



ПРАКТИЧНИЙ ПОСІБНИК

МІСЦЕВИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК:
моделі, ресурси та інструменти фінансування

ГРАНТОВІ ІНСТРУМЕНТИ фінансування МЕР

Практичний посібник «Місцевий економічний розвиток: моделі, ресурси та інструменти фінансування» підготовлено Центром громадської експертизи на замовлення проекту міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст» (Проект ПРОМІС), який упроваджує Федерація канадських муніципалітетів (ФКМ) за фінансової підтримки Міністерства міжнародних справ Канади.

Авторський колектив: Наталія Балдич, кандидат наук з державного управління
Наталія Гринчук, кандидат економічних наук
Наталія Ходько, кандидат соціологічних наук
Любомир Чорній
Ярослав Глібіщук

Упорядник: Ігор Лепьошкін

Дизайн та ілюстрації: Олена Марчишина, Роман Марчишин

Видання «Грантові інструменти фінансування МЕР» є п'ятою частиною серії видань, що разом складають практичний посібник «Місцевий економічний розвиток: моделі, ресурси та інструменти фінансування».

Підготовка посібника стала результатом вивчення теорії і практики фінансування різноманітних проектів та ініціатив у сфері місцевого економічного розвитку, а також широких консультацій із посадовцями органів місцевого самоврядування успішних міст України.

Матеріали, наведені в посібнику, містять загальну характеристику найпоширеніших і відносно нових для України інструментів фінансування місцевого економічного розвитку, огляд актуального міжнародного досвіду й української практики з відповідних питань. Крім того, у посібнику є огляд положень нормативно-правових актів і процедур (алгоритмів) застосування відповідних інструментів. У посібнику також надано опис інституційної бази, необхідної для успішного застосування розглянутих інструментів фінансування місцевого економічного розвитку.

Посібник адресований державним службовцям, посадовим особам місцевого самоврядування, науковцям й експертам у сферах регіонального та місцевого економічного розвитку, інвестиційної діяльності й публічних фінансів.

Зміст посібника є виключною думкою авторів і не обов'язково відображає офіційну позицію Міністерства міжнародних справ Канади.

Будь-яку частину цього посібника не може бути відтворено або використано в жодний спосіб без відповідного посилання на першоджерело та Проект ПРОМІС.

Повне відтворення тексту практичного посібника в будь-якій формі можливе лише з письмової згоди ФКМ і Проекту ПРОМІС.



ПРАКТИЧНИЙ ПОСІБНИК

МІСЦЕВИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК:
моделі, ресурси та інструменти фінансування

ГРАНТОВІ ІНСТРУМЕНТИ фінансування МЕР



ЧАСТИНА 5

ВИКОРИСТАНІ АБРЕВІАТУРИ ТА СКОРОЧЕННЯ

до 1–5 частин посібника

04

АР Крим	Автономна Республіка Крим
АТО	Антитерористична операція
БКУ	Бюджетний кодекс України
ВВП	валовий внутрішній продукт
ВРП	валовий регіональний продукт
ГКУ	Господарський кодекс України
ГЕФ	Глобальний екологічний фонд
ГО	громадська організація
ДКСУ	Державна казначейська служба України
ДПП	державно-приватне партнерство
ДФРР	державний фонд регіонального розвитку
ЖБК	житлово-будівельні кооперативи
ЖКГ	житлово-комунальне господарство
ЗМІ	засоби масової інформації
ЗУ	закон України
ЄБРР	Європейський банк реконструкції та розвитку (EBRD)
ЄІБ	Європейський інвестиційний банк (EIB)
ЄС	Європейський Союз (EU)
ЄФРР	Європейський фонд регіонального розвитку (ERDF)
ІКТ	інформаційно-комунікаційні технології
ІМР	інституції місцевого розвитку
ІП	індустріальний парк
ІПП	інституції підтримки підприємництва
ІТ	інформаційні технології
КМДА	Київська міська державна адміністрація
КМУ	Кабінет Міністрів України
КО	комунальні організації
КП	комунальні підприємства
КСВ	корпоративна соціальна відповідальність
КУ	комунальні установи
МБРР	Міжнародний банк реконструкції та розвитку (IBRD)
МВФ	Міжнародний валютний фонд (IMF)
МГ	місцеві гарантії

МЕР	місцевий економічний розвиток
МДО	міжнародні донорські організації
МЗ	муніципальне запозичення
Мінекономіки	Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України (до 29 серпня 2014 року – Міністерство економічного розвитку і торгівлі України)
Мінрегіон	Міністерство розвитку громад та територій України (до 29 серпня 2014 року – Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України)
Мінфін	Міністерство фінансів України
ММС	міжмуніципальне співробітництво
МОВВ	місцеві органи виконавчої влади
МОП	муніципальна облігаційна позика
МСП	мале та середнє підприємництво
МТД	міжнародна технічна допомога
МЦП	місцеві цільові програми
МФК	Міжнародна фінансова корпорація (IFC)
МФО	міжнародні фінансові організації
НБУ	Національний банк України
НЕФКО	Північна екологічна фінансова корпорація (NEFCO)
НКЦПФР	Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку
НМДГ	неоподатковуваний мінімум доходів громадян
НПА	нормативно-правові акти
НУО	неурядові організації
ОДА	обласні державні адміністрації
ОЕСР	Організація економічного співробітництва та розвитку
ОМС	органи місцевого самоврядування
ООН	Організація об'єднаних націй
ОП	облігаційні позики
ОСББ	об'єднання співвласників багатоквартирних будинків
ОСН	органи самоорганізації населення
ОТГ	об'єднані територіальні громади
ПКУ	Податковий кодекс України
ППП	публічно-приватне партнерство
ПС	податкове стимулювання
ПЦМ	програмно-цільовий метод
ТЕО	техніко-економічне обґрунтування
ТКС	транскордонне співробітництво
ТПВ	тверді побутові відходи
ТПП	торгово-промислова палата
ФОП	фізична особа – підприємець
ЦОВВ	центральні органи виконавчої влади
ЦНАП	центр надання адміністративних послуг
ЦС	цільові субсидії

ЗМІСТ

ВСТУП

**Загальний огляд грантових інструментів фінансування
місцевого економічного розвитку**

7

1. МІЖНАРОДНА ТЕХНІЧНА ДОПОМОГА

10

2. ГРАНТОВІ ПРОГРАМИ

28

3. ПРОЄКТИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

42

ВСТУП

ЗАГАЛЬНИЙ ОГЛЯД ГРАНТОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ФІНАНСУВАННЯ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

07

Місцевий економічний розвиток (МЕР) залежить від комбінування державного та приватного фінансування, як від внутрішніх, так і зовнішніх джерел фінансових ресурсів. У багатьох муніципалітетах податкова база не може забезпечити достатнього фінансування для подолання економічних труднощів і підтримання процвітаючої місцевої економіки. Тому, коли муніципалітети встановлюють цілі розвитку місцевої економіки щодо створення високооплачуваних робочих місць, сучасної інфраструктури, доступного житла або поліпшених систем освіти чи охорони здоров'я, вони покладаються на додаткові джерела фінансування. Трансферти центрального уряду постійно перебувають під загрозою перегляду або скорочення. У цьому контексті грантові ресурси стають важливим джерелом фінансування МЕР.



У США грантові ресурси у 2014 р. досягли 358 млрд дол., 72% яких надходять від індивідуальних донорів. Гранти від приватних фондів налічували 54 млрд дол., що становить 15% загального обсягу грантових ресурсів¹.

01

Wardrip, Keith; Lambe, William; and Zeeuw, Mels de (2016) «Following the Money: An Analysis of Foundation Grantmaking for Community and Economic Development,» The Foundation Review: Vol. 8: Iss. 3, Article 7. Available at: <http://scholarworks.gvsu.edu/tfr/vol8/iss3/7>.



Грантові інструменти є важливим інструментом підтримки МЕР. По-перше, управління фондами грантових ресурсів відбувається в такий спосіб, що надає їм можливість гнучко реагувати на потреби муніципалітетів, чого не вистачає більшості державних програм. Грантові програми можуть швидко змінюватися, реагувати на ризики, започатковувати інновації та змінювати традиційні підходи до МЕР. По-друге, гранти від різноманітних донорів часто

слугують першим або довгостроковим капіталом, незалежним від політичних і ринкових сил. Фонди мають довгу історію фінансування ініціатив МЕР, і дедалі більше донорів спрямовує ресурси на конкретні території або місцеві ініціативи у співпраці з державними та приватними партнерами.

Грантові інструменти фінансування МЕР відрізняються від інших інструментів тим, що ресурси надаються на безоплатній та безповоротній основі, тобто надавач відповідних ресурсів (донор) не очікує взамін отримання певних благ, преференцій чи вигід. Натомість ресурси надаються для досягнення цілей, спрямованих загалом на благо всього суспільства або певних суспільних груп. Донорами є міжнародні організації, уряди, державні установи, комерційні структури, громадські некомерційні організації, приватні благодійні фонди або організації.

Грантовими інструментами є:

- 1. Міжнародна технічна допомога** — ресурси та послуги, які відповідно до міжнародних договорів надають донори на безоплатній і безповоротній основі з метою підтримки розвитку країни. МТД можна залучати у вигляді: майна, перелік якого визначають у програмах і проєктах МТД, прав інтелектуальної власності, фінансових ресурсів в іноземній валюті або національній валюті, інших ресурсів, не заборонених законодавством. У рамках МТД можливо отримати важкодоступні (а іноді й унікальні) ресурси, наприклад спеціальне обладнання, консультації першокласних експертів тощо.



У 2018 році Мінекономіки зареєструвало 264 нові проєкти міжнародної технічної допомоги із загальним обсягом фінансування понад 953 млн дол. США, що на 50% більше ніж у 2017 році. Загалом в Україні реалізують 486 проєктів технічної допомоги на загальну суму 6,1 млрд дол. США². У рамках надання Україні міжнародної технічної допомоги співробітництво відбувається з понад 15 країнами та 20 міжнародними організаціями. Найбільшими донорами для України є Сполучені Штати Америки та Європейський Союз. Також важливими донорами є Канада, ФРН, Швеція, Швейцарія, Японія, Данія; організації ООН, Світовий банк, ЄБРР та ін.³

- 2. Грантові програми** — це сукупність фінансових ресурсів, які отримувачам надають безповоротно для реалізації соціального проєкту, благодійної програми, проведення наукових досліджень, навчання або ж підвищення кваліфікації та інших суспільно корисних цілей із обов'язковим етапом звітування щодо їх використання на визначені цілі. Гранти, так само як і міжнародна технічна допомога, можуть надавати у вигляді майна, робіт чи послуг, а також фінансових ресурсів (проте переважає майно та грошова форма).
- 3. Проєкти корпоративної соціальної відповідальності** — це відповідальність корпорацій за прямий та опосередкований вплив на економічну, екологічну й соціальну системи, у які вони вбудовані. Найчастіше КСВ має досить обмежений фокус (наприклад, лише сфера освіти, здоровий спосіб життя чи охорона природи) відповідно до внутрішньої політики та розпоряджень корпорації.

08

02

У 2018 році зареєстровано 264 нові проєкти міжнародної технічної допомоги / Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. — <http://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=8ea76ccd-b9df-47c7-b8f7-3892689a90a4&title=U2018-RotsiZarestrovano264-NovikhProektivMizhnarodnoiTekhnichnoiDopomogi>.



03

Проєкти міжнародної технічної допомоги в Україні. Інформаційна довідка, підготовлена Європейським інформаційно-дослідницьким центром. — <http://euinfocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/29339.pdf>.





У 2018 році в рамках проекту «Розбудова потенціалу Національного контактного пункту з відповідальної бізнес-поведінки», що реалізується за підтримки Посольства Королівства Нідерландів в Україні, на замовлення Центру «Розвиток КСВ» було проведено дослідження, що охопило 400 респондентів. Як засвідчили результати дослідження, головним стимулом реалізації політики КСВ в Україні є моральні міркування, а головними перешкодами для впровадження політики КСВ представники компаній називають брак коштів, нестабільну політичну ситуацію в країні, недосконалість нормативно-правової бази, яка б сприяла цій діяльності, а також податковий тиск.

Найпоширенішими напрямками реалізації КСВ в Україні є: 76% – політика розвитку й поліпшення умов персоналу, 51% – благодійна допомога (хоча бізнес і перестав сприймати КСВ як благодійність), 30% – допомога воїнам АТО й мешканцям зони АТО. 22% досліджених компаній, які впроваджують КСВ, здійснюють інвестиції в розвиток регіону⁴.

04

Розвиток КСВ в Україні:
2010–2018. Укладачі:
Зінченко А., Саприкіна М. –
К.: Видавництво «Юстон»,
2017. – 52 с.

Зазвичай грантові кошти становлять невелику частку фінансування потреб території в економічно розвинутих країнах. Натомість в Україні, де доступ до інших джерел фінансування є вкрай обмеженим, саме грантові інструменти часто мають вирішальне значення для фінансування різноманітних проєктів у сфері місцевого розвитку. Грантові інструменти також нерідко виконують супровідну та підтримувальну функцію щодо інших інструментів фінансування, зокрема інвестицій чи кредитів міжнародних фінансових організацій.

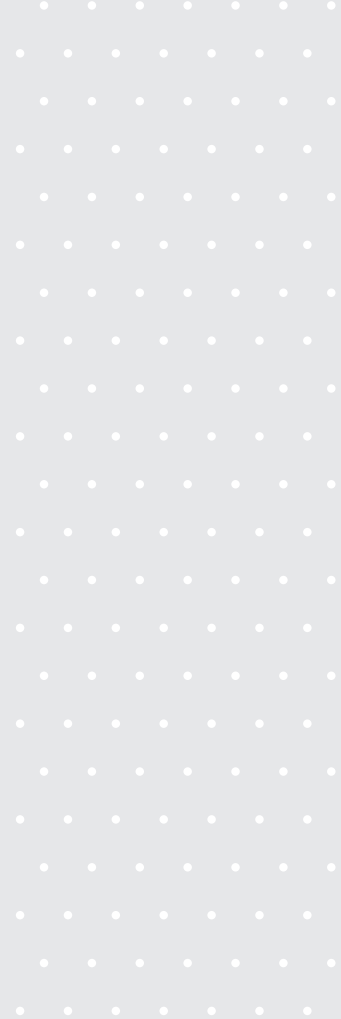
Обмеженнями в застосуванні кредитних інструментів для фінансування потреб МЕР є:

- у кожного донора (грантодавця) є свої визначені пріоритети, які можуть змінюватися й не збігатися з пріоритетами розвитку муніципалітету;
- процес ухвалення рішення щодо надання або ненадання гранту, МТД, здійснення проєкту КСВ зазвичай доволі тривалий;
- ресурси в рамках грантових інструментів надходять до реципієнта здебільшого поетапно й досить повільно;
- у багатьох випадках грантова підтримка не передбачає покриття експлуатаційних і накладних витрат проєкту;
- кошти, одержані у вигляді гранту, МТД або КСВ, тісно прив'язані до цілей конкретного проєкту.

Для успішного застосування грантових інструментів **місцева влада має володіти відповідними спроможностями (компетентностями):**

- вміння обирати та чітко формулювати стратегічні й оперативні цілі діяльності;
- вміння взаємодіяти із зовнішнім середовищем, зокрема з донорами, центральним урядом, місцевою громадою, ОГС тощо;
- досвід і фахова підготовка й особистісні якості виконавців проєктів (вміння розробляти проєкти; навички виокремлення й формулювання соціальних проблем; вміння аналізувати необхідну інформацію; навички бюджетування проєктної діяльності).

Грантові інструменти (особливо в частині грантових програм та МТД) часто поєднуються з іншими інструментами фінансування МЕР, як-от кредити МФО. Проєкти КСВ можна розробляти в рамках державно-приватного партнерства.



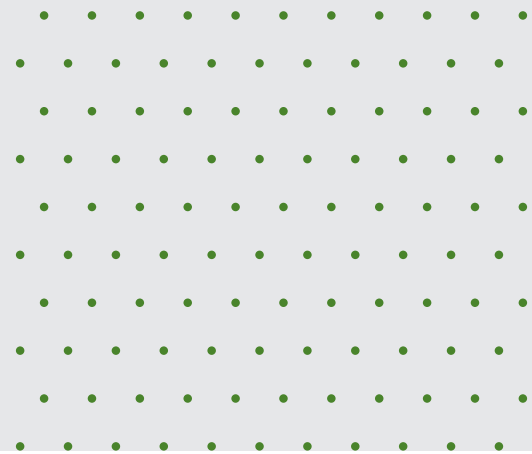
**МІЖНАРОДНА
ТЕХНІЧНА
ДОПОМОГА**

ХАРАКТЕРИСТИКА ІНСТРУМЕНТУ

11

Міжнародна технічна допомога (МТД) є невід’ємною частиною сучасних глобальних і національних програм розвитку, а також інструментом зміцнення людського потенціалу та створення необхідних умов для пришвидшеного розвитку.

