



ТВОРЧИЙ ЦЕНТР ТЦК

**Моделі фінансування діяльності
організацій громадянського представництва та
дослідницьких та аналітичних центрів
за рахунок надходжень з місцевих джерел**

ЗВІТ ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ДОСЛІДЖЕННЯ

ЗАМОВНИК:

UNITER Project
3 Mechnykova Str., Office 801
Kyiv 01601, Ukraine

ВИКОНАВЕЦЬ:

Творчий центр ТЦК
Пр-т Бажана 30 офіс 8
Київ 02140 УКРАЇНА

**КИЇВ
2013**

ЗМІСТ

РЕЗЮМЕ

ВСТУП

МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

1. Опис респондентів
2. Місцеві джерела фінансування організацій громадянського представництва
3. Місцеві джерела фінансування дослідницьких та аналітичних центрів
4. Механізми залучення фінансування
5. Спроможність організацій отримати підтримку на адміністративні витрати за рахунок місцевих джерел фінансування та об'єм цієї підтримки
6. Забезпечення життєздатності ОГС за рахунок місцевих джерел фінансування
7. Ключові спроможності ОГС, необхідні для залучення місцевих ресурсів
8. Огляд міжнародного досвіду

ВИСНОВКИ

РЕКОМЕНДАЦІЇ

ДОДАТКИ

- | | |
|------------|--|
| Додаток 1. | Технічне завдання на проведення дослідження |
| Додаток 2. | Список організацій громадянського представництва та дослідницьких центрів, учасників дослідження |
| Додаток 3. | Інструменти дослідження |
| Додаток 4. | Моделі фінансування ОГП та дослідницьких/аналітичних центрів |

РЕЗЮМЕ

Протягом березня – квітня 2013 року Творчим центром ТЦК було проведено дослідження, що мало на меті виявити кращі практики залучення місцевого фінансування українськими організаціями громадянського представництва та дослідницькими та аналітичними центрами, що працюють в різних секторах. Завдання дослідження включали виявлення кращих практик мобілізації місцевих ресурсів організаціями громадянського представництва та дослідницькими та аналітичними центрами та відповідного розміру залученого фінансування відповідно до цих практик. Під **місцевим фінансуванням** мається на увазі українське походження фінансування, а саме: державний/місцевий бюджет, пожертви громадян та бізнесу, гранти місцевих фондів та організацій, доходи від власних послуг та підприємницької діяльності тощо.

У дослідженні взяло участь 54 організацій громадянського представництва (ОГП) та 35 дослідницьких організацій та аналітичних центрів, які відповіли на он-лайн анкету. Також 10 організацій громадянського представництва та 3 дослідницьких/аналітичних надали детальну інформацію щодо свого досвіду залучення місцевого фінансування під час проведення індивідуальних інтерв'ю.

Результати дослідження показують, що:

- українські організації громадянського представництва та дослідницькі та аналітичні центри мають надходження з різноманітних місцевих джерел;
- організації громадянського представництва у порівнянні з дослідницькими та аналітичними центрами більше опираються на місцеві джерела фінансування і доля місцевих надходжень у їх бюджетах на половину складається з місцевої підтримки. Більше половини опитаних дослідницьких та аналітичних центрів є залежними від міжнародного фінансування;
- у бюджетах ОГП переважають надходження від державного та місцевого бюджетів, благодійних пожертв бізнесу та громадян, тоді як дослідницькі та аналітичні центри опираються на власну комерційну діяльність та менши за обсягом бюджетні кошти, членські внески та пожертви бізнесу;
- місцеві надходження переважно покривають проведення заходів та адміністративні витрати як організацій громадянського представництва, так і дослідницьких та аналітичних центрів. В дослідницьких та аналітичних центрах місцеве фінансування значною мірою використовується на оплату заробітної плати та відрядження. Як не дивно, але організації громадянського суспільства використовують незначну частину своїх місцевих надходжень на проведення кампаній громадянського представництва;
- близько половини організацій громадянського представництва дослідницьких та аналітичних центрів залучають місцеве фінансування відповідно до стратегічного плану та/або плану залучення фінансування. Лише кожна четверта організація проводить кампанії по залученню фінансування або залучає ресурси стихійно;
- організації громадянського представництва залучають місцеві кошти через підготовку проектів на конкурси, оголошені місцевими органами влади на виконання місцевих програм; надання власних послуг та здійснення підприємницької діяльності; пожертви громадян та бізнесу на конкретні заходи; конкретну співпрацю з органами влади та рад, яка відбувається на певних умовах; та на проведення спеціальних кампаній під специфічні заходи;
- місцева підтримка надається ОГП вигляді коштів, послуг, волонтерської праці та інтелектуальних ресурсів;
- ОГП можуть отримати суму в 100 тисяч гривень з бюджету; від громадян організація може отримати до 5-6 тисяч гривень; від бізнесу до 30 тисяч тисяч і більше, якщо подобається ідея та організація;
- дослідницькі та аналітичні центри залучають фінансування розміщуючи оголошення на сайтах; під час проведення прес-заходів; випуску нашого власного журналу; власної комерційної діяльності;

- дослідницькі організації можуть отримати фінансування з місцевих джерел в будь-якому розмірі як коштами, так і послугами;
- для організацій громадянського представництва найлегше залучити фінансування на програмну діяльність, орієнтовану на проведення певних заходів. Хоча на певні популярні замовлення, такі як - розробка інвестиційних паспортів та стратегій розвитку територій; проведення комплексу робіт по туристичній привабливості, маркетингу та брендінгу територій; а також комплексні тренінгові програми, пов'язані з вказаними тематиками теж можливо отримати. Але фінансування на ці види діяльності необхідно закладати у відповідних регіональних програмах розвитку. Дуже важко, майже неможливо залучити кошти для оплати праці юриста для надання безоплатної допомоги населенню; заходи інституційного розвитку; тривалі проекти, пов'язані з моніторингом діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування, правоохоронних органів, а також громадського тиску на них; адміністративні витрати.;
- на думку дослідницьких та аналітичних центрів, найлегше отримати фінансування на організацію публічних заходів та дослідження, а найважче на непрямі витрати;
- лише дуже невелика частина дослідницьких центрів думає, що може забезпечити свою життєздатність за рахунок місцевих джерел, а серед організацій громадянського представництва таких впевнених зовсім немає;
- переважна більшість організацій громадянського представництва переконана, що на даний момент місцеві ресурси можуть забезпечити їх існування в незначній мірі, а дослідницькі та аналітичні центри вважають, що рівень забезпеченості їх фінансової стабільності з місцевих джерел може коливатись від 1% до 50%.

Дослідження виявило певні **тенденції**, на які необхідно звернути увагу.

По-перше, це те, що як місцеві, так і міжнародні донори в Україні надають перевагу підтримці програмної діяльності організацій і звести до мінімуму підтримку на адміністративні витрати. Це не сприяє життєздатному розвитку організацій громадянського суспільства, навіть при наявності довготривалого стратегічного плану, в спонукає організації виживати від проекту до проекту.

По-друге, це розбіжність ОГС в розумінні того, що є адміністративними витратами. Це і не дивно, оскільки всі опитанні працюють з різними місцевими та міжнародними донорами, які мають різні підходи до визначення того, що включати і що не включати в адміністративні витрати проекту.

По-третє, це відсутність концепції фінансування непрямих витрат на діяльність організації, яка практикується в США і яка майже не застосовується для підтримки ОГС програмами та проектами USAID в Україні. Це веде до наступної тенденції, що полягає в "гнучкому" використанні наданих ресурсів і застосуванні "нетрадиційних підходів" на покриття адміністративних витрат як проектів, так і на поточну діяльність організацій, тобто до корупції, якій часто самі донори і їх правила сприяють.

Для **поширення успішних моделей** фінансування організацій громадянського представництва та дослідницьких та аналітичних центрів необхідно наступне:

По-перше, чітко розуміти роль організацій громадянського представництва та дослідницьких та аналітичних центрів, специфіку та особливості їхньої роботи, схожість та відмінність з організаціями – надавачами соціальних послуг;

По-друге, мати чітке визначення адміністративних витрат в структурі проекту та діяльності всієї організації;

По-третє, розробити концепцію непрямих витрат (подібної до Negotiated Indirect Cost Rate Agreement – NICRA в США), щоб організації не хитрували та не проявляли талант у покритті адміністративних витрат з і так обмежених програмних надходжень. Це створить рівні умови, в яких будуть конкурувати ідеї, послуги та професіоналізм організацій;

По-четверте, мати цікавий та якісний продукт(и) за адекватну ціну та цінову політику, професійно та якісно його "продавати" та надавати, відповідати за результат своєї роботи;

В-пяте, вести прозоро свою діяльність і публічно звітуватись про свою діяльність (наприклад, зробити обов'язковим видання річних звітів), що надасть змогу побачити відкритість та щедрість роботи ОГС на благо розвитку громадянського суспільства;
Останнє, треба ділитися успіхом, поширювати досвід, розповідати про свої історії залучення коштів, підтримувати успішні практики. Необхідно проводити зустрічі та семінари, навчання активістів як на регіональному рівні, так і всеукраїнському. Видавати книги із кращими практиками. Розробити сайт кращих практик.

Щодо **моделі фінансування організацій громадянського представництва**, то розглянути *Community Shares model* для потенційного впровадження в Україні.

ВСТУП

Планується, що проект «Об'єднуємося заради реформ» (UNITER) закінчиться у вересні 2013 року. У свій останній рік проект проводить серію оцінок, які мають на меті оприлюднення стратегій громадянського суспільства в Україні на наступні п'ять років. Головна мета проекту UNITER полягає у наданні підтримки та допомоги провідним українським організаціям громадянського суспільства (ОГС), прихильникам реформ, у консолідації та ствердженні демократичних надбань. Через надання фінансової підтримки кампаніям з громадянського представництва на державному та місцевому рівні Раст просуває роль недержавних організацій у процесі реформування.

Неприбуткові організації дуже часто є інструментом, завдяки якому громадяни можуть долучитися до процесу визначення політики. Багато неприбуткових організацій займаються питаннями громадянського представництва. Для деяких з них питання громадянського представництва є головною метою існування. Для інших представлення та захист інтересів є засобом досягнення цілей організації. Багато неприбуткових організацій взагалі уникають діяльності, пов'язаної з представленням та захистом інтересів. Громадянське представництво визначається як будь-яка діяльність, ініційована громадською організацією для здійснення впливу на процес вироблення політики (пряме представництво) або на громадську думку (просвіта). Діяльність з громадянського представництва може бути різною, залежно від організації. Деякі загальні види такої діяльності включають навчання суспільства та керівництва/політиків, дослідження, визначення порядку денного та розробку політичного курсу і пріоритетів, лобювання, виконання програми дій, моніторинг, зворотній зв'язок та діяльність, пов'язану із виборчим процесом (Reid, 2000).

Існують два основних типи неприбуткових організацій, а саме: традиційні недержавні організації та групи громадянського представництва (Berry, 2011). Традиційні недержавні організації переважно виконують функцію соціального забезпечення для окремої цільової групи. Групи громадянського представництва створюються виключно для представлення та захисту інтересів. Хоча традиційні недержавні організації не існують для ведення діяльності, пов'язаної із громадянським представництвом, дуже часто вони взаємодіють з представниками влади та долучаються до діяльності з представлення та захисту інтересів для підтримки своїх організаційних цілей.

Дослідницький центр (дуже часто називають «аналітичний центр») є організацією, що виконує дослідження та займається представленням інтересів з питань соціальної політики, економіки, політичних стратегій, військових питань, технології і культури. Більшість таких організацій є неприбутковими. Аналітичні центри мають різні ідеологічні погляди, джерела фінансування, тематику та потенційних клієнтів. Джерела фінансування і споживачі також визначають продукт аналітичних центрів. Деякі отримують допомогу напряму з державних структур, проте інші покладаються на внески громадян і бізнесу. Це, безумовно, впливає на ступінь наукової свободи в рамках кожної дослідницької установи, як і кому, і яким чином організація є зобов'язаною. Фінансування може також демонструвати на кого та на що дослідницька установа бажає впливати.

Аналітичні центри можна відрізнити за джерелами фінансування, зокрема, допомога громадян, підтримка від фондів, донорів/влади, пожертви, виручка/заходи та за бізнес моделлю, а саме, незалежні дослідження, робота за контрактом, представництво та захист інтересів, та за розподілом/балансом між дослідницькою роботою, консалтингом та діяльністю з представлення та захисту інтересів.

Часто обмежені ресурси виступають самою значною перешкодою для виконання ефективної діяльності з представлення та захисту інтересів та роботи з розробкою пріоритетів та політик. В Україні більшість організацій громадянського представництва та аналітичних центрів залежать від міжнародного фінансування. Надзвичайно важливо, щоб такі організації знайшли місцеві джерела фінансування для своєї діяльності, щоб стати самодостатніми та незалежними

у майбутньому. ТЦК свідчить, що місцеві джерела фінансування значно зменшилися в результаті економічної кризи, що вразила Україну у період з 2008-2009 рр. З огляду на те, що українська економіка досі знаходиться у стані спаду, місцеві джерела фінансування не зможуть замінити донорську підтримку НДО. Раст замовив це дослідження з метою визначення кращих існуючих практик із залучення місцевих ресурсів для діяльності різних типів організацій громадянського представництва.

Звіт представляє результати дослідження, що мало на меті виявити кращі практики залучення місцевого фінансування українськими організаціями громадянського представництва та дослідницькими та аналітичними центрами, що працюють в різних секторах. Завдання дослідження включали виявлення кращих практик мобілізації місцевих ресурсів організаціями громадянського представництва та дослідницькими та аналітичними центрами та відповідного розміру залученого фінансування відповідно до цих практик.

Звіт складається з декількох частин, в яких описана методологія дослідження, представлені результати дослідження відповідно до завдань та питань дослідження, зроблені висновки та надані рекомендації.

МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

Мета та завдання дослідження

Дослідження мало на меті виявити кращі практики залучення місцевого фінансування українськими організаціями громадянського представництва та дослідницьких та аналітичних центрів, що працюють в різних секторах. Завдання дослідження:

1. Виявити кращі практики мобілізації місцевих ресурсів організаціями громадянського представництва та дослідницькими та аналітичними центрами відповідно до типу організації;
2. Дослідити розмір залученого фінансування відповідно до моделей.

Питання дослідження

- Якими є місцеві джерела фінансування організацій громадянського представництва, що працюють в різних сферах?
- Які моделі фінансування організацій громадянського представництва, що працюють в різних сферах, існують в Україні?
- Якими є місцеві джерела фінансування та моделі фінансування дослідницьких організацій/аналітичних центрів громадянського представництва, що працюють в різних сферах?
- В якій мірі місцеві ресурси можуть забезпечити життєздатність організацій громадянського представництва та дослідницьких організацій/аналітичних центрів?
- Яким є механізм залучення фінансування організаціями громадянського представництва, що працюють в різних сферах, існують в Україні?
- Якими є ключові спроможності та/або характеристики ОГС та дослідницьких організацій/аналітичних центрів, необхідні для залучення ними місцевих ресурсів?
- Що потрібно для поширення успішних моделей?
- В якій мірі організації спроможні отримати підтримку на адміністративні витрати за рахунок місцевих джерел фінансування?
- Яку суму може організація отримати з використанням моделі?

