

АЛЬТЕРНАТИВНІ ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ:

Посібник для організацій громадянського суспільства

Підготовано ICAP Єднання
Серпень 2021

Дослідження проведене у рамках проекту «Європейський Союз для сталості громадянського суспільства в Україні», що впроваджується ICAP Єднання за фінансової підтримки Європейського Союзу. Його зміст є виключною відповідальністю ICAP Єднання і не обов'язково відображає позицію Європейського Союзу

Зміст

Список скорочень	3
Резюме.....	4
Розділ 1. Громадянське суспільство в Україні	6
1.1. Короткий огляд.....	6
1.2. Виклики перед українськими ОГС	7
Розділ 2. Соціальні імпакти інвестицій.....	11
Приклади СП.....	14
«Промприлад.Реновація», Івано-Франківськ, Україна	14
Сонячне Місто, Славутич, Україна	15
Облігації для засобів для існування жінок 2 (WLB2)	16
Розділ 3: Імпакти облігацій	18
Приклади імпакти облігацій	20
Імпакти облігацій для розвитку, спрямована на освіту дівчат, Індія	20
Лондонська облігація соціального впливу, Лондон, Великобританія, UK	21
Розділ 4. Соціальне підприємництво.....	22
Горіховий Дім, Львів	24
SEMA, Уганда	24
Банк Грамін, Бангладеш	25
Розділ 5. Мікрофінансування	27
Приклади мікрофінансування	27
Банк Грамін (див. приклади СП)	27
Албанський фонд розвитку (АФР), Албанія	27
Міжнародна можливість (ММ), Болгарія.....	28
CHF Румунія та Майбутнє для підлітків у скруті (VAAD), Румунія	28
Розділ 6. Фіскальне спонсорство	29
Приклади фіскального спонсорства	30
Інститут громадянського суспільства Західної Африки (ІГСЗА), Гана	30
Propel Non-Profits, Міннесота, США.....	30
Розділ 7. Філантропізація через Приватизацію	31
Приклади ФЧП	33
Фундація Volkswagen.....	33
Чеський Фонд інвестицій у фундації Foundation Investment Fund	34
Фундація польсько-німецької співпраці.....	34
Розділ 8. Ефективне використання внутрішньої спроможності	35
Приклади внутрішніх ресурсів.....	35
НУО Дивовижні, Україна.....	35
Камерунська Асоціація Дебатів, Камерун	36
Список джерел.....	37

Список скорочень

- АДФ** — Альтернативні джерела фінансування
- Млрд.** — Мільярд
- ФУРГ** — Фінансова установа розвитку громад
- ОГС** — Організації громадянського суспільства
- КСФ** — Корпоративна соціальна відповідальність
- Ю** — Імпакт облігація
- ІП** — Імпакт підприємство
- ПВК** — Перша втрата капіталу
- ФС** — Фіскальне спонсорство
- мНУО** — Міжнародні неурядові організації
- ІМФ** — інституція мікрофінансування
- МІФ** — Мікрофінансовий інвестиційний фонд
- Млн.** — Мільйон
- дол.** — долари
- НУО** — Неурядова організація
- ФЧП** — Філантропізація через приватизацію
- СО** — Соціальні облігації
- СП** — Соціальне підприємництво
- ЦСР** — Цілі сталого розвитку
- СІІ** — Соціальне імпакт інвестування
- ОЕСР** — Організація економічного співробітництва та розвитку
- USAID** — Агентство США з міжнародного розвитку
- WLB** — Облігації для засобів для існування жінок

Резюме

У межах цього звіту, під альтернативними джерелами фінансування (надалі – АДФ) ми маємо на увазі механізми інакші, аніж традиційні грантові програми міжнародних агенцій розвитку, транснаціональних інституцій чи міжнародних організацій, крауфандинг, корпоративна соціальна відповідальність та різні види філантропії. Українські ОГС досить добре знайомі із згаданими механізмами фінансування (хоча це не означає, що вони досконало їх опанували). Також, оскільки згадані механізми уже досліджені і були представлені громадськості, цей звіт не зосереджуватиметься на них, або згадуватиме про них коротко, лише якщо цього вимагатиме контекст. Натомість АДФ використовується як парасольковий термін, який охоплює джерела, які виникають в результаті взаємодії громадянського суспільства з урядом чи приватним сектором, як то соціальні імпакти інвестиції, філантропізація через приватизацію (ФчП), мікрофінансування, чи діяльність ОГС, яка приносить дохід.