Міжнародна технічна допомога — це ресурси та послуги, які відповідно до міжнародних договорів надають донори на безоплатній і безповоротній основі для підтримки певної країни. МТД потрібно відрізняти від інших форм міжнародної допомоги, зокрема гуманітарної допомоги, яка здебільшого полягає в прямому бюджетному фінансуванні найбідніших країн світу для задоволення потреб їхніх жителів у їжі, воді, паливі та іншому. МТД включає в себе допомогу країнам на платній або безоплатній основі у сферах технологічних процесів та управління, а також допомогу в засвоєнні знань і навичок у відповідних сферах діяльності. ООН визначає МТД як «допомогу від урядів та інших організацій для підтримки економічного, соціального, політичного й екологічного розвитку країн, що розвиваються». На відміну від гуманітарної допомоги, вона має усувати довгострокові причини бідності, а не її короткострокові наслідки.



МТД — це ресурси та послуги, які відповідно до міжнародних договорів надають донори на безоплатній і безповоротній основі для підтримки певної країни

12

За формою надання розрізняють кілька видів МТД:

- 1) **передання знань** — передання прав інтелектуальної власності (переважно авторських прав і ноу-хау), надання консультаційних послуг;
- 2) **надання обладнання** — передання обладнання, необхідного для забезпечення виконання проектів (програм) МТД;
- 3) **надання фінансових ресурсів** — фінансування заходів та ініціатив у межах реалізації проекту (програми) МТД.

МТД зазвичай надають у рамках проектів або спеціальних програм. **Проект МТД** визначає спільні дії учасників проекту (донорів, виконавців, бенефіціарів, реципієнтів), а також ресурси, необхідні для досягнення цілей надання МТД протягом установлених строків. **Програма МТД** — це декілька проектів МТД, об'єднаних для досягнення спільної мети.

Донорами МТД є уряди іноземних держав, уповноважені урядом іноземної держави органи (здебільшого спеціально створені агенції міжнародного розвитку) або міжнародні організації, які надають допомогу відповідно до міжнародних договорів, укладених з певною країною. Залежно від кількості країн — учасниць програми або проекту МТД розрізняють:

- **двосторонній формат співпраці**, застосовний у межах угод між країною-донором і країною-реципієнтом;
- **багатосторонній формат співпраці**, який передбачає об'єднання ресурсів і зусиль кількох донорів для розвитку однієї країни-реципієнта (цей формат також включає в себе МТД, надавачами якої є міжнародні організації, що фінансуються за кошти від внесків держав-членів).

Країнами — отримувачами МТД переважно є країни, що розвиваються, а також країни з перехідною економікою. **Реципієнтами МТД** можуть бути резиденти країни-отримувача (фізичні або юридичні особи), які безпосеред-

ньо одержують МТД згідно з проектом (програмою) МТД. Для організації надання МТД в міжнародній практиці застосовують укладання договорів як безпосередньо з реципієнтами, так і з виконавцями проекту (програми) МТД у країні. **Виконавцями проекту (програми) МТД** можуть бути будь-які особи (резиденти або нерезиденти), що мають письмову угоду з донором або уповноваженою донором особою та забезпечують реалізацію проекту (програми). Від проектів (програм) МТД часто отримують вигоди інші особи, крім прямих реципієнтів, — так звані бенефіціари. **Бенефіціарами МТД** можуть бути центральний уряд, субнаціональні органи управління, місцеві органи влади, до компетенції яких належить розроблення та реалізація політики у відповідній галузі чи юрисдикції, де передбачено впровадження проекту (програми) МТД, що заінтересовані в результатах виконання такого проекту (програми).

Залежно від рівня залучення реципієнта до реалізації відповідної програми чи проекту МТД **розрізняють такі її форми:**

- **технологічний грант** — безоплатне передання донором реципієнту технологій, товарів або фінансових засобів, а також розвиток людських ресурсів чи інституцій без участі реципієнта у фінансуванні проекту (у такому разі функції реципієнта зводяться до здійснення організаційних заходів, що мають забезпечити одержання відповідних ресурсів МТД);
- **грант на умовах співфінансування**, який передбачає участь реципієнта не тільки в організації, а й у фінансуванні передбачених проектом заходів (залежно від умов надання допомоги частка реципієнта зазвичай становить від 10 до 50% та може бути надана і в грошовій, і в натуральній формі — у вигляді користування приміщеннями, робочого часу працівників тощо).

Переваги й обмеження

Які переваги?	Які обмеження?
Ефективний інструмент залучення необхідних ресурсів (коштів, обладнання й послуг) для потреб МЕР	Розвиток «утриманських» настроїв серед реципієнтів МТД, надмірна концентрація на співпраці з проектами (програмами) МТД
Безоплатність і безповоротність ресурсів МТД для МЕР	Зменшення зусиль із залучення внутрішніх ресурсів для розвитку

Переваги й обмеження

Які переваги?	Які обмеження?
Скорочення часу на набуття нових знань і досвіду завдяки отриманню фахових консультацій	Складність і тривалість процедур відбору проєктних пропозицій (пропозицій про співпрацю)
Набуття досвіду підготовки проєктних заявок та управління проєктами МТД, що сприяє поліпшенню муніципального менеджменту	Необхідність належного рівня кваліфікації службовців для залучення МТД і виконання відповідних проєктів
Звільнення від оподаткування ресурсів, які отримує реципієнт у рамках проєкту (програми) МТД	Обов'язковість подання періодичної звітності про стан реалізації та результати проєкту (програми) МТД
Можливість розширення переліку послуг, надаваних у громаді, завдяки розвитку інфраструктури	Ризик неправильної оцінки потреб у нових послугах, очікуваних економічних і соціальних ефектів

Останніми десятиліттями спостерігається посилення ролі МТД в реалізації ініціатив МЕР. Підтримка, яку надають донори в рамках МТД, допомагає країні-реципієнту залучити додаткові ресурси для розв'язання стратегічних завдань розвитку, зменшити навантаження на державний і місцеві бюджети, створити додаткові робочі місця. Водночас ресурси МТД обмежені в розмірі й строках використання. Такі обмеження зумовлені не тільки прагненням використати їх максимально ефективно, але й бажанням досягти оптимального варіанта поєднання внутрішніх і зовнішніх джерел фінансування. Тільки в разі створення цих передумов МТД стає каталізатором МЕР та структурної перебудови місцевої економіки.

14

Водночас ресурси МТД обмежені в розмірі й строках використання

Обсяги й можливість залучення коштів та інших ресурсів МТД в сучасних умовах передусім залежать від зовнішніх чинників: (1) геополітичних пріоритетів країн-донорів і (2) внутрішніх політичних та економічних процесів у цих країнах. Водночас у залученні ресурсів МТД залишається вагомою роль центрального уряду країни-реципієнта й органів місцевої влади: саме від успіху заходів, спрямованих на розвиток демократичних інститутів і підвищення ролі громадянського суспільства, залежить, де саме здійснюватимуть ту чи іншу програму (проєкт) МТД. Не менш важливою для залучення МТД є результативність тих програм (проєктів), що вже були втілені на території країни-реципієнта. Критичним критерієм для багатьох програм МТД є готовність місцевих інституцій забезпечувати сталість отриманих результатів після завершення безпосереднього фінансування проєктів за кошти донора.

ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД

Власне поняття МТД не є тотожним у законодавстві та практиці правозастосування різних країн світу. Так, у **Великобританії** питання надання МТД країнам, які розвиваються, регулюють два основні законодавчі акти: Акт з міжнародного розвитку та Акт з міжнародного розвитку, звітності та прозорості. У згаданих актах застосовують диференційований підхід до визначення різних видів МТД.

Одним із найважливіших видів допомоги є допомога на розвиток. Великобританія надає її одній чи декільком країнам для забезпечення сталого розвитку, поліпшення добробуту населення, розширення можливостей соціальних груп із низькими доходами та досягнення прогресу щодо власних цілей розвитку країни. Допомогу на розвиток може бути надано у вигляді гуманітарної допомоги: допомоги на усунення надзвичайних ситуацій, допомоги на подолання наслідків катастроф як природного, так і техногенного походження. Фінансові ресурси МТД Великобританії надають у вигляді грантів, позик, гарантій і корпоративних прав компаній.



Історія становлення системи міжнародної технічної допомоги

Становлення МТД як інструменту фінансування проєктів і програм розвитку в міжнародній практиці відбувалось у кілька етапів:

- I. Кінець 40-х – початок 60-х років ХХ століття: МТД стала однією із форм реалізації плану Маршалла⁵ й почала відігравати важливу роль у підтримці післявоєнного відновлення європейських країн.
- II. Кінець 60-х – початок 80-х років ХХ століття: з прийняттям Декларації ООН про надання незалежності колоніальним країнам виникла так звана концепція «права на розвиток», одним з інструментів реалізації якої стала МТД (колишні метрополії надавали допомогу постколоніальним країнам).
- III. Кінець 80-х – початок 90-х років ХХ століття: після розпаду «соцтабору» та СРСР МТД стала ключовим інструментом трансформації пострадянських суспільств, поширення демократичних цінностей і принципів ринкової економіки.
- IV. З кінця 90-х років ХХ століття: посилення координації дій країн-донорів у наданні МТД. У ЄС МТД разом із кредитами МФО відіграє вирішальну роль у процесах масштабного розширення співтовариства й адаптації норм *acquis communautaire*⁶.

Визначальною подією останнього етапу стало ухвалення 2 березня 2005 року Паризької декларації щодо підвищення ефективності зовнішньої допомоги (англ. *The Paris Declaration on Aid Effectiveness*)⁷. На цей час підписантами декларації є 138 країн, 28 міжнародних організацій і 14 НУО. Основні принципи Паризької декларації ґрунтуються на підвищенні ефективності зовнішньої допомоги та спрямовані на:

- посилення ролі національних стратегій розвитку країн та узгодження зовнішньої допомоги з пріоритетами й процедурами країни-партнера;

05

План Маршалла – програма економічної допомоги США європейським країнам після Другої світової війни. Названий ім'ям його ініціатора – держсекретаря США Джорджа К. Маршалла.

06

Від франц. «доробок співдружності» – сукупність спільних прав і зобов'язань, обов'язкових до виконання в усіх країнах – членах ЄС.

07

Україна приєдналась до Паризької декларації відповідно до Указу Президента України від 19.04.2007 № 325.

08

Третя міжнародна конференція із фінансування для розвитку відбулася 13–16 липня в Аддис-Абебі, Ефіопія.

09

План дій, схвалений резолюцією Генеральної Асамблеї ООН від 27 липня 2015 року № 69/313.

10

Цілі сталого розвитку офіційно затверджено на засіданні Генеральної Асамблеї ООН 25 вересня 2015 року (Transforming our world: the 2030, Agenda for Sustainable Development, http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E).



16

- зменшення дублювання та раціоналізацію донорської діяльності для підвищення ефективності;
- реформування та спрощення донорських політик і процедур, узгодження їх із пріоритетами й процедурами країн-партнерів.

У 2008 році на Форумі з питань ефективності допомоги в Аккрі ще більша кількість зацікавлених сторін ухвалили План дій (англ. The Accra Agenda for Action). План дій підтвердив Паризьку декларацію й закликав до налагодження ширшого партнерства між різними сторонами, що працюють у сфері МТД та розвитку.

У 2015 році на Третій міжнародній конференції з фінансування для розвитку⁸ міжнародне співтовариство ухвалило новий План дій (англ. Addis Ababa Action Agenda)⁹. Ним визначено основні напрями міжнародного співробітництва для досягнення всеохоплюючого, інклюзивного економічного добробуту й поліпшення умов життя людей, захищаючи довкілля. На підтримку впровадження **Цілей сталого розвитку**¹⁰ Планом дій визначено понад 100 конкретних заходів, передбачено залучення задля розвитку всіх джерел ресурсів, покрито співробітництво в низці сфер, включно з технологіями, наукою, інноваціями, торгівлею та розбудовою спроможності.

В ЄС основним джерелом МТД для потреб МЕР стали структурні фонди. З них місцеві органи влади мають змогу отримати фінансування: від інвестицій, спрямовуваних на потреби розвитку інституційних можливостей і підвищення ефективності публічних послуг, до фінансування інфраструктурних проєктів. Основні принципи надання допомоги ЄС, його державами-членами та іншими донорами було визначено у 2005 році у Спільній заяві Європейської Ради, Європейського Парламенту та Європейської Комісії з назвою «Європейський консенсус щодо розвитку». 2017 року було підписано нову спільну заяву «Новий Європейський консенсус щодо розвитку «Наш світ, наша велич, наше майбутнє» (англ. The New European Consensus on Development «Our World, Our Dignity, Our Future»). Усунення бідності залишається пріоритетним завданням політики розвитку в рамках нового Консенсусу. Водночас він інтегрує економічні, соціальні й екологічні виміри сталого розвитку. Консенсус висвітлює важливі наскрізні пріоритети допомоги — молодь, гендерна рівність, мобільність і міграція, стала енергетика та кліматичні зміни, інвестиції і торгівля, належне врядування, демократія, верховенство права й людські права, залучення до інновацій більш просунутих країн, що розвиваються, мобілізація та використання внутрішніх ресурсів. Зважаючи на Цілі сталого розвитку, Європейська Комісія приділятиме більшу увагу заходам, спрямованим на досягнення багатовимірних цілей за допомогою згуртування.

Одним із найбільших надавачів МТД у світі є Сполучені Штати Америки. Надання технічної допомоги адмініструють 20 урядових агенцій через двосторонні та багатосторонні угоди. Одним із таких є Агентство США з міжнародного розвитку (USAID). USAID здійснює свої проєкти в тісній співпраці з приватними добровільними організаціями США, американськими компаніями та іншими державними й міжнародними організаціями. Довгостроковими пріоритетами надання МТД США є скорочення бідності, сприяння в побудові дієздатних та ефективних держав і пом'якшення глобальних загроз.

Канада надає міжнародну допомогу іншим країнам через Міністерство міжнародних справ (англ. Global Affairs Canada (GAC)). Канада надає МТД приблизно 40 країнам світу, включно з Україною, задля сприяння їхньому розвитку. Ця допомога становить приблизно 5 млрд кан. дол. на рік. Із 2017 року Канада упроваджує Феміністичну політику міжнародної допомоги, спрямовану на досягнення гендерної рівності, розширення можливостей жінок і дівчат як найефективніший спосіб зменшити рівень бідності та побудувати інтегрований, мирний і процвітаючий світ. Феміністична політика міжнародної допомоги Канади (англ. Canada's Feminist International Assistance Policy (FIAP))¹¹ базується на принципах ріних прав, відкритого та інклюзивного суспільства, де всі люди, незалежно від гендерної приналежності, беруть повноцінну участь у політичному, економічному, соціальному та культурному житті. Ця політика має на меті викорінення бідності та вирішення проблем, які стосуються таких сфер: 1) гендерна рівність і розширення можливостей жінок і дівчат, 2) людська гідність (здоров'я й повноцінне харчування, освіта, гуманітарна підтримка), 3) економічне зростання для всіх, 4) охорона довкілля та кліматичні зміни, 5) інклюзивне врядування, 6) безпека і мир. Щодо двосторонніх відносин між Україною та Канадою, надання підтримки розвитку України здійснюється в чотирьох напрямках: 1) інклюзивне врядування, 2) економічне зростання для всіх, 3) безпека і мир, 4) розширення можливостей жінок і дівчат. З 2018 року Канада зобов'язалась надавати Україні щорічну підтримку в розмірі 35 млн кан. дол.

МТД як інструмент фінансування МЕР недоступна для міст розвинених країн, але широко застосовна у країнах, що розвиваються, або країнах у стані трансформації. Виняток становлять нові країни — члени ЄС, що мають статус розвинених країн і як донори надають МТД в рамках дво- або багатосторонніх програм співробітництва з іншими країнами, але водночас продовжують одержувати ресурси зі структурних фондів ЄС для підтримки власного розвитку, таким чином де-факто залишаючись реципієнтами МТД.

Так, у Польщі реалізують операційну програму «Технічна допомога 2014–2020» із фінансуванням за кошти Фонду згуртування ЄС в сумі 700,1 млн євро. Програма є інструментом для розбудови спроможності адмініструвати й реалізовувати політику згуртування ЄС. Програма передбачає надання коштів інституціям, що займаються адмініструванням Європейських фондів, та установам, відповідальним за впровадження проектів. У рамках Програми здійснюють заходи з інформування про Європейські фонди, кошти яких Польща може залучити у 2014–2020 роках.