Вибірка

З бази даних ОГС ТЦК (640 організацій) було вибрано два типи організацій, які є предметом дослідження. В першу когорту організацій ввійшли ті, що вказали громадянське представництво як один із трьох головних видів діяльності та мали хоча б одне місцеве джерело надходжень. Таких організацій виявилось - 198. До другого списку ввійшли організації, що проводять дослідження та аналітику та розробляють рекомендації. Другий список був доповнений рядом дослідницьких та аналітичних центрів, що як приймали, так і не приймали участь в дослідженнях ТЦК. Необхідно зауважити, що з другого списку були виключені всі організації, включені до першої когорти. В результаті до другої когорти ввійшло 93 організацій.

Всім організаціям були надіслані анкети електронною поштою з листом та чіткими інструкціями щодо порядку та термінів заповнення анкети. Періодично надсилались нагадування про необхідність заповнення анкети. На період закінчення онлайн опитування було отримано 54 анкети від організацій громадянського представництва (27% response rate) та 35 анкет від дослідницьких організацій та аналітичних центрів (38% response rate). Також 10 організацій громадянського представництва та 3 дослідницьких/аналітичних надали детальну інформацію щодо свого досвіду залучення місцевого фінансування. Список організацій, що прийняли участь у дослідженні представлено в Додатку ХХ.

Методи проведення дослідження включали аналіз документів, звітів, досліджень, публікацій; онлайн опитування; індивідуальні інтерв'ю.

В ході дослідження були використані наступні **джерела інформації** - дослідження організацій громадянського суспільства України; матеріали конференцій та закордонних досліджень; матеріали електронних та друкованих ЗМІ; анкети та матеріали інтерв'ю з ОГС.

Наступні **інструменти** були використані для проведення дослідження: анкета для електронного опитування; список запитань для індивідуальних інтерв'ю та фокус – груп; та список запитань для аналізу документів, звітів, досліджень, публікацій НУО.

ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

Дослідження буде проведено у декілька етапів, а саме:

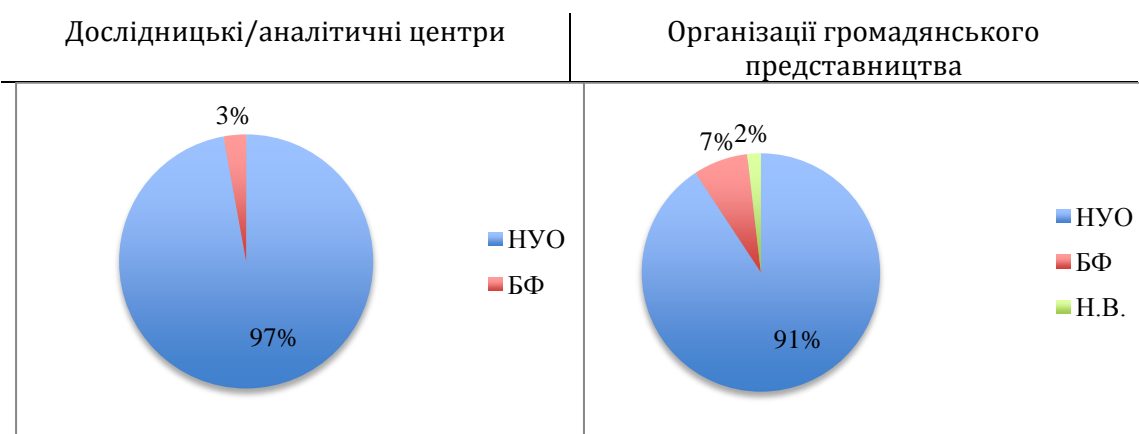
- Аналіз документів, звітів, досліджень;
- Відбір учасників дослідження;
- Підготовка інструментів дослідження (анкет та гайдів);
- Проведення електронного опитування;
- Проведення індивідуальних зустрічей/опитувань;
- Підготовка перших результатів дослідження;
- Підготовка фінального звіту.

Дослідження мало декілька **обмежень**. По-перше, електронне опитування вплинуло на кількість заповнених анкет. Не дивлячись на обмежену кількість питань в анкеті, неодноразові нагадування, response rate склав 28% для організацій громадянського представництва та 38% для дослідницьких та аналітичних центрів. Необхідно зауважити, що невисокий рівень заповнення анкет не вплинув на виявлення загальних тенденцій щодо місцевої підтримки діяльності ОГП та дослідницьких/аналітичних центрів, але не дав можливості отримати більше коментарів та прикладів. По-друге, при проведенні досліджень не було дано визначення терміну “адміністративні витрати.” Невизначеність цього терміну показало, що опитані часто трактувала його по-різному, а саме як адміністративні витрати, пов'язані лише з виконанням проекту; витрати на діяльність організації; непрямі витрати. І, на останок, дослідження показало, що організації не докінця розуміють різницю між організаціями соціального напрямку діяльності та організаціями громадянського представництва. Це показали наведені приклади їх послуг. Часто наводячи приклади послуг як організації громадянського представництва, організації наводили приклади надання ними соціальних послуг. Слабке розуміння особливостей ОГП дещо зменшило кількість прикладів діяльності саме цих організацій.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

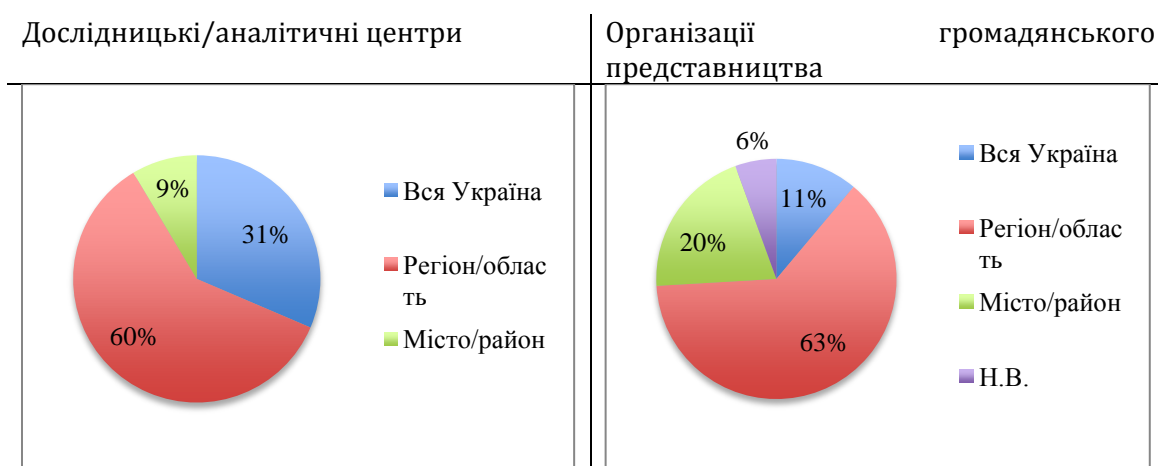
1. ОПИС РЕСПОНДЕНТІВ

В дослідженні прийняли участь 54 організацій громадянського представництва (ОГП) та 35 дослідницьких організацій та аналітичних центрів (список у Додатку 2). Більше 90% організацій в обох групах зареєстровані відповідно до Закону України “Про об’єднання громадян” і лише 7% ОГП та 3% дослідницьких/аналітичних центрів зареєстровані як благодійні організації та фонди (Графіки 1 - 2). Організації, що займаються громадським представництвом були зареєстровані з 1991 по 2011 роки, тоді як дослідницькі/аналітичні центри з 1994 по 2010 роки. Пік реєстрації опитаних організацій громадянського представництва приходить на 1998, 2003 та 2006 роки, а дослідницьких – на періоди 1998 – 2000, 2006-2007 та 2009 – 2010 роки.



Графіки 1-2. Форма реєстрації

Регіони діяльності організацій громадянського представництва та дослідницьких/аналітичних центрів відрізняється (Графіки 3 – 4). Третя частина дослідницьких/аналітичних організацій працює на всю Україну і лише кожна десята організація громадянського представництва охоплює всю країну. На місцевому (місто/район) рівні працює кожна пята організація громадянського представництва і кожен десятий дослідницький/аналітичний центр. Приблизно 60% організацій кожної групи працює на обласному та/чи регіональному рівнях.



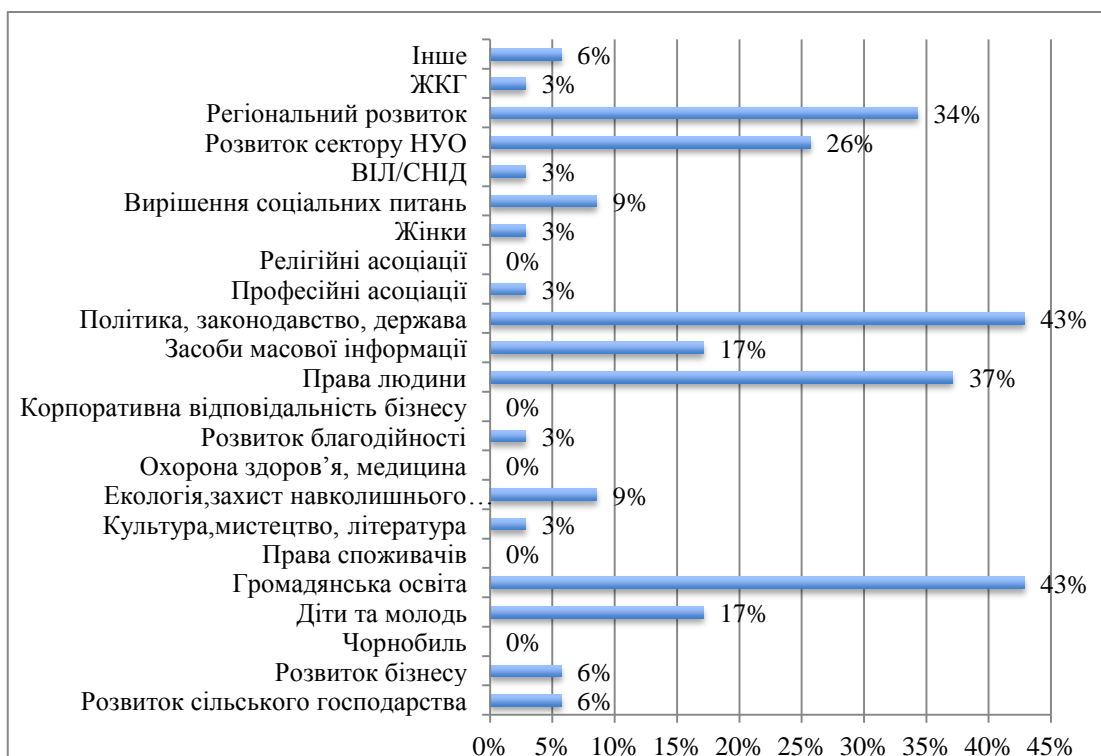
Графіки 3 – 4. Регіони діяльності

Переважає більшість опитаних організацій громадянського представництва займається правами людини, представляє та захищає інтереси дітей та молоді та займається громадянською просвітою (Графік 5).



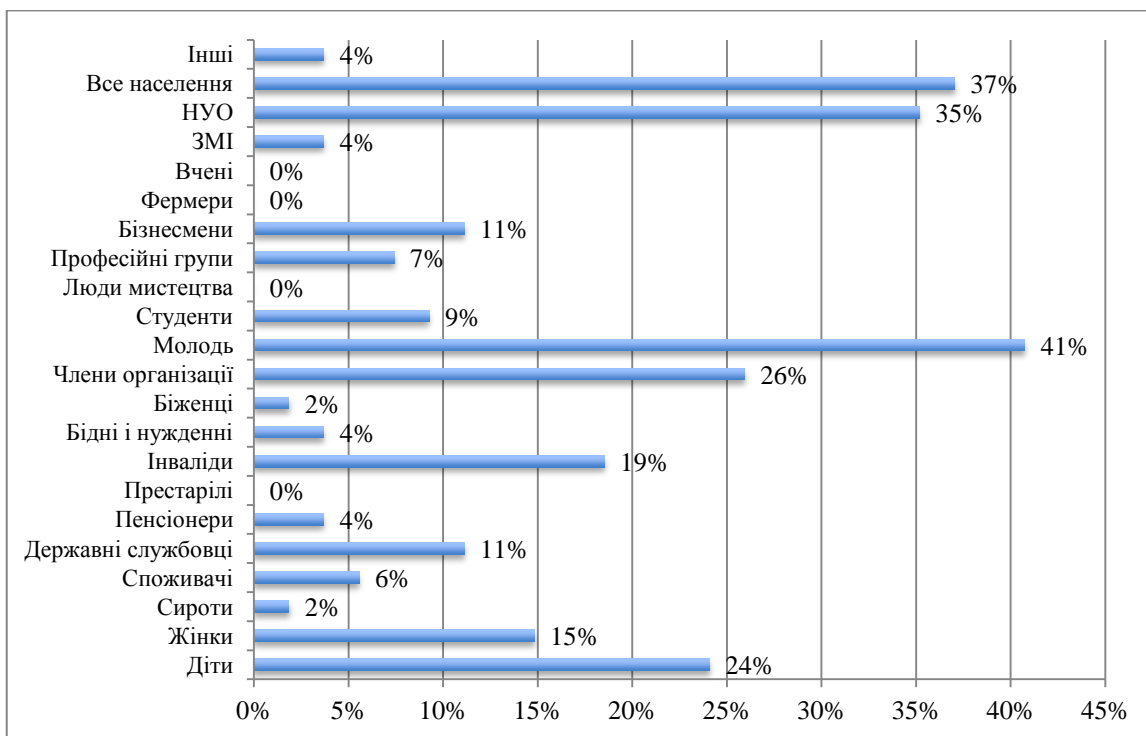
Графік 5. Сектори діяльності організацій громадянського представництва

Дослідницькі та аналітичні центри, в основному, займаються питаннями державної політики та законодавства, громадянською просвітою, правами людей та регіонального розвитку (Графік 6). І організації громадянського представництва, і дослідницькі/аналітичні центри в однаковій мірі переймаються розвитком громадянського суспільства.



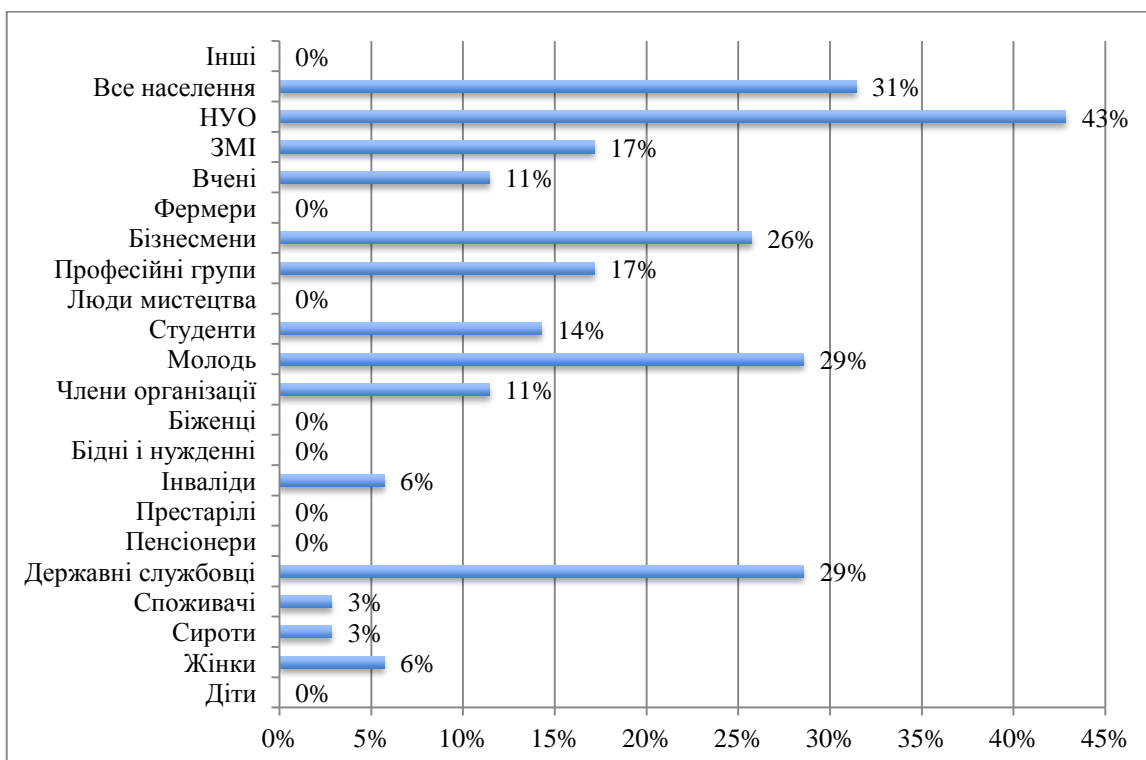
Графік 6. Сектори діяльності дослідницьких/аналітичних центрів

Основними клієнтами організацій громадянського суспільства є молодь, все населення, ОГС, члени організації та діти (Графік 7).