Проте цей звіт не є вичерпним, оскільки тема фінансової сталості громадянського суспільства постійно розвивається дослідниками та практиками. Однак, ми віримо, що джерела, які цей звіт оглядає, можуть дати уявлення про найбільш перспективні АДФ в Україні, через контекстуалізацію їх у даних про сучасний стан громадянського суспільства в Україні та виклики, з якими воно має до діла (див. Розділ 1). У Розділі 2 звіт розглядає соціальні імпакти інвестиції — загальний парасольковий термін, що охоплює будь-яку діяльність з інвестування, яка націлено стосується впливу на суспільство. Розділ 3 представить специфічний приклад СИ — імпакти облігації, які часто є знаряддями соціальних інвесторів. Розділ 4 представляє соціальне підприємництво та його різновиди, а також пояснює різ-

ницю між соціальним підприємством та дочірніми підрозділами/ підприємствами, створеними для отримання прибутку, які часто створюються ОГС як джерела прибутку. Розділ 5 стосується ще одного популярного знаряддя, за допомогою якого соціальні інвестори стимулюють соціальні підприємства — мікрофінансування, та його поретціалу покращувати економічне становище маргіналізованих спільнот та домогосподарств з низькими доходами. Розділ 6 пояснює позірно просте рішення — фіскальне спонсорство. Цей добре знаний у цілому світі концепт залишається маловідомим в Україні. Розділ 7 глибоко розкриває тему філантропізації через приватизацію та можливості, які цей механізм розкриває для створення фондів для сталості громадянського суспільства. Врешті, Розділ 8 пояснює, як ОГС може використати внутрішні ресурси — експертизу, приміщення тощо — для отримання прибутку, який скеровується на фінансування статутної діяльності.

Цей звіт має на меті продемонструвати потенціал певних джерел фінансування, описує їх особливості та потенціал, а також виклики, які можуть виникнути. Його слід розглядати як довідник з деякими прикладами того, як використовуються ті чи інші джерела. Звіт НЕ пропонує інструкцій щодо того, як створювати фонди соціального впливу чи писати бізнес-план для соціального підприємства — ці речі потребують достатнього потенціалу у фінансуванні, управлінні інвестиціями, і в багатьох випадках — нормативної бази та законодавства — і є предметом для тренінгів та семінарів з розвитку потенціалу в таких областях:

- **Моніторинг та оцінка:** соціальні імпакти інвестиції, імпакти облігації, соціальне підприємництво залежать від здатності ОГС (якщо вони хочуть залучити інвестиції) демонструвати результати та вплив своєї діяльності потенційним інвесторам.

- **Оперативне управління та керівництво:** ОГС повинні продемонструвати спроможність управляти коштами, незалежно від ролі — об'єкта інвестування, інвестора чи організації-посередника. Інвестори повинні бути впевнені, що їхні кошти належним чином керуються, відповідно до практик належного управління та підзаконних актів. Як посередники ОГС повинні мати досвід роботи в інвестиційному середовищі та розуміти, коли інвестувати, як інвестувати та які сфери для інвестицій є найбільш перспективними.
- **Фінансова грамотність.** ОГС повинні розуміти, як працюють фінанси, особливо в інвестиційному циклі — розраховувати очікувані фінансові та соціальні прибутки, ризики тощо. Для цього також необхідне розуміння зовнішнього контексту, наприклад, макроекономічних факторів та політичного клімату.

Крім того, навіть якщо такі спроможності наявні, потрібне ще й сприятливе правове середовище чи економічне середовище. Наприклад, для того, щоб ФчП розглядалася як джерело ендав-

менту, потрібні 1) процес приватизації; 2) законодавство, що дозволяє створення та функціонування ендавментів. Також мають бути чіткі правила, які дозволяють ОГС та соціальним інвесторам вступати в договірні відносини та використовувати імпакт облігації. Щодо соціального підприємництва, то необхідне чітке юридичне визначення поняття та нормативно-правові акти, щоб ОГС не плуталися у неточностях. Те саме стосується і такого поняття, як фінансове партнерство — хоча це поширена практика в США, для України необхідно спершу розібратися з нею в українському правовому середовищі, щоби мінімізувати ризики відмивання грошей через ОГС.

Проте, незважаючи на те, що описані моменти є складними, трудомісткими та потребують серйозної співпраці між державним, приватним та громадянським секторами, вони не є неможливими. Українське громадянське суспільство, незважаючи на виклики, має довгу історію успішної адвокації та впровадження реформ, а також відоме своєю стійкістю та розбудовою свого потенціалу на шляху до мети.

Розділ 1. Громадянське суспільство в Україні

1. Короткий огляд

Українське громадянське суспільство має досить довгу та турбулентну історію. Попри те, що політична та громадська участь строго регулювалася комуністичною партією в радянські часи, через що розвиток справжнього та відкритого громадянського суспільства був неможливим, українці все рівно умудрялися кидати виклик статусу кво завдяки дисидентському рухові, пост-Чорнобильським рухам на захист довкілля та ветеранським організаціям (Gatskov and Gatskova, 2020; Onuch, 2014).

