С. 131–141.
6. Національний інститут стратегічних досліджень. Аналітична доповідь до щорічного Послання Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє та зовнішнє становище України». URL: <https://niss.gov.ua/publikatsiyi/poslannya-prezydenta-ukrayiny/analichna-dopovid-do-shchorichnoho-poslannya-1> (дата звернення: 02.05.2023).