У Болгарії за підтримки Фонду регіонального розвитку ЄС у 2014–2020 роках відбувається реалізація операційної програми технічної допомоги «Регіони у зростанні». Обсяг фінансування програми за кошти Фонду становить 1 311,7 млн євро. Метою її є подолання територіальних дисбалансів у країні, підтримка цілей політики регіонального та міського розвитку Болгарії. Головною цільовою групою Програми є 39 міст. Програма сфокусована на 8 пріоритетах: сталому та інтегрованому міському розвитку (1); підтримці енергоефективності на периферійних територіях (2); регіональній освітній інфраструктурі (3); регіональній медичній інфраструктурі (4); регіональній соціальній інфраструктурі (5); регіональному туризмі (6); регіональній дорожній інфраструктурі (7); технічній допомозі (8).

11

Канадська феміністична політика міжнародної допомоги, https://www.international.gc.ca/world-monde/issues_development-enjeux_developpement/priorities-priorites/policy-politique.aspx?lang=eng#3.



УКРАЇНЬСКА ПРАКТИКА

МТД надають Україні на підставі її міжнародних договорів. Формування договірно-правової бази України з урядами інших країн, МФО та іншими міжнародними організаціями із цих питань почалось у 1992 році, і тепер вона складається з понад 40 міжнародних угод. Проекти (програми) МТД різняться за обсягами фінансування та напрямками діяльності: від надання консультацій, проведення обмінів і навчань у різних секторах економіки до широкомасштабної підтримки заходів Уряду України, спрямованих на реалізацію різноманітних проектів з істотними технічними компонентами.

Найбільшим донором для України в 90-х роках ХХ століття та на початку 2000-х років були США, однак з початку 2000-х років це місце поступово займає ЄС та окремі його країни-члени. Іншими великими донорами в Україні є Канада, ФРН, Нідерланди, Швеція, Швейцарія, Японія, Данія, а також міжнародні організації, зокрема ООН та її дочірні організації, а також МФО: Світовий банк і Європейський банк реконструкції та розвитку.

Найбільшим донором для України в 90-х роках ХХ століття та на початку 2000-х років були США, однак з початку 2000-х років це місце поступово займає ЄС

18

12

Пріоритети допомоги ЄС Україні: взаємовигідний рух назустріч / ГО «Інститут економічних досліджень та політичних консультацій». – К., 2018. (http://www.ier.com.ua/files/publications/Books/2018/IER_Priority_reform_report_6.07.2018_1.pdf).



Розміри фінансової підтримки, наданої ЄС, з 1991 року становлять понад 3,5 млрд євро. За даними ОЕСР, грантове фінансування України з боку ЄС у 2014 - 2016 роках становило 848 млн євро. Дані ЄС вказують, що витрати на проекти, розпочаті у 2014 – 2018 роках, становили 1 161 млн євро станом на квітень 2018 року (за винятком гуманітарної допомоги)¹².

З моменту прийняття Плану дій Україна – ЄС допомога Європейської Комісії здебільшого була спрямована на сприяння досягненню визначених у ньому ключових цілей. МТД головно надходила до України через програму TACIS. Цю програму розробив ЄС для 12 нових незалежних держав (Азербайджану, Білорусі, Вірменії, Грузії, Казахстану, Киргизстану, Молдови, Росії, Таджикистану, Туркменістану, Узбекистану, України) задля сприяння розвитку гармонійних і міцних економічних та політичних зв'язків між Євросоюзом і цими країнами-партнерами.

Зупровадженням Інструменту європейського сусідства та партнерства (ІЄСП) стратегічно й політично зумовлену допомогу з боку Європейської Комісії було додатково посилено через збільшення обсягів фінансування. Упровадження таких нових механізмів співробітництва, як Twinning і TAIEX (Технічна допомога з інформаційних обмінів), також вплинуло на розширення фінансової та технічної допомоги ЄС, наданої для підтримки реформ в Україні.

До **пріоритетних напрямів** докладання зусиль проектів МТД у сфері МЕР в Україні можна зарахувати такі: розбудову спроможності місцевих органів влади (1); надання консультаційної допомоги у плануванні й управлінні процесами МЕР (2); проведення енергоощадних заходів у ЖКГ (3); розвиток місцевого бізнес-середовища (4); підвищення конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості територій (5); активізацію місцевих громад для вирішення проблем МЕР (6); підтримку внутрішньо переміщених осіб (7).

Специфічним різновидом МТД, що відіграє ключове значення для фінансування МЕР окремих територій, є проекти транскордонної співпраці (ТКС). Якщо у звичайних проектах розвитку обсяг наданих місту коштів здебільшого варіюється в межах від 50 до 500 тис. євро, то в проектах ТКС він може сягати декількох мільйонів євро. Географія ініціатив ТКС сьогодні охоплює третину території України, тому саме їх можна вважати одним із найперспективніших джерел надходження МТД для фінансування потреб МЕР. Сьогодні фінансування в межах програм ТКС найбільш успішно залучають Закарпатська та Чернівецька області. Певних успіхів у цьому напрямі останнім часом досягли також Івано-Франківська та Львівська області.



Розвиток сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів у рамках проекту МТД

Прикладом останніх успішно реалізованих проектів МТД є третій етап спільного проекту ЄС/ПРООН «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду» (cba.org.ua/ua).

Завдяки реалізації проекту у громадах різних областей створюють сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи (1), надають гранти на придбання техніки й обладнання (2), а також гранти на заходи з енергозбереження в закладах соціальної інфраструктури (3). З квітня 2014 року до вересня 2017 року обсяги фінансування таких ініціатив тільки у Херсонській області становили 11 млн грн. У рамках Проекту створено чотири сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи, кожен із яких отримав грант у розмірі 25 000 дол. США на реалізацію пріоритетного напрямку розвитку для поліпшення умов ведення сільськогосподарської діяльності та підвищення рівня доходу у відповідних сільських громадах. Проведено навчання членів сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів із питань організаційного розвитку, оперативного планування діяльності, бізнес-планування, фінансового менеджменту, підготовки та впровадження мікропроектної пропозиції.

19

Міста й регіони України не повністю використовують цей інструмент фінансування МЕР

Незважаючи на позитивний досвід залучення МТД, міста й регіони України не повністю використовують цей інструмент фінансування МЕР. Основними **причинами** є:

- неготовність органів влади (зокрема, ОМС) взяти на себе відповідальність за реалізацію проектів МТД;
- недостатня кваліфікація, непрофесіоналізм місцевих посадовців, брак у них навичок управління проектами, що знижує якість їх планування та реалізації;
- неналежний нагляд із боку деяких бенефіціарів за реалізацією проектів (програм) МТД, що призводить до неефективного використання ресурсів і втрати можливостей;
- у деяких міст немає довгострокової стратегії розвитку, що знижує шанси отримати МТД.

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

20

Де шукати?	Як урегульовано?	Які питання?
ЗАКони УКРАЇНИ		
Закон України «Про засади державної регіональної політики» від 05.02.2015 № 156-VIII (ст. 21)	Визначено базово	■ Одним із джерел фінансування державної регіональної політики визначено кошти міжнародних організацій і кошти з інших джерел, не заборонених законодавством
Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 № 280/97-ВР (пп. 7 п. «а» ст. 27)	Урегульовано окремі питання	■ Повноваження виконавчих органів місцевих рад у сфері соціально-економічного розвитку щодо залучення на договірних засадах підприємств, установ та організацій до участі в комплексному соціально-економічному розвитку сіл, селищ, міст
Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI (п. 197.11 ст. 197)	Урегульовано окремі питання	■ Звільнені від оподаткування ПДВ: <ul style="list-style-type: none"> — операції з постачання товарів і послуг на митній території України та ввезення на митну територію України товарів як МТД і товарів, що фінансуються за кошти МТД, наданої відповідно до міжнародних договорів України
Акти уряду України		
Постанова КМУ «Про створення єдиної системи залучення, використання та моніторингу міжнародної технічної допомоги» від 15.02.2002 № 153	Визначено загальні рамки	<ul style="list-style-type: none"> ■ Порядок залучення та формування програми співпраці МТД: <ul style="list-style-type: none"> — способи залучення МТД (у вигляді майна, робіт і послуг, фінансових ресурсів); — процедури визначення пріоритетів і формування щорічної програми залучення МТД; ■ порядок державної реєстрації та підстави для відмови в реєстрації проектів (програм) МТД; ■ порядок моніторингу програм (проектів) МТД та контролю цільового використання коштів; ■ затверджено форми реєстраційних, планувальних моніторингових і звітних документів щодо проекту (програми) МТД

Де шукати?	Як урегульовано?	Які питання?
<p>Постанова КМУ «Деякі питання фінансування програм та проектів регіонального розвитку» від 16.11.2016 № 827</p>	<p>Урегульовано окремі питання</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Порядок використання коштів, передбачених у державному бюджеті для підтримки регіональної політики, зокрема на: <ul style="list-style-type: none"> – реалізацію проектів регіонального розвитку, відібраних на конкурсі; – удосконалення методики обчислення індексу конкурентоспроможності регіонів за стандартами ЄС; – створення геоінформаційних систем регіонального розвитку; – удосконалення системи моніторингу й оцінки регіональної політики¹³; ■ порядок проведення конкурсного відбору проектів регіонального розвитку, реалізованих за кошти державного бюджету, отримані від ЄС: <ul style="list-style-type: none"> – умови діяльності конкурсних комісій, утворених ЦОБВ, і порядок проведення конкурсного відбору проектів; – вимоги до проектів та основні умови (критерії)¹⁴ відбору проектів конкурсною комісією

АКТИ ЦОБВ

<p>Наказ Мінекономрозвитку «Про затвердження інформаційних і технологічних карток адміністративних послуг щодо проектів (програм) міжнародної технічної допомоги» від 03.04.2014 № 371</p>	<p>Визначено загальні рамки</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Інформаційна й технологічна картки адміністративної послуги зі здійснення державної реєстрації / перереєстрації проектів (програм) МТД; ■ інформаційна й технологічна картки адміністративної послуги зі здійснення акредитації виконавців (юридичних осіб – нерезидентів) проектів (програм) МТД з видачею свідоцтва
<p>Наказ Мінрегіону «Про затвердження Положення про конкурсну комісію з відбору проектів регіонального розвитку, які можуть реалізовуватися за рахунок коштів державного бюджету, отриманих від Європейського Союзу» від 13.05.2017 № 109</p>	<p>Урегульовано окремі питання</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Завдання, права, склад і порядок роботи конкурсної комісії з добору проектів регіонального розвитку, передбачених постановою КМУ № 827

13

Такі завдання визначено Угодою про фінансування Програми підтримки секторальної політики – Підтримка регіональної політики України (угоду підписано між Урядом України та Європейською комісією 11.07.2014) (http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/984_019).



14

Основні умови та критерії відбору конкурсною комісією проектів: (1) відповідність проекту стратегічним і програмним документам у сфері регіонального розвитку; (2) спроможність замовника проекту забезпечувати стійкий результат реалізації проекту; (3) найкраща загальна оцінка щодо економічної та/або бюджетної ефективності реалізації проекту, економічних вигод, соціального впливу, екологічного впливу (за наявності).

Де шукати?	Як урегульовано?	Які питання?
Наказ Мінрегіону «Про затвердження Вимог до опису та інформаційної картки проекту регіонального розвитку, який може реалізуватися за рахунок коштів державного бюджету, отриманих від Європейського Союзу» від 18.05.2017 № 120	Урегульовано окремі питання	<ul style="list-style-type: none"> ■ Вимоги до опису проекту регіонального розвитку, який може бути реалізовано за кошти державного бюджету, отримані від ЄС: <ul style="list-style-type: none"> — вимоги до оформлення проекту; — структура та вимоги до змісту проекту; — форми бюджету, логіко-структурної матриці та інформаційної картки проекту

22

Підставою для надання МТД Уряду України є міжнародні договори з урядами відповідних країн-донорів. Щодо загального порядку ініціювання, залучення, використання та моніторингу МТД визначено КМУ основним отримувачем такої допомоги. Окремі напрями використання МТД врегульовано на підзаконному рівні, зокрема наказами відповідних галузевих міністерств. МТД спрямовують на різні сфери, однак цілям і завданням МЕР і пов'язаним із ними пріоритетам найбільше відповідають проекти (програми) у сфері регіонального розвитку.

Проект (ініціатива) із залучення МТД має відповідати умовам і критеріям МТД та вимогам, визначеним умовами оголошеного конкурсу (у разі його проведення) або порядком відбору проектних пропозицій. Процедура розгляду й відбору проектів регіонального розвитку, які може бути реалізовано за кошти державного бюджету, отримані від ЄС, визначено постановою КМУ № 827 і наказами Мінрегіону № 109 і № 120.

Підставою для надання МТД Уряду України є міжнародні договори з урядами відповідних країн-донорів

Центральні й місцеві органи виконавчої влади щороку до 1 лютого подають Мінекономіки пропозиції щодо пріоритетів для залучення МТД, на підставі яких разом із донорами готуються стратегічні програми і розробляються щорічні програми МТД.

Вимоги до підготовки й оформлення проектних пропозицій для внесення їх до щорічної програми МТД викладено в постанові КМУ № 153.

АЛГОРИТМ ЗАСТОСУВАННЯ

Як було зазначено в розділі про нормативно-правове забезпечення, процедури залучення, використання та моніторингу МТД, зокрема державної реєстрації та моніторингу проектів (програм) МТД, врегламентовано постановою КМУ № 153. Алгоритм залучення МТД відповідно до цієї постанови наведено на схемі 1.

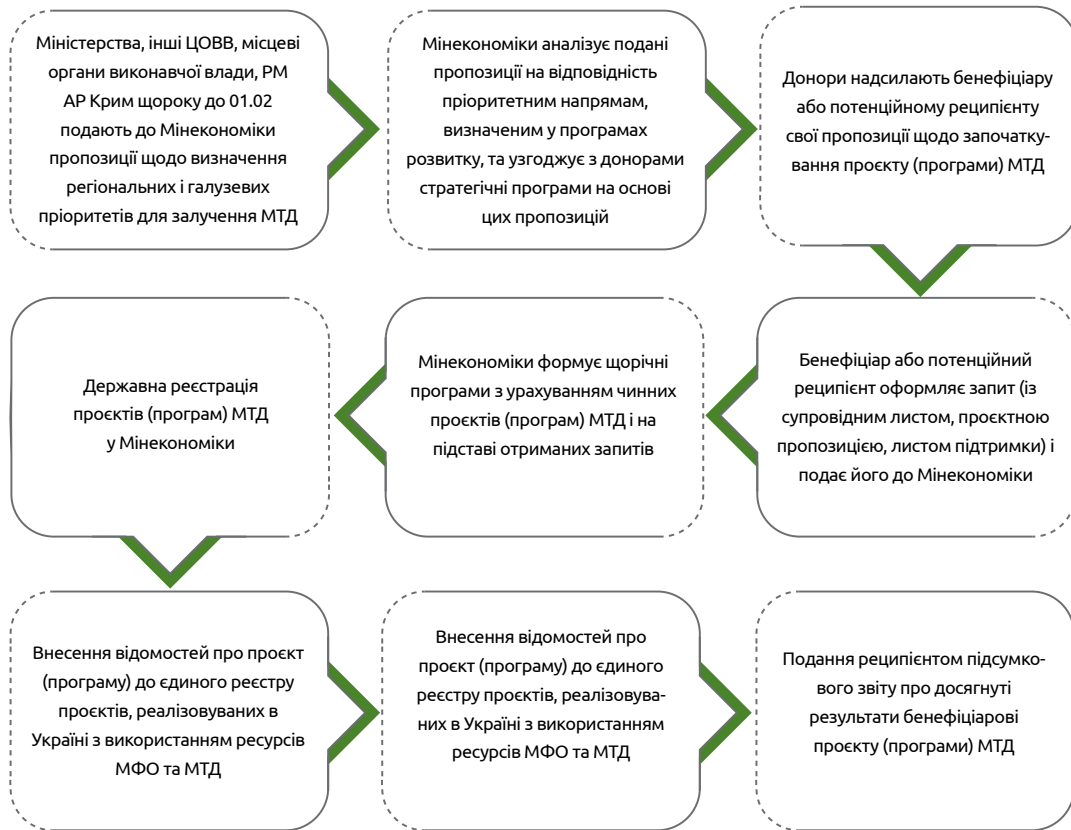


СХЕМА 1.

Алгоритм залучення та моніторингу МТД

Перелік основних донорів, що працюють в Україні у сфері МЕР, і проектів, які вони на цей час упроваджують, наведено в таблиці 1.