Графік 7. Клієнти організацій громадянського представництва

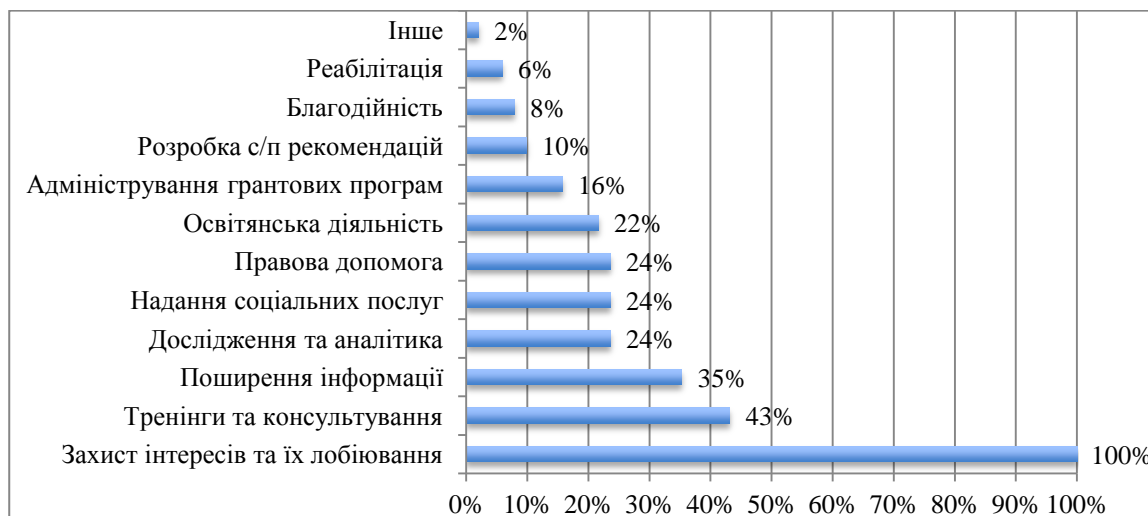
Дослідницькі та аналітичні центри вважають своїми основними клієнтами ОГС, все населення, державних службовців, молодь та бізнесменів (Графік 8).



Графік 8. Клієнти дослідницьких та аналітичних центрів

Окрім представлення та захисту інтересів, діяльність організацій громадянського представництва теж включає проведення тренінгів та надання консультацій, інформування населення та проведення досліджень, надання соціальних послуг та правової допомоги (Графік 9). Характерним для українських організацій громадянського представництва полягає в

універсальності їх діяльності, тобто майже не існує організацій, які виключно фокусуються та займаються громадянським представництвом. Як правило, для організацій представництво інтересів їх груп є допоміжною діяльністю до надання послуг своїм клієнтам.

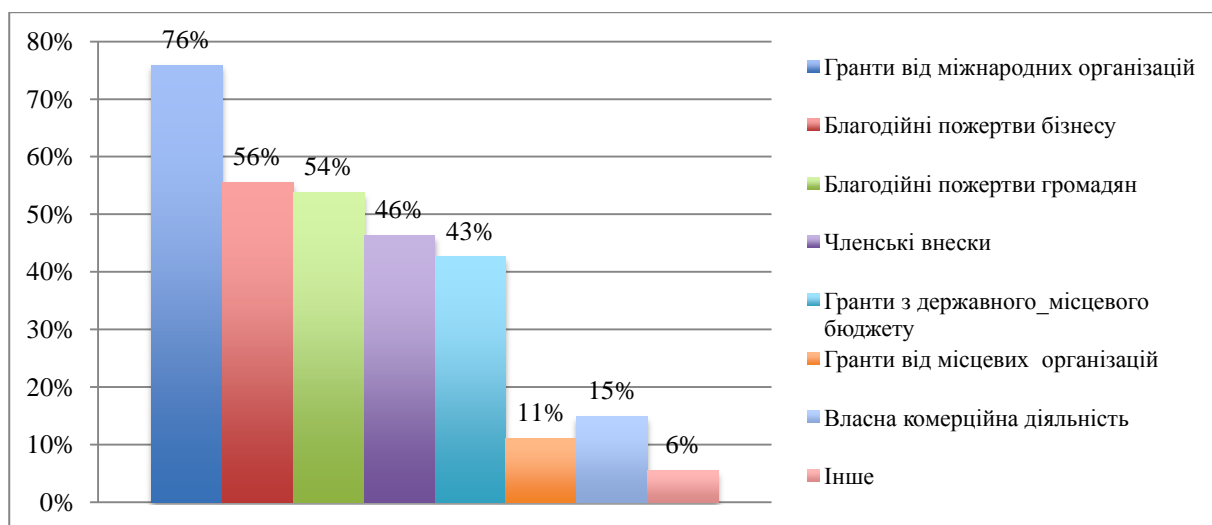


Графік 9. Діяльність організацій громадянського представництва

Середній річний бюджет організації громадянського представництва складає 149 тисяч гривень, тоді як для дослідницьких/аналітичних центрів це – 982 тисячі гривень. Мінімальний бюджет дослідницького/аналітичного центру складає 5,000 гривень, а максимально центр може отримати 12 мільйонів гривень в рік. Бюджети організацій громадянського представництва є значно меншими і коливаються від 200 до 1,130,000 гривень в рік.

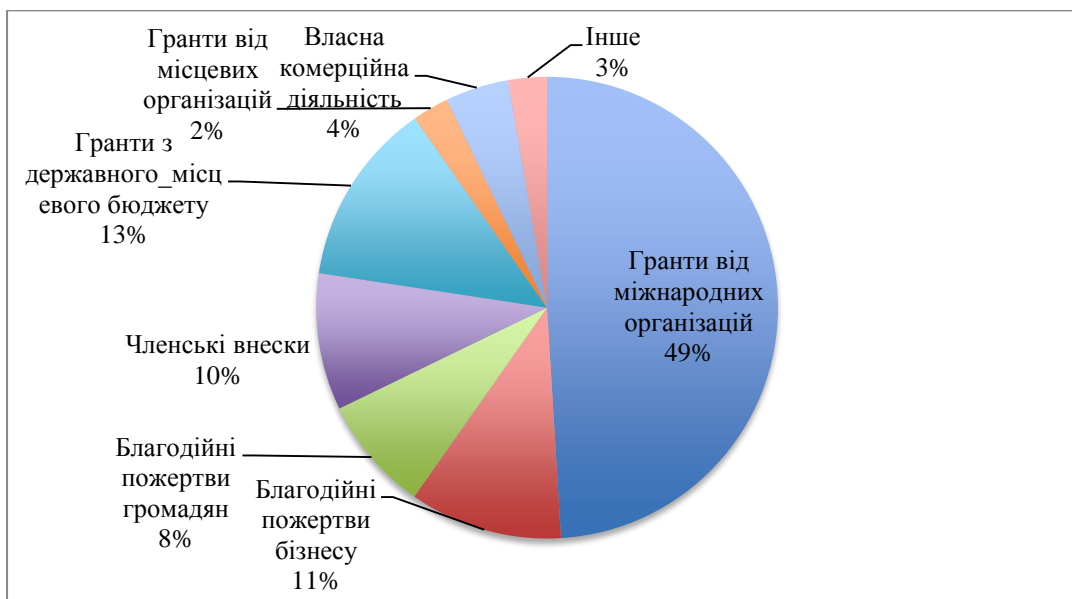
2. МІСЦЕВІ ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙ ГРОМАДЯНСЬКОГО ПРЕДСТАВНИЦТВА

Аналіз основних джерел фінансування організацій громадянського представництва показав наявність у цих організацій різноманітних місцевих джерел фінансування. Це фінансування і від органів влади, і від бізнесу, і від громадян, і членські внески членів організацій, і власна комерційна діяльність. Графік 10 демонструє долю організацій від загального числа опитаних, що вказали наявність фінансових надходжень з різних місцевих джерел.



Графік 10. Доля організацій від загального числа опитаних, що отримують фінансування від різних джерел

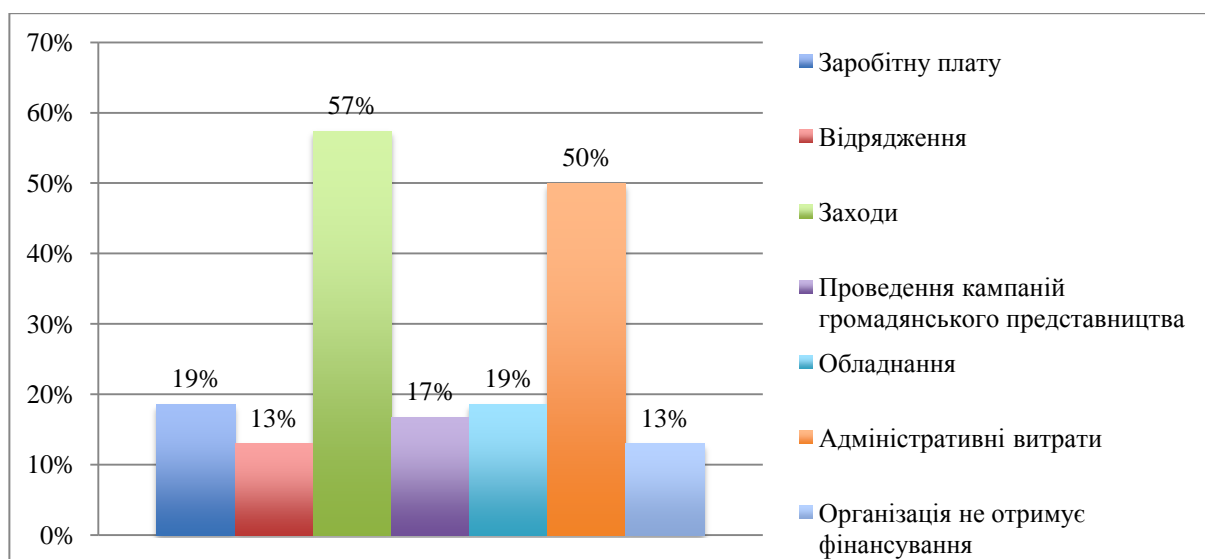
Аналіз бюджетів організацій громадянського представництва показує, що усереднений бюджет такої організації виглядає наступним чином (Графік 11).



Графік 11. Бюджет організації громадянського представництва за різними джерелами надходжень

Хоча підтримку бізнесу отримують 56% ОГП, її доля в бюджеті організації складає лише 11%. Благодійні пожертви громадян складають 8% бюджету ОГП, але їх отримують 54% організацій. Членські внески та гранти з місцевого/державного бюджету складають відповідно 10% та 13% хоча про наявність цих джерел надходжень вказали 46% та 43% ОГП. Найменшу долю складають надходження від грантів місцевих організацій та власної комерційної діяльності, що відповідає невеликій кількості організацій (11% та 15% відповідно), що їх мають.

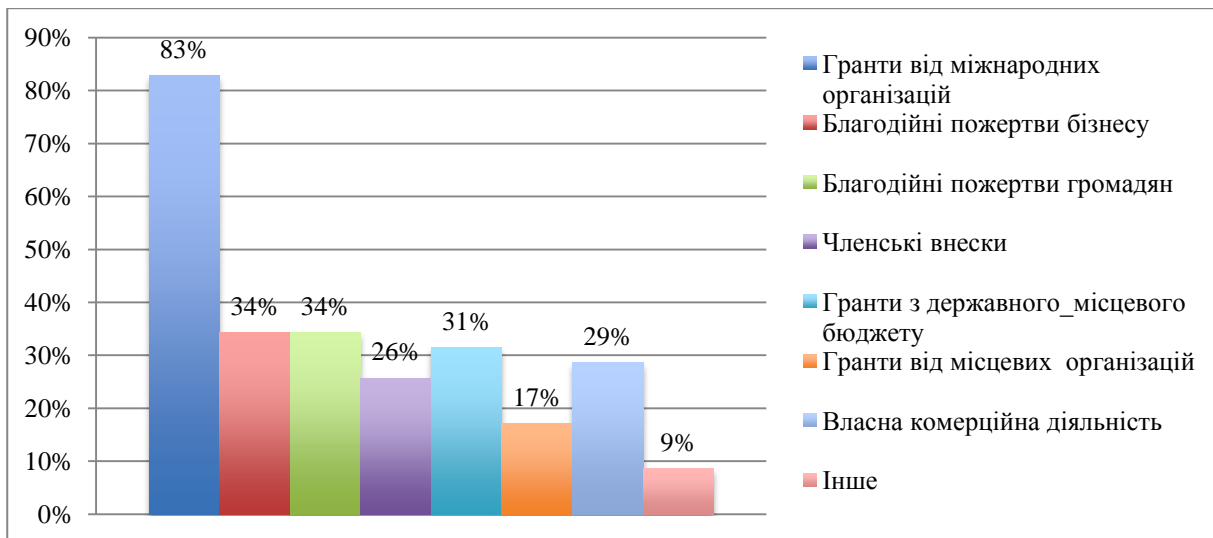
Аналіз витрат, які покривають надходження ОГП від місцевих джерел показує, що найбільше вони використовуються на проведення заходів (57%) та адміністративні витрати (50%). Приблизно в рівній мірі місцеві кошти покривають заробітну плату, витрати на відрядження, проведення кампаній громадянського представництва та купівлю обладнання (19%, 13%, 17% та 19% відповідно) (Графік 12).



Графік 12. Діяльність ОГП, що покривається з місцевих джерел фінансування

3. МІСЦЕВІ ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ ДОСЛІДНИЦЬКИХ/АНАЛІТИЧНИХ ЦЕНТРІВ

Дослідницькі та аналітичні центри мають надходження з різних місцевих джерел (Графік 13). Приблизно третя частина опитаних організацій вказали наявність фінансування від бізнесу, громадян, державного/місцевого бюджету та власної комерційної діяльності. Кожний четвертий центр отримує членські внески і лише 17% організацій мають підтримку від місцевих організацій та фондів.



