

1.3. Соціальний фандрейзинг як інструмент мобілізації ресурсів громади

У сучасних умовах чимраз більшого поширення набуває така форма громадянської активності як соціальна ініціатива. Соціальні ініціативи являють собою ідеї, спрямовані на вирішення актуальних суспільних проблем. У різних проявах соціальні ініціативи реалізуються як неприбутковими організаціями, так і окремими громадянами. Пошук ресурсів для підтримання та реалізації соціальних ініціатив, представлених у формі соціальних проектів, порівняно недавно оформився в цілеспрямовану діяльність, яка отримала назву «фандрейзинг». Отже, діяльність, яка існувала впродовж століть у формі благодійності, філантропії, доброчинності, волонтерства, дістала нове втілення, набула актуального звучання та знаходиться в перманентному пошуку шляхів і засобів адаптації до сучасних умов інформаційного суспільства⁶⁸.

Теоретичні та практичні засади проведення благодійної роботи розроблено в наукових працях А. Капської, О. Любарської, В. Назарука; В. Петрович, Г. Лактіонова, С. Харченко досліджували роль волонтерства як складової соціально-педагогічної роботи з молоддю; у працях О. Безпалько, Р. Вайноли, Т. Лях розкрито технології залучення та підготовки молоді до благодійної діяльності; О. Кузьменко, С. Толстоуховою визначено особливості роботи волонтерів у структурі соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді; Н. Романова, Н. Трубнікова вивчали мотиваційну складову участі громадян у благодійній діяльності.

Вивченню сучасного стану та перспектив розвитку фандрейзингу, його теоретичних і практичних аспектів присвячено праці українських та закордонних учених А. Дж. Дугласа, Р. Кларка, Дж. Фленагана, М. Хаммера, О. Возного, О. Комаровського, Т. Крупського, С. Куц, А. Соколової, О. Шниркова, О. Чернявської. Інноваційні форми реалізації соціальних ініціатив проаналізовано

⁶⁸ Лешук Г.В. Реалізація соціальних ініціатив засобами інноваційних інформаційних технологій // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Педагогіка. Соціальна робота. – Випуск 1 (40). – Ужгород, 2017. – С. 146-148.

в дослідженнях Т. Башлера, Дж. Сіга, Дж. Хау, І. Васильчука, П. Книша, І. Косулі, О. Марченко та інших. Попри помітний науковий доробок у колі зазначеної проблематики соціальний фандрейзинг в Україні, як професійна діяльність та інструмент активізації громадської ініціативи, лише набуває поширення.

Власне термін «фандрейзинг» походить від англійського «fundraising» (поєднання англійських слів «fund» (кошти, фонди) і «raise» (піднімати, збільшувати) – залучення ресурсів, коштів. Фандрейзинг виник у США, де його становлення було пов'язане з розвитком третього сектору економіки, який об'єднував безліч неприбуткових організацій, що ставили перед собою ціль вирішити завдання, ігноровані державою та комерційними підприємствами. Поставлена мета визначає спрямованість фандрейзингової діяльності не на отримання прибутку, а на вирішення соціальних, благодійних, гуманітарних, культурних, освітніх, політичних, наукових і управлінських проблем.

Розвиток фандрейзингу в Україні був стимульований різними процесами:

– суспільні потреби й інтереси, які вимагали залучення фінансових ресурсів, перевищували можливості неприбуткових організацій та зумовлювали потребу в залученні коштів «зовні»;

– державні органи влади й органи місцевого самоврядування дедалі активніше підтримували соціальні проекти, які відповідали актуальним запитам громадянського суспільства;

– комерційні організації все частіше прагнули продемонструвати високий рівень соціальної відповідальності, підкреслити свою значущість і вплив на суспільні процеси.

Отже, фандрейзинг – це професійна діяльність щодо мобілізації фінансових та інших видів ресурсів для реалізації соціально значущих і науково-дослідних неприбуткових проектів, яка вимагає спеціальних знань та навичок фандрейзера, що можуть вплинути на прийняття ствердного рішення донором⁶⁹.

Як уже зазначалося вище, в основі фандрейзингу лежить благодійна діяльність. Однак, якщо благодійність – це добровільна та безкорислива допомога

⁶⁹ Чернявська О. В., Соколова А. М. Фандрайзинг. Навч. посіб. – 2-е вид., з доопрац. та допов. – К.: Алерта, 2015. – С.12.

необхідним, то фандрейзинг треба розглядати як діяльність, спрямовану на залучення цієї допомоги, як процес пошуку та мобілізації ресурсів для реалізації соціальних цілей. У цьому, власне, і полягає зв'язок між благодійністю і фандрейзингом у контексті суспільних відносин.

Для України, у якій традиції благодійності та філантропізму сягають давніх часів і є невід'ємною складовою національної ментальності та культури, науково та організаційно обґрунтований підхід до волонтерської діяльності все ще перебуває на стадії становлення й укріплення. Сьогодні наша держава переживає пік громадської активності, коли прагнення безкорисливо допомагати стає не просто трендом, але і стилем життя для багатьох громадян. У країнах Європи схоже явище спостерігалось в 50–70-х роках ХХ ст., коли волонтерство та благодійність набули поширення на фоні активізації суспільних рухів та посилення соціальної активності громадян⁷⁰.