**ТАБЛИЦЯ 1.
ДОНОРИ ТА ПРОЄКТИ МТД У СФЕРІ МЕР**

Донор	Назва проєкту	Регіон реалізації проєкту
Європейський Союз	U-LEAD з Європою: програма для України з розширення прав і можливостей на місцевому рівні, підзвітності та розвитку – компонент 2: Створення центрів надання адміністративних послуг та підвищення поінформованості населення про місцеве самоврядування	Усі регіони
	Мери за економічне зростання	Усі регіони
	Стимулювання місцевого економічного зростання в прикордонних регіонах у процесі інтеграції до ЄС: кращі практики країн Східного партнерства	Місцеві громади в українсько-польському, українсько-угорському, українсько-румунському та українсько-молдовському транскордонних регіонах
	Спільні зусилля з об'єднання мереж підприємницької молоді із сільської місцевості	Вінницька обл.
	Підтримка інновацій у Дунайському регіоні за допомогою знань та управління інтелектуальною власністю	Закарпатська обл.
Міністерство міжнародних справ Канади; Уряд Канади	Партнерство для розвитку міст (ПРОМІС)	Запорізька, Полтавська, Івано-Франківська, Вінницька обл.
	Український проєкт бізнес-розвитку плодоовочівництва	Запорізька, Миколаївська, Херсонська, Одеська обл.
	Розвиток молочного бізнесу в Україні	Дніпропетровська, Львівська обл.
	Канадсько-український проєкт з підтримки торгівлі та інвестицій (CUTIS)	Усі регіони
Агентство США з міжнародного розвитку (USAID); Уряд США	Децентралізація приносить кращі результати та ефективність (DOBRE)	Дніпропетровська, Миколаївська, Івано-Франківська, Тернопільська, Херсонська, Кіровоградська, Харківська обл.

	Розробка курсу на зміцнення місцевого самоврядування в Україні (ПУЛЬС)	Запорізька, Дніпропетровська, Житомирська, Полтавська, Миколаївська, Закарпатська, Івано-Франківська, Вінницька, Волинська, Київська, Луганська, Тернопільська, Херсонська, Чернівецька, Кіровоградська, Львівська, Одеська, Рівненська, Сумська, Хмельницька, Черкаська, Чернігівська, Харківська обл.
	Конкурентоспроможна економіка України	Усі регіони
Уряд Федеративної Республіки Німеччина; Федеральне міністерство економічного співробітництва та розвитку Німеччини (BMZ)	Інтегрований розвиток міст в Україні II	Житомирська, Львівська, Запорізька, Полтавська, Вінницька, Харківська, Чернівецька обл., м. Київ
	Пілотний проект з енергоефективної реновації	м. Львів
	Консультавання підприємств щодо енергоефективності	Усі регіони
	Енергоефективність у громадах II	Усі регіони
Державний секретаріат Швейцарії з економічних питань; Уряд Швейцарської Конфедерації	Державний секретаріат Швейцарії з економічних питань; Уряд Швейцарської Конфедерації	Івано-Франківська, Вінницька, Сумська, Полтавська, Дніпропетровська, Луганська обл.

У разі використання МТД як інструменту фінансування МЕР в Україні важливо врахувати таке: її може надавати як безпосередньо міжнародна організація-донор, так і опосередковано — через залучення організації-виконавця, що здійснює виконання проєкту МТД, або організації-грантодавця, що здійснює управління коштами МТД та перерозподіляє їх у вигляді грантів, переважно невеликих за розміром.

ПРАКТИЧНІ ПОРАДИ

1. Доцільно розробити та затвердити рішенням міської ради стратегію залучення МТД на потреби розвитку міста (у стратегії потрібно визначити порядок залучення міської ради до реалізації проектів МТД, а також засади співпраці з виконавцями таких проектів, механізми забезпечення сталості їх результатів тощо). Розроблену стратегію слід використовувати під час проведення переговорів із потенційними донорами та виконавцями проектів.
2. Окремим рішенням міської ради доцільно визначити виконавчий орган міської ради або КУ (наприклад, інститут розвитку міста, агенцію місцевого розвитку), що буде відповідати за залучення до міста МТД, а також координувати зусилля інших виконавчих органів міської ради в цьому напрямі.
3. Окремим рішенням виконавчого комітету міської ради варто затверджувати міські плани залучення МТД на рік або більш тривалий період. У них доцільно визначити першочергові напрями залучення МТД, розподіл функцій між окремими виконавчими органами міської ради під час пошуку та залучення до міста відповідних проектів.
4. Для залучення МТД доцільно використовувати інструменти маркетингових комунікацій. Промоція території (міста або іншої адміністративної одиниці), пропагування своїх конкурентних переваг підвищують її шанси на залучення ресурсів МТД.
5. Виконавчому органу міської ради, КУ, що відповідає за залучення МТД і взаємодію з відповідними проектами, їх виконавцями та донорами, слід запровадити систему регулярного моніторингу й оцінювання проектів МТД, реалізовуваних у громаді.
6. Безоплатне передання майна в комунальну власність у межах виконання проектів МТД слід оформляти договорами пожертви, у яких прописувати мету, для досягнення якої майно буде передано територіальній громаді, а також порядок здійснення жертвувачем контролю за використанням такого майна.
7. На засіданнях виконавчого комітету міської ради доречно щороку розглядати інформацію про залучення МТД та виконання відповідної стратегії (плану). Таку інформацію також варто оприлюднювати в комунальних ЗМІ та на офіційному вебсайті міста.
8. З огляду на складність і тривалість процедур отримання ресурсів МТД ОМС доцільно співпрацювати в цьому напрямі з місцевими НУО через укладання договорів (меморандумів) про співпрацю, за якими прямим реципієнтом МТД буде НУО, а відповідні ОМС чи КУ будуть бенефіціарами результатів відповідної діяльності.

КОРИСНІ ПОСИЛАННЯ

1. Залучення міжнародної технічної допомоги: Збірка матеріалів / Департамент інвестиційної, туристично-курортної діяльності та промислової політики Херсонської обласної державної адміністрації, Відділ підготовки та супроводження грантових проектів, 2017 рік (<http://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%20%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B2%20%D0%9C%D0%A2%D0%94.pdf>).
2. Урядовий вебпортал, розділ «Міжнародна допомога» (<https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/mizhnarodna-dopomoga>).
3. Thomas Carothers, Mark Freeman, Cale Salih & Robert Templer. Navigating International Aid in Transitions: A Guide for Recipients / Institute for Integrated Transitions, September 2016 (http://carnegieendowment.org/files/IFIT-Navigating_International_Aid-1September2016.pdf).





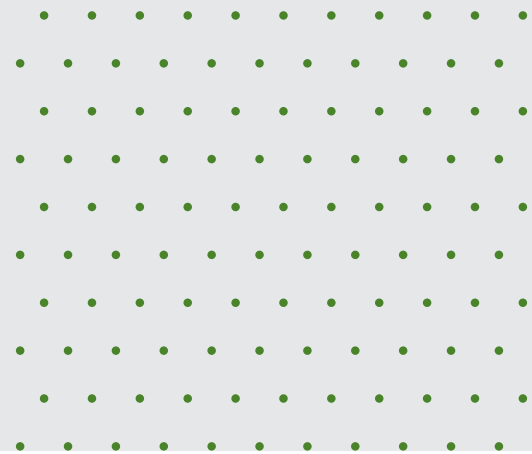
ГРАНТОВІ ПРОГРАМИ

ХАРАКТЕРИСТИКА ІНСТРУМЕНТУ

29

Гранти передбачають надання ресурсів у вигляді безповоротної фінансової допомоги, благодійних внесків і добровільних пожертв, що мають цільове призначення та спрямовуються на вирішення певної суспільно значущої проблеми. Гранти можуть бути вагомим інструментом фінансування МЕР, а також доволі часто виконують підтримувальну функцію щодо інших інструментів, зокрема МТД і кредитів МФО, які спрямовуються на підтримку економічних реформ та інфраструктурних проєктів, насамперед із питань енергозбереження, охорони довкілля й розвитку транспортної інфраструктури. Гранти так само, як і МТД, можуть надавати у вигляді майна, робіт чи послуг, інтелектуальної власності, а також фінансових ресурсів.

Безповоротна фінансова допомога — сума коштів, передана певній особі / організації згідно з договорами дарування, іншими подібними договорами або без укладення таких договорів. **Благодійним внеском** є безоплатне передання благодійником коштів, іншого майна, майнових прав у власність бенефіціарів для досягнення певних, наперед обумовлених цілей благодійної діяльності. **Добровільна жертва** — дарування нерухомих і рухомих речей, зокрема грошей та цінних паперів, фізичним, юридичним особам, державі, територіальній громаді для досягнення ними певної, наперед обумовленої мети.



Гранти передбачають надання ресурсів у вигляді безповоротної фінансової допомоги, благодійних внесків і добровільних пожертв

30

Отже, відмітними рисами грантових програм є безповоротність, безоплатність і цільове спрямування переданих ресурсів. Такі умови переважно закріплюють у грантовій угоді — угоді між донором або виконавцем і реципієнтом про передання фінансових ресурсів (грантів) у національній чи іноземній валюті в рамках проєкту (програми).

Під **донорською організацією**, що надає грантові ресурси, потрібно розуміти установу, яка на безоплатній і безповоротній основі надає фінансову, матеріальну чи технічну допомогу іншим організаціям та установам для вирішення певних соціальних, економічних чи інших проблем відповідно до чітко визначених правил і пріоритетів.

Серед міжнародних донорських організацій, які фінансують ініціативи у сфері МЕР, виділяють декілька видів (див. таблицю 2).

Програмні пріоритети для надання грантів на фінансування проєктів у сфері МЕР встановлюють самі донорські організації з урахуванням своїх місії та цілей. Водночас програмні пріоритети не є статичними — їх еволюцію визначають зміни потреб потенційних грантоотримувачів і країн-реципієнтів, а також нові можливості відповідних донорських організацій. Серед загальних пріоритетів у сфері підтримки МЕР — створення передумов для довгострокового економічного зростання територій, реалізація місцевого потенціалу для забезпечення економічного розвитку на сталій основі, підвищення спроможності юрисдикцій реалізувати власний економічний потенціал тощо. Діяльність, яку підтримують донорські організації, часто передбачає не тільки виділення коштів на реалізацію відповідних проєктів, а й проведення навчання щодо різних аспектів МЕР.

ТАБЛИЦЯ 2.
ДОНОРСЬКІ ОРГАНІЗАЦІЇ, ЩО НАДАЮТЬ ГРАНТИ
НА ПОТРЕБИ МЕР

Види організацій	Джерело фінансування	Приклади донорських організацій ¹⁵	Особливості діяльності
ПУБЛІЧНІ ФОНДИ Й ОРГАНІЗАЦІЇ			
Державні фонди й організації	Державний бюджет країни-донора	<ul style="list-style-type: none"> ■ Міністерство міжнародних справ Канади (Global Affairs Canada) (https://www.international.gc.ca/gac-amc/index.aspx?lang=eng) ■ Агентство США з міжнародного розвитку (USAID) (https://www.usaid.gov) ■ Шведська агенція міжнародного співробітництва (Sida) (https://www.sida.se) ■ Німецьке товариство міжнародного співробітництва (GIZ) (https://www.giz.de) ■ Швейцарське бюро міжнародного співробітництва (https://www.eda.admin.ch) ■ Програма польського співробітництва в галузі розвитку «Польська допомога» (https://www.polskapomoc.gov.pl) ■ Агентство з міжнародного співробітництва Японії (jica.go.jp) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Програми спрямовані на вузьке коло потенційних грантоотримувачів; ■ часто передбачають залучення консультантами громадян своєї країни і не фінансують роботи іноземців; ■ в окремих випадках можуть надавати гранти іноземним організаціям-заявникам (переважно через організацію посередника); ■ високий рівень бюрократизму та складна система вимог і процедур



15

Надано перелік лише незначної частини організацій, які працюють на території України та надають всебічну підтримку. Із вичерпним переліком проектів, які реалізуються в Україні, можна ознайомитись на Урядовому вебпорталі у розділі «Міжнародна допомога» (<https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/mizhnarodna-dopomoga/pereliki-zareyestrovanih-proektiv-z-planami-zakupivel>).

Види організацій	Джерело фінансування	Приклади донорських організацій	Особливості діяльності
Міждержавні (міжнародні) організації	Внески держав (зокрема, членські внески), а також кошти самих міжнародних організацій та інших партнерів, включно з приватними фондами	<ul style="list-style-type: none"> ■ Програма розвитку ООН (http://www.ua.undp.org/content/ukraine/en/home.html) ■ Програма ООН з населених пунктів (ООН Хабітат) (https://unhabitat.org) ■ Міжнародна організація праці (МОП) (http://www.ilo.org/global/lang-en/index.htm) ■ Організація безпеки і співробітництва у Європі (ОБСЄ) (https://www.osce.org) ■ Міжнародний Вишеградський Фонд (https://www.visegradfund.org) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Програми здебільшого спрямовані на досягнення цілей сталого розвитку; ■ діяльність донорів у країні координується через проведення донорських конференцій і зустрічей; ■ грантові програми часто супроводжують інші інструменти підтримки, як-от кредити МФО та макрофінансову допомогу
ПРИВАТНІ ФОНДИ Й ОРГАНІЗАЦІЇ			
Незалежні фонди	Внески приватних осіб, проценти від капіталу (ендавмент)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Мережа фондаций Відкритого суспільства (мережа Дж. Сороса) (https://www.opensocietyfoundations.org) ■ Фонд Чарльза Ст. Мотта (https://www.mott.org) ■ Фонд Джона Д. і Кетрін Т. Мак-Артурів (https://www.macfound.org) ■ Фонд Г. Форда (https://www.fordfoundation.org) ■ Фонд Білла і Мелінди Гейтс (https://www.gatesfoundation.org) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Створює приватна особа, сім'я або група осіб; ■ гранти надають за пріоритетами, що відповідають інтересам засновників; ■ вимоги до надання грантів менш жорсткі, ніж у публічних фондів, а звітність порівняно простіша
Асоційовані фонди	Внески приватних компаній, проценти від капіталу (ендавмент)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Xerox Foundation (https://www.xerox.com/corporate-citizenship/2016/community-involvement/xerox-foundation.html) ■ Mitsubishi International Corporation Foundation (https://www.mitsubishicorp.com/gb/en/csr/mcfea/) ■ Citi Foundation (https://www.citigroup.com/citi/foundation/) ■ Robert Bosch Stiftung (https://www.bosch-stiftung.de/en) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Створює приватна компанія; ■ надають гранти за пріоритетами, що відповідають інтересам засновників; ■ вимоги до надання грантів менш жорсткі, ніж у державних фондів, а звітність порівняно простіша

Види організацій	Джерело фінансування	Приклади донорських організацій	Особливості діяльності
ПОСЕРЕДНИЦЬКІ ОРГАНІЗАЦІЇ			
Виконавці проектів і програм	Кошти державних або приватних фондів і організацій	<ul style="list-style-type: none"> ■ Федерація канадських муніципалітетів (FCM) (https://fcm.ca/en) ■ Національний ендавмент для демократії (NED) (https://www.ned.org) ■ Центр міжнародного приватного підприємництва (CIPE) (https://www.cipe.org) ■ Chemonics Int. (https://www.chemonics.com) ■ Pact Int. (www.pactworld.org) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Адмініструють виконання проектів (програм) МТД та грантових програм інших донорів у країні-реципієнті; ■ в окремих випадках можуть надавати гранти іноземним організаціям-заявникам

Переваги й обмеження

Які переваги?	Які обмеження?
Ефективний інструмент для отримання безоплатних безповоротних фінансових та інших ресурсів на реалізацію різноманітних проектів у сфері МЕР	Вимушена переорієнтація на програмні пріоритети донорів, що можуть не узгоджуватись із місцевими потребами, як умова отримання гранту
Можливість гармонізації ідей, намірів і діяльності всіх суб'єктів МЕР	Тривалість процедур відбору, висока конкуренція між потенційними грантоотримувачами
Підвищення конкурентоспроможності міст завдяки підготовці фахівців у сфері МЕР та поліпшенню управлінської спроможності	Необхідність попередніх інвестицій у розвиток інституційної спроможності, підготовку проектних пропозицій та організацію роботи проектних команд
Поширення проектної культури на інші напрями діяльності ОМС у сфері МЕР	Формування в ОМС, інших грантоотримувачів залежності від грантових ресурсів
Посилення інвестиційних позицій міста та збільшення його можливостей у залученні інших зовнішніх ресурсів (субвенцій, позик, інвестицій)	Співфінансування грантових проектів із місцевих джерел може призводити до зменшення обсягів фінансування інших важливих проектів і програм

ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД

Досвід багатьох країн у стані трансформації свідчить про те, що значну частину фінансування на реалізацію основних ініціатив у сфері МЕР муніципалітети отримують завдяки участі в різноманітних програмах і проектах, які підтримують місцеві та міжнародні донорські організації. Водночас в економічно розвинутих країнах грантові кошти становлять невелику частку у фінансуванні потреб МЕР. Натомість у країнах, що розвиваються, де ускладнений доступ до інших джерел фінансування або обмежений обсяг фінансів, саме грантові кошти часто мають вирішальне значення для прискорення МЕР.



