

УДК 334.012.63/.64:355(477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-4263/2023-3-6>**Кобеля-Звір М.Я.***кандидат економічних наук,
доцент кафедри підприємництва, торгівлі та логістики
Львівського торговельно-економічного університету***Kobelya-Zvir Maryana***Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of the Department of Entrepreneurship,
Trade and Logistics
Lviv University of Trade and Economics*

ФАНДРЕЙЗИНГ, ГРАНТРАЙТИНГ ЯК ОСОБЛИВИЙ ІНСТРУМЕНТ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ У ВОЄННИЙ ТА ПІСЛЯВОЄННИЙ ЧАС

FUNDRAISING, GRANT WRITING AS A SPECIAL TOOL FOR RECONSTRUCTION IN UKRAINE DURING THE WAR AND POST-WAR TIMES

АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто основні аспекти використання фандрейзингових та грантрайтингових інструментів, перспективи їх застосування для відновлення України у воєнний та повоєнний час. Окреслено основні можливості для відбудови об'єктів житлового фонду, комунальної, соціальної та критичної інфраструктури. Описано основні та найбільші грантові програми від США, Європейського Союзу, уряду України. Розглянуто, за яких умов процес залучення міжнародної технічної допомоги, зокрема грантів, є найефективнішим, враховуючи особливості фандрейзингу та грантрайтингу. Продемонстровано перспективи їх використання для залучення позабюджетних альтернативних ресурсів для проектів органів влади, місцевого самоврядування, представників бізнесу та громадського сектору. Підкреслено основні принципи фандрайзингу та аспекти, що обумовлюють активну позицію грантрайтера. Проаналізовано млявий процес виділення знань спеціалістів із фандрайзингу та грантрайтингу в окрему професійну категорію. Наголошено на причинах неактивного та неефективного використання грантової допомоги від наших партнерів для відновлення України, а саме: відсутність у суспільстві культури фандрейзингу та грантрайтингу, дефіцит кваліфікованих фахівців відповідного профілю та низький рівень поінформованості суспільства про грантові можливості для відновлення зруйнованих міст та України загалом. Продемонстровано, за яких умов та в якому вигляді проявляється увага представників влади, місцевого самоврядування, бізнесу, громадськості, фондів та грантових програм до аспектів фандрейзингу та грантрайтингу. Підсумовано, що використання інструментів фандрейзингу та грантрайтингу для залучення позабюджетних, альтернативних ресурсів є однією з найважливіших передумов ефективного відновлення України у воєнний та повоєнний час. Подолання труднощів та перепон можливе за умови активного утвердження в суспільстві культури фандрейзингу та грантрайтингу, широкої інформаційної підтримки з боку грантодавців, органів влади та фондів, професіоналізації грантрайтингу та фандрейзингу.

Ключові слова: фандрейзинг, грантрайтинг, гранти, грантова підтримка, міжнародні гранти, державні гранти.

ANNOTATION

The article examines the main aspects of the use of fundraising and grantwriting tools, the prospects of their use for the reconstruction of Ukraine in war and post-war times. The main possibilities for the reconstruction of housing stock, communal, social and critical infrastructure are outlined. The main and largest grant

programs from the USA, the European Union, and the government of Ukraine are described. It is considered under what conditions the process of attracting international technical assistance, in particular grants, is the most effective, taking into account the peculiarities of fundraising and grant writing. The prospects of their use to attract extra-budgetary alternative resources for the projects of authorities, local self-government, representatives of business and the public sector are demonstrated. The basic principles of fundraising and the aspects determining the active position of the grant writer are emphasized. The sluggish process of separating the knowledge of fundraising and grantwriting specialists into a separate professional category is analyzed. The reasons for the non-active and ineffective use of grant aid from our partners for the reconstruction of Ukraine are emphasized, namely: the absence of a culture of fundraising and grant writing in society, a shortage of qualified specialists of the appropriate profile, and a low level of public awareness of grant opportunities for the reconstruction of destroyed cities and Ukraine in general. It has been demonstrated under what conditions and in what form the attention of representatives of authorities, local self-government, business, the public, funds and grant programs to the aspects of fundraising and grant writing is manifested. It is concluded that the use of fundraising and grant writing tools to attract extra-budgetary, alternative resources is one of the most important prerequisites for the effective recovery of Ukraine in war and post-war times. Overcoming difficulties and obstacles is possible if the culture of fundraising and grantwriting is actively established in society, broad informational support from grantmakers, authorities and foundations, professionalization of grantwriting and fundraising.