Якщо аналізувати види благодійної активності в країнах Європи, то найчастіше волонтери там займаються власне фандрейзингом (27%), популярними формами благодійності є приготування і роздавання їжі (23%), виконання різних робіт та надання допомоги з транспортування (20%), волонтерство у сфері освіти (19%)⁷¹.

Останні десятиліття, позначені посиленням вивченням багатого закордонного досвіду діяльності в соціальній сфері, стали найбільш активним етапом розвитку благодійності в новітній історії нашої країни. За цей час добровольчий сектор стрімко розвивався насамперед завдяки ініціативам та соціальній активності молоді, яка стала основною рушійною силою волонтерства та благодійництва в Україні. Сучасний волонтерський рух у нашій державі ґрунтується на засадах благодійницької діяльності, проголошених Міжнародною експертною групою з питань волонтерства та соціального розвитку у 1999 р.: неприбутковість, добровільність, корисність, законність, гуманність, спільність інтересів і рівність

⁷⁰ Лещук Г.В. Актуальні тенденції розвитку волонтерської діяльності в Україні та за рубежом // Молодь і ринок. – №10 (117), жовтень, 2015. – С. 70-74.

⁷¹ Кудринская Л.А. Добровольческий труд: опыт теоретической реконструкции. – М.: Изд-во МГУ. – 2006. – С.21.

прав її учасників, гласність, відповідальність, конфіденційність⁷².

Значущість благодійності в суспільстві підкреслює той факт, що у світі щорічно формується рейтинг країн за індексом благодійності, який у певному сенсі можна вважати показником рівня соціального розвитку держави, її соціального капіталу та соціальної відповідальності населення.

Всесвітній індекс благодійності – World Giving Index (WGI) – комбінований показник, який вимірює досягнення країн світу з погляду ставлення їхнього населення до благодійності. Індекс визначається благодійним фондом Charities Aid Foundation (CAF) на основі даних міжнародних соціологічних опитувань у межах дослідницького проекту Gallup WorldView. Рейтинг країн формують починаючи з 2010 р. Індекс розраховується за результатами опитувань міського населення в досліджуваних країнах і він враховує не лише грошові пожертви, але й інші форми допомоги нужденним. Під час проведення опитування респонденти відповідають на три контрольні питання:

1. Чи жертвували вони кошти на благодійність впродовж останнього місяця?
2. Чи займалися вони волонтерською діяльністю впродовж останнього місяця?
3. Чи надавали вони допомогу незнайомій людині, яка її потребувала, впродовж останнього місяця?

За результатами відповідей на зазначені питання розраховується сукупний Індекс благодійності, який є комбінацією таких показників:

1. Відсоток населення, який надає допомогу незнайомим людям, які потребують допомоги.
2. Відсоток населення, який жертвує кошти на благодійні цілі.
3. Відсоток населення, який бере участь у волонтерській діяльності.

Україна демонструє таку динаміку індексу благодійності у світовому рейтингу держав:

2010 рік – 151 місце (13□%)

2011 рік – 105 місце (26□%)

⁷² On Volunteering and Social Development. Expert Working Group Meeting. New York, 29–30 November 1999. – P. 2-15.

2012 рік – 111 місце (21□%)

2013 рік – 102 місце (24□%)

2014 рік – 103 місце (23□%)

2015 рік – 89 місце (29□%)

2016 рік – 106 місце (26□%)

2017 рік – 90 місце (29□%)⁷³

Як бачимо, попри незначні спади, Україна демонструє суттєвий прогрес у популяризації благодійної діяльності в різних її формах порівнюючи із 2010 р., коли наша держава займала одне з останніх місць у рейтингу. Попри це, вважаємо, що наведені в рейтингу дані не відображають повною мірою стан благодійності та волонтерства в Україні, оскільки сьогодні благодійна і волонтерська робота стала частиною буття практично кожного українця, який є небайдужим до соціальної ситуації, яка склалася в нашій державі й ускладнилася за останні роки військовими подіями на Сході. Отже, популяризація благодійної діяльності в Україні стала поштовхом до розвитку фандрейзингу.

Фандрейзингова діяльність неможлива без участі неприбуткових організацій, які є її основними суб'єктами. Більшість відомих благодійних організацій базують свою діяльність саме на засадах фандрейзингу: вони акумулюють кошти широкого кола приватних і корпоративних благодійників. Часто українські неприбуткові організації є підрозділами міжнародних мереж або ж створювалися в розрахунок на закордонну допомогу. Наприклад, міжнародний благодійний фонд «Карітас України», що діє під патронатом УГКЦ, і релігійна місія Caritas Spes Римсько-католицької церкви в Україні є членами всесвітньої конфедерації Caritas Internationalis, що об'єднує 165 католицьких благодійних організацій, фонд «Східна Європа» має в числі донорів Агентство США з міжнародного розвитку (USAID) та Всесвітній дитячий фонд (WCF)⁷⁴.

⁷³ World Giving Index 2010-2017. A global view of giving trends Charities Aid Formation: The World Giving Index 2017 [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.cafonline.org>. – Title from the screen.

⁷⁴ Вишне夫斯基 Ю. Топ-5 именных благотворительных фондов Украины (инфографика) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.dsnews.ua/politics/top-5-imennyh-blagotvoritelnyh-fondov-ukrainy-infografika--18122017095500>. – Загл. с экрана.