Після того як Україна отримала незалежність у 1991 році, на молоде громадянське суспільство чекали неймовірно трансформації, як і на усі інші сфери соціо-політичного та економічного життя. У 1992 році було прийнято закон про громадські об'єднання, який узаконив громадські об'єднання в очах держави. Проте, як пишуть Гацков та Гацкова (2020), відносини між громадянським суспільством та державою були суперницькими. Україна була в процесі переходу від стану, в якому вона була частиною тоталітарної машини, до демократичної держави, але вищі посадові особи уряду все ще вдавалися до авторитарного правління та намагалися усунути громадянське суспільство від виконання ним наглядових функцій, послаблюючи довіру громадян до нього. Часто політичні партії засновували ОГС, в яких була єдина мета — створити політичну платформу задля виборчих цілей, а корумповані державні чиновники використовували контрольовані державою ОГС, щоби перенаправляти урядові кошти, призначені на соціальні послуги (там само). А незначну частину ОГС, які отримували фінансування від агентств міжнародного розвитку прозивали “гранто-жерерами” (Степаненко, 2006). Цей наратив живий та експлуатується противниками

громадянського суспільства і сьогодні, разом із кількома іншими, зі схожим значенням (“соросята”). Це, у поєднанні із сильними економічними потрясіннями, що супроводжували розпад Радянського Союзу, доклалося до суспільної недовіри до ОГС.

Попри те, що громадянське суспільство було розпорошеним та досить слабким в організаційному плані, Україна пережила дві революції, у яких громадянське суспільство відіграло важливу роль. Перша, Помаранчева Революція, znana також як Майдан 2004, мобілізувала громадянських активістів протистояти фальсифікації виборів, за якою стояв тогочасний прем'єр міністр Віктор Янукович. Серед обох сторін конфлікту прослідковувалася тенденція належати до громадянського суспільства: протестувальники частіше належали до релігійних чи політичних організацій, натомість їх противники частіше належали до спортивних клубів, профспілок чи професійних об'єднань (Beissinger, 2013). Хоча Помаранчева Революція була успішною і Віктор Ющенко став Президентом України, громадянське суспільство втратило інтерес до політичних питань, і відійшло на задній план, замість того, щоби активно брати участь у трансформації України. Тож Помаранчева Революція призвела до воєн між політичними та економічними угрупованнями. У свою чергу, загальне суспільне розчарування сягнуло піку у 2010 році, коли Віктора Януковича обрали президентом.

Адміністрація Януковича продовжила авторитарне правління та корупцію на найвищому рівні. Активісти мусили долати адміністративні перешкоди для своєї діяльності і їх часто переслідувала Служба Безпеки України (Gatskov and Gatskova, 2016). Україна загалом наближалася до Росії, відходячи від своїх європейських

прагнень. Це, разом із авторитаризмом і корупцією, спровокувало Революцію Гідності, Майдан 2013/2014 років, у результаті якого Янукович та його адміністрація втекли з країни, спустошивши державні резерви (Gontareva and Stepaniuk, 2020). Україна втратила Крим через його анексію Росією, а також на неї напали російські ставленики на сході — в Донецькій та Луганській областях. Україна одразу втратила потужності, які виробляти 30% її промислової продукції та щонайменше 15% ВВП (там само). Країна потрапила у серйозну економічну та фінансову кризу.

Пам'ятаючи, що незалученість була помилкою в період після Помаранчевої революції (Lutsevych, 2017; Onuch, 2014), українське громадянське суспільство — інституціоналізовані та низові організації, активні учасники та учасниці Революції Гідності консолідувалися навколо реформ у майже кожній сфері соціо-політичного життя країни. За підтримки міжнародних донорів громадянське суспільство стало незалежним та процвітаючим сектором навіть у тих регіонах, де раніше воно не демонструвало особливої залученості. Спостерігався також приплив громадських активістів, професіоналів зі сфери бізнесу та журналістів до державного сектору — вони долучилися до політичних партій і

після парламентських виборів 2014 року стали членами парламенту чи держслужбовцями (Lutsevych, 2017).

2. Виклики перед українськими ОГС

Попри енергію, властиву для громадянського суспільства після Майдану 2013-2014 років, для нього характерні і певні проблеми. В цілях цього звіту ми зосередимося на тих, які на нашу думку найважливіше обговорити в контексті розмови про фінансову спроможність ОГС.

Участь у ОГС

Під участю в ОГС ми маємо на увазі активне залучення чи приналежність до громадського об'єднання /групи/ організації. Згідно регулярного моніторингу "Українське суспільство", який проводить Інститут Соціології, понад 80% українців не належать до якоїсь суспільної організації чи руху, і цей відсоток залишається більш-менш стабільним за останніх 14 років — середнє значення цього показника 84.2%. Гацков і Гацкова (2020) також зазначають, що чоловіки дещо із більшою ймовірністю належатимуть до ОГС аніж жінки, молодь — аніж старші люди, і багатші громадяни з кращою освітою із більшою ймовірністю долучаться до ОГС (там само).