Key words: fundraising, grant writing, grants, grant support, international grants, state grants.

Постановка проблеми. В умовах війни перед органами влади, місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями гостро постало питання залучення позабюджетного, альтернативного фінансування на проекти з відновлення об'єктів житлового фонду, соціальної, комунальної, критичної інфраструктури. Позитивним є той факт, що кількість міжнародної технічної допомоги, зокрема грантових програм, які пропонують фінансування на проекти відновлення, динамічно зростає. Грантове фінансування надходить в Україну з Європей-

ського Союзу, а також таких країн, як США, Канада, ФРН, Нідерланди, Швеція, Швейцарія, Японія, Данія, організаційних систем ООН та ін. [2; 13; 18].

У таких умовах очевидною є перспектива відновлення України у воєнний та повоєнний час за допомогою особливих інструментів фандрейзингу та грантрайтингу. Про їх дієвість та ефективність не вщухають дискусії серед представників влади, громадського сектору та бізнесу. Сьогодні пошукачі альтернативного фінансування повинні володіти мистецтвом пошуку актуальних грантових програм та релевантних фондів, написання заявок на гранти та бізнес-планів. Усім охочим залучати грантове фінансування необхідно мати уявлення про основних грантодавців, вміти адаптовувати свої запити під пріоритети донорів, розробляти конкурентоспроможні проекти, вести перемовини, пітчити свої ідеї перед представниками донорів тощо. Варто зазначити, що в Україні ще не встановилася культура фандрейзингу та грантрайтингу, проте відстежується млявий процес виділення знань спеціалістів із фандрайзингу та грантрайтингу в окрему професійну категорію.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наразі технологіям і механізмам фандрейзингу та грантрайтингу присвячено ряд наукових робіт вітчизняних і зарубіжних науковців: Булат Г.В., Семененко І.М., Ключ Ю.І., Бурко Я.В., Лісаконової В.О., Грея К.Ф., Ларсона Е.У., Дункана Вільяма Р. Аспекти розвитку фандрайзингу та дослідження етапів проведення фандрайзингової діяльності розглянуті в роботах Артамевої Т.В., Балашової А.Л., Строгаль М.О., Башун О.В., Дугласа А.Дж., Комаровського О.В., Тульчинського Г.Л. та ін. Питанням грантрайтингу присвятили свої праці Зінченко О.С., Кулініч О.В., Куліш П.Ю. Державну політику у сфері грантового фінансування розглядали американські дослідники Макклан Дж.І. і Дорн Г., французький науковознавець Кросланд М., канадська дослідниця Полстер К..

Семененко І.М., Ключ Ю.І., Бурко Я.В., Лісаконова В.О. зазначали, що грантові кошти виділяються урядами різних країн на розвиток малого і середнього бізнесу. Серед цих країн є такі високорозвинені, як США, Великобританія, Німеччина, Франція та інші. Це свідчить про те, що попри існування певних ризиків гранти для розвитку бізнесу є бажаною умовою для стабільності й розвитку країни в цілому [15].

Строгаль М.О. наголошував: суспільству і державі необхідно усвідомити, що повноцінний розвиток культури й мистецтва, освіти, охорони здоров'я, соціальної підтримки можливий тільки за умови плідної взаємодії різних зацікавлених суб'єктів: держави, бізнесу, громадських організацій та населення, а фандрейзинг стає одним із найефективніших інструментів, який реалізує цю взаємодію [16].

Булат Г.В. вважає, що першочерговим завданням у сфері успішного поширення фан-

дрейзингу на місцевому рівні має стати кампанія донесення його сутності, переваг, впливу на розвиток відповідних територій тощо.