Неоголошена війна в Україні внесла корективи в діяльність благодійних організацій і якщо волонтерський рух у країні зміцнів і популяризувався, то приватні благодійні фонди часто переживають не найкращі часи. Чисельність неприбуткових організацій в Україні, за даними Державної служби статистики, постійно зростає. На початок 2014 р. вона становила 15 тис., а на 1 листопада 2017 р. без урахування окупованого Криму, – уже 17,6 тис. Однак загальна сума витрат на благодійність в Україні, за даними УКРІНФОРМ, скоротилася з 9,43 млрд. грн. у 2015 р до 6,59 млрд. грн. у 2016 р.⁷⁵.

Водночас більше третини благодійних організацій взагалі не надають звітів про свою діяльність. Основний же благодійний бюджет України покривається сотнею організацій. Але навіть серед цих найбільших, не кажучи вже про більш дрібні інституції, кожна п'ята практично відсутня в публічному інформаційному просторі: не має ні власного сайту, ні сторінки в соціальних мережах. Відповідно, знайти будь-які відомості про їх діяльність майже неможливо.

Досягнення будь-якої значущої мети завжди пов'язане із витратою чималих ресурсів. Ресурси – набір засобів, якими володіє суб'єкт та які можуть бути ним використані при вирішенні поставленого завдання або для досягнення будь-якої мети.

Реалізація неприбутковою організацією фандрейзингової кампанії передбачає пошук потенційних джерел фінансування та інших ресурсів для ефективного втілення запланованого соціального проекту, а також обґрунтування потреби в коштах, формування, підтримання та налагодження зв'язків із донорами.

Ресурси є не тільки визначальними, але й залежними складовими, тому залежно від того, які завдання необхідно вирішити, використовуються різні види ресурсів. У разі відсутності певних ресурсів, потрібна стратегія їх залучення та мобілізації. Іноді залучення ресурсів може бути самоціллю або додатковою метою діяльності: збільшення, у разі успіху, кількості клієнтів, підвищення соціального статусу, формування іміджу організації, фандрейзера чи донора тощо. Отже,

⁷⁵ Там само.

ресурси є об'єднуючою ланкою й основою взаємодії між фандрейзером і потенційним чи реальним донором (наведено на рис. 1.1.)⁷⁶.

