

ПОСИЛЕННЯ СПРОМОЖНОСТІ ЛОКАЛЬНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ



01/2026

Інформаційний
БЮЛЕТЕНЬ

№ 7

Дорогі колеги!

Громадська діяльність не починається з грошей — вона активізується, коли є бажання розв'язати певну соціальну проблему або задовольнити потреби певних категорій населення, якщо держава й бізнес не мають можливості зробити це в повному обсязі. Особливо помітне стрімке зростання обсягу потреб у допомозі під час природних і техногенних катаклізмів, воєн, як-от в Україні.

Багато громадських ініціатив починають на волонтерських засадах. Нерідко громадські діячі вкладають свій час, знання та ресурси. Так може тривати довго, проте переважно несистемно, з перервами, без контролю якості послуг, на межі виснаження залучених волонтерів.

Коли організація прагне масштабувати свої добрі справи, робити їх професійно й безперервно, постає питання фандрейзингу — залучення фінансування та інших ресурсів. Коли організація сформована та досвідчена, виникає питання фінансової стабільності й урізноманітнення фінансових джерел. Саме про розвиток фандрейзингової спроможності ми поговоримо на сторінках цього бюлетеня.

Олена Герус, координаторка програми посилення спроможності локальних організацій

ФАНДРЕЙЗИНГОВА СПРОМОЖНІСТЬ ОГС: ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ФІНАНСУВАННЯ



ЩО ТАКЕ ФІНАНСОВА СПРОМОЖНІСТЬ?

Фандрейзингова спроможність організації — це здатність організації планувати, залучати, управляти й утримувати фінансові ресурси відповідно до своєї місії та стратегічних цілей. Сильна фандрейзингова система дозволяє ОГС зменшувати фінансові ризики, зберігати операційну стабільність і реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Однією з ключових проблем багатьох ОГС є грантова монозалежність. Організація може мати сильну команду й значний вплив, але у разі завершення фінансування змушена призупиняти діяльність. Тому першим кроком до сталості є усвідомлення, що гранти — лише один з інструментів, а не вся фінансова модель.

ДЖЕРЕЛА РЕСУРСІВ, З КИМИ ПРАЦЮЮТЬ ФІНАНСОВО СТАЛІ ОГС



Важливо не лише мати ці джерела, а й свідомо управляти їхнім поєднанням

Фандрейзингова спроможність починається зі стратегічної логіки: організація має чітко розуміти, для чого їй потрібні ресурси, які напрями діяльності є пріоритетними та які витрати є критичними для функціонування.

Окрему увагу варто приділяти балансу між проєктним і операційним фінансуванням. Багато організацій успішно залучають кошти на активності, але не мають ресурсів на адміністративні витрати, розвиток команди, системи безпеки й комунікації. Це створює приховану вразливість. Сталість виникає тоді, коли організація планує не лише «як реалізувати проєкт / активність», а і як функціонувати.

Важливим елементом фандрейзингової спроможності є розподіл ролей усередині команди.

Фандрейзинг не є зоною відповідальності лише керівника, фандрейзера і проєктного менеджера. Ефективні організації залучають до нього правління, фінансистів, комунікаційників, програмних координаторів, а інколи й волонтерів. Кожен має розуміти свою роль у залученні ресурсів — від підготовки даних до побудови довіри з партнерами.

Таким чином, фандрейзингова спроможність формується тоді, коли організація переходить до системного підходу, за якого ресурси розглядають як інструмент реалізації стратегії, а не самоціль.

Для забезпечення сталості роботи організації варто працювати над розширенням кола потенційних фінансових партнерів і диверсифікацією фінансування.

ЩО ТАКЕ ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ФІНАНСУВАННЯ?

Диверсифікація фінансування — це свідоме управління кількома джерелами доходів з метою зменшення залежності організації від одного донора або інструменту. Для ОГС це не про більше грошей, а про стійкість у кризових умовах, можливість планувати діяльність і зберігати автономію у прийнятті рішень.

ЕФЕКТИВНА ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ПЕРЕДБАЧАЄ:

1 Аналіз наявних джерел фінансування.

Організаціям варто регулярно відповідати на прості, але критичні питання: **які джерела зараз формують бюджет, яку частку вони займають, наскільки вони стабільні та які ризики виникають у разі їх втрати?** Якщо понад половину бюджету забезпечує один донор — це сигнал до перегляду фінансової моделі.

2 Поступове розширення джерел фінансування.

Не варто намагатися відразу використати всі інструменти фандрейзингу. Для багатьох локальних ОГС логічною точкою росту стають **співпраця з органами місцевого самоврядування, участь у конкурсах місцевих програм, мікрогрантах або соціальному замовленні**. Такі джерела рідко покривають весь бюджет, але створюють більш прогнозовані й регулярні фінансові потоки.

Партнерство з бізнесом може бути джерелом, зокрема, нефінансових ресурсів: послуг, матеріалів, експертизи, логістики. Організації мають чітко формулювати свою цінність для бізнесу, соціальний вплив, репутаційні переваги тощо.

Благодійні внески та локальні фандрейзингові кампанії приносять кошти, якщо вони мають регулярний характер. Навіть невеликі, але системні внески формують фінансову подушку та зміцнюють зв'язок організації з громадою.

Платні послуги або елементи соціального підприємництва, безпосередньо пов'язані з місією, можуть запроваджувати зрілі організації. Це можуть бути тренінги, консультації, експертні послуги, оренда ресурсів або виробництво соціально корисних продуктів. Ключовим є чітке розмежування грантової та підприємницької діяльності й розуміння реальної економічної доцільності таких напрямів.

ВАЖЛИВО ПАМ'ЯТАТИ!