Попри таку увагу науковців до фандрейзингу та грантрайтингу поза їх увагою залишилися можливості відновлення України у воєнний та післявоєнний період за допомогою цих інструментів [1].

Постановка завдання. Охарактеризувати роль фандрейзингу та грантрайтингу як особливих інструментів відновлення України у воєнний та післявоєнний час.

Виклад основного матеріалу дослідження. Війна Російської Федерації проти України спричинила нищівні збитки всім сферам нашого життя. Від агресії ворога на сході, півдні та центрі держави постраждали житловий фонд, комунальна та критична інфраструктура, об'єкти соціальної сфери та бізнесу. Проте навіть у тих регіонах, де не відбувалися активні бойові дії, втрати досить істотні та відчутні для всіх. Світовим банком визначена сума збитків України від розв'язаної Росією війни у понад 400 млрд доларів після звільнення від російських загарбників подвоїться. За даними Світового банку, збитки не зросли настільки, наскільки можна було очікувати після перших трьох місяців, через кілька факторів. Серед них: найбільша інтенсивність бойових дій залишається обмежена районами, які вже зазнали значних руйнувань; здатність уряду підтримувати безперебійне надання основних послуг; а також деякі потреби країни вже були задоволені урядом за міжнародної підтримки [4]. Сотні міжнародних, національних і регіональних донорів відкрили велику кількість грантових програм, у межах яких можна отримати суттєву грошову допомогу на проекти, які прямо чи опосередковано працюють на відновлення України. Згідно з аналізом моніторингу проектів міжнародної технічної допомоги за 2022 рік Міністерство фінансів України протягом 2022 року брало участь у реалізації 9 таких проектів. Вони реалізовувалися за фінансової підтримки Уряду Федеративної Республіки Німеччини, Японії, США, Європейського банку реконструкції та розвитку, Європейського Союзу. Основні напрямки надання допомоги:

- інституційна спроможність, прозорість бюджету, фіскальні ризики, податкова та митна система;
- підтримка малого та середнього підприємництва;
- реформа банків державного сектору;
- підтримка розвитку ІТ Мінфіну, підтримка напрямку бухгалтерського обліку і аудиту;
- покращення роботи державного фінансового сектору України у процесі впровадження структурних реформ та наближення до стандартів Європейського Союзу [9].

Грантове фінансування надходить в Україну з таких країн, як Канада, ФРН, Нідерланди, Швеція, Швейцарія, Японія, Данія,

організаційних систем ООН та ін. Значними є грантові інструменти походження Європейської комісії, зокрема програм: Creative Europe Programme (CREA), Erasmus+ (ERASMUS+), EU4Health Programme (EU4H), Horizon Europe (HORIZON), Programme for the Environment and Climate Action (LIFE), Single Market Programme (SMP) [18; 21]. Значно збільшилося фінансування США, зокрема Програми USAID, у межах якої наряду зі зміцненням демократії, антикорупційною діяльністю, поліпшенням системи охорони здоров'я, сприяння економічному розвитку та енергетичній незалежності країни на чільному місці – протидія впливу російської агресії та помякшення наслідків конфлікту у Східній Україні [11]. Від початку війни 24 лютого 2022 року USAID надало 9,88 мільярдів доларів на програми розвитку та гуманітарну допомогу [12].

Задля утримання економіки та забезпечення її зростання в умовах війни уряд запустив програму «Робота», в межах якої українці отримують гранти для започаткування бізнесу, розвитку підприємництва та навчання [10]. Згідно з Постановою Кабінету Міністрів України № 738 від 21 червня 2022 року був затверджений порядок надання мікрогрантів на створення або розвиток власного бізнесу, для створення або розвитку садівництва, ягідництва та виноградарства, а також тепличного господарства, а ще грант на переробне підприємство. За рік на гранти на старт або розширення бізнесу держава спрямувала понад 1 мільярд гривень бюджетних коштів. Понад 5200 проектів отримали підтримку [3].