Малюнок 1 — Приналежність до ОГС, середнє значення за період 1994-2018, % (Цитовано за: Gatskov and Gatskova, 2020)

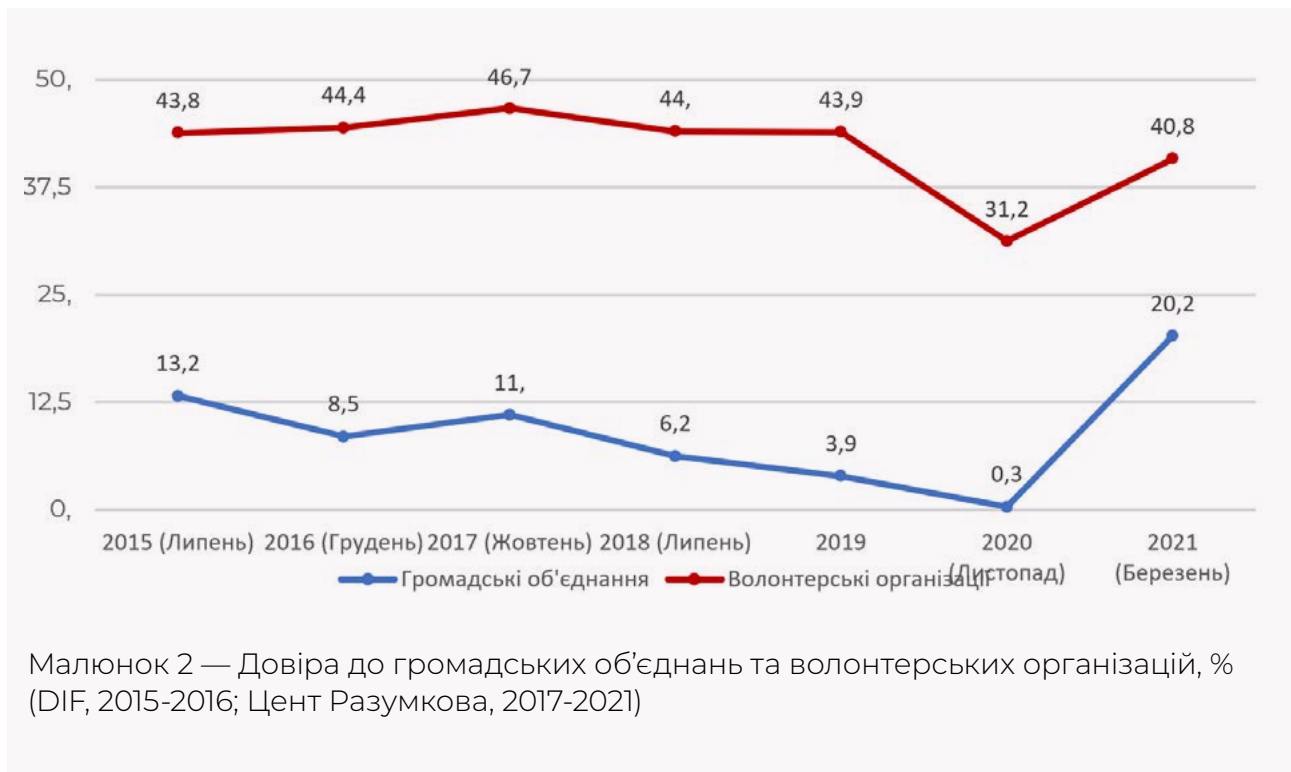
Ці тенденції підтверджує нещодавнє опитування, проведене Pact/ENGAGE та Фондом Демократичні Ініціативи: лише 4% зазначили, що вони брали активну участь у ОГС, тоді як 13% зазначили, що роблять це досить рідко (2020).

На думку дослідників, це свідчить про те, що громадянське суспільство та культура в Україні слабші та менш стабільні, аніж це видається. Станом на зараз, воно демонструє стійкість під час складних,

але короткотривалих забігів. Повсякденне та регулярне залучення, рутинні операції, інституціоналізація, організація громади та фандрейзинг — це більш набридливі завдання, для виконання яких потрібно довгострокових зусиль та специфічних навичок.

Довіра

Ще одним викликом, який стоїть перед громадянським суспільством є питання довіри (див. Малюнок 2).



Як уже згадувалося у цьому Розділі, в минулому влада підривала довіру до громадянського суспільства, коли використовувала його для маскуванню політичних платформ, або маркувала тих, хто працювали з міжнародними агенствами розвитку та транснаціональними організаціями *грантоїдами* та *соросятами*. Хоча складно зараз говорити про тотальну недовіру, можна побачити поступове зменшення довіри у 2016-2020 роках. Зростання на початку 2021 — це ранні оз-

наки оптимізму, оскільки остаточні дані будуть відомими у грудні. Також, у липні 2021 нам ще бракує даних для інтерпретації цих показників.