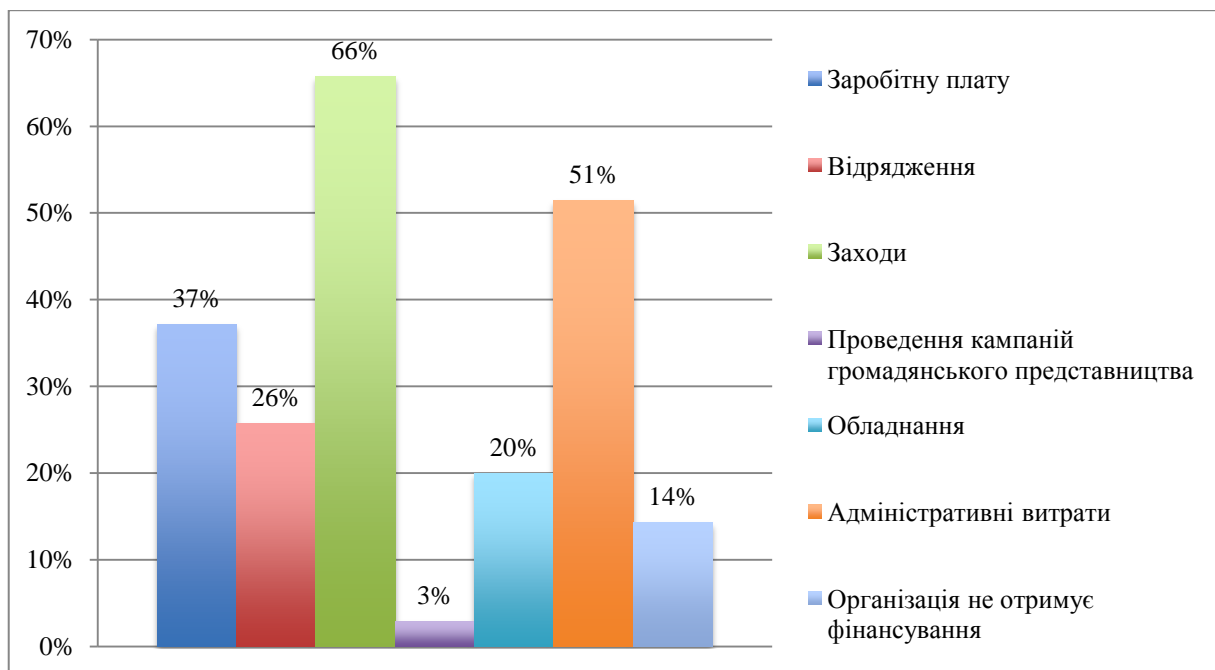
Графік 13. Основні джерела фінансування дослідницьких/аналітичних центрів

Аналіз долі кожного джерела надходження в бюджеті дослідницького/аналітичного центру (Графік 14) показує, що вся місцева підтримка складає лише 38% всіх фінансів організацій. Власна комерційна діяльність приносить найбільшу підтримку діяльності дослідницьких та аналітичних центрів. Пожертви бізнесу, гранти державного та місцевого бюджету та членські внески в рівній мірі, але не дуже суттєво, підтримують дослідницькі та аналітичні центри. Не дивлячись на досить суттєву підтримку громадян, яку має кожен третій центр, доля цієї підтримки у бюджеті цих організацій є незначною, як і гранти від місцевих фондів.



Графік 14. Доля різних джерел фінансування у бюджеті дослідницької/аналітичної організації

Дослідження показало, що найбільші витрати дослідницьких та аналітичних центрів (Графік 15) складають витрати на проведення заходів (66%) та адміністративні витрати (51%). Суттєві витрати складає оплата заробітної плати співробітників та консультантів (37%) та витрати на відрядження (26%). Пята частина організацій витрачає надходження на придбання обладнання. І лише 3% дослідницьких та аналітичних центрів проводять кампанії громадянського представництва на отриману місцеву фінансову підтримку.



Графік 15. Діяльність дослідницьких/аналітичних організацій, що покривається з місцевих джерел фінансування

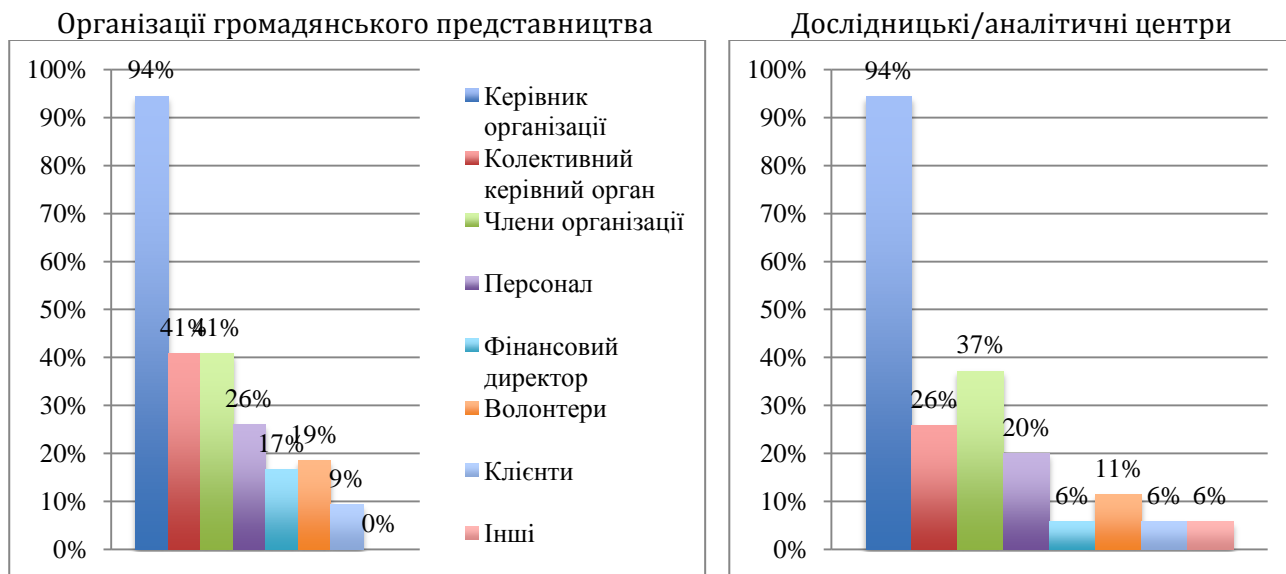
4. МЕХАНІЗМИ ЗАЛУЧЕННЯ ФІНАНСУВАННЯ

Для того, щоб зрозуміти як ОГС залучають фінансування у них запитали про наявність фінансового плану залучення ресурсів та тенденцію збільшення/зменшення фінансового забезпечення за останній рік. Також представників організацій попросили відмітити осіб в організації, залучених до цього процесу та процес залучення фінансування. Результати аналізу анкет, заповнених як організаціями громадянського представництва та дослідницьких та аналітичних центрів, показують існуючі загальні практики по залученню фінансування цих організацій.

Аналіз 54 анкет, отриманих від **організацій громадянського представництва** показав, що 44% опитаних ОГП мають письмовий план залучення фінансування щонайменше на рік і 54% залучають ресурси відповідно до стратегічного плану, а кожна четверта організація проводить кампанії по залученню фінансування або робить це спонтанно. Як правило, залученням фінансування в 94% ОГП займаються їх керівники, хоча майже у половини організацій до цього залучені і керівні органи і члени організації. Лише кожна четверта ОГП залучає персонал до залучення ресурсів (Графік 16).

Аналіз відповідей опитаних організацій громадянського представництва показує, що з тих 44% організацій, що мають письмовий план залучення фінансування щонайменше на рік у двох третин організацій рівень фінансування або зріс, або залишився на попередньому рівні і лише у кожній третій об'єм надходжень знизився. Організації, чиє фінансування збільшилось покладаються на свої стратегічні плани та проводять відповідні кампанії. Для утримання фінансування на певному рівні ОГП теж опираються на стратегічний план та проведення

кампаній, але і, в значній мірі, покладаються на спонтанність у залученні ресурсів. ОГП, чий рівень фінансування знизився за останній рік в рівній мірі використовують всі методи залучення фінансування, але не досягають успіху.



Графік 16. Ті, хто залучає фінансування

Картина щодо залучення ресурсів у **дослідницьких та аналітичних центрів** майже не відрізняється від ситуації в організаціях громадянського суспільства. Але якщо у 28% дослідницьких/аналітичних організаціях фінансування зросло за минулий рік, то лише пята частина ОГП відзначила зростання надходжень. Зниження рівня фінансового забезпечення відзначили 37% опитаних ОГП та 26% дослідницьких та аналітичних центрів.

На відміну від ОГП, з тих 46% дослідницьких та аналітичних центрів, що мають письмовий план залучення фінансування щонайменше на рік лише у кожній п'ятій організації знизився рівень фінансування, у решти об'єм фінансування або зріс або залишився на попередньому рівні. Дослідницькі та аналітичні центри, чиє фінансування збільшилось, переважно, діють у відповідності до своїх стратегічних планів. Утримання фінансування на певному рівні в цих організаціях відбувається за рахунок застосування різних методів залучення ресурсів, а саме – дотримання стратегічного курсу організації у залученні фінансування, проведення кампаній та спонтанним діям. Центри, чий рівень фінансування знизився за останній рік, як правило, покладаються на спонтанне залучення фінансування, хоча, в меншій мірі, роблять це у відповідності до своїх стратегій та ще рідше проводять відповідні кампанії.

Залученням фінансування в дослідницьких та аналітичних організаціях переважно займаються їх керівники, які менш схильні (ніж керівники ОГП) залучати колективний керівний орган, співробітників та волонтерів до цього процесу. Члени організацій залучаються до залучення ресурсів найчастіше (Графік 16).

5. СПРОМОЖНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЙ ОТРИМАТИ ПІДТРИМКУ НА АДМІНІСТРАТИВНІ ВИТРАТИ ЗА РАХУНОК МІСЦЕВИХ ДЖЕРЕЛ ФІНАНСУВАННЯ ТА ОБ'ЄМ ЦЬОЇ ПІДТРИМКИ

Як і 52% організацій громадянського представництва, так і 51% дослідницьких та аналітичних центрів переконані, що можна отримати підтримку з місцевих джерел на адміністративні витрати. Але 43% опитаних організацій в кожній когорті не впевнені в можливості отримати підтримку на адміністративні витрати за рахунок місцевих джерел фінансування.

Інтерв'ю з **організаціями громадянського представництва** показують діаметрально протилежні думки щодо можливості отримати підтримку на адміністративні витрати з

місцевих джерел фінансування. Одні переконані, що така можливість є “мінімальною. Я б сказав, практично відсутня”, тоді як інші вважають, що така підтримка залежить від того “на скільки буде цікавим проект, або як ти цей проект донесеш, можливо отримати підтримку на адміністративні витрати.” Більшість опитаних організацій вважають, що місцеве фінансування можна отримати “в незначній мірі – хіба що на оплату послуг зв’язку, оренду та комунальні послуги,” оскільки:

“здебільшого, за рахунок місцевого фінансування, покриваються витрати на програмні заходи, які чітко прописані у проекті. Адміністративні витрати не вітаються організаціями, які фінансують проекти. Рідко можливе фінансування поштових витрат і витрат на телефонний зв’язок, якщо це передбачено проектом. На програмні витрати дадуть, а на адміністративні – ні. Комунальні – не дадуть, оренду – не дадуть, зарплату – не дадуть. Єдине, що оплачували – це телефон та канцтовари для бухгалтерії.”

Представники ОГП розрізняють можливості різних місцевих донорів і шляхи надання ними підтримки організаціям: “залежить від джерел фінансування та розміру адміністративних витрат, конкуренції серед НДО. В розумних межах реально отримати як із джерел місцевого фінансування, пожертв, інколи з коштів грантів, тощо.” Отримати підтримку на адміністративні витрати з місцевого бюджету можна шляхом “подачі заявки на зменшення орендної плати за користування приміщенням і місто частково покриває ці витрати організаціям.” Інші організації переконані, що адміністративна підтримка має забезпечуватись “за рахунок діяльності соціального підприємства. Якщо ми будемо залежати від бюджету – то ми будемо кишеньковою організацією, і тим більше вони дають лише на виконання Програми.”

Необхідно зауважити, що говорячи про адміністративні витрати, переважна більшість опитаних мали на увазі витрати, пов’язані з виконанням проектів, а не діяльності організації в цілому. На жаль, представники організацій громадянського представництва не вказали розміру підтримки на адміністративні витрати, які можливо отримати з місцевих джерел. Це пов’язано з тим, що переважна більшість організацій, хоча і має стратегічні плани своєї діяльності, в дійсності працює або за проектним принципом, тобто від проекту до проекту, або не розробляючи річні операційні плани діяльності організації та окремі адміністративні бюджети організації. Проектний підхід дає можливість запланувати лише адміністративні витрати, пов’язані з виконанням проекту, які, як правило є невеликі і обмежені певними статтями бюджету. Відсутність як операційного плану діяльності взагалі, або окремого адміністративного бюджету організації не дає можливості організації зрозуміти які адміністративні витрати їй потрібні на діяльність організації (а не окремих проектів) та об’єм цих витрат.

Досвід трьох **дослідницьких організацій** показує, що отримати підтримку на адміністративні витрати з місцевих джерел є досить складно, хоча і можливо. Як правило, доля цієї підтримки не перевищує 5% від надходжень. З іншої сторони, дослідження показало розбіжність ОГС в розумінні того, що є адміністративними витратами. Це і не дивно, оскільки всі опитані працюють з міжнародними донорами, які мають різні підходи до визначення того, що включати і що не включати в адміністративні витрати проекту, тоді як про непрямі витрати на діяльність організації взагалі не йдеться. Зазвичай, міжнародні донори в Україні надають фінансування лише на виконання певних проектів і покривають адміністративні витрати, лише пов’язані з проектом. Тому відповідь однієї з опитаних організацій і була наступною: “організації спроможні отримати підтримку на адміністративні витрати з місцевих джерел в значній мірі, так як міжнародні донори більше підтримують програмну діяльність, тому місцеве фінансування і покриває адміністративні витрати.”

6. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЖИТТЄЗДАТНОСТІ ОГС ЗА РАХУНОК МІСЦЕВИХ ДЖЕРЕЛ ФІНАНСУВАННЯ

Перш ніж розглянути питання забезпечення життєздатності організацій громадянського представництва та дослідницьких організацій/аналітичних центрів з місцевих джерел фінансування, проаналізуємо на що і в яких обсягах організації можуть отримати місцеву підтримку.

Залучення місцевого фінансування: механізми, види, обсяги, типи витрат

Аналіз індивідуальних інтерв'ю з представниками організацій громадянського представництва та дослідницькими та аналітичними центрами показав наявність досвіду та механізмів залучення місцевого фінансування.