Роль грантових програм у трансформації країн Центральної та Східної Європи

Гранти міжнародних донорських організацій відіграли важливу роль у трансформації економіки країн Центральної та Східної Європи. Грантові ресурси виявилися ефективним зряддям у підтримці мікропідприємництва на територіях, де проводили масштабні структурні реформи, зокрема в Польщі, Словаччині, Болгарії, Східній Німеччині тощо. На початку 90-х років ХХ століття діяльність донорів у цих країнах була спрямована здебільшого на створення умов для прогресивної трансформації економіки й суспільства, реформування системи врядування, сприяння євроінтеграційним процесам.

При цьому із часом донорські організації змінили свої програмні пріоритети у країнах Центральної та Східної Європи. Сьогодні грантові програми донорських організацій здебільшого зорієнтовані на підтримку проектів у сфері захисту довкілля, стимулювання транскордонної співпраці тощо. Поряд зі зміною пріоритетів діяльності міжнародних донорських організацій спостерігається поступове зменшення їх присутності в цих країнах і просування далі на схід. У тих країнах, де міжнародні донорські організації ще продовжують активно працювати (зокрема, в Україні), останніми роками під час надання грантів спостерігається акцентування на діяльності, що гарантуватиме забезпечення сталості результатів, а також на розбудові національної системи фінансування МЕР. Тепер значну увагу приділяють розбудові мережі фондів розвитку громад, агенцій місцевого розвитку, стимулюванню корпоративної соціальної відповідальності бізнесу тощо.

Більшість грантових програм передбачають не лише виділення коштів безпосередньо на реалізацію ініціатив із МЕР, але й проведення навчань і консультування щодо їх ефективної реалізації. Посилюється підтримка соціальних ініціатив (будівництво центрів громад, бібліотек тощо), які зміцнюють потенціал місцевих громад.

Грантові кошти країнам Центральної та Східної Європи надавали багато МДО. Водночас деякі з них переважно зосереджували увагу на фінансуванні проектів, спрямованих на вирішення економічних і соціальних проблем. Так, **Фонд Євразія** (англ. Eurasia Foundation) скеровує свою грантову підтримку в таких напрямках: посиленні співробітництва між державним, приватним і громадським секторами для усунення бар'єрів у розвитку бізнесу; підтримці місцевих соціальних підприємств та організацій, що борються з бідністю; допомозі місцевим партнерам і підприємцям у вирішенні проблем через використання місцевих ресурсів; наданні можливостей реалізувати свої економічні права

жінкам, людям з особливими потребами, трудовим мігрантам тощо.

Інші МДО фокусували свою увагу на розбудові громадської ініціативи та підтримці неурядових інституцій як партнерів місцевих органів влади в реалізації політики МЕР. Наприклад, **Мережа фондаций Відкритого суспільства (мережа Дж. Сороса)** підтримує розбудову та розвиток інфраструктури громадянського суспільства, реформування соціальної та економічної систем країн-реципієнтів.

Окремі МДО переважно надають грантову підтримку в чітко окресленій сфері, що відповідає їхнім програмним пріоритетам. Зокрема, **Агентство з охорони навколишнього середовища США** (англ. The U. S. Environmental Protection Agency) фінансово підтримує в Центральній та Східній Європі низку проектів, пов'язаних зі збиранням і поширенням інформації з екологічних питань, екологічною освітою, моніторингом промислового забруднення, збереженням розмаїття біологічних видів тощо. **Міжнародна мережа Карпатських фондів** (англ. The International Carpathian Foundation Network) здебільшого підтримує проекти з міжрегіональної та транскордонної співпраці, сприяючи економічному розвитку територій у країнах Карпатського регіону. **Програма Організації Об'єднаних Націй з населених пунктів** (англ. The United Nations Human Settlements Programme, UN HABITAT) надає гранти на реалізацію проектів сприяння сталому міському розвитку, розвитку системи фінансування житлового будівництва й міської інфраструктури, розвитку спроможності місцевих лідерів розробляти й упроваджувати нові форми системи управління та стратегічного планування на регіональному й місцевому рівнях відповідно до міжнародних стандартів у галузі сталого розвитку населених пунктів.

УКРАЇНЬСКА ПРАКТИКА

Україна залишається країною, у якій активно працюють МДО. Серед **сучасних пріоритетів і напрямів** їхньої діяльності у сфері МЕР можна виокремити такі:

- 1) зміцнення інституційної спроможності ОМС у сфері реалізації економічної політики;
- 2) сприяння побудові стійкого партнерства місцевої влади, громади та бізнесу в МЕР;
- 3) посилення потенціалу ОМС і місцевих груп впливу з реалізації ініціатив у сфері МЕР;
- 4) підтримка створення та поширення інноваційних моделей МЕР;
- 5) удосконалення системи планування розвитку, забудови та благоустрою міст;
- 6) реформування системи ЖКГ, підтримка нових форм управління багатоквартирними житловими будинками;
- 7) підтримка заходів з енерго- та ресурсозбереження у ЖКГ і муніципальному господарстві;
- 8) розвиток туристичної діяльності (зокрема, зеленого туризму);
- 9) підтримка розвитку та захист інтересів МСП на місцевому рівні.

Серед МДО, які сьогодні працюють в Україні та підтримують різноманітні проекти у сфері МЕР, можна виділити такі:

Міжнародний фонд «Відродження» (<http://www.irf.ua/>) — найбільша національна благодійна громадська організація в Україні, заснована відомим американським фінансистом і філантропом Дж. Соросом. Місія фонду — фінансово й організаційно сприяти становленню демократичного, відкритого суспільства в Україні через підтримку значущих для його розвитку громадських ініціатив. Проекти у сфері МЕР на цей час фінансують у рамках програми «Громадянське суспільство та належне врядування», з-поміж стратегічних напрямів якої — залучення громадськості до процесу розробки, упровадження та моніторингу виконання політики, підвищення якості та спрощення доступу до адміністративних послуг, розвиток електронного врядування.

Фонд Східна Європа (www.eef.org.ua) — міжнародна благодійна організація, що працює в Україні з 2008 року. Фонд успішно продовжує роботу свого засновника, Фонду Євразія. Місія Фонду — сприяти соціальному й економічному розвитку України через мобілізацію ресурсів, зміцнення громад і підтримку партнерства громади, влади та бізнесу. Фонд Східна Європа зосереджує свої зусилля на популяризації та просуванні ідей ДПП, соціального підприємництва, КСВ. Традиційно в центрі уваги Фонду — енергоефективність і впровадження енергозбереження на об'єктах соціальної сфери.

Фонд імені Чарльза Стюарта Мотта (www.mott.org) — приватний американський фонд. В Україні Фонд надає гранти організаціям, які реалізують проекти для залучення громадян до процесів поліпшення їхнього життя на рівні громади; розвивають ефективну філантропію (особливо через розбудову спроможності місцевих грантодавців на місцевому й національному рівнях); здійснюють безпосередній захист прав та інтересів громадян або реалізують інформаційні й освітні кампанії щодо прав громадян (зокрема, через розбудову та зміцнення національних правозахисних мереж і коаліцій).

Програма малих грантів Королівства Нідерландів «Матра» (<http://ukraine.nlembassy.org/organization/departments/matra>) спрямована на підтримку перехідних процесів у країнах Центральної та Східної Європи, включно з Україною та Молдовою. Працює в Україні з 1994 року. В Україні пріоритети програми зосереджено у сфері належного врядування. У межах програми підтримують ініціативи, спрямовані на підвищення прозорості та підзвітності органів державного управління й місцевого самоврядування (зокрема, здійснення моніторингу дотримання законодавства), ефективне надання публічних послуг і боротьбу з корупцією, участь інституцій громадянського суспільства у процесі ухвалення суспільно значущих рішень.

Фонд Фрідріха Науманна за Свободу (<http://www.ukrajina.fnst.org/>) — німецький фонд ліберальної політики, працює в Україні з 2007 року. Фонд підтримує діяльність у сфері демократичних перетворень, розбудови ринкової економіки та забезпечення балансу в соціальній сфері. Основні напрями діяльності фонду, пов'язані з МЕР, зорієнтовані на такі пріоритети: прихильну до громадян комунальну політику, діалог на тему правової держави, підтримку економічних реформ. Фонд сприяє поширенню найкращих практик у сфері місцевого самоврядування, впровадженню засад МЕР в українських реаліях, налагодженню ефективної діяльності комунальних підприємств і використанню енергоефективних технологій у житловому секторі.

Фонд імені Гайнріха Бьоля (<http://www.ua.boell.org/>) — німецький фонд, що входить до складу європейського Зеленого руху, працює в Україні з 2008 року. На цей час в Україні реалізують три програми: підтримка демократії та грома-

дяньського суспільства, гендерна демократія та права жінок, екологія та енергоефективність. Фонд надає гранти неурядовим організаціям та ініціативним групам за такими пріоритетами: громадська активність у розвитку міста (участь громадян у ревіталізації й модернізації міського простору); пошук механізмів залучення громадських і культурних ініціатив до процесів планування та розвитку міста; соціальне мистецтво та репрезентація соціального розмаїття в урбаністичному ландшафті; стала енергетика (енергетична трансформація в Україні, відновлювані джерела енергії, енергоефективність).

Карпатський фонд (<http://www.carpathianfoundation.org>) є транскордонною регіональною фундацією, яка надає гранти й технічну допомогу громадським організаціям та ОМС, зокрема у сфері міжрегіональної та транскордонної співпраці, економічного розвитку та соціальних послуг. Серед програмних пріоритетів фонду – розвиток організаційних можливостей неурядових організацій і місцевих органів влади, соціально-екологічні аспекти економічного розвитку, охорона природної спадщини Карпатського регіону, співпраця країн Карпатського регіону для розв’язання спільних транскордонних проблем, транскордонні ініціативи для розвитку гармонійних добросусідських відносин різних етнічних груп. Карпатський фонд здійснює свою діяльність на прикордонних територіях Угорщини, Польщі, Румунії, Словаччини й України. В Україні географією діяльності Фонду охоплено Закарпатську, Івано-Франківську, Львівську та Чернівецьку області.

Зазначені МДО часто реалізують проекти в партнерстві з проектами (програмами) МТД та МФО, а також заохочують ОМС створювати партнерства для реалізації спільних проектів, на які надано грантову підтримку. Кошти для своєї діяльності такі організації залучають із різноманітних джерел, включно з фінансовою допомогою від урядів інших країн. Наприклад, Програма розвитку ООН в Україні отримує частину свого фінансування та співпрацює в окремих проектах з Європейською Комісією та Шведським агентством міжнародного розвитку; Фонд Східна Європа – з Агентством США з міжнародного розвитку та Швейцарським бюро міжнародного співробітництва, приватними донорськими організаціями США; Міжнародний фонд «Відродження» – з Програмою розвитку ООН в Україні, приватними донорськими організаціями Європи та США.

У рамках Європейського інструменту сусідства на 2014–2020 роки Україна може бути учасницею чотирьох спільних операційних програм прикордонного співробітництва: «Польща – Україна – Білорусь», «Угорщина – Словаччина – Румунія – Україна», «Румунія – Україна» та «Басейн Чорного моря». Ці програми поширюються на 14 областей України, представники яких спільно з представниками країн-учасниць можуть брати участь у підготовці спільних операційних документів.

Серед особливостей діяльності зазначених і багатьох інших МДО на території України є також те, що вони працюють переважно з організаціями-грантоотримувачами певного типу. Більшість МДО зорієнтовані на надання грантів НУО, що мають неприбутковий статус, водночас ОМС і КУ можуть бути партнерами в реалізації відповідних проектів. У разі залучення кредитів МФО, які супроводжує додаткова грантова підтримка, одержувачами коштів та інших вигід є ОМС, а також КП та КУ. Однак потенціал грантового інструменту фінансування МЕР залишається нереалізованим у більшості українських міст. Причиною цього є переважно низький рівень обізнаності представників місцевих органів влади про можливості грантових програм, а також брак необхідних знань і навичок.

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Де шукати?	Як урегульовано?	Які питання?
ЗАКони УКРАЇНИ		
Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI (п. 15 ч. 1 ст. 2, абз. 12 ч. 4 ст. 13, п. 12 ч. 1 ст. 69-1)	Визначено базово	<ul style="list-style-type: none"> ■ Гранти зараховано до власних надходжень бюджетних установ; ■ надходження в рамках програм допомоги і грантів ЄС, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ зараховано до надходжень спеціального фонду місцевих бюджетів
Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV (ст. ст. 717–730)	Визначено базово	<ul style="list-style-type: none"> ■ Особливості відносин дарування та пожертви й загальний порядок укладання відповідних договорів
Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI (пп. 14.1.257 п. 14.1 ст. 14, ст. 133)	Визначено базово	<ul style="list-style-type: none"> ■ Правові особливості безповоротної фінансової допомоги; ■ порядок оподаткування неприбуткових установ та організацій
Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» від 26.11.2015 № 848-VIII (ст. 1)	Визначено базово	<ul style="list-style-type: none"> ■ Визначення терміна «грант» як ресурсів (фінансових чи інших), які надають на безоплатній та безповоротній основі
Закон України «Про засади державної регіональної політики» від 05.02.2015 № 156-VIII (ст. 21)	Визначено базово	<ul style="list-style-type: none"> ■ Благодійні внески, кошти міжнародних організацій і кошти з інших джерел, не заборонених законодавством, визначено як одне з джерел фінансування державної регіональної політики
Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 № 280/97-ВР (пп. 7 п. «а» ст. 27)	Урегульовано окремі питання	<ul style="list-style-type: none"> ■ До власних (самоврядних) повноважень виконавчих органів місцевих рад у сфері соціально-економічного розвитку зараховано залучення на договірних засадах підприємств, установ та організацій незалежно від форм власності до участі в комплексному соціально-економічному розвитку сіл, селищ, міст

Грантові програми реалізують у межах конкурсів, оголошених міжнародними або національними організаціями-донорами. Економічною основою гранту як ресурсу для МЕР є безповоротна фінансова допомога, надавана на підставі договору дарування, та, зокрема, пожертва як різновид дарування.

Для цього інструменту фінансування МЕР характерні такі особливості:

- 1) наявність процедури (порядку) подання конкурсних (проектних) пропозицій і вимог до їх підготовки (усталені форми: запиту про участь у конкурсі, змісту проектної пропозиції, аплікаційної форми для підготовки проектної пропозиції тощо);
- 2) критерії організацій, які мають право брати участь у конкурсі, та інші особливі умови;
- 3) оцінка й відбір проектних пропозицій відповідно до умов конкурсу та визначених критеріїв;
- 4) обов'язкові проектна й фінансова звітність про стан і результати реалізації грантової програми (зазвичай для проектної звітності застосовують показники ефективності проекту та механізми моніторингу й оцінки, які мають бути визначені в проектній пропозиції, яку подають на конкурс).

Згідно з вимогами чинного законодавства донорські організації, які працюють в Україні, здебільшого не можуть фінансувати діяльності політичних партій або рухів, а також релігійних організацій.

Грант, одержаний розпорядником бюджетних коштів, входить до доходів місцевого бюджету, та використовують його у порядку, установленому бюджетним законодавством і відповідно до рішення про місцевий бюджет.

АЛГОРИТМ ЗАСТОСУВАННЯ

До проектів, які підтримують донорські організації, часто висувають такі вимоги:

- 1) наявність співфінансування з місцевих джерел;
- 2) розвиток партнерських відносин і залучення до реалізації проектів усіх зацікавлених сторін: представників органів влади, неурядових організацій, бізнесу;
- 3) можливість продовження проектів після завершення їх грантового фінансування.

Реалізація грантових програм зазвичай складається з кількох етапів (див. схема 2).