Диверсифікація — це процес, який потребує часу, тестування та корекції. Не кожне джерело буде ефективним саме для вашої організації. Проте, поступове розширення фінансових інструментів дозволяє ОГС переходити від виживання до довгострокового розвитку і зберігати фокус на місії та потребах цільових груп.

ПІРАМІДА ФІНАНСОВОЇ СПРОМОЖНОСТІ

Піраміда фандрейзингової спроможності ілюструє, що фінансова сталість організації формується поетапно. Неможливо досягти стратегічної фінансової моделі без надійного фундаменту: фінансових процесів, проєктного досвіду й диверсифікації джерел.

Фандрейзингова спроможність не формується лише за рахунок нових джерел фінансування. Вона

залежить від того, як організація управляє ресурсами, ухвалює фінансові рішення та інтегрує фандрейзинг у щоденну діяльність. Саме управлінський підхід відрізняє організації, які постійно шукають кошти, від тих, які вибудовують фінансову стабільність.

• СТРАТЕГІЧНА ФІНАНСОВА МОДЕЛЬ

Фінанси інтегровані в стратегію організації. Є прогнозування, сценарне планування та адаптація до змін. Фандрейзинг розглядається як управлінська функція, а не як технічне завдання.

• ОПЕРАЦІЙНА СТІЙКІСТЬ

Організація має ресурси для покриття адміністративних витрат, підтримки команди, формування резервів і продовження діяльності навіть у періоди між проєктами.

• ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ФІНАНСУВАННЯ

Організація свідомо працює з кількома джерелами фінансування (гранти, бюджети, бізнес, індивідуальні донори, власні доходи), що зменшує фінансові ризики.

• ПРОЄКТНЕ ФІНАНСУВАННЯ

Фінансування залучається під конкретні проєкти й активності, зазвичай у формі грантів. Цей рівень забезпечує розвиток досвіду, але не гарантує довгострокової стабільності.

• БАЗОВІ ФІНАНСОВІ ПРОЦЕСИ

Запроваджено фінансовий облік, бюджетування, прозора звітність, внутрішні фінансові політики та розподіл повноважень. Без цього рівня організація не здатна масштабувати діяльність і втримувати довіру донорів.



ФАКТОРИ, ЩО ПОСИЛЮЮТЬ ФАНДРЕЙЗИНГОВУ СПРОМОЖНІСТЬ

- 1 Фінансове планування, пов'язане зі стратегією організації, яке передбачає:**
 - річні та середньострокові фінансові плани, що відображають не лише проєктні бюджети, а й операційні потреби, розвиток команди, резерви й витрати на інституційний розвиток.
- 2 Забезпечення прозорості та підзвітності, що передбачає:**
 - регулярну фінансову звітність до фіскальних органів, донорів, фінансових партнерів;
 - річну публічну звітність та поточне інформування про діяльність організації;
 - системну комунікацію з донорами, партнерами та громадою.
- 3 Розвиток внутрішніх процесів, а саме:**
 - розробка і дотримання фінансових політик;
 - розподіл повноважень, внутрішній контроль і навчання команди, які зменшують ризики помилок, підвищують ефективність використання коштів і знижують залежність від окремих людей в організації.

ЧЕК-ЛИСТ ФАНДРЕЙЗИНГОВОЇ СПРОМОЖНОСТІ ОГС

Ваша організація має основу для фінансової сталості, якщо має понад 50% із перелічених тверджень

Стратегія та планування	☐ Чітко визначені стратегічні пріоритети організації на 1–3 роки
	☐ Фандрейзинг пов'язаний зі стратегією, а не лише з поточними можливостями донорів
	☐ Є фінансовий план, який охоплює не лише проєкти, а й операційні витрати
Диверсифікація фінансування	☐ Жодне джерело фінансування не перевищує критичну частку бюджету
	☐ Організація працює мінімум з 3 різними типами джерел (гранти, бюджети, внески, бізнес тощо)
	☐ Є план поступового розвитку нових фінансових напрямів
Команда та процеси	☐ Визначені ролі у фандрейзингу
	☐ Команда розуміє базову фінансову логіку діяльності організації
	☐ Є внутрішні політики управління фінансами
Довіра	☐ Організація регулярно комунікує результати
	☐ Є позитивна репутація та зрозумілий публічний образ
	☐ Частина бюджету спрямовується на розвиток організації



Авторка:

Ксенія Печерська,
експертка з організаційного розвитку й фандрейзингу

Якщо ви хочете долучитися до створення наступних інформаційних бюлетенів або запропонувати питання, яке важливо висвітлити, будь ласка, напишіть нам:

Катерина Вихівська,
фахівчиня з управління знаннями БФ «Право на захист»
k.vykhivska@r2p.org.ua

Більше про діяльність БФ «Право на захист» ви можете дізнатися на сайті: r2p.org.ua



Отже, **фандрейзингова спроможність** — це не набір інструментів, а культура управління ресурсами. Організації, які сприймають фінанси як стратегічний ресурс, а не як постійну проблему, мають значно вищі шанси на довготривалий вплив, адаптивність і сталий розвиток навіть у складних умовах.

Це видання створено в межах проєкту «Розбудова спроможності та мережування місцевих ОГС у Запорізькій, Миколаївській та Херсонській областях», який є частиною мультидонорського проєкту «Посилення постраждалих від війни громад України через місцеві ініціативи (EMPOWER)», що фінансується Федеральним міністерством економічного співробітництва та розвитку Німеччини (BMZ) спільно з Генеральним Директоратом Європейської Комісії з питань цивільного захисту та гуманітарної допомоги та реалізується Німецьким товариством міжнародного співробітництва (GIZ) ГмбХ.