Так, **організації громадянського представництва** залучають місцеві кошти через:

- Підготовку проектів на конкурси, оголошені місцевими органами влади на виконання місцевих програм.
- Надання власних послуг та здійснення підприємницької діяльності. Наприклад, одна із опитаних організацій *“в 2011р. заснувала газету “Правовий лікбез”, яку друкує на власному обладнанні і яка розповсюджується за передплатою через пошту. У 2012р. було отримано 300грн, а у 2013р. вже 1500грн.”*
- Пожертви громадян. Наприклад, *“в юридичній приймальні нашої організації, де люди отримують безоплатну правову допомогу, ми встановили скриньку для благодійних пожертв і кожна людина може підтримати роботу юридичної приймальні фінансово /у 2012р. це було близько 500 грн. всіх пожертв від громадян/”.*
- Пожертви бізнесу на конкретні заходи. Як поділилась одна з організацій: *“бізнес охоче підтримує наші ініціативи, які пов'язані з активізацією молоді. Так у 2010р. ми залучили до 4000 грн. на молодіжний проект. У підприємця, який здає в оренду нам офіс, ми отримали знижку на орендну плату у розмірі 100 грн./міс., таким чином це 1200 грн/рік. Місцева газета Придніпровська зірка постійно розміщує наші матеріали на безоплатній основі /це значна сума підтримки/.”* Інша організація є розробниками та одними з виконавців Програми розвитку малого та середнього бізнесу в районі. Надаючи консультації підприємцям, організація отримує на свій рахунок від них безповоротну фінансову допомогу.
- Співпрацю з органами влади та рад, яка відбувається на певних умовах. В одних випадках організації є виконавцями замовлень: *“у листопаді 2012р. у співпраці з управлінням молоді та спорту РДА і за кошти місцевого районного бюджету /800 грн./ ми проводили Школу соціальної активності для активної молоді.”* Інші організації отримують підтримку програмної діяльності представниками депутатського корпусу та місцевої громади. Наприклад, одна з програм ОГП 2013 р. була фінансово підтримана сесією обласної ради. Як правило, кошти залучаються на *“виконання конкретних міських, районних чи обласних проектів, акцій, конкурсів, через оформлення заявок, встановленої форми, з бюджетом, за обов'язкової спільної участі (співробітництва) з державними структурами.”* Інколи держава *“мотивує”* бізнес надати підтримку ОГС на виконання певного проекту: *“для проведення проекту приймається спільний з держструктурами наказ, реєструється в управлінні юстиції, а далі зносяться листи з проханням підтримати вказаний проект по бізнес – структурам.”*
- Проведення спеціальних кампаній під специфічні заходи. Наприклад, одна з опитаних організацій проводить *“піар-компанії про результати роботи Агенції, як професійної з репутацією організації, та переговорів з конкретними керівниками, за результатами яких, як правило, вже маємо попередню домовленість про суму контракту або обіцянки типу “у разі як що бюджет за підсумками півріччя нам дозволить, ми обов'язково підтримаємо цю ідею”.*

Місцева підтримка, за свідченнями опитаних організацій, надається у вигляді коштів, послуг, волонтерської праці та інтелектуальних ресурсів. Можливий обсяг ресурсів, який може

отримати та отримували опитані ОГП складає від 5-6 тисяч до 150 тисяч гривен. Розмір залежить від можливостей джерела (державний бюджет, бізнес, громадяни, власна комерційна діяльність) та від регіональних особливостей: *“на Заході можна розраховувати на фінансування з місцевих бюджетів, на Сході - гранти від фондів. В цілому ж по Україні основним джерелом фінансування є місцеві бюджети, пожертви громадян, менше – бізнесу. Незначними, але найбільш стабільними є доходи від власних послуг.”*

Досвід опитаних організацій показує, що отримати суму в 100 тисяч гривен можна з бюджету; від громадян організація може отримати до 5-6 тисяч; від бізнесу до 30 тисяч і більше, якщо подобається ідея та організація. Як правило, бюджетні кошти використовуються на виконання проектів та статутної діяльності ОГС, тоді як підтримка підприємців, громадян та доходи від соціальних підприємств використовується на адміністративні витрати (утримання офісу та обладнання, комунальні послуги, зв'язок тощо). Разом з тим аналіз показав, що у жодного місцевого донора немає чіткого підходу, правил та процедур за якими ОГС можуть отримати програмну та адміністративну підтримку. Загальною тенденцією є те, що як місцеві, так і міжнародні донори в Україні надають перевагу підтримці програмної діяльності організацій. Це приводить до того, що, як чітко описав один з респондентів відповідаючи на питання які витрати (програмні чи адміністративні) покриває залучене місцеве фінансування:

“По - різному. В залежності як глянути на це питання. Офіційно ми не можемо закладати адмінвитрати в бюджетні контракти. Тому, як правило тут діють внутрішні правила та домовленості серед виконавців субконтрактів під отримані бюджетні контракти, якими як правило виступають члени організації-експерти. Вони отримують суму за виконання робіт та потім сплачують свої пожертви для забезпечення адміністративних витрат організації. Бізнес теж хоче як правило отримувати конкретні послуги. Наприклад, для декількох кампаній з ціллю промоції їх послуг серед партнерів нашої організації, ми організували семінари-наради в районах-партнерах, за що отримали винагороду у вигляді безповоротної фінансової допомоги на рахунок організації, яку використали на оплату адмінвитрат. Таким, чином наші експерти, що організували ці заходи для бізнесу проволонтерили на благо покриття адмінвитрат нашої організації.”

Тобто організаціям необхідно проявляти “гручкість”, щоб знаходити необхідні кошти для покриття адміністративних витрат.

На думку представників організацій громадянського представництва найлегше залучити фінансування на: програмні витрати такі як - екологічні та оздоровчі короткострокові проекти; проведення концертів та спортивних заходів, літніх таборів для дітей та молоді з інвалідністю; облаштування місць відпочинку в громаді – майданчики, озеленення, благоустрій. Хоча на певні популярні замовлення, такі як - розробка інвестиційних паспортів та стратегій розвитку територій; проведення комплексу робіт по туристичній привабливості, маркетингу та брендінгу територій; а також комплексні тренінгові програми, пов'язані з вказаними тематиками теж можливо отримати. Але фінансування на ці види діяльності необхідно закладати у відповідних регіональних програмах розвитку (туризму, малого підприємництва наприклад), та частіше ці послуги оформлюються, як семінари, результатом яких є конкретні розроблені документи, сайти, публікації та ін. Для цього необхідно знати як формується державний бюджет та уміти домовлятися з державними чиновниками.

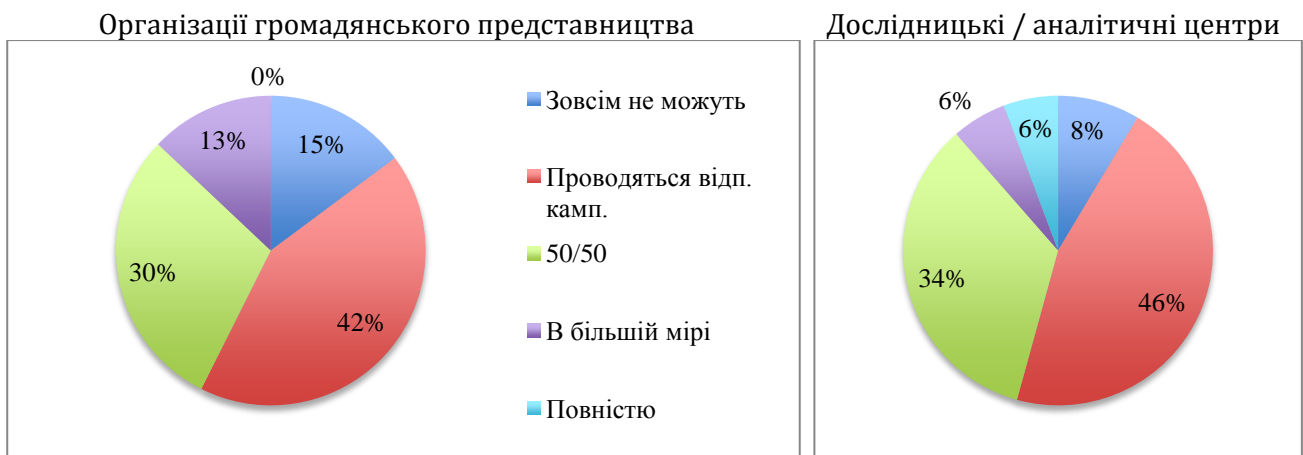
Опитані вважають, що дуже важко, майже неможливо залучити кошти для оплати праці юриста, який надає безоплатну допомогу населенню, чи гонорар залучених тренерів для молодіжних тренінгів; навчання людей з інвалідністю та організації для них робочих місць на підприємствах громадських організацій; заходи інституційного розвитку – навчання та тренінги; тривалі проекти, пов'язані з моніторингом діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування, правоохоронних органів, а також громадського тиску на них; поїздки по обміну в інші міста України та адміністративні витрати. Один із респондентів зауважив:

“Найважче залучити на ті види діяльності, на які найбільше потрібно цим організаціям (громадянського представництва), тому що при адмініструванні проектів ми змушені іти на поводу у донора - держави. Якщо оголосили, що будуть давати на певні види діяльності, то на ті види які вам потрібно, ви не отримуєте.” Разом з тим ОГП зауважили що *“в цьому році з місцевого бюджету були підтримані проекти організацій, які підпорядковуються партії регіонів. Нам дали фінансування, так як ми вже багато років працюємо і вони з нами рахуються.”*

Дослідницькі та аналітичні центри залучають фінансування розміщуючи оголошення на сайтах; під час проведення прес-заходів; випуску нашого власного журналу (передплата – 500 грн./рік); власної комерційної діяльності (*“маючи власну соціологічну службу, виконуємо замовлення від бізнесу і політикуму, місцевих аналітичних центрів”*). Досвід трьох дослідницьких організацій показує можливість отримати фінансування з місцевих джерел. Як зазначили організації це може бути і \$36,000, і мільйон гривень, і взагалі необмежена сума. Як правило місцеві ресурси надаються коштами, але послугами теж. Отримані ресурси витрачаються на програмну діяльність та покриття витрат на заробітну плату та адміністративні витрати. Найлегше, на думку дослідницьких та аналітичних центрів, найлегше отримати фінансування на організацію публічних заходів та дослідження, які зачіпають інтереси великого кола людей. Прикладом може бути мобілізація ресурсів від простих громадян та дрібного бізнесу однієї з дослідницьких організацій на моніторинг кандидатів в народні депутати щодо їх відповідності критеріям доброчесності. Тобто, можна говорити, що можливість залучення місцевого фінансування залежить від потреби, актуальності ідей та цінностей, які ОГС пропонують суспільству. Лише тоді, коли люди зрозуміють і відчують, що справа є потрібною, вони будуть голосувати за нею «гривнею». Найважче, за словами представників дослідницьких центрів, отримати кошти на непрямі витрати, так як місцевим донорам складно пояснити, що непрямі витрати тісно пов'язані з програмною діяльністю організації, тобто є необхідною умовою її існування.

Життєздатність ОГС на основі місцевих джерел надходжень

Графік 17 показує результати опитування організацій громадянського представництва та дослідницьких та аналітичних центрів. 6% дослідницьких та аналітичних центрів переконані в можливості повного забезпечення свого існування за рахунок місцевих ресурсів, таких організацій серед ОГП зовсім немає. Такий же відсоток дослідницьких та аналітичних центрів впевнені, що місцеве фінансування може забезпечити їх життєздатність в більшій мірі, відсоток організацій громадянського суспільства з таким переконанням вдвічі більше (13%). Вдвічі більше ОГП (15%) впевнені, що місцеве фінансування не може забезпечити їх фінансову життєздатність, на відміну від лише 8% дослідницьких та аналітичних центрів.



Графік 17. Рівень забезпечення життєздатності ОГС за рахунок місцевих ресурсів

Індивідуальні опитування організацій громадянського представництва показали, що їх переважна більшість переконана, що на даний момент місцеві ресурси можуть забезпечити їх існування в незначній мірі. Вони це пов'язують з тим, що *“так як у районному та сільських бюджетах не вистачає коштів на захищені статті, а підприємці та громадяни теж знаходяться не в найкращих умовах і їх постійно просять бути спонсорами при організації сільських заходів /свята, благоустрій, допомога ветеранам, дітям тощо/.”* І вони готові *“працювати навіть без місцевого фінансування.”* Інші організації впевнені, що можуть протриматись півроку:

“Як що порівняти витрати на забезпечення існування організації (оренда приміщення, витратні матеріали, зв'язок та зарплатня хоча б 2-м ключовим співробітникам та це 9 тис грн. в місяць) із сумою залучених ресурсів за 2012 рік, (71 тис грн.) то можна зробити висновок, що ці ресурси можуть забезпечити півроку мінімального існування нашої організації (але дуже слабке без професійної експертної діяльності тільки з утриманням офісу, директора, офіс-менеджера, бухгалтера та сайтів організації).”

Ряд організацій переконані, що місцеве фінансування може значно забезпечити їх життєздатність *“при правильній організації їх роботи”* та *“якщо задатися такою ціллю і готувати масштабні цікаві проекти.”* Важливо зауважити, що декілька організацій намагаються робити певні кроки для забезпечення своєї стабільності в майбутньому, це: *“придбання службового мікроавтобуса (який є власністю організації) для перевезення людей з інвалідністю, а також інше необхідне обладнання та інвентар за рахунок місцевого фінансування,»* або *«створення соціального підприємства для утримання офісу та оплати адміністративних витрат.»*

Щодо дослідницьких та аналітичних центрів, то вони вважають, що рівень забезпеченості їх фінансової стабільності з місцевих джерел може коливатись від 1% до 50% і вони переконані, що *“якщо уявити, що міжнародні донори не працюють в Україні, то, звичайно, ми не завершимо роботу, так як є місцеві замовлення і потреба в наших послугах, в нашому продукті.”*

7. КЛЮЧОВІ СПРОМОЖНОСТІ ОГС, НЕОБХІДНІ ДЛЯ ЗАЛУЧЕННЯ МІСЦЕВИХ РЕСУРСІВ

Для залучення і для роботи з місцевими донорами необхідні особливі якості, знання та уміння, наявність яких не завжди потрібна у роботі з міжнародними донорами. Тому важливо було виявити, які спроможності, на думку ОГП, їм необхідні для успішної роботи з місцевими джерелами фінансування.

Організації громадянського представництва відмітили як професійні та етичні якості, так і особисті характеристики керівників, але, як зауважив один із респондентів: *“основна спроможність – це ініціатива та ідея,”* які можуть реалізуватись при наявності професійних спроможностей ОГП таких як:

- Розуміння потреб громади, уміння її слухати та допомагати вирішувати їй їх проблеми;
- Мати знання та навички та брати участь в процесі розробки місцевих програм;
- Мати набір конкретних професійних конкурентноспроможних послуг;
- Мати професійну та компетентну команду співробітників та досвідчених експертів, які постійно навчаються та вдосконалюються професійно;
- Уміти проводити моніторинг місцевої політики, програмних та стратегічних документів;
- Уміти розробляти та ефективно втілювати план стратегічного розвитку організації;-
- Уміти налагоджувати та підтримувати соціальні партнерства з бізнесом та місцевими органами влади та уміти успішно вести переговори із потенційними замовниками послуг;
- Володіти навиками проведення кампаній по збору коштів і робити її планомірно;
- Підтримувати зв'язки із членами організації;
- Залучати клієнтів до участі в організації, щоб поділяли цінності організації

- Проводити результативну роботу тобто *“потрібно чітко розуміти для чого це робиш і робити так, щоб згадували та не було потім соромно.”*

Окрім професійних навиків, організації повинні бути відомими у громаді, мати гарну репутацію та широко інформувати громаду про свою діяльність; мати позитивний імідж та досвід, умілого керівника; вести свою діяльність послідовно, прозоро та публічно, готувати річні звіти та звіти по використанню залучених ресурсів. Деякі респонденти вважають, що для отримання бюджетного фінансування необхідно *“заглядати владі в рота та піддакувати”* та *“інтегруватись із керівниками відповідних органів влади”*. Але переважна більшість представників погоджуються, що, як вдало підсумував один з опитаних респондентів:

“Основними ключовими спроможностями, необхідними для залучення місцевих ресурсів є: добре реноме організації, гарний досвід виконання проектів, в тому числі – спільних, стабільні зв'язки із державними структурами, входження представників організації до дорадчих структур державних органів, входження виконавцями, або співвиконавцями до цільових місцевих програм, реєстрація в органах державного казначейства.”