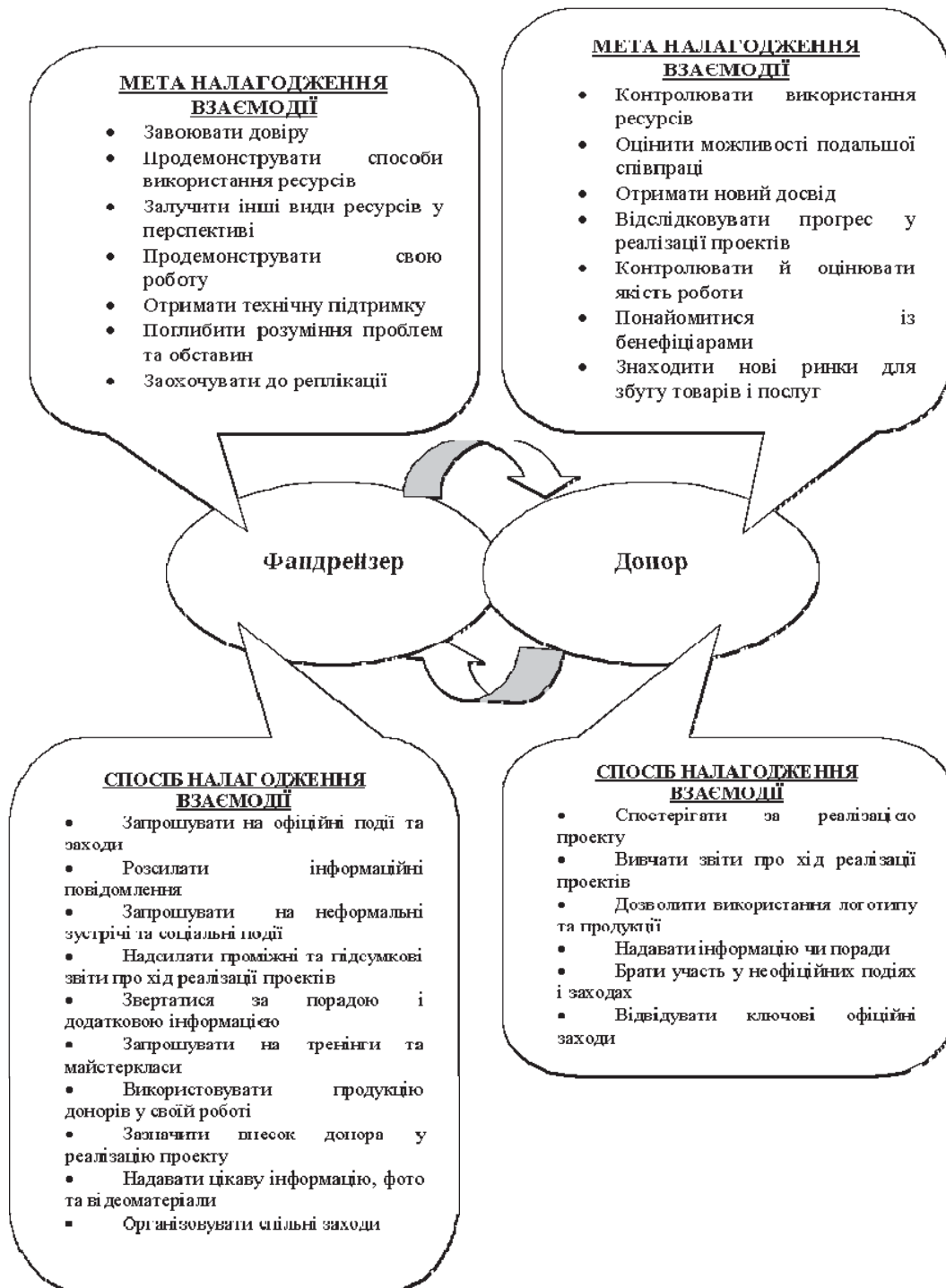


Рисунок 1.1. Схема взаємодії між фандрейзером і донором

⁷⁶ Atelier de mobilisation de ressources, tenu à Ulaan Baatar, (Mongolie), en février 2001 // Collecte de fonds et mobilisation de ressources pour les programmes de lutte contre le VIH/SIDA. Un module de formation pour le renforcement des capacités des ONG/OBC. – International HIV/AIDS Alliance, 2004. – P. 80.

Процес залучення ресурсів потребує ґрунтовних знань як ринку донорів, так і потенціалу середовища, у якому вони перебувають. Фандрейзер має займатися активним інформуванням ринку донорів про потреби й сенс інвестицій у соціальні проекти, оскільки ставлення до будь-яких запитів на виділення ресурсів є загалом критичним. Треба пам'ятати, що ресурси надаються не організацією організації, вони надаються насамперед людиною людині. Чим більш персоналізований підхід, тим більш ефективним буде фандрейзинг⁷⁷

Існує кілька підходів до сутнісної характеристики та типології ресурсів. В економіці ресурси поділяються на три основні групи:

- матеріальні ресурси (капітал);
- природні ресурси;
- людські (трудові) ресурси, зокрема інтелектуальні ресурси.

Згідно з усталеним у соціології визначенням, мобілізація є різновидом технологій, з допомогою яких індивід або кілька осіб, які згуртувалися в групу на основі спільних інтересів, накопичують ресурси для організації колективних дій для досягнення якоїсь спільної мети.

Мобілізація являє собою перехід із пасивного стану в активний, і перетворює учасників колективних дій в активних суб'єктів суспільного життя. Мобілізація ресурсів дає змогу забезпечити безперервність послуг та реалізацію соціальних проектів неприбутковою організацією, підтримання організаційної єдності, забезпечує покращення та розширення послуг.

Отже, *мобілізація ресурсів* – це мистецтво організації й ефективного використання всіх видів ресурсів для досягнення поставлених цілей, мистецтво управління ними⁷⁸.

Для оптимізації шляхів мобілізації ресурсів громади для реалізації соціальних цілей і проектів, необхідно орієнтуватися у їх видах.

⁷⁷ Kroupa J., Ledvinová J. Resource Mobilization Handbook [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.fundraising.cz>. – Title from the screen.

⁷⁸ Дремлюга С.А., Печковская И.П. Мобилизация ресурсов сообщества. Что должен знать руководитель социально ориентированной некоммерческой организации о привлечении средств. Пособие. – Тюмень: БФРГТ, 2012. – С.4.

У фандрейзингу використовують такі *види ресурсів*:

- 1) людські (робочий час, інтелектуальні та фізичні зусилля);
- 2) інформаційно-методичні (знання, навички, технології);
- 3) матеріальні (товари);
- 4) послуги, які підсилюють та активізують людський чинник);
- 5) фінансові (грошові, негрошові (акції, цінні папери, векселі);
- 6) іміджеві;
- 7) комунікаційні – корисні персональні зв'язки фандрейзера, які відчиняють чи полегшують доступ до цільових груп;
- 8) культурно-історичні, енергетичні, комунальні, ландшафтні, природні.

Ресурси можна також класифікувати за такими *критеріями*:

- 1) формою власності (власні чи чужі);
- 2) характером власності (приватна, колективна, корпоративна, державна: місцева, регіональна, загальнонаціональна, загальнолюдська);
- 3) близькістю до самої організації («близьке коло» – члени самої організації, їхні родичі та близькі та «далеке коло» – інші суб'єкти, які мають стосунки до виду або місця діяльності організації);
- 4) територіальною ознакою (група міста, села, вулиці тощо)⁷⁹.

Ресурси можуть надаватися на різних *умовах*:

- 1) безповоротна допомога у всіх її різновидах (дарування, пожертва, членські внески, міжнародна технічна та гуманітарна допомога);
- 2) безоплатне надання товарів і послуг (відповідальне зберігання, безоплатне використання майна тощо);
- 3) зворотна фінансова допомога (кредити, займи, ендавмент);
- 4) пасивні прибутки (страхування, роялті, банківський депозит і товарний кредит);
- 5) власна прибуткова діяльність (операції з цінними паперами, продаж виготовлених або куплених товарів, надання платних послуг тощо)⁸⁰.

⁷⁹ Снігульська В. Що таке соціальний фандрейзинг, або як продати громаді участь у добрих справах // Газета «Соціальний педагог». – 2009. – № 8. – С. 103.

⁸⁰ Там само. – С. 104.