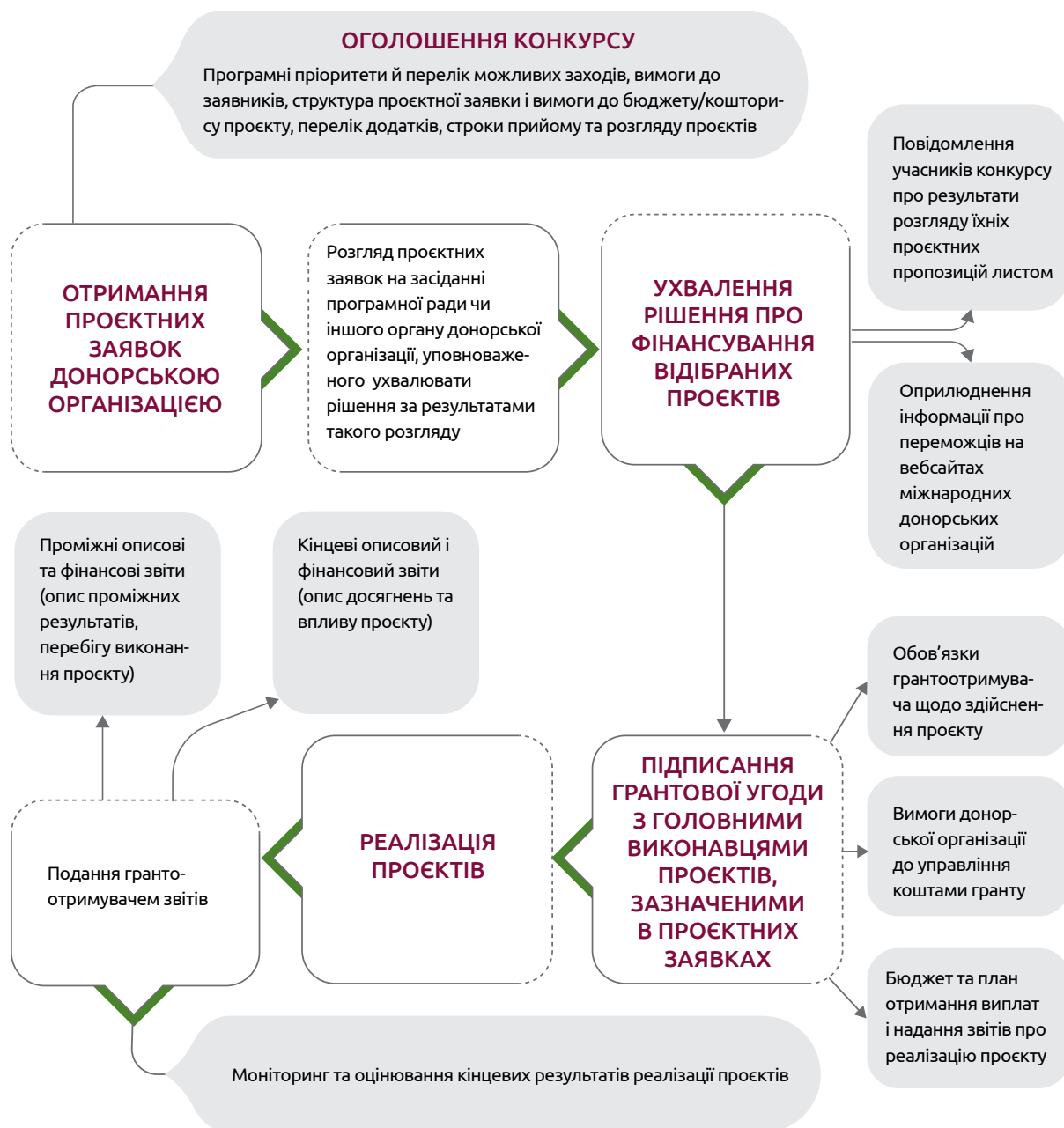


СХЕМА 2.

Етапи реалізації грантових програм

ПРАКТИЧНІ ПОРАДИ

1. Міській раді доцільно визначити конкретний виконавчий орган міської ради або КУ (наприклад, інститут розвитку міста чи агенцію місцевого розвитку), які координуватимуть діяльність із залучення грантових ресурсів і налагодження співпраці з донорськими організаціями.
2. Перед підготовкою проєктної пропозиції на отримання гранту слід ретельно дослідити тематичні та географічні пріоритети донорських організацій, а також ознайомитися з переліком раніше підтриманих ними проєктів, що допоможе правильно обрати донорську організацію для фінансування проєкту та грамотно підготувати пакет необхідних документів.

3. Під час підготовки проектної пропозиції на отримання гранту потрібно реально оцінювати можливості співфінансування проекту за кошти місцевого бюджету й інших місцевих ресурсів. Як внесок територіальної громади у фінансування проекту слід розглядати матеріально-технічні й людські ресурси, що спрямовуватимуться на його реалізацію, і надавати донорській організації відповідні обґрунтування й розрахунки.
4. Окремим рішенням виконавчого комітету міської ради (розпорядженням міського голови) доцільно створити групу управління проектами, яка відповідатиме за цільове використання грантових ресурсів, контролюватиме виконання відповідних проектів у місті, а також координуватиме зусилля інших виконавчих органів міської ради в цьому напрямі.
5. У разі внесення гранту, одержаного розпорядником бюджетних коштів (бюджетною установою), до доходів міського бюджету в рішенні міської ради про бюджет міста на відповідний рік потрібно окремо вказати призначення гранту та визначити порядок його використання.
6. Безоплатне передання майна в комунальну власність у межах виконання грантових проектів слід оформляти договорами пожертви, у яких прописувати мету, для досягнення якої майно передано територіальній громаді, а також порядок здійснення пожертвувачем контролю за використанням такого майна.
7. Інформація про використання грантових коштів має бути відкритою та доступною. Її слід не лише надавати донору, а й розміщувати на офіційному вебсайті ОМС і в комунальних ЗМІ. Така інформація повинна бути зрозумілою та достатньою для об'єктивної оцінки ефективності використання грантових коштів усіма зацікавленими особами.
8. У зв'язку зі складністю процедур отримання та використання грантових ресурсів ОМС міській владі доцільно співпрацювати в цьому напрямі з місцевими НУО через укладання договорів (меморандумів) про співпрацю, за якими прямим грантоотримувачем буде НУО, а ОМС буде партнером у реалізації відповідних проектів.

КОРИСНІ ПОСИЛАННЯ

1. Допомога ЄС у прикордонних областях у рамках спільних операційних програм Європейського інструменту сусідства 2014-2020 / Урядовий портал. (<https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/mizhnarodna-dopomoga/dopomoga-yes-u-prikordonnih-oblastyah-u-ramkah-spilnih-operacijnih-program-yevropejskogo-instrumentu-susidstva-2014-2020>).
2. Міжнародна допомога / Урядовий портал (<https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/mizhnarodna-dopomoga>).
3. Фандрейзинг. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / О. Кобзарев / Асоціація міст України. — Київ: ТОВ «Підприємство «ВІ ЕН ЕЙ», 2015 (<https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/4fundbwwweb1.pdf>).





ПРОЄКТИ
КОРПОРАТИВНОЇ
СОЦІАЛЬНОЇ
ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

ХАРАКТЕРИСТИКА ІНСТРУМЕНТУ

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) — урахування соціальних та екологічних аспектів у діяльності підприємств на засадах добровільності та взаємодії між усіма зацікавленими сторонами¹⁶.

Загалом КСВ не має усталеного прийнятого всіма визначення. Найбільш універсальне формулювання КСВ наведено в міжнародному стандарті ISO-26000 «Керівництво з соціальної відповідальності»: КСВ — це відповідальність організації за вплив її рішень і діяльності на суспільство та довкілля через прозору й етичну поведінку, яка сприяє сталому розвитку, здоров'ю та добробуту суспільства; ураховує очікування зацікавлених сторін; відповідає чинному законодавству й узгоджується з міжнародними нормами поведінки; інтегрована в діяльність усієї організації та реалізується нею на практиці взаємовідносин.

Європейська Комісія визначає КСВ як «концепцію, за допомогою якої компанії суміщають соціальні питання й питання довкілля в їхній діяльності і у взаємодії з ключовими партнерами на добровільних засадах»¹⁷. Згідно з визначенням Світової ради компаній зі сталого розвитку¹⁸ соціальна відповідальність підприємства — це довгострокове зобов'язання компаній поводитися етично та сприяти економічному розвитку, одночасно поліпшуючи якість життя працівників та довколишнього суспільства. Отже, КСВ також розглядають як мікроекономічний рівень концепції сталого розвитку. Вона передбачає модель управління бізнес-компанією, яка охоплює її економічну, соці-

16

Лазоренко О., Колишко Р. та ін.
Посібник із КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності. — Київ: Енергія, 2008 (http://lpw.org.ua/files/content/CSRGuide_print12.05.08.pdf).



17

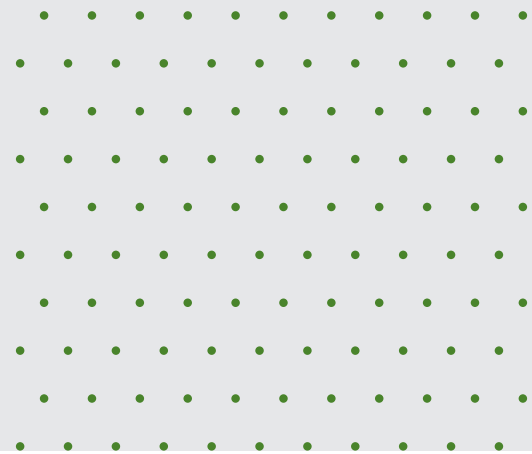
Зелена книга Європейської Комісії про корпоративну соціальну відповідальність. — Брюссель, 18.7.2001 COM (2001) 366 (<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2001:0366:FIN:EN:PDF>).



18

World Business Council for Sustainable Development (<http://www.wbcsd.org/home.aspx>).





КСВ – це відповідальність організації за вплив її рішень і діяльності на суспільство та довкілля

альну й екологічну діяльність, оптимізує ризики та використовує можливості в цих трьох сферах свого розвитку.

44

Одним зі світових дороговказів у розвитку КСВ є **Глобальний договір ООН** (англ. Global Compact), спрямований на залучення бізнес-компаній до розв'язання глобальних проблем цивілізації. Його ідею запропонував Генеральний секретар ООН Кофі Аннан на Всесвітньому економічному форумі 1999 року. Глобальний договір ООН є добровільною ініціативою, яка об'єднує приватні компанії, агенції ООН, бізнес-асоціації, НУО та профспілки в єдиний форум задля сталого розвитку через відповідальне та інноваційне корпоративне лідерство.

Десять універсальних принципів Глобального договору, орієнтованих на втілення практик відповідального бізнесу у визначених сферах, наведено на схемі 3.

За усталеною процедурою впродовж перших двох років після підписання Глобального договору компанія має активізувати свою діяльність щодо КСВ та оприлюднити свій перший «Соціальний звіт». Глобальний договір не передбачає якоїсь оцінки діяльності компанії чи нагляду за нею. Основна його ідея – виключна добровільність ініціатив бізнесу.

За спрямуванням зусиль компанії КСВ поділяється на **зовнішню** (взаємодія із зовнішнім світом) і **внутрішню** (взаємодія з працівниками, організація бізнес-процесів). До зовнішнього виміру КСВ належать **співпраця з місцевими громадами**; відносини з бізнес-партнерами, постачальниками та споживачами; дотримання прав людини в діяльності; **участь у вирішенні глобальних екологічних проблем**. Внутрішній вимір КСВ охоплює такі сфери, як управління людськими ресурсами, **охорона здоров'я та безпека праці**, адаптація до змін, **управління впливами на довкілля та використання природних ресурсів**.

Сьогодні у світі наявні декілька основних форм участі бізнесу в соціальному розвитку (див. таблицю 3). У контексті реалізації принципів КСВ останніми роками найбільшого поширення набуває концепція **соціальних інвестицій бізнесу**. Під соціальними інвестиціями розуміють матеріальні, технологічні,

управлінські та інші ресурси, а також фінансові засоби компанії, які спрямовують на реалізацію соціальних програм, розроблених з урахуванням основних внутрішніх і зовнішніх груп інтересів задля отримання компанією стратегічного соціального й економічного ефекту.

Соціальні інвестиції компанії здебільшого спрямовують на розвиток і медичне обслуговування персоналу, ресурсозбереження, забезпечення добросовісної ділової практики, розвиток місцевих громад тощо. Величина соціальних інвестицій компаній передусім залежить від працеемності та капіталоємності виробництва.



СХЕМА 3.

Десять універсальних принципів Глобального договору

ТАБЛИЦЯ 3.
ОСНОВНІ ФОРМИ УЧАСТІ БІЗНЕСУ В СУСПІЛЬНОМУ РОЗВИТКУ

Показники	Традиційна доброчинність	Стратегічна доброчинність	Соціальне інвестування
Мотивація	Безкорисність	Стратегічний інтерес компанії, пов'язаний із цілями розвитку	Довгостроковий інтерес компанії, який інтегрує інтереси компанії та потреби місцевих громад
Критерії відбору отримувачів коштів	Побажання керівництва	Урахування інтересів отримувачів благ, соціальна ефективність	Соціальна ефективність, потреба місцевих громад і бізнес вигода (у перспективі)
Зв'язок з основною діяльністю	Не пов'язана	Пов'язана опосередковано	Внутрішні корпоративні програми – прямо, а зовнішні соціальні програми – опосередковано (у надії на очікуваний ефект)
Механізми фінансування	Благодійні пожертвування	Благодійні пожертви, спонсорство, грантові програми, не пов'язані з бізнес-інтересами компанії	Міжсекторальне соціальне партнерство
Соціальний ефект	Низький і досить часто не вимірюваний	Частково вимірюваний	Відкладений у часі, вимірюваний

Окремим напрямом діяльності компаній, що здійснюють програми КСВ, є **розвиток територій присутності**, тобто населених пунктів, де розташовані їхні виробничі потужності або де вони здійснюють свою основну діяльність. Саме цей напрям КСВ слід розглядати як найбільш перспективний для реалізації різноманітних заходів і проєктів у сфері МЕР (див. схему 4).

Проєкти КСВ у сфері МЕР зазвичай реалізують на підставі договорів між безпосередньо місцевими органами влади, муніципальними установами й організаціями – з однієї сторони, і приватними компаніями – з другої сторони. Особливістю таких договорів про реалізацію проєктів (здійснення діяльності) з використанням підходів КСВ є те, що їх укладають на користь громади або її частини.

Реалізація проєктів КСВ може відбуватися в рамках виконання стратегій (програм) розвитку міст, розроблення й упровадження яких належать до компетенції муніципалітетів. Договорами, що стосуються співпраці місцевої влади та муніципалітетів, у рамках виконання таких стратегій (програм) може бути передбачено співфінансування заходів на їх виконання за кошти міського бюджету, розподіл між сторонами зобов'язань тощо. Бенефіціарами діяльності в межах програм КСВ можуть бути місцева НУО, окремі групи громадян або громада загалом (зокрема, в особі муніципальних установ та організацій, органів самоорганізації тощо).

**СХЕМА 4.**

Основні сфери реалізації ініціатив КСВ, дотичних до МЕР

47

Переваги й обмеження

Які переваги?	Які обмеження?
Ефективний інструмент залучення інвестицій для вирішення певних соціальних та екологічних проблем	Необхідність відповідного рівня інституційного розвитку приватних компаній і місцевої влади
Засіб гармонізації економічних, соціальних та екологічних результатів господарської діяльності приватних компаній із цілями МЕР	Немає сформованого та впливового сектору НУО, які б здійснювали просвітницьку діяльність і просували підходи КСВ
Можливість підтримки різноманітних громадських екологічних і соціальних ініціатив, інноваційних проєктів	Добровільний характер утвердження принципів КСВ, ініціювання та впровадження відповідних програм і соціальних інвестицій
Відповідність нормам і стандартам світової економічної спільноти як чинник посилення іміджу приватних компаній	Складність визначення рівня продуктивності, соціального й економічного впливу програм КСВ, реалізовуваних приватними компаніями
Зростання довіри населення до діяльності приватних компаній, які реалізують програми КСВ	Немає достатніх податкових та інших стимулів для утвердження та розвитку КСВ

ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД

Термін КСВ почали використовувати в 1970-х роках ХХ століття для позначення добровільно взятих на себе компанією зобов'язань щодо підвищення якості життя як своїх співробітників, так і території своєї присутності та суспільства загалом.



Підґрунтя концепції соціальної відповідальності бізнесу

Підґрунтя концепції соціальної відповідальності бізнесу було закладено у XVIII столітті, коли разом із поширенням Просвітництва в Європі розпочалася індустріальна революція та формувалося сучасне уявлення про підприємництво. Власники окремих підприємств брали на себе відповідальність за своїх працівників, керуючись при цьому релігійними чи етичними переконаннями.

На початку ХХ століття в містах США зародилася доктрина «капіталістичної благодійності», згідно з якою прибуткові організації мали жертвувати частину своїх коштів на користь суспільства, тобто фінансувати суспільні потреби. У цей час відбулося різке зростання тиску з боку суспільства та його інститутів на бізнес: від приватних компаній тепер вимагали діяти за певними стандартами, почала формуватися система контролю за їх упровадженням і дотриманням. Приватні компанії були змушені розпочати вибудовування своїх відносин із державою та суспільством за новими правилами й розвивати нові адресні програми, найперше — у сфері безпеки праці, що гарантувало підприємству необхідні умови для ведення власної діяльності.

