

# 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

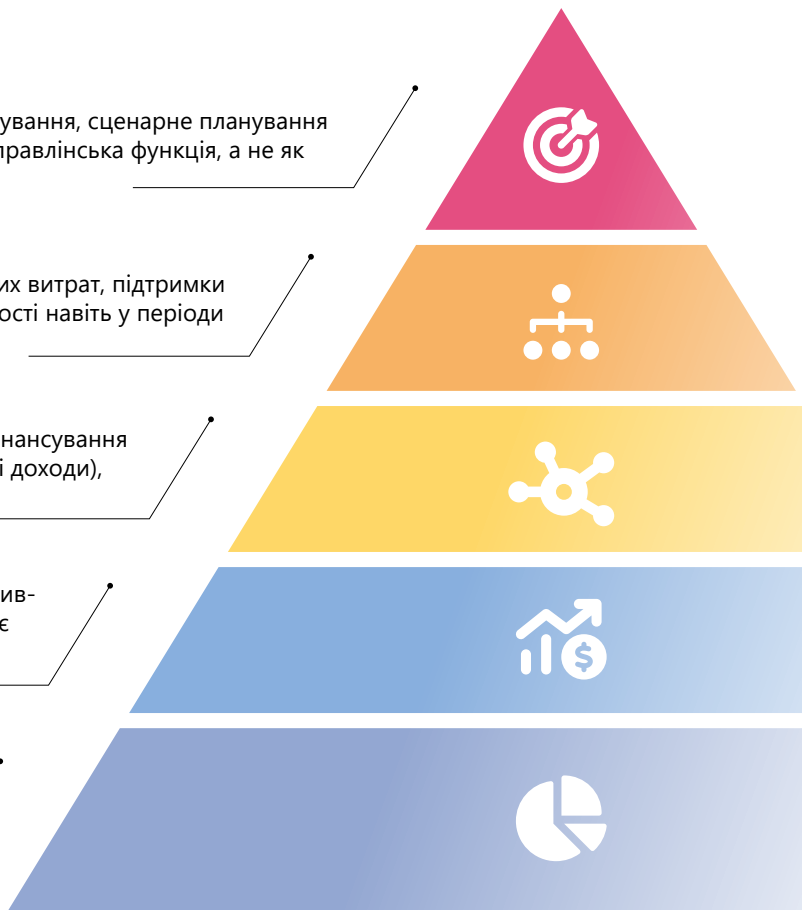
Організація свідомо працює з кількома джерелами фінансування (гранти, бюджети, бізнес, індивідуальні донори, власні доходи), що зменшує фінансові ризики.

### • 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

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



Авторка:

**Ксенія Печерська,**  
експертка з організаційного розвитку й фандрейтингу

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](mailto:k.vykhivska@r2p.org.ua)

Більше про діяльність БФ «Право на захист» ви можете дізнатися на сайті: [r2p.org.ua](http://r2p.org.ua)



Отже, **фандрейтингова 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 «Посилення спроможності громад через локалізовані дії та багатосекторальну екстрену підтримку в південних і східних регіонах України», що здійснюється в межах 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.