Наразі велику популярність здобувають проекти, націлені на відновлення України, інфраструктури та бізнесу, усунення наслідків війни у всіх сферах та галузях. Нагальна реалізація проектів, спрямованих на досягнення соціально значущого ефекту. Робота з міжнародними, національними та регіональними донорами та програмами дозволяє не тільки знаходити додаткові джерела фінансування соціально-економічних проектів, проектів відновлення та розвитку громад і територій, а й реально поліпшити умови життя людей в Україні.

Щоб претендувати на безповоротні грантові ресурси, необхідно не просто мати у цьому гостру потребу, але й позмагатися за них на конкурсній основі. Ключовими для залучення грантових ресурсів є навички фандрейзингу та грантрайтингу.

Фандрайзинг (фандрейзинг, збір коштів (*англ. fundraising*)) визначають як процес залучення грошових коштів та інших ресурсів (матеріальних, інформаційних, людських тощо), які організація не може забезпечити самостійно та які є необхідними для реалізації певного проекту або діяльності. Це також наука про успішне переконання інших у тому, що діяльність конкретної організації заслуговує уваги і підтримки. У процесі фандрайзингу

важливими є: пошук потенційних донорів; обґрунтування потреб організації відповідно до інтересів потенційних донорів; тривала робота з потенційними донорами (формування, підтримка і розвиток зв'язків); формування громадської думки на користь підтримки діяльності організації чи колективу, збір листів підтримки, здобуття авторитету тощо [17].

Завданнями фандрейзингу є:

- залучення ресурсів для реалізації цільових культурних, наукових, освітніх, творчих, гуманітарних, соціально важливих програм та проектів;
- аналіз ефективності діяльності організації;
- визначення нових ідей для майбутніх програм та проектів;
- підтримка цільових груп і допомога в самореалізації індивідів;
- підвищення іміджу організації та зміцнення довіри громадськості до неї;
- інформування громадськості щодо проблем, які вирішує організація [19, с. 19].

Етапи фандрейзингової діяльності:

- ідентифікація соціально важливих проблем;
- постановка мети та встановлення завдань щодо вирішення проблем;
- планування та розробка проектів, спрямованих на вирішення проблем;
- розробка фандрайзингового пошукового комплексу;
- сегментація донорів на групи за критерієм ставлення до проблем;
- залучення донорів до фінансування кожного сегмента чи проекту;
- реалізація завдань сегмента чи проекту та постійний контроль за їх виконанням;
- оцінювання результатів фандрайзингової діяльності та звітування перед донорами;
- організація зворотного зв'язку між бенефіціарами та донорами [7, с. 7].

Грантрайтинг визначають як мистецтво розробки проектів для отримання безповоротної фінансової допомоги. Відповідно, фахівець, який займається цим процесом, – грантрайтер (*з англ. Grant Writer* – той, хто пише гранти).

Більшість науковців, які досліджували аспекти та роль грантрайтингу для отримання безповоротного фінансування, вважають, що навички грантрайтингу є ключовими в успішному процесі залучення грантового фінансування. Активна позиція грантопошукача полягає в тому, щоб мати:

- 1) чітке уявлення про мету, завдання, рівень складності, терміни виконання та очікувані результати дослідницького проекту; обсяг необхідних ресурсів: фінансових, матеріальних, інтелектуальних, часових тощо;
- 2) продуманий алгоритм пошуку потенційних джерел фінансування з обов'язковим урахуванням географічного положення заявника;
- 3) розуміння політики, намірів і цілей відібраних у результаті пошуку фінансових фондів;

4) розуміння логіки експертів, які здійснюють відбір заявок;

5) плідну взаємодію з досвідченим грантрайтером-консультантом;

6) якість викладу заявки: переконливість у формулюванні актуальності, наукової значущості, фахова й мовна грамотність, відповідність вимогам обсягу та стилю викладу;

7) переконливість у доведенні користі проекту саме для вашої країни, оскільки метою більшості міжнародних фондів є допомога конкретній країні;

8) реальність виконання та економічна важливість проекту [14, с. 139–153].

При розробці грантового проекту грантрайтеру важливо дотримуватися такого алгоритму:

– Здійснити ґрунтовну аргументацію проблеми.