Треба пам'ятати, що різні донори мають певні обмеження в наданні ресурсів, наприклад:

1. Приватні особи переважно надають: одноразові дрібні пожертви; великі пожертви; майно; купівля; волонтерство; членські внески; відрахування з заробітної плати; заповіти.

2. Корпорації – благодійні пожертви; спонсорські внески в обмін на популяризацію; соціальне спонсорство; соціальний маркетинг; роялті; неоплачуване використання робочого часу співробітників або надання безоплатних послуг фірми (корпоративне волонтерство); натуральний внесок; добровольці (волонтери).

3. Державні органи – гранти; контакти; матеріальна підтримка.

4. Благодійні фонди (зокрема міжнародні) – гранти; матеріальна підтримка; технічна допомога; плата за послуги.

5. Неприбуткові організації (державні, релігійні, спілки, профспілки тощо) – партнерство; фінансова й матеріальна підтримка; волонтерство.

6. Власна громадська (неприбуткова) організація – членські внески; продаж послуг і товарів; соціальне підприємництво⁸¹.

Основними способами залучення ресурсів є:

1) звернення:

– усні / письмові / електронні;

– масові / індивідуальні;

– безпосередні / опосередковані;

2) переговори є, по суті, усним індивідуальним безпосереднім зверненням, однак дуже важливим інструментом фандрейзингу;

3) участь у конкурсах – менш поширений спосіб, ніж два попередніх. Конкурси бувають таких типів:

– тендери;

– гранти;

– соціальне замовлення;

⁸¹ Куц С. Фандрайзинг АВС: посібник для початківців / С. Куц. – К.: Центр філантропії, 2008. – С. 55.

- іміджеві конкурси;
- 4) проведення фандрейзингових акцій:
 - благодійні концерти, бали, марафони, сніданки;
 - лотереї;
 - аукціони;
- 5) надання платних послуг, виробництво, створення господарських об'єктів;
- 6) пошук (наприклад, інформації);
- 7) організаційно-інституційні способи:
 - піклувальні ради;
 - лобіювання;
 - членські внески;
 - формування власного капіталу⁸².

Перш ніж зупинитися на конкретному способі залучення ресурсів, насамперед, фінансових, необхідно:

1. Врахувати часові затрати:

– скільки часу буде потрібно на залучення коштів за допомогою конкретного способу (планування, організація, здійснення тощо);

– скільки мине часу з моменту початку збору коштів до моменту, коли вони надійдуть в організацію. Наприклад, звернення до фондів – трудомісткий і довготривалий процес. Крім часу, який фандрейзер витрачає на складання проекту, у кожного фонду є певна процедура розгляду заявки і прийняття рішення. Нерідко з моменту подання заявки до її фінансування минає кілька місяців. Іноді фонди пропонують включити цікавий для них проект у бюджет наступного року.

2. Попередньо оцінити ефективність запропонованого способу й реальні шанси зібрати з його допомогою необхідну суму.

3. Розрахувати витрати, яких зазнає організація під час збору коштів (чи потрібне для цього якість обладнання, канцелярські товари, транспорт тощо).

4. Розрахувати людські ресурси (яка кількість штатних співробітників,

⁸² Крыгина Н. Учебное пособие по разработке и реализации социальных проектов. – М.: Фонд социального развития и охраны здоровья «ФОКУС-МЕДИА», 2007. – С. 52.

волонтерів буде необхідною, чи потрібно підвищувати рівень кваліфікації залучених працівників).

5. Розрахувати вплив цього виду діяльності на імідж та репутацію організації в громаді, серед інших неприбуткових організацій.

6. Можливі проблеми зі сплатою податків.

7. Проаналізувати, як залучені кошти позначаються на бюджеті організації (фінансове планування).

8. Оцінити наявні джерела фінансування (зарубіжні фонди, державні або місцеві органи влади, громада) і вибрати оптимальний з погляду ефективності застосування обраних способів⁸³.

Отже, існують різноманітні способи встановлення контактів із потенційними донорами. Так, звернення до фізичних осіб здійснюється з допомогою листів, телефонних дзвінків, прохань, візитів, через знайомих. Робота з групами здійснюється через прийоми, обіди, конференції, зустрічі, навчальні заняття, клуби. Робота з громадою ефективна через пресу, телебачення, радіо, громадські заходи, прес-конференції.

Водночас основними інструментами інформування членів громади про фандрейзингові кампанії, які спрямовані на мобілізацію ресурсів, є:

- поширення друкованих матеріалів;
- проведення спеціальних заходів (збір підписів, агітаційних маршів, концертних турів, мистецьких виставок, надання торгових площ);
- створення веб-сайтів, де користувачі можуть пожертвувати кошти на благодійність;
- реклама на різноманітній продукції в закладах торгівлі із логотипами та ключовими гаслами доброчинної акції тощо⁸⁴.

Мобілізація ресурсів часто виходить за рамки фандрейзингу: це отримання різних ресурсів від безлічі ресурсних провайдерів (або донорів) через різні

⁸³ Краудфандинг и фандрайзинг как способы успешного привлечения ресурсов для устойчивой работы организации. Методические материалы. – Белгород, 2017. – С. 9-10.

⁸⁴ Овсянюк-Бердадіна О.Ф. Перспективи використання фандрайзингу для розвитку об'єднаних територіальних громад // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2016. – Випуск 21. – С.36.