Причини недовіри неясні, проте ми можемо пропонувати певні гіпотези. Згідно недавнього дослідження відсоткового механізму, проведеного ICAP Єднання та ФДІ (2020), 41% українців не знають нічого і не бажають знати що-небудь про діяльність громадянського суспільства. Водночас, 44% не знають нічого, але зазначили,

що хотіли би знати більше. Ознайомленість із діяльністю ОГС позитивно корелюється із сприйняттям ОГС як рушіїв реформ та трансформацій у країні.

Проте, прослідковується також інша тривожна тенденція (див Таблицю 1).

Із якими твердженнями, що описують роботу організацій громадянського суспільства в Україні, ви погоджуєтесь? (%) (ICAP Єднання та ФДІ, 2020)

1. Їхня діяльність важлива та корисна для країни загалом	23,1
2. Їхня діяльність корисна та важлива для певних груп людей, яким вони надають допомогу	23,1
3. Їхня діяльність задовольняє лише їхні власні інтереси, такі як збільшення популярності чи задоволення політичних амбіцій	21,5
4. Їхня діяльність корисна головно для інших країн, а не для України	7,7
5. Складно відповісти	24,5

Як видно з Таблиці 1, майже 8% погоджуються з тим, що українське громадянське суспільство вигідне закордонним урядам, а не Україні; 21,5% вірять, що ОГС працюють лише заради власних інтересів. Хоча бракує емпіричних даних, щоби стверджувати однозначно, існує можливість, що такі відсотки пов'язані із потужними кампаніями спрямованими на дискредитацію громадянського суспільства, які зустрічаються у соцмережах, наприклад, анонімних Телеграм-каналах чи політиків, на яких накладено санкції, як-то знаний супротивник про-західного громадянського суспільства Олександр Дубинський, який усе ще має багато підписників у соцмережах.

“Громадянське суспільство чи НУО-кратія?”

Термін НУО-кратія запропонувала Оріся Луцевич (2013) для позначення групи елітарних та добре фінансованих НУО, які використовують доступ до “українського урядового істеблішменту і західних донорів для впливу на публічну політику, але при цьому не мають зв'язку з широкою громадськістю” (там само, ст. 4).

Брак зв'язку з громадськістю — це визнана проблема громадянського суспільства України. Термін використовується для критики ОГС з двох позицій. Перш за все, ОГС та їх членів не обирає демократична більшість. Відповідно, їхній привілейований доступ до закордонних представництв, місцевих політиків та впливових осіб; визначення порядку денного від імені громадськості (народу України), яка не вповноважувала ОГС робити це на виборах, може сприйматися нелегітимним та проблемним з етичної точки зору. По-друге, громадськість можна розуміти як широку групу громадян, яка активно підтримує ОГС та їх діяльність — через участь, пожертвування тощо. Тож без такої міцної підтримки ОГС буде складно довести свою цінність для суспільства, мобілізувати фінансові ресурси, і, за потреби, людей. Можна також висунути гіпотезу, що така критика сприяє тому, що люди вважають, що ОГС лише задовольняють власні потреби (див. Таблицю 1).

Макроекономічні та політичні чинники

Із наявних досліджень громадянського суспільства можна почерпнути докази, що розвиток громадянського суспільства пов'язаний із економічними умовами та розвитком політичних інституцій (Gatskov and Gatskova, 2016). Для таких країн як Україна, які перебувають у процесі переходу від тоталітарного правління до демократії, особливо важливим є верховенство права, оскільки воно сприяє довірі до формальних мереж; також чіткий взаємозв'язок прослідковується

між економічним добробутом та членством у ОГС (там само). На жаль, для України характерні слабкі політичні інституції — особливі проблеми існують із верховенством права, а також бракує економічної стабільності. Ці чинники можуть мати два різні види наслідків: 1/ слабкі інституції та політичні еліти, схильні до корупції та/або авторитарного лідерства можуть вбачати в сильному громадянському суспільстві та його діяльності, спрямованій на спостереження за дотриманням демократичних принципів, загрозу статусу кво; 2/ громадяни, зайняті забезпеченням базових економічних потреб своїх сімей можуть вважати фінансову підтримку ОГС непотрібною розкішшю.