48

У міжнародній практиці еволюційним шляхом сформувалися декілька моделей впровадження проєктів КСВ. Ці моделі відрізняються тим, хто встановлює стандарти КСВ: чи самі компанії та бізнес-об'єднання (відкрита модель), чи офіційні державні інститути (закрита модель).

Домінантний у Європі підхід до КСВ має у своїй основі систему державного регулювання, тобто ближчий до закритої моделі. Благодійність у чистому вигляді не дуже поширена серед європейських компаній, а їх відповідальність перед суспільством здебільшого концентрується на прибутковості бізнесу й відповідальності компаній перед акціонерами. Особливу увагу приділяють відповідальності приватних компаній перед працівниками. У 2015 році набула чинності Директива ЄС 2014/95/EU, яка зобов'язує всі держави — члени ЄС розробити та ввести в дію закони, нормативні акти й адміністративні положення, що містять вимогу до приватних компаній вносити до звітності екологічні аспекти діяльності, а також питання дотримання прав людини, боротьби з корупцією та хабарництвом. Вимоги Директиви стали обов'язковими починаючи з 2017 року та стосуються великих компаній, що налічують понад 500 працівників.

Основними сферами реалізації ініціатив КСВ в європейській моделі є: розвиток персоналу компанії (1); підтримка муніципалітетів і територій, де розташовані виробничі потужності (2); природоохоронна діяльність (3); розвиток освіти, науки й технологій (4). Європейська модель передбачає економічне обґрунтування соціальних ініціатив та їх інтеграцію в стратегію розвитку компанії.

Домінантний у Європі підхід до КСВ має у своїй основі систему державного регулювання



Ініціативи Telenet на територіях присутності

Telenet Group Holding NV, яка у 2014–2015 роках була визнана найкращою¹⁹ з погляду стійкого розвитку у сфері медіа, — компанія, що реалізує ініціативи, спрямовані на скорочення розриву в доступі до цифрових технологій на територіях присутності. Успішних результатів вона досягла завдяки активному співробітництву з мережами місцевих НУО за посередництва Telenet Fond (заснована компанією благодійна установа).

Визнаючи свій вплив на довкілля, компанія розробила низку програм, які охоплюють співробітників, постачальників і клієнтів, для підвищення власної екологічної ефективності.

Так, у Фландрії Telenet співпрацює з університетами в рамках функціонування платформи Flemish Linear для тестування «Інтелектуальної мережі» (англ. Smart Grid), що, як очікується, приведе до скорочення споживання енергії в регіоні.

У США домінує відкрита модель, яка набула там значного поширення ще наприкінці XIX століття. Більшість програм КСВ, які реалізують американські компанії, мають добровільний характер і покликані розв'язувати соціальні проблеми, що стосуються багатьох верств населення.

Популяризацію концепції КСВ серед американських компаній стимулює законодавство, яке передбачає відповідні податкові пільги. Тому поширення в США набули різноманітні корпоративні фонди, які реалізують благодійні програми за рахунок внесків компаній. Прикладом може бути корпоративний Фонд Білла та Мелінди Гейтс, який займається поліпшенням систем освіти й охорони здоров'я в різних країнах світу.

Своєрідною комбінацією американського та європейського підходів є **Британська модель КСВ**, яка передбачає добровільність участі компаній у такій діяльності із залученням державних і громадських інститутів до визначення пріоритетів діяльності, а також популяризації та поширення найкращих практик. Особливої популярності програми КСВ набули у Великобританії в результаті ринкових реформ, проведених прем'єр-міністром М. Тетчер.

КСВ в Азії є здебільшого суто добровільним явищем. Крім того, ієрархічність економічних відносин і превалювання сімейного контролю суттєво впливають на організацію корпоративного сектору, що не сприяє поширенню КСВ. Особливості впровадження цієї концепції варіюються залежно від країни: визначальна роль у підтриманні соціальної стабільності належить або бізнесу (Японія), або державі (Китай), або громадськості (Південна Корея). Визначальним для Сінгапурської моделі КСВ є соціальний діалог, зокрема уряду, бізнесу та профспілок. У Японії та Південній Кореї добре розвинена система звітності щодо впровадження КСВ. Багато ініціатив КСВ в підсумку запози-

19

У світі поширюється практика оцінювання КСВ із застосуванням індексного методу. Найчастіше використовують Індекс соціальних інвестицій Доміні (англ. Domini Social Investment — DSI 400) — оцінюють соціальні, екологічні й управлінські показники найбільших за рівнем капіталізації підприємств; Індекс стійкості Доу Джонса (англ. Dow Jones Sustainability Index) — критеріями оцінки є економічна основа для розвитку підприємства, соціальна активність, екологічна діяльність; Індекс FTSE4Good — фінансові, соціальні й екологічні показники підприємства; Індекс корпоративної добродійності (англ. Corporate Philanthropy Index) — оцінюють благодійність, відносини з основними партнерами; Індекс Лондонської групи порівняльного аналізу (англ. London Benchmarking Group) — аналіз соціальної інклюзії підприємства.

49

чені азійськими компаніями із «заходу», проте зазнають певних змін через специфіку азійської культури та філософії.

ТАБЛИЦЯ 4.

КЛАСИФІКАЦІЯ МОДЕЛЕЙ КСВ ЗАЛЕЖНО ВІД УРАХУВАННЯ БІЗНЕС-ІНТЕРЕСІВ, ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ТА СФЕРИ ЗАСТОСУВАННЯ

Ознака порівняння	Американська модель	Європейська модель	Японська (азійська) модель
Особливості програм КСВ	Тяжіє до філантропії	Пов'язана з бізнесом і формалізується у вигляді стратегії	Орієнтується на культурні традиції країни
Сфера застосування	Орієнтується на актуальні соціальні потреби	Обмежується цінностями та стратегією	«Виробнича сім'я» – усі працівники компанії
Правове регулювання	Застосування принципів прецедентного права	Кодифікація законодавства	Внутрішні корпоративні директиви та стандарти
Роль держави	Компанії самостійно визначають необхідність і ступінь впливу на соціальні проблеми	Державне регулювання суттєве, перелік програм нормативно закріплений	Активна роль держави, вплив на процеси стратегічного планування бізнесу
Вид відповідальності	Індивідуальна	Колективна солідарна	Колективна
Відносини із зацікавленими сторонами	Етичність відносин як засіб більш повного задоволення інтересів власників	Однаково рівне ставлення до всіх зацікавлених сторін	Рівне ставлення до всіх, але особлива увага «виробничій сім'ї»

50

УКРАЇНСЬКА ПРАКТИКА

В українській практиці застосування КСВ можна виокремити три основні підходи, які практикують компанії: **окремі ініціативи (програми) КСВ (1); програми КСВ, що поєднують кілька проектів та/або ініціатив (2); упровадження підходів КСВ в усі основні процеси діяльності компанії** – як внутрішні, так і зовнішні (3).

За результатами дослідження «Компаративна оцінка бізнес-практик корпоративної соціальної відповідальності: ЄС і Україна», здійсненого у 2015–2016 роках, із 214 європейських та українських компаній, які працюють у 22 областях України, тільки 52% національних компаній використовували термін КСВ, 26% вважають її благодійною діяльністю,

17% – соціальними інвестиціями компанії, 10% – корпоративною філантропією²⁰. Наявність у компанії формалізованої політики щодо КСВ (стратегії КСВ), яка поширюється на діяльність компанії у країні походження та за її межами (зокрема, на постачальників), підтвердили 56% європейських респондентів опитування та лише 14% національних. Тобто більшість національних респондентів, на відміну від європейських, займаються КСВ не системно та не в рамках певної програми (стратегії). Це означає, що КСВ українські компанії не сприймають як частину стратегічного менеджменту, хоча більшість опитаних національних респондентів практикують певні заходи КСВ.

Серед мотивів, що спонукають компанії здійснювати різноманітні заходи у форматі КСВ, на першому плані стоять позитивний імідж компанії (63%), соціальні стимули для співробітників (49%), формування конкурентних переваг (39%). Політика КСВ українських компаній спрямована передусім на створення безпечних і комфортних умов праці, а також заходи із захисту здоров'я та безпеки споживачів. Лише 19% респондентів вважають за необхідне проводити регулярні екологічні оцінки своєї діяльності. Найпопулярнішою сферою діяльності і для європейських, і для національних компаній є соціальні проекти (відповідно 71% та 54% опитаних респондентів). На другому місці для європейських компаній – благодійні проекти (67%), а для національних – економічні проекти (48% опитаних респондентів), на третьому для європейських респондентів – проекти щодо якості та споживчих характеристик продукції (62%), а для національних – благодійні проекти (47%). Пріоритетом номер один для популяризації підходів КСВ на найближчі три роки визначено вдосконалення корпоративного управління, серед європейських компаній його підтримують 48% опитаних, а серед національних – 57%; а також наступні пріоритети: мінімізація негативного впливу на довкілля, підвищення енергоефективності, взаємодія з владою на території присутності.

Станом на 16 серпня 2016 року від України було зареєстровано 266 учасників Глобального договору ООН²¹, проте учасників з активним статусом (які подають звіти про прогрес реалізації принципів Глобального договору ООН один раз на рік або на два роки – залежно від належності до комерційних чи некомерційних організацій) лише приблизно 14% (37 компаній) від загальної кількості українських підписантів, які у своїй діяльності дотримуються принципів КСВ.

Слід констатувати, що загалом в українській практиці бракує прикладів триваллої, успішної та послідовної реалізації ініціатив із використанням підходів КСВ, спрямованих на підтримку МЕР. Однією з небагатьох успішних практик у цій сфері можна вважати програми й проекти таких компаній, як «ДТЕК», «Метінвест» та «Інтерпайп». Ці компанії намагаються вибудовувати сталі відносини з місцевими громадами на територіях своєї присутності та залучають їх представників до розроблення й реалізації різноманітних ініціатив у сфері МЕР. Вони надають ОМС допомогу в розробці планів економічного розвитку міст задля підвищення їх інвестиційної привабливості, а також фінансову підтримку у сферах освіти (1), охорони здоров'я (2), культури та спорту (3), енергоефективності (4), розвитку місцевої інфраструктури (5) і місцевого бізнес-середовища (6).

Так, за 10 років «ДТЕК» загалом реалізував майже 2 тисячі проектів КСВ, які стосувалися 9 млн громадян, а також утілював у життя 900 ініціатив жителів міст і сіл²².

20

Спільний проект фонду Жана Моне та Київського національного економічного університету ім. В. Гетьмана (№ 553110-EPP-1-2014-1-UA-EPPJMO-MODULE) за програмою Lifelong Learning (<http://csr-eu-jm.com.ua/files/CSR-research-ukrainian.pdf>).



21

Офіційний сайт Глобального договору ООН (<https://www.unglobalcompact.org>).



22

Програма соціального партнерства ДТЕК (<http://spp-dtek.com.ua/uk/news/ideyi-ksv-krokuyut-ukrayinoyu/>).





Програми КСВ «Нової пошти»

2016 року в компанії «Нова пошта» було прийнято стратегію КСВ. Це практичний документ — дорожня карта у сфері соціального інвестування. Стратегія КСВ «Нова пошта» — це взаємопов'язані практики та програми, які інтегровані в бізнес-процеси, відповідають за поточну та минулу діяльність, а також визначають вплив компанії на зовнішнє середовище.

Одним із важливих проєктів «Нової пошти» у сфері МЕР є «Школа бізнесу «Нової пошти» — інтенсивний освітній практикум для власників і перших осіб МСП. Залучені до програми підприємці розробляють плани розвитку власного бізнесу та здобувають комплексні знання, навчаються основам бізнес-моделювання, маркетингу, продажів, фінансовому менеджменту та роботі з персоналом. У межах Школи бізнесу за 2 роки її роботи навчання вже пройшли понад 750 керівників і власників МСП з Києва, Одеси, Харкова, Львова, Дніпра.

Ще одним потужним, комплексним і патріотичним проєктом «Нової пошти» є програма «Гуманітарна пошта». Ініціатива сфокусована на потреби в доставці вантажів у прифронтову зону та звільнені населені пункти. Компанія працює з кількома сотнями волонтерських організацій і впродовж 2014–2017 років доставила понад 13,7 тис. тонн вантажів.

Наприкінці 2016 року «Нову пошту» було відзначено нагородою за найкращий внесок в 11 Ціль сталого розвитку ООН «Сталий розвиток міст» (сприяння інтегрованості, безпеці, пристосовуваності до змінюваних умов і сталості міст) через реалізацію соціальних проєктів, зокрема побудову в 7 найбільших містах України — Києві, Харкові, Дніпрі, Одесі, Львові, Запоріжжі та Полтаві — мережі велопарковок на майже 400 паркомісць біля 160 відділень поштового оператора, популяризацію активного способу життя, зниження навантаження на автомобільні дороги та зменшення обсягу викидів CO₂ в атмосферу.

Жоден із міжнародних стандартів КСВ не містить пункту про захист власної країни в період військових дій. Проте зовнішні обставини відкорегували спрямування благодійних бюджетів великих компаній, а для МСП стали мотивом, який спонукав їх уперше приєднатися до суспільно корисних дій. Українські підприємці активно допомагають волонтерським організаціям, а також реалізують безліч власних проєктів, допомагаючи українській армії чи вимушеним переселенцям. Допомога армії стала одним із пріоритетів діяльності для концерну «Галнафтогаз», ПАТ «Приватбанк», концерну «Оболонь», фармацевтичних компаній «Фармако» та «Здоров'я», компанії «Нова пошта» й багатьох інших. Серед проєктів КСВ цих компаній — допомога армії власною продукцією, перерахування частини власного прибутку або частки доходів від реалізації, участь у зборі коштів. Ще одним із важливих напрямів стала допомога вимушеним переселенцям (у забезпеченні зайнятостю, житлом тощо).

Водночас слід зазначити, що низький рівень інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності багатьох вітчизняних компаній, некомпетентність і відсутність належного розуміння важливості дотримання принципів корпоративного управління є чинниками, які стримують розвиток КСВ в Україні. Не сприяє цьому й низький рівень ділової культури, тінізація бізнесу, зростання недовіри між підприємцями та владою тощо.

Нормативно-правове забезпечення

Де шукати?	Як урегульовано?	Які питання?
МІЖНАРОДНІ ДОГОВОРИ		
Глобальний договір ООН (Global Compact)	Визначено базово	<ul style="list-style-type: none"> ■ Цілі сталого розвитку; ■ 10 принципів соціальної відповідальності бізнесу в таких сферах: <ul style="list-style-type: none"> – права людини (1–2 принципи); – трудові відносини (3–6 принципи); – довкілля (7–9 принципи); – протидія корупції (10 принцип); ■ засади складання соціальної звітності; ■ можливість публічного приєднання до Мережі Глобального договору ООН²³
ЗАКОНИ УКРАЇНИ		
Конституція України від 28.06.1996 (ст. ст. 3, 16, 21, 43)	Визначено базово	<ul style="list-style-type: none"> ■ Людина, її життя та здоров'я, честь і гідність, недоторканність і безпека визнані найвищою соціальною цінністю; ■ забезпечення екологічної безпеки й підтримання екологічної рівноваги є обов'язком держави; ■ право на працю, належні умови праці та на відпочинок і на своєчасне одержання винагороди за працю, гарантії захисту від незаконного звільнення, а також право на охорону здоров'я та медичне страхування; ■ право на безпечне для життя й здоров'я довкілля та на відшкодування завданої порушенням цього права шкоди, на вільний доступ до інформації про стан довкілля, про якість харчових продуктів і предметів побуту, а також право на її поширення
Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV (ст. 42, ч. 4 ст. 175, ч. 2 ст. 177, абз. 4 ч. 2 ст. 326, абз. 4 ч. 2 ст. 327)	Визначено базово	<ul style="list-style-type: none"> ■ Метою підприємництва визначено досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку; ■ соціально-комунальні зобов'язання суб'єктів господарювання щодо: <ul style="list-style-type: none"> – добровільних зобов'язань про господарську допомогу у вирішенні питань соціального розвитку населених пунктів, у будівництві й утриманні об'єктів інфраструктури, надання іншої допомоги для розв'язання місцевих проблем; – права участі у формуванні цільових фондів місцевих бюджетів та у виконанні робіт із комплексного розвитку територій;

23

Офіційним представником глобальної мережі UN Global Compact є Мережа Глобального договору в Україні (<https://globalcompact.org.ua>).