До професійних та особистих спроможностей, які навели представники організацій громадянського суспільства, представники **дослідницьких та аналітичних центрів** додали наступні:

- Необхідно мати послуги, що потрібні громаді, і які в суспільній свідомості усвідомлюються, як такі, що потребують підтримки;
- Наявність цікавого для місцевих донорів продукту;
- Уміти чітко та зрозуміло сформулювати цілі, на які залучаються кошти;
- Вміння працювати за стандартами міжнародних донорів;
- Брати участь в коаліціях і партнерствах та мати зв'язки з місцевими організаціями,
- Мати гарні стосунки з медіа та бути присутнім в медіа-просторі, мати комунікаційну стратегію та медіазабезпечення діяльності;
- Пройти або бути готовим пройти всі необхідні оцінки та аудити відповідності;
- Мати організаційну спроможність отримати та раціонально використати кошти.

Дослідницькі та аналітичні центри розуміють, що для роботи з різними місцевими донорами потрібні різні спроможності. Так, *“для отримання комерційних замовлень, необхідна висока якість продуктів та їх надійність, високий рівень репутації, презентабельність результатів та їх інноваційність. Тоді як для замовлень від органів влади важливі довірені стосунки з особами, що приймають рішення; здатність швидко реагувати на запити; мати позицію щодо пріоритетів розвитку громада/країни; бути активним учасником процесу розвитку громади; брати участь в публічних заходах громади та бути лояльними до них.”*

Що ж до інших спроможностей, то дослідницькі та аналітичні центри мають бути пунктуальними; уміти переконувати і просити; мати позитивну кредитну історію, креативні підходи та високий рівень довіри партнерів.

Оскільки дослідження та аналітика є основними продуктами дослідницьких та аналітичних центрів то організації повинні уміти проводити універсальні та комплексні дослідження, мати високий фаховий рівень експертів з досвідом роботи в різних секторах та велику команду спеціалістів для їх залучення до проведення досліджень; дотримуватись професійних та етичних стандартів проведення досліджень; не спотворювати інформацію та проводити дослідження максимально точно, коректно та незаангажовано.

8. ОГЛЯД МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ

Аналіз міжнародного досвіду залучення підтримки на діяльність організацій громадянського представництва та дослідницьких та аналітичних центрів показує наявність різних підходів та моделей до залучення місцевих ресурсів.

Державне фінансування (дві моделі):

- I. Непряме фінансування (податкові пільги для НДО та приватних пожертв для НДО).
- II. Пряме фінансування: фінансування з бюджету (державного та місцевого).
 - Дві базові моделі прямого фінансування з бюджету
 - ✓ Гранти, субсидії (надаються для фінансування проектів НДО, на організаційний розвиток та на компенсацію низької вартості послуг);
 - ✓ Замовлення (оплата послуг, які надаються НДО).
 - Інші інноваційні підходи
 - ✓ Закон 1% (Угорщина, Словаччина, Польща, Румунія);
 - ✓ Національні фонди для громадянського суспільства (Угорщина, Хорватія, Естонія);
 - ✓ Використання вільної комунальної власності або інший тип негрошової допомоги (Україна, Таджикистан, Польща);
 - ✓ Використання доходів від приватизації для підтримки діяльності фондів (Чеська Республіка);
 - ✓ Використання доходів від лотереї (кращі практики ЄС).

Підтримка бізнесу

- Корпоративні фонди;
- Пряме фінансування (надається для фінансування проектів НДО, на організаційний розвиток та на компенсацію низької вартості послуг);
- Замовлення (оплата послуг, які надаються НДО);
- Спонсорська допомога на проведення заходів, організованих НДО;
- Безоплатні послуги.

Підтримка громадян

- Пряма підтримка;
- Приватні фонди;
- Сімейні фонди;
- Громадські фонди;
- Благодійний фонд «Дорога разом» (США);
- Внески громади (Community Shares) (США).

Політичні партії

- Пряме фінансування;
- Замовлення (оплата послуг аналітичних центрів);
- Аналітичний центр політичної партії (наприклад, MPI (Міжнародний республіканський інститут) та НДІ (Національний демократичний інститут) у США).

Інші моделі

- Соціальне підприємство;
- Послуги.

Одна з моделей, яка може бути цікавою для українських територіальних організацій громадянського представництва, це модель «Внески громади», що існує в США та детальний опис якої наводиться нижче.

Модель «Внески громади» представляє собою членську організацію, засновану місцевими організаціями громадянського представництва, як правило, не центристськими, які вірять в те,

що соціальне представництво «знизу» зможе сприяти системним змінам і зменшити потребу у соціальних програмах. Організацією керує рада директорів, яка включає 40% працівників, а решта 60% - це члени інших організацій. Всі члени працюють термін у 2 роки. Кількість членів ради може коливатися від 15 до 25 осіб. Дорадча рада включає «великих та відомих людей, у яких є ім'я». Дорадча рада збирається чотири рази на рік. Вона відповідає за визначення потенційних донорів та планує відповідну кампанію із залучення коштів. Як правило, кампанія із залучення коштів проводиться один раз на рік восени, у період між великими святами, коли у людей не має іншого вибору дати пожертву. Існує декілька шляхів залучення коштів в рамках моделі «Внески громади». До традиційних входять гранти від фондів, внески від бізнесу і громадян. Один з найбільш цікавих підходів залучення фінансування – це кампанія з залучення коштів на робочому місці. Зі згоди керівництва компанії працівники отримують заставу від об'єднання «Внески громади», куди вони віддають частину своєї заробітної плати. Ця частина йде або конкретній організації (організаціям) членам «Внески громади», або ділиться на усіх членів об'єднання «Внески громади» у рівних частинах. Така можливість обирати бенефіціарів є дуже важливою для людей, що роблять внески. Звичайно найбільш важливим питанням є розподіл внесків серед членів об'єднання, і яким чином члени організації можуть використовувати ці гранти. Кожна організація, член об'єднання, має віддати певну кількість робочих годин об'єднанню. Кількість годин визначається членами організації. Це може бути участь у засіданнях комітетів, допомога у проведенні різних кампаній і заходів, оплата внесків. Тільки тоді, коли організація відпрацює усі години, вона має право отримати свою частку залучених коштів. Всі залучені кошти діляться рівно між членами об'єднання. Окрема організація може отримати більше, ніж її частка у двох випадках. У першому випадку спеціальний внесок робиться під заставу конкретної організації. У другому випадку одна або більше організацій, членів об'єднання, не повністю або частково виконують свої зобов'язання щодо внесків до об'єднання «Внески громади». У такому випадку організація або організації отримують тільки частку своєї долі відповідно до кількості відпрацьованих годин. Решта частки ділиться у рівних долях між іншими членами об'єднання. Члени об'єднання можуть використовувати залучені фонди для інших цілей, що допомагають організації виконати свою місію. Ці кошти можна використати або на загальну організаційну підтримку та/або на програмну діяльність. Як кажуть члени «Внесків громади»: *«Чим більше «пиріг» (залучені кошти), тим більше ваша частка внесків» (від цього і походить назва методу «Внески/частки громади»)*.

Модель «Внесків громади», як будь-яка інша концепція, що спирається на членську підтримку, має бути добре визначеною та продуманою, перш ніж її можна буде повторити у інших умовах. У статуті мають бути чітко прописані вимоги до членства, правила набуття членства та його припинення, права членів, роль та відповідальність ради директорів та консультативної ради. Проте розвинуті організаційні правила та процедури дозволяють «Внескам громади» мати дуже обмежену кількість постійних працівників і залучати багато волонтерів з організацій, членів об'єднання. Залучення організацій у керівництво та управління «Внесків громади» дозволяє цим організаціям попрактикуватися у справжньому стратегічному плануванні, прийнятті рішень, виконанні процесів та демократичному врядуванні кожного дня на рівні об'єднання.

Висновок. Ця модель є дуже цікавою для українських організацій громадянського представництва, оскільки вона демонструє як організації, що займаються представництвом та захистом інтересів і соціальною справедливістю можуть об'єднатися під одним «дахом» та успішно залучати та використовувати кошти на свою діяльність. У той же час, ця модель вчить як налагоджувати партнерські відносини та працювати у партнерстві з іншими НДО і як зробити так, що «один плюс один буде більше ніж два у підсумку». Крім цього, «Внески громади» допомагають вижити організаціям громадянського представництва або на початковій стадії, коли організація тільки «встає на ноги», або у скрутні часи, надаючи їм кошти, що були залучені під час кампанії зі збору коштів.

ВИСНОВКИ

Результати дослідження показують, що українські організації громадянського представництва та дослідницькі та аналітичні центри **мають надходження** з різноманітних місцевих джерел. Організації громадянського представництва у порівнянні з дослідницькими та аналітичними центрами більше опираються на місцеві джерела фінансування і доля місцевих надходень у їх бюджетах на половину складається з місцевої підтримки. Більше половини опитаних дослідницьких та аналітичних центрів є залежними від міжнародного фінансування. У бюджетах ОГП переважають надходження від державного та місцевого бюджетів, благодійних пожертв бізнесу та громадян, тоді як дослідницькі та аналітичні центри опираються на власну комерційну діяльність та менши за обсягом бюджетні кошти, членські внески та пожертви бізнесу. Місцеві надходження переважно покривають проведення заходів та адміністративні витрати як організацій громадянського представництва, так і дослідницьких та аналітичних центрів. В дослідницьких та аналітичних центрах місцеве фінансування значною мірою використовується на оплату заробітної плати та відрядження. Як не дивно, але організації громадянського суспільства використовують незначну частину своїх місцевих надходжень на проведення кампаній громадянського представництва.

Близько половини організацій громадянського представництва **залучають** місцеве фінансування відповідно до стратегічного плану та/або плану залучення фінансування. Лише кожна четверта організація проводить кампанії по залученню фінансування або залучає ресурси стихійно. Картина щодо залучення ресурсів у дослідницьких та аналітичних центрах майже не відрізняється від ситуації в організаціях громадянського суспільства. Але якщо у 28% дослідницьких/аналітичних організаціях фінансування зросло за минулий рік, то лише пята частина ОГП відзначила зростання надходжень. Зниження рівня фінансового забезпечення відзначили 37% опитаних ОГП та 26% дослідницьких та аналітичних центрів. Залученням фінансування в ОГП та у дослідницьких та аналітичних організаціях переважно займаються їх керівники, рідше члени організацій та колективні керівні органи, співробітники та волонтери.

Організації громадянського представництва залучають місцеві кошти **через** підготовку проектів на конкурси, оголошені місцевими органами влади на виконання місцевих програм; надання власних послуг та здійснення підприємницької діяльності; пожертви громадян та бізнесу на конкретні заходи; конкретну співпрацю з органами влади та рад, яка відбувається на певних умовах; та на проведення спеціальних кампаній під специфічні заходи. Місцева підтримка **надається** у вигляді коштів, послуг, волонтерської праці та інтелектуальних ресурсів. Досвід опитаних організацій показує, що отримати **суму** в 100 тисяч гривень можна з бюджету; від громадян організація може отримати до 5-6 тисяч; від бізнесу до 30 тисяч і більше, якщо подобається ідея та організація. Як правило, бюджетні кошти використовуються на виконання проектів та статутної діяльності ОГС, тоді як підтримка підприємців, громадян та доходи від соціальних підприємств використовується на адміністративні витрати (утримання офісу та обладнання, комунальні послуги, зв'язок тощо). Дослідницькі та аналітичні центри залучають фінансування розміщуючи оголошення на сайтах; під час проведення прес-заходів; випуску нашого власного журналу; власної комерційної діяльності. Досвід дослідницьких організацій показує можливість отримання фінансування з місцевих джерел в будь-якому розмірі. Як правило місцеві ресурси надаються коштами, але послугами теж. Отримані ресурси витрачаються на програмну діяльність та покриття витрат на заробітну плату та адміністративні витрати.

Дослідження показало, що для організацій громадянського представництва **найлегше** залучити фінансування на програмну діяльність, орієнтовану на проведення певних заходів. Хоча на певні популярні замовлення, такі як - розробка інвестиційних паспортів та стратегій розвитку територій; проведення комплексу робіт по туристичній привабливості, маркетингу та брендінгу територій; а також комплексні тренінгові програми, пов'язані з вказаними тематиками теж можливо отримати. Але фінансування на ці види діяльності необхідно закладати у відповідних регіональних програмах розвитку. Дуже **важко**, майже неможливо

залучити кошти для оплати праці юриста для надання безоплатної допомоги населенню; заходи інституційного розвитку; тривалі проекти, пов'язані з моніторингом діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування, правоохоронних органів, а також громадського тиску на них; адміністративні витрати. Найлегше, на думку дослідницьких та аналітичних центрів, найлегше отримати фінансування на організацію публічних заходів та дослідження, а найважче на непрямі витрати.

Представники організацій громадянського представництва мають діаметрально протилежні погляди на можливість залучення **місцевого фінансування на адміністративні витрати** – від повної неможливості до можливості отримати в залежності від розміру витрат. Дослідницькі організації вважають, що отримати підтримку на адміністративні витрати з місцевих джерел є досить складно, хоча і можливо. Як правило, доля цієї підтримки не перевищує 5% від надходжень.

Дослідження показало, що лише дуже невелика частина дослідницьких центрів думає, що може забезпечити свою **життєздатність** за рахунок місцевих джерел, а серед організацій громадянського представництва таких впевнених зовсім немає. Переважна більшість організацій громадянського представництва переконана, що на даний момент місцеві ресурси можуть забезпечити їх існування в незначній мірі, але є і такі, що можуть протриматись і півроку і значно забезпечити їх життєздатність, якщо правильно організувати свою роботу. Щодо дослідницьких та аналітичних центрів, то вони вважають, що рівень забезпеченості їх фінансової стабільності з місцевих джерел може коливатись від 1% до 50%.

Дослідження виявило певні **тенденції**, на які необхідно звернути увагу. *По-перше*, це те, що як місцеві, так і міжнародні донори в Україні надають перевагу підтримці програмної діяльності організацій і звести до мінімуму підтримку на адміністративні витрати. Це не сприяє життєздатному розвитку організацій громадянського суспільства, навіть при наявності довготривалого стратегічного плану, в спонукає організації виживати від проекту до проекту. *По-друге*, це розбіжність ОГС в розумінні того, що є адміністративними витратами. Це і не дивно, оскільки всі опитані працюють з різними місцевими та міжнародними донорами, які мають різні підходи до визначення того, що включати і що не включати в адміністративні витрати проекту. *По-третє*, це відсутність концепції фінансування непрямих витрат на діяльність організації, яка практикується в США і яка майже не застосовується для підтримки ОГС в Україні. Це веде до *наступної* тенденції, що полягає в "гнучкому" використанні наданих ресурсів і застосуванні "нетрадиційних підходів" на покриття адміністративних витрат як проектів, так і на поточну діяльність організацій, тобто до корупції, якій часто самі донори і їх правила сприяють. Також слід звернути увагу на ще одну тенденцію, яка негативно позначається на можливості та рівні залучення місцевого фінансування, особливо коштів бізнесу. Це несприятлива законодавча ситуація, яка перешкоджає бізнесу відкрито та прозоро підтримувати ОГС та робити пожертви, так як це може бути причиною переслідування бізнесу контролюючими органами. У свою чергу, ОГС також не можуть відкрито вести свою власну комерційну діяльність, яка могла би забезпечити їх життєздатність – знову ж таки з вище зазначених причин.