Ці чинники докладаються до фінансової нестабільності громадянського суспільства. Згідно згаданого вище дослідження відсоткових механізмів (ICAP Єднання та ФДІ, 2020), у 2020 році 21% українців надавали фінансову чи матеріальну підтримку для ОГС в Україні. Зазвичай пожертви не перевищують 500 грн

та є радше спорадичними, аніж регулярними. З-поміж 54% громадян, які не надають ніякої фінансової підтримки 32% не роблять цього тому, що вони просто не зацікавлені ОГС чи їх діяльністю, а 15% переконані, що ОГС не працюють для блага суспільства. Такі ставлення докладаються до слабких зв'язків ОГС з громадськістю, і, відповідно, до перешкод у фандрейзингу.

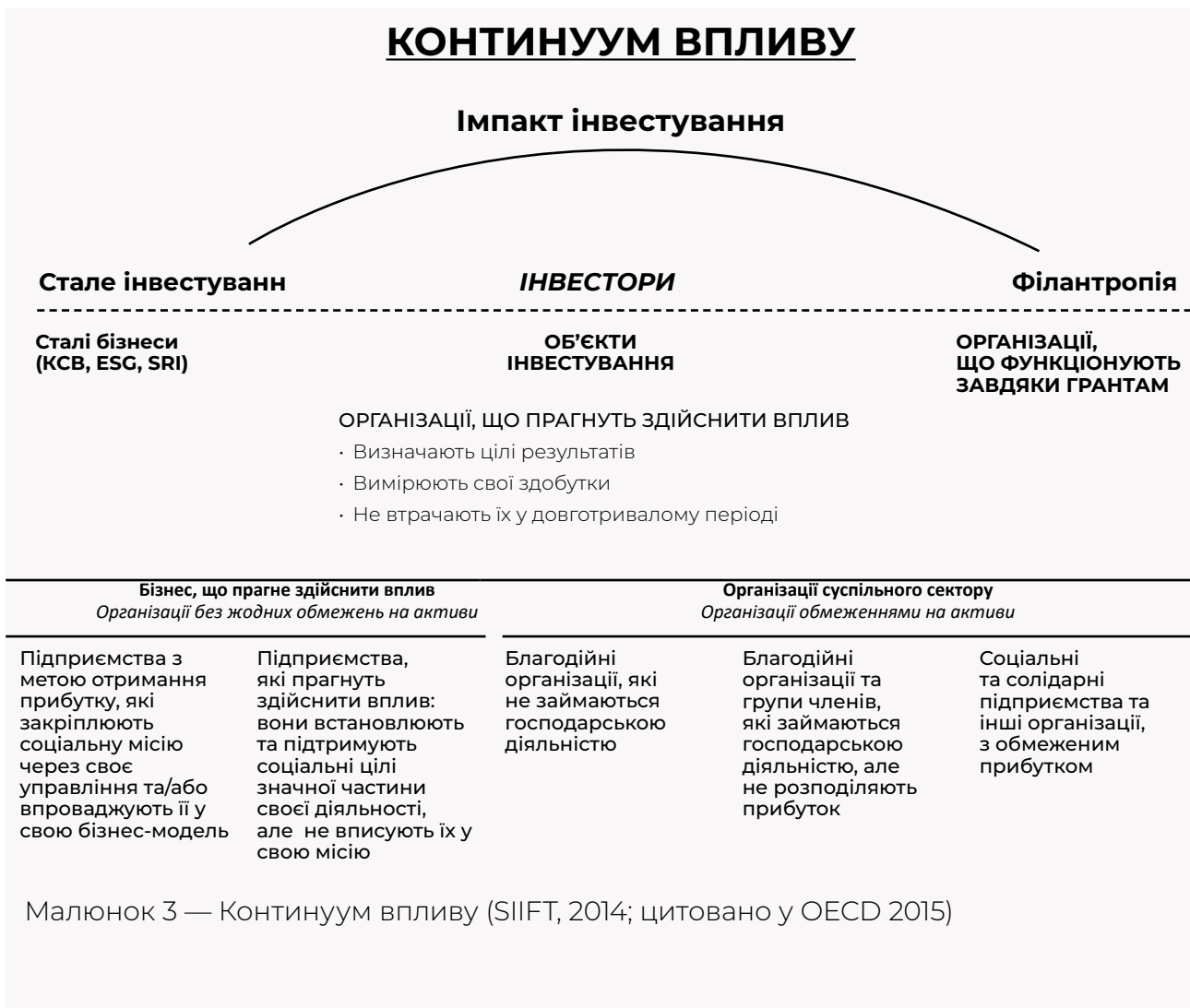
Головним джерелом фінансування ОГС є агентства з міжнародного розвитку та технічна допомога, яку вони надають. Наприклад, згідно оцінок за 2017 рік пов'язані з реформами проекти отримали приблизно один мільярд доларів США (Lutsevych, 2017). Проте розподіл цих коштів відбувається не за географічним принципом. Як зазначають експерти з питань розвитку громадянського суспільства (ISO expert interviews), великі загальнодержавні ОГС у великих містах України, особливо у Києві, мають більше доступу до коштів через свою близькість до міжнародних стейкхолдерів.