– Проаналізувати кілька альтернатив вирішення проблеми.

– Визначити цільові аудиторії майбутнього проекту.

– Розробити оптимальну стратегію проекту.

– Сформулювати загальну мету, конкретні цілі й завдання проекту, а також визначити найбільш раціональні дії та заходи проектної діяльності.

– Описати результати та наслідки, а також спрогнозувати ефект проекту в майбутньому.

– Скласти бюджет проекту – запланувати й обґрунтувати фінансові витрати, необхідні для досягнення цілей і виконання завдань.

– Описати власні та партнерські ресурси, які планується залучити для реалізації проекту.

– Визначити основні показники, індикатори контролю ефективності виконання проекту, а також досягнення цілей і реалізації завдань.

– Здійснити оцінку ризиків проекту, визначитися з контрзаходами.

– Довести спроможність організації виконати проект та забезпечити його сталість у майбутньому [6, с. 129].

Варто зазначити, що під час воєнного стану в Україні та в умовах браку фінансування мистецтву фандрейзингу, грантрайтингу приділяють незначну увагу як представники бізнесу, громадського сектору, так і представники органів місцевого самоврядування та виконавчої влади. Час від часу українські практики та науковці видають навчально-методичні посібники, поради, методички та роз'яснення. Представники фондів та грантових програм за умови відкриття грантових конкурсів організують інформаційні дні, настановчі сесії та навчальні вебінари. Лише в деяких навчальних закладах введено дисципліни, як-от: у Львівському торговельно-економічному університеті запроваджено навчальну компоненту «Методика та стратегія залучення грантових ресурсів». Зміст даної дисципліни розкривається в наступних темах:

1. Сутність і види, завдання і роль грантових можливостей. Фінансові та технічні ресурси.

2. Види грантових інструментів. Правила пошуку грантових можливостей.

3. Вироблення стратегії проекту та формування проблематики проекту для грантових конкурсів.

4. Правила формування стратегічної мети, конкретних цілей та завдань проекту для отримання грантового фінансування.

5. Структура цільової аудиторії грантового проекту. Ключові учасники проекту.

6. Методи формування календарного плану впровадження дій грантового проекту та його структура.

7. Попередня оцінка ризиків та стратегія їх управління впродовж реалізації грантового проекту.

8. Правила формування результатів проекту. Структура результатів грантового проекту.

9. Механізми моніторингу, оцінки та аудиту грантових проектів.

10. Стратегія забезпечення сталості результатів проекту та плани масштабування після завершення реалізації грантового проекту.

11. Основні підходи до формування комунікаційної стратегії грантового проекту.

12. Фінансова частина проекту. Правила формування кошторису.

Результатами вивчення даної освітньої компоненти будуть отримані знання щодо: пошуку актуальних грантових можливостей від міжнародних, національних, регіональних фондів та програм; розроблення релевантних пропозицій щодо залучення грантових ресурсів [8].

Попри той факт, що кількість міжнародної технічної допомоги, зокрема грантової, в умовах війни щомісяця зростає, значна частина коштів залишається неосвоєною. Ефективне використання грантової допомоги від наших партнерів для відновлення України під загрозою через ряд факторів. Розглянемо основні:

1. Відсутня культура фандрейзингу та грантрайтингу. Варто зазначити, що станом на зараз участь потенційних грантоотримувачів у грантових програмах є ситуативною, несистемною та стихійною. У більшості випадків цей процес є хаотичним задля пошуку швидкого вирішення проблем або задоволення об'єктивно не обґрунтованого бажання отримати грант. Надійним методом для подолання цього проблемного питання є просування культури фандрейзингу та грантрайтингу. Цей процес необхідно розвивати за такими напрямками: 1) розробляти стратегії розвитку з перспективою на 5–7 років; донори охочіше підтримують заявників, у яких є візія та план стратегічного розвитку, аніж тих, у кого такий план відсутній; 2) генерувати проектні пропозиції до грантодавців та фандрейзити відповідно до розроблених планів стратегічного розвитку; обов'язково аргументувати свій запит тим, що запропонований проект корелює з напрямками стратегічної діяльності заявника; 3) вивчати досвід інших країн щодо залучення грантів на проекти відновлення в повоєнний

час; глибока аналітика дослідження світових кейсів відбудови міст, зруйнованих внаслідок війн, підвищить спроможність представників влади, громад, бізнесу виробляти якісні та системні рішення по відбудові українських міст на грантові ресурси.