механізми. Отже, робота з мобілізації ресурсів може бути концептуалізована як комбінація трьох складових (наведено на рис.1.2.)⁸⁵: 1) ресурсів, яких потребує організація (що потрібно?)

2) механізмів, які представляють різні шляхи безпосереднього отримання ресурсів (як знайти ресурси?)

3) постачальників/донорів ресурсів, які представляють різних людей / організацій, які надають ресурси (хто надає ресурси?).

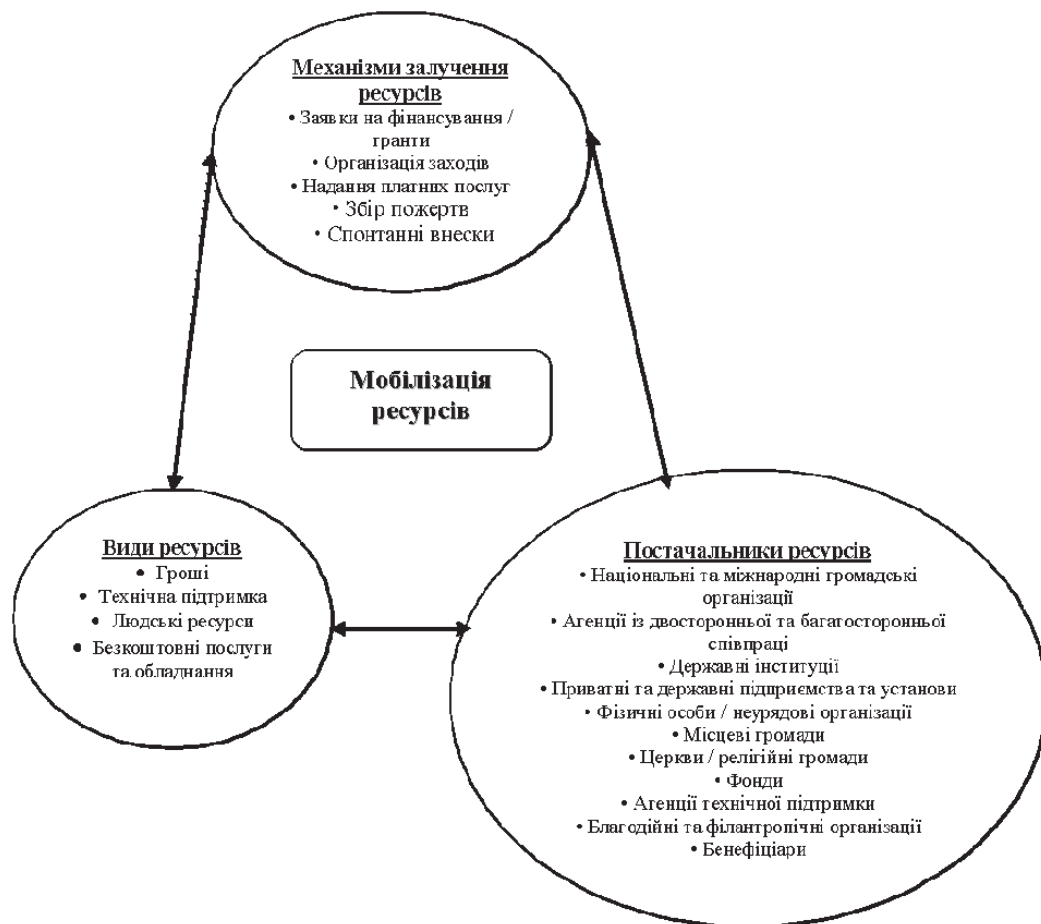


Рисунок 1.2. Мобілізація ресурсів у фандрейзингу

Процес мобілізації ресурсів включає картування ресурсів (визначення місць фокусування зусиль для встановлення соціального партнерства та залучення ресурсів); «фінансовий ландшафт» (ансамбль потенційних донорів); визначення

⁸⁵ Collecte de fonds et mobilisation de ressources pour les programmes de lutte contre le VIH/SIDA. Un module de formation pour le renforcement des capacités des ONG/OBC. – International HIV/AIDS Alliance, 2004. – P. 18-23.

прогалин у наявних ресурсах та складання плану щодо їх залучення⁸⁶.

Фандрейзинг, як комплексний процес залучення різних видів ресурсів, може розглядатися як дієвий інструмент вирішення суспільних проблем. Функціональне призначення фандрейзингу як технології пошуку коштів або ресурсів для реалізації соціальних проектів, цілком узгоджується з організаційною та функціональною парадигмами функціонування будь-якої громади.

Кожна громада володіє унікальною комбінацією ресурсів, які можуть бути ефективно використаними для здійснення фандрейзингу. Основоположним ресурсом у карті ресурсів громади є насамперед людські ресурси – інтелектуальний потенціал, вміння, навички, знання. Кожен член громади, незалежно від його персональних особливостей, може стати носієм корисних ресурсів, перетворитися із пасивного в активного учасника громадської діяльності.

Об'єднання й асоціації громадян є водночас і ресурсом, і рушійною силою в процесі мобілізації різних ресурсів громади. Громадські об'єднання є необхідними інструментами розвитку громади, акумулюючи та актуалізуючи її ресурси.