РЕКОМЕНДАЦІЇ

Для поширення успішних моделей фінансування організацій громадянського представництва та дослідницьких та аналітичних центрів необхідно наступне:

По-перше, чітко розуміти роль організацій громадянського представництва та дослідницьких та аналітичних центрів, специфіку та особливості їхньої роботи, схожість та відмінність з організаціями – надавачами соціальних послуг;

По-друге, мати чітке визначення адміністративних витрат в структурі проекту та діяльності всієї організації;

По-третє, розробити концепцію непрямих витрат (подібною до Negotiated Indirect Cost Rate Agreement – NICRA в США), щоб організації не хитрували та не проявляли талант у покритті адміністративних витрат з і так обмежених програмних надходжень. Це створить рівні умови, в яких будуть конкурувати ідеї, послугі та професіоналізм організацій;

По-четверте, мати цікавий та якісний продукт(и) за адекватну ціну та цінову політику, професійно та якісно його “продавати” та надавати, відповідати за результат своєї роботи;

В-п'яте, вести прозоро свою діяльність і публічно звітуватись про свою діяльність (наприклад, зробити обов'язковим видання річних звітів), що надасть змогу побачити відкритість та щедрість роботи ОГС на благо розвитку громадянського суспільства;

Останнє, треба ділитися успіхом, поширювати досвід, розповідати про свої історії залучення коштів, підтримувати успішні практики. Необхідно проводити зустрічі та семінари, навчання активістів як на регіональному рівні (практика отримання коштів в межах конкретного регіону), так і всеукраїнському (обмін успішним досвідом з різних регіонів). Видавати книги із кращими практиками. Розробити сайт кращих практик, або сторінку на одному з існуючих сайтів громадських ресурсних центрів.

Щодо моделі фінансування організацій громадянського представництва, то модель «Внесків громади» має великий потенціал в Україні. З огляду на те, що ця модель є новою та нетиповою, її впровадження має бути ретельно спланованим, і вона має бути добре роз'яснена місцевим ОГС. Можна порекомендувати виконати пілотний проект із залученням обмеженої кількості організацій громадянського представництва або організацій, що займаються соціальною справедливістю, які працюють у одному регіоні/на одній території. Крім цього, всі моделі вимагають присутності активних та ініціативних осіб та організацій громадянського суспільства, які не бояться ризикувати, які віддані ідеї громадянського суспільства, знають та вміють слухати інших та відкриті для навчання.

ДОДАТКИ

- Додаток 1. Технічне завдання на проведення дослідження
- Додаток 2. Список організацій громадянського представництва та дослідницьких центрів, учасників дослідження
- Додаток 3. Інструменти дослідження
- Додаток 4. Моделі фінансування ОГП та дослідницьких/аналітичних центрів

Додаток 1. Технічне завдання на проведення дослідження

**РАСТ УКРАЇНА
ПРОГРАМА UNITER («ОБ'ЄДНУЄМОСЯ ЗАРАДИ РЕФОРМ»)
Визначення успішних практик фінансової незалежності/самоокупності**

Передумова

Програма «Об'єднуємося заради реформ» (UNITER) має закінчитися у вересні 2013 року. У свій останній рік програма UNITER проводить серію оцінок, які мають на меті оприлюднення стратегій громадянського суспільства на наступні п'ять років в Україні.

Головна мета проекту «UNITER» полягає у наданні підтримки та допомоги провідним українським організаціям громадянського суспільства (ОГС), прихильникам реформ, у консолідації та ствердженні демократичних надбань. Через надання фінансової підтримки кампаніям з громадянського представництва на державному та місцевому рівні Раст просуває роль недержавних організацій у процесі реформування.

Надзвичайно важливо, щоб такі організації знайшли місцеві джерела фінансування для своєї діяльності, щоб стати самодостатніми та незалежними у майбутньому. ТЦК свідчить, що місцеві джерела фінансування значно зменшилися в результаті економічної кризи, що вразила Україну у період з 2008-2009 рр. З огляду на те, що українська економіка досі знаходиться у стані спаду, місцеві джерела фінансування не зможуть замінити донорську підтримку НДО. Раст проводить це дослідження з метою визначення кращих існуючих практик із залучення місцевих ресурсів для діяльності різних типів організацій громадянського представництва.

Мета

Це дослідження має на меті визначення кращих практик в Україні стосовно мобілізації місцевих ресурсів організаціями громадянського представництва, що працюють у різних сферах. Дослідження включає:

- визначення кращих практик стосовно мобілізації місцевих ресурсів в Україні організаціями громадянського представництва та дослідницькими установами, в залежності від типу організації;
- оцінку обсягу залученого фінансування через існуючі моделі.

Питання дослідження

1. Які існують джерела фінансування для організацій громадянського представництва, що працюють у різних сферах, на місцевому рівні?
2. Які існують перспективні моделі фінансування організацій громадянського представництва, що працюють у різних сферах, в Україні?
3. Які існують місцеві джерела фінансування і/або моделі фінансування для дослідницьких установ?
4. В який мірі ці ресурси можуть забезпечити самодостатність організацій громадянського представництва у різних сферах?
5. Якими є ключовими спроможності і/або характеристики для забезпечення фінансування з цих джерел?
6. Що потрібно зробити для втілення цих моделей у інших місцях?
7. В який мірі організації можуть забезпечити залучення коштів для організаційного розвитку?
8. Яку суму може отримати організація завдяки цій моделі?

Методи дослідження

Перелік методів дослідження може включати, але не обмежуватися, наступними методами:

- аналіз документів;
- глибинне інтерв'ю з зацікавленими сторонами;
- опитування;
- фокус-групи.

Документація/звітність

- Погодження інструментів дослідження з працівниками проекту UNITER;
- Погодження розподілу організацій громадянського представництва, які будуть залучені до дослідження;
- Звіт англійською мовою з відповідями на головні питання дослідження, з висновками та оціночною вартістю існуючих залучених ресурсів, описом моделей фінансування та рекомендаціями для подальшого впровадження цих моделей на інших територіях.

Додаток 2. Список організацій громадянського представництва та дослідницьких центрів, учасників дослідження

Список організацій громадянського представництва, які відповіли на анкети

№	Назва організації	Регіон	Керівник
1	ВО МГО Молодіжний фонд «Наше майбутнє	Волинь	Дружинович Сергій
2	Чернігівський громадський комітет захисту прав людини	Чернігів	Віктор Тарасов
3	Миколаївська обласна дитяча громадська організація «Миколаївська спілка скаутів»	Миколаїв	Семенков Анатолій
4	Вінницька обласна молодіжна організація «Наше поділля»	Вінниця	Степанець Юрій
5	Всеукраїнська громадська організація «Асоціація сприяння самоорганізації населення»	Одеса	Трепалюк Анна
6	Чернігівська молодіжна громадська організація «Молодь – XXI століття»	Чернігів	Громова Тетяна
7	Свердловська спілка осіб з обмеженими фізичними можливостями та членів їх родин «Життя без бар'єрів	Луганськ	Оксана Сорокіна
8	ВОГОІ А-ВЕСТА	Вінниця	Полулях Лариса
9	Громадська організація «Севєродонецька агенція розвитку громади»	Луганськ	Кіріллова Тетяна
10	ЛОО ВМГО «Львівська обласна молодіжна хостел асоціація»	Львів	Довганик Леся
11	Білозерський районний осередок Херсонської обласної молодіжної громадської організації «Молодіжний центр регіонального розвитку»	Херсон	Елла Петренко
12	Донецька обласна екологічна громадська організація «До чистих джерел»	Донецьк	Журавльов Володимир
13	Доманівська районна дитяча громадська асоціація «Чиста вода»	Миколаїв	Заєць Костянтин
14	Волинська обласна громадська організація батьків дітей з синдромом Дауна та іншими порушеннями розвитку	Волинь	Мельник Олена
15	Буковинський центр виборчих технологій	Чернівці	Бабюк Ігор
16	Подільський центр прав людини	Вінниця	Бардин Михайло
17	«Подільське Екологічне Товариство»	Хмельницьк	Білик Руслан
18	ВМГО «Молодіжний Націоналістичний Конгрес»	Київ	Кішка Іван
19	Агенція розвитку підприємництва жінок та молоді	Львів	Довганик Леся
20	Академія розвитку	Чернігів	Надірова Наталя
21	ЖОО ВМГО Молодь Демократичного Альянсу	Житомир	Фурлет Іван

Моделі фінансування ОГС за рахунок надходжень з місцевих джерел

22	Хмельницька обласна асоціація сприяння вирішенню проблем наркоманії та СНІДу «Вікторія»	Хмельницьк	Висоцька Лариса
23	Сумська міська громадська організація одиноких матерів та матерів-інвалідів «вербена»	Суми	Поліщук Неля
24	Миколаївська обласна молодіжна громадська організація «Екологічний правовий захист»	Миколаїв	Кузюк Андрій
25	Миколаївський клуб сприяння сталому розвитку та побудові громадянського суспільства "Спільні дії"	Миколаїв	Галкіна Антоніна
26	«Молодіжний рух інвалідів»	Тернопіль	Васильчук Віктор
27	Запорізька обласна громадська організація «Народний Захист»	Запоріжжя	Заболотна Наталія
28	Інформаційно-правовий центр «Наше право»	Львів	Андрій Лепак
29	Регіональний центр «Рідна земля»	Луганськ	Красій Юлія
30	ГО «Молодіжна організація «СЛАВІС-Вінниця»	Вінниця	Марянчук Сергій
31	Фонд підтримки підприємництва м. Ізмаїла	Одеса	Стойкова Валентина
32	Харківська обласна організація професійних спілок підприємців	Харків	Репін Валерій
33	ГО «Фонд розвитку «Шевченків край»	Черкаська	Прогнімак Яків
34	Школа Рівних Можливостей	Київ	Конченкова Ірина
35	Закарпатський регіональний центр соціально – трудової реабілітації та професійної орієнтації "ВИБІР"	Закарпаття	Марко Васирина
36	Житомирський обласний центр молодіжних ініціатив	Житомир	Картошов Андрій
37	Громадська організація «Агентство стійкого розвитку Луганського регіону»	Луганськ	Ганна Борова
38	Громадська організація молодих інвалідів «Реабілітаційний центр»	Крим	Голубев Олег
39	Благодійний фонд «Громадські ініціативи»	Львів	Лещук Григорій
40	Кіровоградська асоціація «Громадські ініціативи»	Кіровоград	Тернавський Віталій
41	Бахчисарайська району громадська організація «Український дім»	Крим	Головка Тетяна
42	«Вектор толерантності»	Херсон	Грець Валерій
43	Львівське обласне відділення Українського фонду «Реабілітація інвалідів»	Львів	Грибальський Ярослав
44	Дрогобицька організація Комітету виборців України	Львів	Николаїшин Богдан
45	Спілка підприємців малого та середнього підприємництва Кіровоградської області	Кіровоград	Надутенко Олена
46	Районна громадська організації «Кремінська бізнес-асоціація»	Луганська	Сімонов Андрій
47	Херсонський обласний благодійний фонд «Захист»	Херсон	Польська Лариса

Моделі фінансування ОГС за рахунок надходжень з місцевих джерел

48	Миколаївське Обласне Відділення Всеукраїнської Благодійної Організації «Всеукраїнська мережа ЛЖВ»	Миколаїв	Мельнікова О.В.
49	Молодіжний Клуб Дрогобиччини	Львів	Дшезняк Мар'яна
50	Полтавський центр сім'ї «Родинний дім»	Полтава	Сафронова Лідія
51	Татарбунарська районна громадська екологічна організація «Відродження»	Одеса	Вихристюк Ірина
52	Сумське міське об'єднання громадян «Громадське Бюро «Правозахист»	Суми	Ігор Рекун
53	Херсонська обласна організація Причорноморський центр політичних та соціальних	Херсон	Мошнягул Олександр
54	БФ «Центр підтримки ініціатив»	Львів	Матусяк Оксана

Список організацій громадянського представництва, з якими було проведено інтерв'ю

№	Назва організації	Регіон	Керівник
1	Білозерський районний осередок Херсонської обласної молодіжної громадської організації «Молодіжний центр регіонального розвитку»	Херсон	Петренко Елла
2	Хмельницька обласна громадська організація «Подільське Екологічне Товариство»	Хмельницьк	Білик Руслан
3	ВМГО «Молодіжний Націоналістичний Конгрес»	Київ	Кішка Іван
4	Агентство стійкого розвитку Луганського регіону	Луганськ	Ганна Борова
5	Кремінська бізнес-асоціація	Луганськ	Сімонов Андрій
6	ЛОВУФ "Реабілітація інвалідів"	Львів	Грибальський Ярослав
7	МОДГО "Миколаївська спілка скаутів"	Миколаїв	Семенков Анатолій
8	Полтавський центр сім'ї "Родинний дім"	Полтава	Сафронова Лідія
9	ГО «Молодіжна організація «СЛАВІС-Вінниця»	Вінниця	Мар'янчук Сергій
10	ЗРЦСТРтПО "Вибір"	Закарпаття	Марко Василина

Список дослідницьких організацій та аналітичних центрів, які надіслали анкети

№	Назва організації	Регіон	Керівник
1	Білозерський районний осередок Херсонської обласної молодіжної го "Молодіжний центр регіонального розвитку"	Херсон	Елла Ступак
2	Миколаївський клуб сприяння сталому розвитку та побудові громадянського суспільства "Спільні дії"	Миколаїв	Антоніна Галкіна
3	Черкаська ОО "КВУ"	Черкаси	Сергій Пасічник
4	ГО "Академія розвитку м. Чернігів"	Чернігів	Наталія Надирова
5	Районна ГО "Кремінська бізнес-асоціація"	Луганськ	Андрій Сімонов
6	Східноукраїнський центр громадських ініціатив	Луганськ	Володимир Щербаченко
7	Кіровоградська асоціація "Громадські ініціативи"	Кіровоград	Любов Лук»янцева
8	Бахчисарайська районна го "Український дім"	Крим	Тетяна Головка
9	Дніпровський центр соціальних досліджень	Дніпропетровськ	Олена Шаройкіна
10	Чернівецька обласна громадська організація "Буковинська агенція регіонального розвитку"	Чернівці	Тетяна Лебухорська
11	Донецька міська громадська організація "Альянс"	Донецьк	Наталія Семиволос
12	Громадська організація "Центр UA"	Київ	Олег Рибачук
13	Міжрегіональний центр ЛГБТ- досліджень "Донбас - соцпроект"	Донецьк	Максим Касянчук
14	Ріпкинська районна громадська організація "Центр сприяння економічному та соціальному розвитку Ріпкинського регіону"	Чернігів	Оксана Нечепорук
15	Сіверський інститут регіональних досліджень	Чернігів	Людмила Чабак
16	Міжнародний центр перспективних досліджень	Київ	Ігор Шевляков
17	ГО "Центр соціальні індикатори"	Київ	Олександр Дишлевий
18	Славутицька міська ГО "Лабораторія малого бізнесу"	Київ	Лариса Нікітенко
19	Громадська ГО "Асоціація економічного розвитку Івано_Франківщини (АЕРІФ)"	Івано-Франківськ	Марія Ковалів
20	Центр політико-правових реформ	Київ	Віктор Тимошук
21	Центр соціального партнерства та лобювання НаУКМА	Одеса	Сергій Панзер
22	Творче об"єднання "ТОРО"	Кіровоград	Олексій Хмара
23	Хмельницький регіональний благодійний фонд "Зміцнення громад"	Хмельницьк	Анна Гордійчук
24	Центр політичних студій та аналітики	Київ	Віктор Таран

Моделі фінансування ОГС за рахунок надходжень з місцевих джерел

25	ГО "Асоціація міжнародно-правових досліджень"	Дніпропетровськ	Сергій Єдаменко
26	Мережа розвитку європейського права	Київ	Олександр Вінніков
27	Центр соціально-економічних досліджень CASE Україна	Київ	Володимир Дубровський
28	Донецький інститут соціальних досліджень і політичного аналізу	Донецьк	Володимир Кіпень
29	Асоціація жінок-депутатів місцевих рад Чернівецької області	Чернівці	Олена Батракова
30	Благодійний фонд підтримки та розвитку громади Нікопольського регіону «Меценат»	Запоріжжя	Анжела Близняк
31	Центр досліджень місцевого самоврядування	Львів	Володимир Бригілевич
32	Черкаська обласна організація Всеукраїнської громадської організації «Громадянська мережа «ОПОРА»	Черкаси	Микола Макуха
33	Центр Разумкова	Київ	Микола Мартиненко
34	Громадська організація «Центр регіональних досліджень»	Одеса	Ігор Студенніков
35	Благодійний фонд «Демократичні ініціативи імені Ілька Кучеріва»	Київ	Ірина Бекешкіна

Дослідницькі та аналітичні центри, з якими провели індивідуальні інтерв'ю

<i>№</i>	<i>Назва організації</i>	<i>Регіон</i>	<i>Керівник</i>
1	Центр Разумкова	Київ	Микола Мартиненко
2	Благодійний фонд «Демократичні ініціативи імені Ілька Кучеріва»	Київ	Ірина Бекешкіна
	ХБФ «Зміцнення громад»	Хмельницьк	Анна Гордійчук

АНКЕТА ДЛЯ ОН-ЛАЙН ОПИТУВАННЯ

Шановні колеги!!