2. Гострий дефіцит кваліфікованих фахівців із фандрейзингу та грантрайтингу. Успіх залучення альтернативного фінансування залежить на пряму від майстерності пошукачів таких ресурсів. На жаль, зараз в Україні не існує такої професії, як і відсутня підготовка таких фахівців на рівні ВНЗ. Варто зазначити, що є лише поодинокі тренінги та курси з підготовки. Системно та на постійній основі проводить навчання з грантрайтингу Центр розвитку «ЧАС ЗМІН» [18]. Але такої альтернативної освіти недостатньо, щоб задовольнити попит на ринку. Механізм вирішення цієї проблеми: професіоналізація фандрейзерів та грантрайтерів. Цей процес необхідно розвивати за такими напрямками: 1) запровадження на рівні вищої освіти відповідних спеціальностей, розробка та впровадження освітніх компонентів; варто зазначити, що фахівцям різних спеціальностей важливо хоча б на базовому рівні надавати теоретичні знання та розвивати практичні навички з залучення альтернативного фінансування на проекти відновлення України; 2) внесення до національного класифікатора професій «фандрейзера» та «грантрайтера»; 3) топ-менеджменту бізнесу, громадського сектору та влади подбати про запровадження посади фандрейзера в штатному розкладі підприємства, організації, установи.

3. Недостатній рівень поінформованості представників бізнесу, громадського сектору та влади про грантові можливості для відновлення об'єктів соціальної, комунальної та критичної інфраструктури. Інформація про актуальні грантові конкурси завжди розміщується на сайтах донорів, популярних платформах із фандрейзингу та на сайтах ряду неприбуткових організацій, таких як: Центр розвитку «ЧАС ЗМІН», Ресурсний центр «Гурт», «Громадський простір» [2; 13; 18]. Проте для максимальної поінформованості суспільства цього недостатньо. Ефективним інструментом для подолання суб'єктивних бар'єрів є реалізація широкої роз'яснювальної діяльності представниками влади, фондів та грантових програм. Доречним було б інтегрувати просвітницький контент у різні канали комунікації залежно від специфіки цільової аудиторії та поєднувати з навчальними тренінгами, настановчими сесіями, практичними воркшопами.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, в умовах воєнного стану та повоєнний період роль міжнародної технічної допомоги, зокрема грантів, для відновлення України є надважливою. Проте ефективність використання інструментів альтернативного фінансування прямо залежить від майстерності пошукачів таких ресурсів. Ключовими в цьому процесі є особливі