Крім людського капіталу та громадських організацій, які формують базу ресурсів громади, ведеться облік усіх формальних інституцій, розміщених у межах громади: приватні комерційні підприємства, заклади освіти, бібліотеки, неприбуткові організації на зразок лікарень та соціальних служб. Саме цей суб'єктний склад є найбільш соціально вразливим та ресурсозатратним.

Таким чином, люди, громадські об'єднання та місцеві інституції становлять основу ресурсів кожної громади, до яких належать також матеріальні, технічні,

⁸⁶ Гальчинська О. Мобілізація ресурсів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.respond.org.ua/files/attachments/%D0%9C%D0%BE%D0%B1%D1%96%D0%BB%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F%20%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%83%D1%80%D1%81%D1%96%D0%B2_c_0.pdf. – Назва з екрану.

природні ресурси⁸⁷.

Гроші є одним із ключових, але не єдиним із ресурсів, необхідних для забезпечення ефективної роботи суб'єктів фандрейзингу. Важливо намагатися залучати різні види ресурсів, оскільки це дає змогу заощаджувати кошти й дістати доступ до більш широкого спектру донорів, ресурсів та можливостей. Тому перш ніж планувати роботу з мобілізації ресурсів, треба продумати варіанти диверсифікації цих ресурсів.

Дієвим інструментом фандрейзингу є апробована у світовій практиці функціонування територіальних громад карта громади (community card). Вона передбачає використання системи дисконту в магазинах та інших комерційних установах окремого територіального утворення, яка передбачає певні відсотки дисконту самому покупцю (від 1% до 5%) та певні мінімальні відсотки дисконту (у тих самих розмірах), що автоматично спрямовуються на благодійні програми та проекти. Як показує практика використання карт громад у зарубіжних країнах, навіть у невеликій громаді неприбуткова організація в такий спосіб може залучити близько 2–3 тис. євро щомісяця. Дієвість використання такого інструментарію можна посилити через голосування жителів ТГ за проекти, які будуть підтримані за допомогою цієї програми⁸⁸.

Інструментом здійснення ефективної фандрейзингової діяльності можуть стати й молодіжні банки (Youth Bank), які в закордонних територіальних громадах утворюються для залучення молоді громади до вирішення суспільних проблем. Принциповим у функціонуванні молодіжних банків є те, що молодь сама обирає, які саме соціальні проекти варто втілити в життя. Для цього створюється грантовий комітет із числа зацікавлених та небайдужих молодих людей, який визначається з пріоритетами діяльності, залучає додаткове фінансування, проводить рекламну кампанію в громаді, відбирає найкращі та

⁸⁷ Kretzmann P. John, McKnight L. John. Building Communities from the Inside Out: A Path Toward Finding and Mobilizing a Community's Assets. – Center for Urban Affairs and Policy Research, Northwestern University, 1993. – P. 82-97.

⁸⁸ Овсянюк-Бердадіна О.Ф. Перспективи використання фандрайзингу для розвитку об'єднаних територіальних громад // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2016. – Випуск 21. – С.36.

найактуальніші заявки. Робота в такому комітеті заохочує молодь до активних дій щодо покращення власного життя у своїй громаді, дає змогу швидко вчитися та надихає молодь до усвідомленої соціальної діяльності. Молодіжні банки також надають реальні можливості для розвитку молодіжного лідерства, а також дають змогу молоді долучитися до формування та оцінити пріоритети громади під впливом відповідального прийняття рішень щодо тих суспільних проектів, які мають бути реалізовані першочергово⁸⁹.

Відомим способом збору коштів у ході фандрейзингової кампанії є скрині-скарбнички (donation boxes) або скрині для пожертв, розміщені в громадських місцях. Зазвичай така скринька супроводжується інформаційним плакатом та супутніми матеріалами про походження та цілі благодійної акції. Однак відсутність звітності та непрозорість у цільовому використанні коштів, зібраних таким способом, останнім часом зменшили популярність такого способу мобілізації грошових ресурсів у нашому суспільстві.

Із появою інтерактивних електронних ЗМІ та інноваційних форм комунікації з'явилися нові можливості для більш тісної та оперативної взаємодії з членами громади. Нові Медіа (new media) – новий формат існування ЗМІ, доступних у будь-який час на цифрових пристроях, який передбачає активну участь читачів, учасників у створенні та поширенні контенту. Такий спосіб комунікації дає змогу охоплювати максимально велику аудиторію в будь-який час і на будь-якій відстані. У таких умовах ефективним інструментом фандрейзингу стають звернення за підтримкою в мережі інтернет і через мобільний зв'язок⁹⁰. До інноваційних способів мобілізації ресурсів засобами мережевих технологій можемо віднести краудстремінг (передбачає генерацію та обговорення нових ідей); краудрекрутинг (забезпечує установу чи службу необхідними їй трудовими ресурсами через пошук персоналу в соціальних мережах); – краудголосування (передбачає просте голосування за різні варіанти пропонованих рішень, без обґрунтування свого вибору чи пропозицій інших варіантів); краудфандинг (соціальна технологія колективного фінансування, ґрунтується на добровільних

⁸⁹ Там само. – С.34-37.

⁹⁰ Клещина А. А. Тенденции в современном фандрайзинге. – СПб.: ЦРНО, 2014. – С.46-54.

пожертвах).

Отже, щоби досягати успіху в постійній конкуренції за ресурси, треба чітко розуміти, а ще краще – планувати стратегію їх залучення, яка передбачає такі етапи:

1. Ідентифікація потреби – якими ресурсами громада володіє/може користуватися, а яких бракує?