Де шукати?	Як урегульовано?	Які питання?
		<ul style="list-style-type: none"> ■ формою інвестування інноваційної діяльності визначено соціальне інвестування, здійснюване в об'єкти соціальної та інших невиробничих сфер; ■ одним із видів інноваційної діяльності визначено розробку та впровадження нових ресурсощадних технологій, спрямованих на поліпшення соціального й екологічного становища
<p>Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI (п. 8 ч. 1 ст. 69-1)</p>	<p>Визначено базово</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ До складу надходжень спеціального фонду місцевих бюджетів зараховано надходження до цільових фондів, утворених місцевими радами
<p>Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 № 280/97-ВР (пп. 7 п. «а» ст. 27, ст. 68)</p>	<p>Визначено базово</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ До власних (самоврядних) повноважень виконавчих органів місцевих рад у сфері соціально-економічного розвитку зараховано залучення на договірних засадах підприємств, установ та організацій незалежно від форм власності до участі в комплексному соціально-економічному розвитку сіл, селищ, міст; ■ право ОМС створювати цільові фонди у складі спеціального фонду місцевого бюджету та визначати порядок їх формування й використання
<p>Закон України «Про інвестиційну діяльність» від 18.09.1991 № 1560-XII (ст. 1)</p>	<p>Визначено базово</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Досягнення соціального й екологічного ефекту визначено як один із результатів інвестування
ДОКУМЕНТИ МІЖНАРОДНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ		
<p>Всесвітня бізнес-рада зі сталого розвитку (Женева)²⁴</p>	<p>Визначено концептуально</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Визначено зміст і призначення КСВ та соціальної звітності

24

WBCSD – World Business Council for Sustainable Development (www.wbcsd.org).



В Україні все ще не сформовано загальних засад та окремих механізмів правового регулювання КСВ. На рівні законодавства не визначено термінів «корпоративна соціальна відповідальність», «соціальна відповідальність суб'єктів підприємництва», «добросесна господарська практика» тощо.

Проте основні принципи КСВ тією чи іншою мірою закріплено в Загальній декларації прав людини, у низці конвенцій Міжнародної організації праці²⁵ та в актах національного законодавства — Конституції України, Господарському кодексі України, екологічному законодавстві, законодавстві про працю тощо.

За своїм змістом КСВ є значно ширшою, ніж сумлінне додержання й виконання норм законодавства й передбачених адміністративних процедур, оскільки означає:

- 1) активну соціальну роль підприємницького сектору в забезпеченні сталого розвитку територій своєї діяльності та узгодження його власних корпоративних економічних цілей з інтересами громади;
- 2) відповідальність підприємницького сектору за економічні, соціальні й екологічні наслідки власної господарської діяльності та публічну звітність про вплив такої діяльності на суспільство та довкілля;
- 3) повагу до прав людини й активну роль підприємницького сектору у вирішенні найважливіших проблем суспільства в різних сферах суспільного життя та розвитку територіальних громад;
- 4) утвердження добросесної господарської практики й етичної поведінки в комерційній діяльності.

Є низка міжнародних стандартів, розроблених і затверджених різноманітними міжнародними організаціями, що містять настанови з КСВ (див. таблицю 5), зокрема щодо впровадження принципів сталого розвитку як ключових елементів внутрішньогосподарського менеджменту, екологічного управління, соціального й етичного аудиту компаній, публічної соціальної звітності тощо.

Співпраця між ОМС і підприємцями як ключовими суб'єктами МЕР у питаннях реалізації проектів КСВ може відбуватися з використанням таких **форм діяльності**:

- 1) участі підприємців у розробленні та реалізації довгострокових планів і програм соціально-економічного розвитку територій і населених пунктів, підвищенні їх інвестиційної привабливості;
- 2) надання на договірних засадах фінансової підтримки реалізації МЦП з питань розвитку місцевої інфраструктури та у сферах освіти, охорони здоров'я, енергоефективності, культури та спорту;
- 3) реалізації проектів побудови виробничої та соціальної інфраструктури відповідно до місцевих умов і потреб розвитку підприємницького середовища, а також проектів створення, розвитку й реконструкції об'єктів інженерного забезпечення та транспортного обслуговування;
- 4) співфінансування заходів МЦП за кошти міського бюджету та кошти суб'єктів господарювання, розподіл між сторонами зобов'язань з виконання робіт, надання послуг на користь територіальної громади тощо;
- 5) добровільної участі підприємців у формуванні цільових фондів місцевих бюджетів, прозорого й публічного характеру їх використання на підставі затвердженого місцевою радою порядку.

25

Окремі аспекти КСВ відображено в конвенціях МОП з питань свободи праці, захисту працівників, праці жінок і дітей, трудової дискримінації (зокрема, № 29 про примусову чи обов'язкову працю від 28.06.1930; № 105 про скасування примусової праці від 25.06.1957; № 111 про дискримінацію в галузі праці та занять від 25.06.1958; № 155 про безпеку й гігієну праці та виробниче середовище від 22.06.1981; № 100 про рівне винагородження чоловіків і жінок за працю рівної цінності від 29.06.1951 тощо).

ТАБЛИЦЯ 5.
ОСНОВНІ МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ У СФЕРІ КСВ

<p>ISO 26000 «Настанова по соціальній відповідальності»²⁶</p>	<p>Соціальна відповідальність</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Добровільність застосування організаціями бізнесу та державного сектору; ■ принципи соціальної відповідальності; ■ настанови з основних аспектів соціальної відповідальності; ■ настанови з інтеграції практик соціальної відповідальності в діяльності організації; ■ приклади інструментів для соціальної відповідальності
<p>ISO 14001:2004 «Система менеджменту навколишнього середовища – вимоги і настанови до застосування»</p>	<p>Екологічний менеджмент</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Елементи ефективної системи менеджменту для сприяння організаціям у досягненні екологічних й економічних цілей; ■ обов'язковість публічності екологічної політики
<p>Стандарт соціальної звітності компанії AA1000 AS</p>	<p>Соціальний і етичний аудит</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Процедура та перелік критеріїв для здійснення соціального й етичного аудиту діяльності компанії; ■ принципи соціальної звітності
<p>Система екологічного управління й аудиту (EMAS – Eco-Management Audit Scheme)</p>	<p>Зменшення негативного впливу на довкілля</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Документи та практики з питань управління екологічними ризиками й поліпшення екологічних і фінансових показників; ■ інструменти управління для економії ресурсів і витрат завдяки ефективності; ■ процедури екологічної звітності
<p>Настанова зі звітності у сфері сталого розвитку (GRI Standards)</p>	<p>Сталий розвиток</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Глобальні сучасні практики звітності за системою економічних, екологічних і соціальних показників; ■ набір стандартів звітності зі сталого розвитку

26

Стандарт опублікувала 28.10.2010 Міжнародна організація зі стандартизації (ISO).

АЛГОРИТМ ЗАСТОСУВАННЯ

В основі алгоритму співпраці бізнесу з ОМС в інтересах МЕР — нова парадигма взаємодії публічного та приватного секторів, за якої набувають популярності відмінні від поширених раніше підходи до благодійності або спільної діяльності. Основний фокус зміщується в бік сталого розвитку міст та інших територій присутності бізнесу. У новій системі відносин формуються певні **принципи**, серед яких можна виділити такі дві групи:

- 1) **організаційні** — рівноправність сторін, інформаційна відкритість, структурованість, індивідуальний підхід, нормативне забезпечення;
- 2) **методичні** — розмежування функцій, розмаїття форм і способів взаємодії, інноваційність, моніторинг результатів.

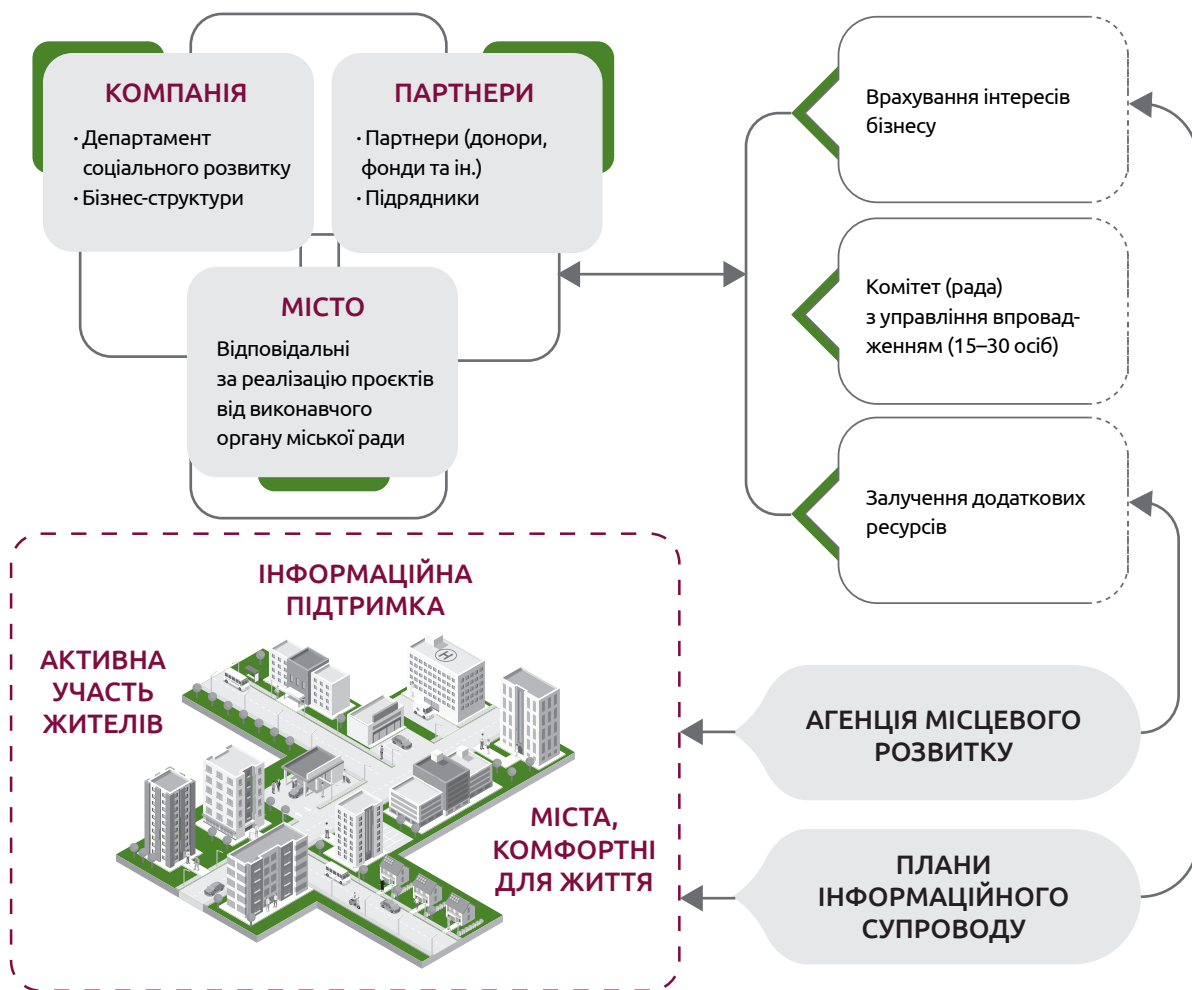


57

СХЕМА 5.

Розроблення та реалізація приватними компаніями програм КСВ

Стратегією компанії з упровадження КСВ має бути враховано специфіку зовнішнього корпоративного оточення та соціального середовища міста, основних напрямів і масштабу діяльності компанії. У ній можна передбачити заходи з підтримки освіти, а також інвестиції в людський капітал безпосередньо в компанії або підвищення кваліфікації для тих, хто не працює в ній, але становить важливі групи для компанії. Також це можуть бути екологічні програми, заходи у сфері суспільного здоров'я, співпраця з місцевими НУО тощо.



58

СХЕМА 6.

Реалізація стратегії корпоративного соціального партнерства²⁷

27

На прикладі Стратегії КСВ компанії «ДТЕК».

ПРАКТИЧНІ ПОРАДИ

1. Ініціювати та розробляти проєкти (ініціативи), до реалізації яких може долучитися соціально відповідальний бізнес (соціальна активність компаній зростає, якщо вони відчуватимуть зацікавленість і підтримку з боку керівництва міста та громади).
2. Вишукувати можливості для співфінансування заходів у рамках проєктів (ініціатив) КСВ за кошти міського бюджету, що є одним зі способів досягнення більшої результативності діяльності в рамках КСВ та посилення синергетичного ефекту від виконання відповідних проєктів.
3. Затвердити рішенням міської ради положення про цільовий фонд для підтримки проєктів (ініціатив) у рамках КСВ (створювати його доцільно, якщо в місті працює одна велика або кілька компаній, які реалізують власні програми КСВ), де передбачити джерела надходження, а також цілі, завдання й напрями фінансування заходів за кошти фонду.
4. Розглядаючи процес забезпечення реалізації проєктів (ініціатив) КСВ з погляду юридичного оформлення, застосовувати такий інструмент, як договір соціального партнерства між територіальною громадою та суб'єктом господарювання, що створить підґрунтя для ефективної координації співпраці сторін.

5. У договорах про реалізацію проектів (ініціатив) КСВ прописувати такі пункти: основні напрями співпраці ОМС і приватного партнера (1); кількісні та якісні показники реалізації проекту (проектів) (2); взаємні зобов'язання сторін (3); порядок інформування громадськості про виконання проекту (публічні презентації, публікації на вебсайті міської ради тощо) і про виконання договору (4).
6. Передбачати преференції для виконавців проектів (ініціатив) КСВ, реалізовуваних на користь територіальної громади (наприклад, щодо доступу до природних ресурсів, оренди комунального майна, використання муніципальної інженерної інфраструктури тощо), – це сприятиме популяризації КСВ як інструменту фінансування МЕР та укоріненню практики реалізації відповідних проектів із використанням підходів КСВ.
7. Заслуховувати на засіданнях виконавчого комітету міської ради інформацію про виконання договорів зі здійснення проектів (ініціатив) КСВ, реалізовуваних в інтересах територіальної громади, а також оприлюднювати її в місцевих ЗМІ та на офіційному вебсайті міської ради.

КОРИСНІ ПОСИЛАННЯ

1. Зінченко А., Саприкіна М. Корпоративна соціальна відповідальність 2005–2010: стан та перспективи розвитку. – Київ, 2010 (<https://scholar.google.com.ua/citations?user=yY5IQdYAAAAJ&hl=uk>).
2. Лазоренко О., Колишко Р. та ін. Посібник із КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності. – Київ: Енергія, 2008 (http://lpw.org.ua/files/content/CSRGuide_print12.05.08.pdf).
3. Компаративна оцінка бізнес-практик корпоративної соціальної відповідальності: ЄС і Україна (2015–2016 рр.): дослідження / за ред. Л. Петрашко. – Київ: КНЕУ, 2017.
4. Communication from the Commission concerning Corporate Social Responsibility: A business contribution to Sustainable Development, 02/07/2002 (http://ec.europa.eu/employment_social/soc-dial/csr/csr2002_col_en.pdf).
5. Українська мережа Глобального договору ООН (<http://www.globalcompact.org.ua>).
6. Європейський альянс корпоративної соціальної відповідальності / European Alliance for CSR (<http://ec.europa.eu/enterprise/>).
7. Центр «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності» (<http://www.csr-ukraine.org/>).



ДЛЯ НОТАТОК

A series of horizontal dotted lines for taking notes.

ДЛЯ НОТАТОК

A series of horizontal dotted lines for taking notes.

ДЛЯ НОТАТОК

A series of horizontal dotted lines for taking notes.



ЗАВАНТАЖУЙ УСІ ЧАСТИНИ ПОСІБНИКА



ЧАСТИНА 1. МЕР: СУЧАСНІ КОНЦЕПЦІЇ, МОДЕЛІ ТА РЕСУРСИ

[http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/09/
PLEDDG_LED_Finance_Guide_Part_1.pdf](http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/09/PLEDDG_LED_Finance_Guide_Part_1.pdf)



ЧАСТИНА 2. БЮДЖЕТНІ ІНСТРУМЕНТИ

[http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/09/
PLEDDG_LED_Finance_Guide_Part_2.pdf](http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/09/PLEDDG_LED_Finance_Guide_Part_2.pdf)



ЧАСТИНА 3. ІНВЕСТИЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ

[http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/09/
PLEDDG_LED_Finance_Guide_Part_3.pdf](http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/09/PLEDDG_LED_Finance_Guide_Part_3.pdf)



ЧАСТИНА 4. ФІНАНСОВО-КРЕДИТНІ ІНСТРУМЕНТИ

[http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/09/
PLEDDG_LED_Finance_Guide_Part_4.pdf](http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/09/PLEDDG_LED_Finance_Guide_Part_4.pdf)

ПРОЄКТ «ПАРТНЕРСТВО ДЛЯ РОЗВИТКУ МІСТ»
вул. Щекавицька, 30/39, офіс 27, м. Київ, 04071
тел.: +38 044 207 1282
e-mail: office@pleddg.org.ua
www.pleddg.org.ua