механізми фандрейзингу і грантрайтингу, які досі активно не вдосконалювалися і не розвивалися системно. Однією з перспектив розвитку цих механізмів в Україні є подолання проблем, як-от: відсутність у суспільстві культури фандрейзингу та грантрайтингу, дефіцит кваліфікованих фахівців відповідного профілю та низький рівень поінформованості суспільства про грантові можливості для відновлення зруйнованих міст та України загалом.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Булат Г.В. Фандрейзинг як альтернативне джерело фінансування місцевих проектів. URL: https://www.znu.edu.ua/ii_znu/nauka/conf3/zbirnik_4__11_2022.pdf#page=320 (дата звернення: 26.06.2023).
2. Громадський простір. URL: <https://www.prostir.ua/> (дата звернення: 28.06.2023).
3. Економічна правда. Уряд за рік виплатив понад мільярд гривень у якості грантів для бізнесу. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/06/9/701014/> (дата звернення: 29.06.2023).
4. Україні потрібно 411 мільярдів доларів на відновлення – Світовий банк. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/03/23/698345/> (дата звернення: 30.06.2023).
5. Грант на сад. URL: <https://diia.gov.ua/services/grant-nasad> (дата звернення: 01.07.2023).
6. Кобеля-Звір М.Я. Про гранти для початківців. 100 запитань та відповідей. Практичний poradnik. Центр розвитку «ЧАС ЗМІН». Львів. 2023. 206 с.
7. Комаровський О.В. Фандрейзинг у питаннях, відповідях та цитатах: навч. посіб. Луганськ 2007. 54 с.
8. Львівський торговельно-економічний університет. URL: <http://www.lute.lviv.ua/> (дата звернення: 25.06.2023).
9. Міністерство фінансів України. Моніторинг проектів міжнародної технічної допомоги. URL: https://mof.gov.ua/uk/monitoring_of_international_technical_assistance_projects-422 (дата звернення: 26.06.2023).
10. Програма eРобота. URL: <https://erobota.diia.gov.ua/#start> (дата звернення: 20.06.2023).
11. Програма USAID. Стратегія співпраці з питань розвитку – Україна. URL: <https://www.usaid.gov/uk/ukraine/document/strategiya-spiivpratsi-z-pytan-rozvytku-ukrayina> (дата звернення: 26.06.2023).
12. Програма USAID. URL: <https://www.usaid.gov/uk/ukraine> (дата звернення: 26.06.2023).
13. Ресурсний центр «Гурт». URL: <https://gurt.org.ua/> (дата звернення: 28.06.2023).
14. Сбруев М.Г. Технології грантового супроводу науково-дослідних проектів в університетах США. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*: науковий журнал. Суми : СумДПУ ім. А.С. Макаренка, 2015. No. 3 (47). С. 139–153.
15. Семененко І.М., Ключ Ю.І., Бурко Я.В., Лісаконова В.О. Грантрайтинг для розвитку бізнесу в умовах постконфліктної трансформації. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2020. № 2. С. 82–86. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSunU_2020_2_14 (дата звернення: 30.06.2023).
16. Строгаль М.О. Благодійність і фандрейзинг: зарубіжний досвід. URL: https://ic.ac.kharkov.ua/nauk_rob/nauk_vid/rio_old_2017/ku/kultura52/07.pdf (дата звернення: 29.06.2023).

17. Кобзарев О. Фандрейзинг: навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування. Асоціація міст України. Київ : ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. 84 с.
18. Центр розвитку «ЧАС ЗМІН». URL: <http://www.chaszmin.com.ua/> (дата звернення: 25.06.2023).
19. Чернявська О.В., Соколова А.М. Фандрайзинг: навч. посіб. 2-е вид., з доопрац. та допов. Київ : Алерта, 2015. 272 с.
20. Find calls for proposals and tenders. URL: <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home> (дата звернення: 26.06.2023).
21. Моніторинг проєктів міжнародної технічної допомоги. URL: https://mof.gov.ua/uk/monitoring_of_international_technical_assistance_projects-422 (дата звернення: 30.06.2023).

REFERENCES:

1. Bulat H.V. Fandrejznh yak alternatyvne dzherelo finansuvannia mistsevykh proektiv [Fundraising as an alternative source of funding for local projects]. Available at: https://www.znu.edu.ua/ii_znu/nauka/conf3/zbirnik_4_11_2022.pdf#page=320 (accessed June 26, 2023).
2. Hromadskyj prostir [Public space]. Available at: <https://www.prostir.ua/> (accessed June 28, 2023).
3. Ekonomichna pravda. Uriad za rik vyplatyv ponad miliard hryven u iakosti hrantiv dlia biznesu [Economic truth. The government paid out more than a billion hryvnias as grants for business during the year]. Available at: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/06/9/701014/> (accessed June 29, 2023).
4. Ukraini potribno 411 miliardiv dolariv na vidnovlennia – Svitovij bank [Ukraine needs 411 billion dollars for recovery – World Bank]. Available at: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/03/23/698345/> (accessed June 30, 2023).
5. Hrant na sad. [Garden grant]. Available at: <https://diia.gov.ua/services/grant-na-sad> (accessed July 1, 2023).
6. Kobelia-Zvir M.Ya. (2023) Pro hranty dlia pochatkivtsiv. 100 zapytan ta vidpovidej. [About grants for beginners. 100 questions and answers]. Praktychnyj poradnyk. Tsentr rozvytku «ChAS ZMIN». Lviv. 206 p.
7. Komarovskij O.V. (2007) Fandrejznh u pytanniakh, vidpovidiakh ta tsytatakh [Fundraising in questions, answers and quotes]: navch. posib. Luhansk. 54 p.
8. Lvivskij torhovelno-ekonomichnyj universytet [Lviv University of Trade and Economics]. Available at: <http://www.lute.lviv.ua/> (accessed June 25, 2023).
9. Ministerstvo finansiv Ukrainy. Monitorynh proektiv mizhnarodnoi tekhnichnoi dopomohy. [Ministry of Finance of Ukraine. Monitoring of international technical assistance projects]. Available at: https://mof.gov.ua/uk/monitoring_of_international_technical_assistance_projects-422 (accessed June 26, 2023).
10. Prohrama ieRobota [The program is Work]. Available at: <https://erobota.diia.gov.ua/#start> (accessed June 20, 2023).
11. Prohrama USAID. Stratehiia spivpratsi z pytan rozvytku – Ukraina. [USAID program. Development cooperation strategy – Ukraine]. Available at: <https://www.usaid.gov/uk/ukraine/document/stratehiya-spivpratsi-z-pytan-rozvytku-ukrayina> (accessed June 26, 2023).
12. Prohrama USAID [USAID program]. Available at: <https://www.usaid.gov/uk/ukraine> (accessed June 26, 2023).
13. Resursnyj tsentr «Hurt» [Resource center «Gurt»]. Available at: <https://gurt.org.ua/> (accessed June 28, 2023).
14. Sbruiev M.H. (2015) Tekhnolohii hrantovoho suprovodu naukovo-doslidnykh proektiv v universytetakh SShA [Technologies of grant support of research projects in US universities]. *Pedahohichni nauky: teoriia, istoriia, innovatsiyni tekhnolohii: naukovy zhurnal*. Sumy: SumDPU im. A.S. Makarenka. No. 3 (47), p. 139–153.
15. Semenenko I.M., Klius Yu.I., Burko Ya.V., Lisakonova V.O. (2020) Hrantraiynh dlia rozvytku biznesu v umovakh postkonfliktnoi transformatsii. [Grantwriting for business development in the conditions of post-conflict transformation]. *Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnogo universytetu imeni Volodymyra Dalia*, no. 2, pp. 82–86. (accessed June 30, 2023).
16. Strohal M.O. Blahodijnist i fandrejznh: zarubizhnyj dosvid [Charity and fundraising: foreign experience]. Available at: https://ic.ac.kharkov.ua/nauk_rob/nauk_vid/rio_old_2017/ku/kultura52/07.pdf (accessed June 29, 2023).
17. Kobzarev O. (2015) Fandrejznh: navchalnyj posibnyk dlia posadovykh osib mistsevoho samovriadvannia. Asotsiatsiia mist Ukrainy [Fundraising: training manual for local self-government officials. Association of Cities of Ukraine]. Kyiv: TOV «PIDPRYEMSTVO «VI EN EJ», 84 p.
18. Tsentr rozvytku «ChAS ZMIN» [Development center «TIME OF CHANGE»]. Available at: <http://www.chaszmin.com.ua/> (accessed June 25, 2023).
19. Cherniavska O.V., Sokolova A.M. (2015) Fandrajznh [Fundraising]: navch. posib. 2-e vyd., z dooprats. ta dopov. Kyiv: Alerta, 272 p.
20. Find calls for proposals and tenders. Available at: <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home> (accessed June 26, 2023).
21. Monitorynh proektiv mizhnarodnoi tekhnichnoi dopomohy. [Monitoring of international technical assistance projects]. Available at: https://mof.gov.ua/uk/monitoring_of_international_technical_assistance_projects-422 (accessed June 30, 2023).