2. На яких умовах готові надавати/залучати ресурси?

3. Визначення потенційних джерел/локацій ресурсів – де шукати? куди звертатися насамперед?

4. Визначення кола конкурентів, які зацікавлені або можуть бути зацікавлені в певному ресурсі – які їхні слабкі сторони та ризики? Які конкурентні переваги та потенційні можливості фандрейзингової організації?

5. Предметний пошук і комунікація щодо отримання необхідних ресурсів – якщо це міжнародна технічна допомога, то це передбачає заповнення відповідних аплікаційних форм; якщо залучення інвестицій, то це переговори з потенційними інвесторами, якщо залучення місцевих ресурсів, то необхідна тісна й активна співпраця з громадою.

6. Організаційний, інформаційний та інший супровід процесу залучення та використання ресурсів, якщо попередній етап завершився вдало, оскільки на практиці все може піти не згідно з планом.

7. Моніторинг та оцінювання результативності використання ресурсів, корекція потреби в ресурсах⁹¹.

Алгоритм культивування плану пошуку ресурсів має включати такі пункти:

1. Визначити завдання, яке потрібно виконати за допомогою залучених ресурсів. Встановити терміни і відповідальних за виконання завдань.

2. Проаналізувати минулий досвід залучення ресурсів.

3. Визначити донорів, до яких можна звернутися насамперед. Визначити до кого ще варто звернутися.

⁹¹ Ткачук А.Ф. Внутрішні та зовнішні ресурси для розвитку громади або Чому брак грошей не є первинною проблемою громади? (навчальний модуль) / А. Ткачук, М. Дацишин. – К. : ІКЦ «Легальний статус», 2016. – С.24-25.

4. Продумати, що, скільки, у кого і як просити. уточнити методи збору коштів.

5. Передбачити можливі мотиви партнерів-донорів, визначити, які з них треба врахувати.

6. Розробити порядок контролю за надходженням пожертв.

7. Підготувати матеріали, які будуть презентуватися потенційним донорам.

У процесі мобілізації ресурсів слід дотримуватись основних принципів:

1. Неприбуткові організації не забезпечені підтримкою, вони мають її здобути / заслужити.

2. Успішна мобілізація ресурсів потребує багато роботи та часу.

3. Якщо організація має необхідність у додаткових ресурсах на наступний рік, починати потрібно вже сьогодні.

4. Слід бути готовими та спроможними «продати» вашу організацію та проекти на які ви шукаєте ресурси.

5. Діяльність із мобілізації ресурсів має відповідати місії, цілям та стратегічному плану діяльності неприбуткової організації.

6. Мобілізація ресурсів має відповідати потребам донора.

7. Треба розуміти потреби цільової групи фандрейзингу.

8. Необхідно бути готовими надати доказові результати вашої діяльності.

9. Організаційна спроможність сьогодні впливає на здатність залучити ресурси завтра.

10. Слід заслужити та підтримувати репутацію та довіру організації⁹².

Реальними перешкодами при мобілізації ресурсів найчастіше є: непривабливі для потенційних донорів заходи; неувага до донорів; відстороненість вищого керівництва і правління від практичної діяльності; робота без планування; робота без докладання особливих зусиль (недбале адміністрування); внутрішні конфлікти в організації; страх поставити запитання; брак культури збору коштів.

⁹² Гальчинська О. Мобілізація ресурсів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.respond.org.ua/files/attachments/%D0%9C%D0%BE%D0%B1%D1%96%D0%BB%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F%20%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%83%D1%80%D1%81%D1%96%D0%B2_c_0.pdf. – Назва з екрану.

Загалом, можна стверджувати, що фандрейзинг в Україні, як у державі з економікою, що розвивається, характеризується такими рисами:

- 1) невеликою кількістю місцевих фондів, що надають місцеві ресурси;
- 2) ще доволі низьким рівнем культури здійснення пожертв серед населення;
- 3) браком знань про філантропію та благодійність серед представників бізнесу;
- 4) слабкою підтримкою третього сектору економіки на державному рівні, недооцінкою його значущості.

Водночас діяльність неприбуткових організацій характеризується такими особливостями:

- динамічне зростання їх кількості та ентузіазму;
- поява великої кількості невеликих благодійних організацій;
- незначна кількість професійних благодійних організацій;
- мало великих вітчизняних джерел фінансування;
- низький рівень диверсифікації ресурсів фандрейзингу;
- брак знань у сфері управління неприбутковою організацією;
- відсутній моніторинг діяльності та точний статистичний облік кількості неприбуткових організацій⁹³.

Щораз більша потреба у фінансуванні тих секторів, які залишаються без належної державної підтримки, популяризація соціального підприємництва, зростання соціальної відповідальності громадян визначає потребу в подальшому розвитку, професіоналізації та структуруванні фандрейзингу, наслідком чого має стати полегшення доступу до ресурсів громади, їх диверсифікація, лібералізація законодавства у сфері благодійності. Зорієнтований на місцеву громаду фандрейзинг сам по собі стає причиною і наслідком відродження та розвитку добровільної участі членів громади у вирішенні соціальних проблем цієї громади.

⁹³ Kroupa J., Ledvinová J. Resource Mobilization Handbook [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.fundraising.cz>. – Title from the screen.