*Творчий центр ТЦК проводить вивчення існуючих моделей та практик залучення місцевого фінансування українськими організаціями громадянського представництва, що працюють в різних секторах. Під **місцевим фінансуванням** мається на увазі українське походження фінансування, а саме: державний/місцевий бюджет, пожертви громадян та бізнесу, гранти місцевих фондів та організацій, доходи від власних послуг та підприємницької діяльності тощо.*

Дослідження фокусується на наступних завданнях: і) Виявити кращі практики мобілізації місцевих ресурсів організаціями громадянського представництва та аналітичних/дослідницьких організацій відповідно до типу організації; ii) Дослідити розмір залученого фінансування кожною із виявлених моделей.

Дане дослідження проводиться в рамках загальної оцінки стану розвитку громадянського суспільства з тим, щоб виявити різноманітні успішні практики в різних сферах діяльності ОГС та виробити стратегії щодо подальшого поширення цих практик. Результати досліджень будуть представлені для обговорення на заключній конференції проекту ЮНАЙТЕР та допоможуть спланувати подальші пріоритети розвитку громадянського суспільства в Україні.

Дослідження буде проведене в два етапи, а саме: електронне опитування та індивідуальні інтерв'ю. Протягом електронного опитування буде виявлено існуючий досвід та практики. Після цього будуть проведені індивідуальні інтерв'ю з представниками організацій, які погодяться поділитись своїм досвідом з тим, щоб детально описати успішні моделі та практики. Назви організації чи моделі будуть описані будуть оприлюднені лише за їх згодою.

*Ваша організація займається громадянським представництвом інтересів своїх клієнтів та цільових груп. Ми просимо вас відповісти на декілька запитань анкети. Це займе у вас не більше 10-12 хвилин. Вся надана вами інформація є конфіденційною і буде використана **ЛИШЕ** в узагальненому вигляді.*

Будь ласка, надайте відповіді на ВСІ запитання з тим, щоб ми могли правильно оцінити ситуацію з місцевим фінансуванням діяльності ОГС та зробити коректні висновки.

*Заповнені анкети та запитання/уточнення надсилайте за адресою: research@ccc.kiev.ua до **25 березня 2013 року**.*

Дякуємо за ваш час та відповіді!

З повагою,

Команда ТЦК

ПИТАННЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

1. Якими є основні джерела фінансування Вашої організації? (азначте Усі відповіді, що підходять)

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Гранти від міжнародних організацій | <input type="checkbox"/> Гранти(фінансування) з державного/місцевого бюджету |
| <input type="checkbox"/> Благодійні пожертви бізнесу | <input type="checkbox"/> Гранти від місцевих організацій |
| <input type="checkbox"/> Благодійні пожертви громадян | <input type="checkbox"/> Власна комерційна діяльність, така як соціальне підприємництво |
| <input type="checkbox"/> Членські внески | <input type="checkbox"/> Інше (будь ласка, уточніть)_____ |

2. Відповідно до типів джерел фінансування Вашої організації, які Ви назвали в попередньому питанні, азначте, будь ласка, відсоток фінансування.

	Відсоток
Гранти від міжнародних організацій	
Благодійні пожертви бізнесу	
Благодійні пожертви громадян	
Членські внески	
Гранти (фінансування) з державного/місцевого бюджету	
Гранти від місцевих організацій	
Власна комерційна діяльність, така як соціальне підприємництво	
Інше (будь ласка, уточніть)	
Всього	100%
Не знаю	

3. Які витрати покривають місцеві джерела? (азначте Усі відповіді, що підходять)

- Заробітну плату
- Відрядження
- Заходи (тренінги, круглі столи, конференції тощо)
- Проведення кампаній громадянського представництва
- Обладнання
- Адміністративні витрати (оренда офісу, комунальні витрати, послуги звязку тощо)
- Організація не отримує фінансування за рахунок вітчизняних ресурсів

4. Хто займається залученням ресурсів в вашій організації? (азначте Усі відповіді, що підходять)

- Керівник організації
- Колективний керівний орган
- Члени організації
- Персонал
- Фінансовий директор
- Волонтери
- Клієнти
- Інші (хто саме)

5. Чи має Ваша організація письмовий план залучення фінансування щонайменше на рік?

- Так Ні

6. З наступного переліку відповідей, оберіть ті, що найкраще описують процес залучення фінансування у Вашій організації?

- Відповідно до стратегічного плану організації
- Проводяться відповідні кампанії збору коштів
- Спонтанно

- Не знаю
- Інше (будь ласка, уточніть) _____

7. Чи змінився рівень фінансового забезпечення Вашої організації за останній рік?

- Зріс
- Залишився таким же
- Знизився
- Не знаю

8. На вашу думку якими є ключові спроможності, необхідні для залучення місцевих ресурсів?

9. На вашу думку наскільки життєздатність вашої організації може бути забезпечена за рахунок місцевих джерел?

- Зовсім не можуть забезпечити
- незначно
- 50/50
- в більшій мірі
- повністю

10. Чи можна отримати підтримку з місцевих джерел на адміністративні витрати?

- Так
- Ні

Прокоментуйте вашу відповідь

11. Чи готові ви поділитись вашим досвідом залучення фінансування з місцевих джерел?

- Так
- Ні

xxxxxxxxxxxxx

ІНФОРМАЦІЯ ПРО ОРГАНІЗАЦІЮ

Будь ласка, надайте деяку інформацію про вашу організацію

Назва організації _____

Рік реєстрації _____

Форма реєстрації:

- Громадська організація
- Благодійна організація

Регіон діяльності

- Вся Україна
- Регіон/область
- Місто/район

Телефон (_____) _____

Адреса електронної пошти _____@_____

Прізвище, ім'я та посада особи, що відповіла на анкету

В яких з перерахованих нижче секторів працює Ваша організація? (будь ласка, зазначте не більше ТРЬОХ секторів)

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Розвиток сільського господарства | <input type="checkbox"/> Права людини |
| <input type="checkbox"/> Розвиток бізнесу | <input type="checkbox"/> Засоби масової інформації |
| <input type="checkbox"/> Чорнобиль | <input type="checkbox"/> Політика, законодавство, держава |
| <input type="checkbox"/> Діти та молодь | <input type="checkbox"/> Професійні асоціації |
| <input type="checkbox"/> Громадянська освіта | <input type="checkbox"/> Релігійні асоціації |
| <input type="checkbox"/> Права споживачів | <input type="checkbox"/> Жінки |
| <input type="checkbox"/> Культура, мистецтво, література | <input type="checkbox"/> Вирішення соціальних питань |
| <input type="checkbox"/> Екологія, захист навколишнього середовища | <input type="checkbox"/> ВІЛ/СНІД |
| <input type="checkbox"/> Охорона здоров'я, медицина | <input type="checkbox"/> Розвиток сектору НУО |
| <input type="checkbox"/> Розвиток благодійності | <input type="checkbox"/> Регіональний розвиток |
| <input type="checkbox"/> Корпоративна відповідальність бізнесу | <input type="checkbox"/> ЖКГ |
| | <input type="checkbox"/> Інше (що саме) _____ |

Хто є основними клієнтами Вашої організації? (будь ласка, зазначте не більше ТРЬОХ категорій клієнтів)

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Діти | <input type="checkbox"/> Молодь |
| <input type="checkbox"/> Жінки | <input type="checkbox"/> Студенти |
| <input type="checkbox"/> Сироти | <input type="checkbox"/> Люди мистецтва |
| <input type="checkbox"/> Споживачі | <input type="checkbox"/> Професійні групи |
| <input type="checkbox"/> Державні службовці | <input type="checkbox"/> Бізнесмени |
| <input type="checkbox"/> Пенсіонери | <input type="checkbox"/> Фермери |
| <input type="checkbox"/> Престарілі | <input type="checkbox"/> Вчені |
| <input type="checkbox"/> Інваліди | <input type="checkbox"/> ЗМІ |
| <input type="checkbox"/> Бідні і нужденні | <input type="checkbox"/> НУО |
| <input type="checkbox"/> Біженці | <input type="checkbox"/> Все населення |
| <input type="checkbox"/> Члени організації | <input type="checkbox"/> Інші (хто саме) _____ |

Яким є середній річний бюджет Вашої організації? _____ грн.

ДЯКУЄМО ЗА ВАШ ЧАС ТА ВІДПОВІДІ!

ПИТАННЯ ДЛЯ ІНДИВІДУАЛЬНИХ ІНТЕРВ'Ю

Проводиться лише з тими організаціями, які в електронному опитуванні позитивно відповіли щодо наявності місцевих джерел надходжень. На основі наданих відповідей буде описана модель місцевого фінансування.

1. Якими є місцеві джерела фінансування вашої організації? Під **місцевим фінансуванням** мається на увазі українське походження фінансування, а саме: державний/місцевий бюджет, пожертви громадян та бізнесу, гранти місцевих фондів та організацій, доходи від власних послуг та підприємницької діяльності тощо
2. Яким чином ви залучаєте місцеве фінансування?
3. Яку суму може організація отримати з місцевих джерел?
4. Яку частку становить місцеве фінансування від загального бюджету Вашої організації?
5. Хто в вашій організації залучає місцеве фінансування?
6. Які витрати (програмні та адміністративні) вашої організації покриває залучене місцеве фінансування?
7. Яким чином надається місцеве фінансування?
 - Коштами
 - Послугами
 - Волонтерською працею
 - Інтелектуальними ресурсами
 - Іншими
8. В якій мірі місцеві ресурси можуть забезпечити життєздатність Вашої організації?
9. Якими є ключові спроможності, необхідні для залучення місцевих ресурсів?
10. В якій мірі організації спроможні отримати підтримку на адміністративні витрати?
11. На які види діяльності найлегше залучити місцеве фінансування? На які найважче?
12. Що потрібно для поширення успішних практик залучення місцевого фінансування?

Додаток 4. Моделі фінансування ОГП та дослідницьких/аналітичних центрів

Моделі місцевого фінансування організацій громадянського представництва

	Влада	Бізнес	Громада	Місцеві фонди	Членські внески	Власна діяльність	Міжнародні організації
Формат підтримки (програмна/статутна діяльність)	Програмна/статутна	Програмна	Програмна/статутна	Програмна/статутна	Статутна	Статутна	Програмна/статутна
Можливий обсяг	До 100,000 грн	30,000 грн	До 6,000 грн	-	-	-	-
Пріоритети/напрямки	Місцеві пріоритети, визначені владою	Пріоритети бізнесу та громад, де працюють підприємства	Нагальні потреби	Пріоритети фондів	Статутна діяльність, Адміністративні потреби	Статутна діяльність, Адміністративні потреби	Пріоритети міжнародних фондів та їх програм
Шляхи залучення підтримки	Місцеві конкурси Виконання програм Надання послуг Оплата оренди та комунальних витрат	Надання послуг Прохання влади Проведення заходів Оплата оренди та комунальних витрат	Надання послуг Проведення заходів Благодійні скриньки	Місцеві конкурси Виконання програм Надання послуг	-	Надання послуг	Конкурси Виконання програм Надання послуг
Покриття адміністративних витрат (так/ні)	Так, пов'язаних з програмою	Так, пов'язаних з програмою	Так	Так, пов'язаних з програмою	Так	Так	Так, пов'язаних з програмою
Види підтримки	Кошти Оплата певних адмінвитрат	Кошти Оплата певних адмінвитрат Інтелектуальна власність	Волонтерська праця Кошти	Кошти	Кошти Волонтерська праця Інтелектуальна власність	Кошти	Кошти Інтелектуальна власність
Які вимоги для орг. При роботі (або які спроможності необхідні)	Знання та навички участі в місцевих програмах Соціальне партнерство	Конкурентноспроможні послуги Соціальне партнерство	Розуміння потреб громади та уміти їх вирішувати	Зв'язки з громадою Залучення громади до діяльності організації	Розробляти та втілювати стратегічний план розвитку організації Зв'язки з членами організації	Ідея Ініціатива Послуги	Уміння проведення моніторингу Професійна команда

Моделі фінансування ОГС за рахунок надходжень з місцевих джерел

Середній розмір річного бюджету	149,000 грн (мін – 200 грн, макс – 1,130,000 грн)						
Доля організацій, що отримує доходи з вказаного джерела	43%	56%	54%	11%	46%	15%	76%
Доля кожного джерела в бюджеті організації	13%	11%	8%	2%	10%	4%	49%

Моделі фінансування ОГС за рахунок надходжень з місцевих джерел

Моделі місцевого фінансування дослідницьких/аналітичних центрів

	Влада	Бізнес	Громада	Місцеві фонди	Членські внески	Власна діяльність	Міжнародні організації
Формат підтримки (програмна/статутна діяльність)	Програмна	Програмна/статутна	Програмна/статутна	Програмна	Статутна	Статутна	Програмна/статутна
Можливий обсяг	Не визначено меж						
Пріоритети/напрямки	Місцеві пріоритети, визначені владою	Пріоритети бізнесу	Нагальні потреби	Пріоритети фондів	Статутна діяльність, Адміністративні потреби	Статутна діяльність, Адміністративні потреби	Пріоритети міжнародних фондів та їх програм
Шляхи залучення підтримки	Конкурси Виконання програм Надання послуг	Надання послуг	Надання послуг	Конкурси Виконання програм Надання послуг	-	Надання послуг	Конкурси Виконання програм Надання послуг
Покриття адміністративних витрат(так/ні)	Так, пов'язаних з програмою	Так	Так	Так, пов'язаних з програмою	Так	Так	Так, пов'язаних з програмою
Види підтримки	Кошти	Кошти Оплата певних адмінвитрат	Кошти	Кошти	Кошти Інтелектуальна власність	Кошти	Кошти Інтелектуальна власність
Які вимоги для орг. при роботі (або які спроможності необхідні)	Послуги Репутація Надійність результатів	Послуги Стандарти роботи Аудит відповідності Репутація Презентабельність результатів	Послуги Позиція щодо розвитку Активний учасник подій	Послуги Робота в коаліціях з ОГС	Присутність в медіа просторі	Цікавий продукт Конкурентноспроможні послуги	Послуги Стандарти роботи Робота в коаліціях з ОГС Організаційна спроможність
Середній розмір річного бюджету	982,000 грн (мін – 5,000 грн, макс – 12 млн)						
Доля організацій, що отримує доходи з вказаного джерела	31%	34%	34%	17%	26%	29%	89%
Доля кожного джерела в бюджеті організації	7%	6%	2%	3%	7%	12%	62%