Інші види джерел (альтернативні джерела) залишаються мало знаними в Україні.

Розділ 2. Соціальні імпакти інвестиції

Соціальні імпакти інвестиції (надалі — СІІ) це надання приватних та державних коштів організаціям, які займаються вирішенням соціальних потреб на користь громадськості, наприклад, бідність, житло, довілля тощо (OECD, 2015). Очікується, що використання СІІ сприятиме інноваціям та інтегруватиме бізнес практики, як-то ринкові рішення; фінансування, орієнтоване на результат; управління, орієнтоване на результат. Цей концепт

не новий, проте його практичні результати почали проявлятися недавно, завдяки зростанню зацікавленості приватних та урядових інвесторів в тому, щоби ефективно та стало вирішувати суспільні проблеми. Інтерес до СІІ зріс завдяки поширенню соціальних підприємств та корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) (див. попередній Розділ). Зображення 3 показує місце СІІ в екосистемі сталого бізнесу та філантропії.



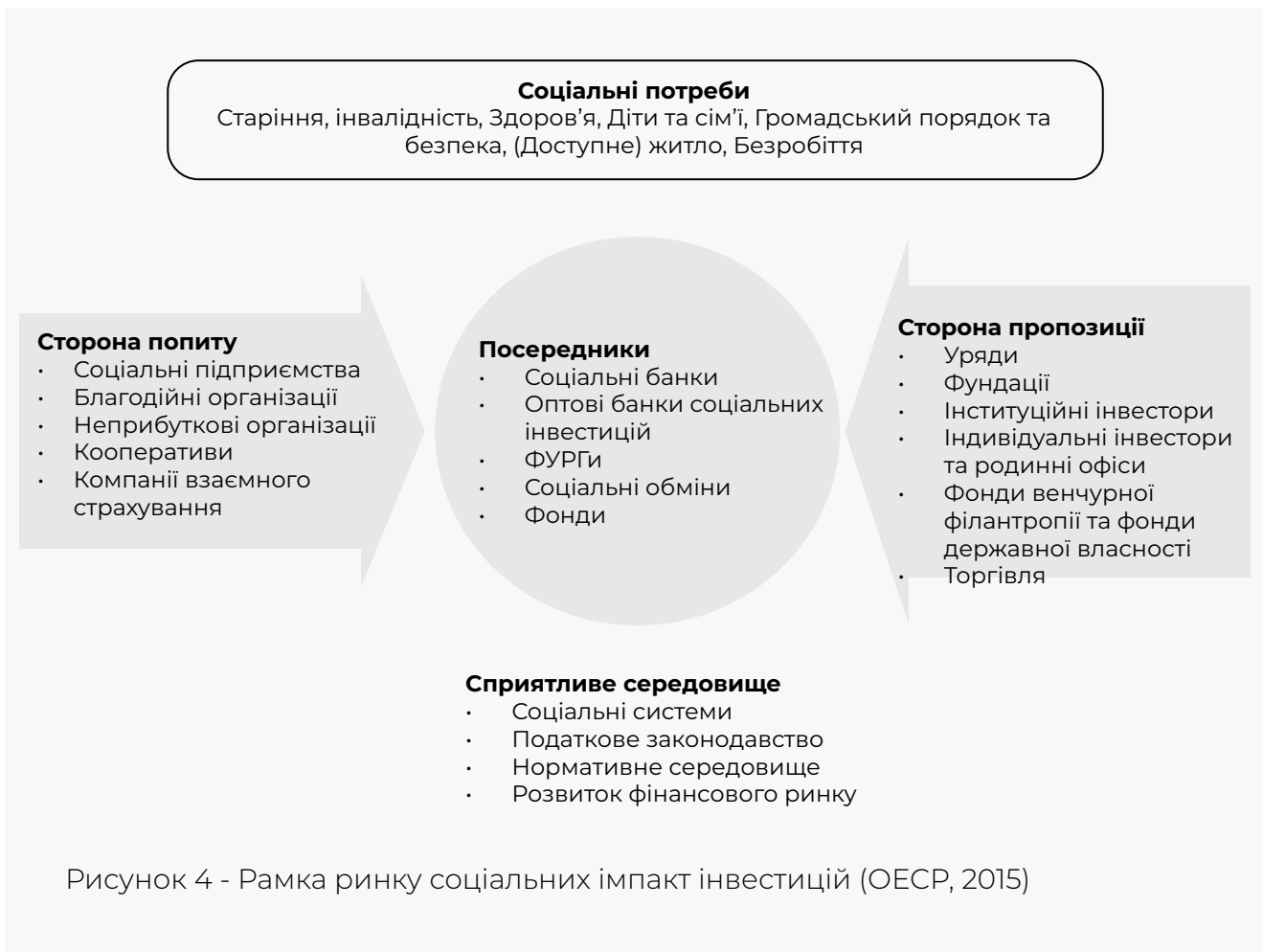
Основні риси СІІ такі:

- інтенційність — інвестор має мати намір (інтенцію) генерувати вплив на суспільство чи довкілля своїми діями
- інвестиції з очікуванням прибутку — очікується, що імпакт інвестиції принесуть фінансову віддачу від вкладеного капіталу або, принаймні, його повернення
- діапазон очікуваних доходів та класи активів — імпакт інвестиції генерують прибуток від пільгової до ринкової ставки з урахуванням ризику
- вимірювання впливу — інвестор

має прагнути та могли виміряти вплив на суспільство чи довкілля своєї інвесторської діяльності, а також має повідомити про цей вплив.

Також, розвиток індустрії СІІ заохотив неприбуткові організації, міжнародні організації допомоги та уряди змінити свій підхід до фінансування вирішення соціальних проблем. Наприклад, лише у Великобританії некомерційні організації спричинили 38% річний приріст СІІ. Це також було підтримано значним державним фінансуванням через спеціалізовані установи, наприклад, Big Society Capital (Hailey and Salway, 2016).

Нижче ми коротко підсумуємо рамку для розуміння СІІ, запропоновану ОЕСР.



СІІ працює наступним чином. Інвестори розміщують кошти у певному фонді або фонді-посереднику - імпаکت інвестиційному фонді (ІІФ). Останні інвестують кошти в портфель підприємств (включаючи ОГС), які генерують фінансові прибутки та соціальний / екологічний вплив. Потім інвесторам повертається їх основна сума та фінансовий прибуток, що залежить від прибутковості базових активів (Sarkisova and Perakis, 2018).

Кожний проект СІІ починається з цільової потреби, яку він має задовольнити. Стейкхолдери зі сторони попиту зазвичай шукають нові моделі для виконання своєї місії і реалізації соціального впливу. Зазвичай це організації громадянського суспільства або різноманітні місійні соціальні проекти.

Сторона пропозиції зацікавлена у способах диверсифікації своїх інвестицій та досягнення фінансових цілей, але також у досягненні певних соціальних цілей. Традиційно розвитку СІІ сприяли приватні фонди та організації-грантодавці — вони надавали каталітичний капітал, стартове фінансування або гранти для нових соціальних підприємств. Фінансові інструменти, що використовуються для створення СІІ варіюються від прямого боргу, до власного капіталу чи гарантій. Уряд може направляти свої кошти, замовляючи соціальні послуги. СІІ не є інструментом, який використовується виключно інституціоналізованими агентами. У Франції є приклад громадського пенсійного фонду з елементом соціальної віддачі, «Фонди солідарності» або «90/10», де середня фірма (50 співробітників) робить внески до фонду, і 10% цих коштів необхідно інвестувати у визнані урядом програми солідарності.

Посередники (комерційні банки, інвестиційні банки, брокери, фінансові консультанти тощо) пов'язують інвесторів та об'єкти інвестування, оскільки вони

забезпечують платформу для ринку СІІ та покращують його ефективність; вони структурують борги та розпоряджаються коштами. Ці агенти є надзвичайно важливими, оскільки без них ринку СІІ будуть властиві вищі трансакційні витрати та складна структура угод (Freireich and Fulton, 2009). Глобальна Мережа Імпаکت Інвестування (ГМІІ) є прикладом СІІ посередника, який створює інфраструктуру та співпрацює з інвесторами для подолання бідності та покращення стану навколишнього середовища.

Проте, незважаючи на спроможність стейкхолдерів ринку СІІ, СІІ не може функціонувати без сприятливого середовища, яке включає:

- Законодавство та юридичні структури або положення та вимоги щодо інвестицій, як для прибутків, так і для неприбуткових організацій
- Податковий режим - законодавство та стимули, наприклад, податкові пільги на соціальні інвестиції у Великобританії.
- Розвиток фінансового ринку
- Регулювання, наприклад, для контролю за «правилами гри» та оцінки впливу
- Дані, оскільки спричинення впливу та оцінка впливу залежить від доступності соціальних та економічних даних — це ключова відмінність СІІ від інших інвестиційних стратегій.

Відсутність або несправність якогось із цих елементів становлять значну загрозу для розвитку ринку СІІ.

Хоча традиційно не всі сфери можуть охоплюватися СІІ (як-то, сільське господарство або фінансова допомога), фактична застосовність залежить від контексту бенефіціара та загальної політичної економії в країні. Наприклад, соціальні

інвестиції в сільське господарство в розвинутих економіках можуть видаватися досить беззмістовними з точки зору СІІ, але якщо мова про країни, що розвиваються, то таке СІІ може сприяти боротьбі з голодом та недоїданням. Тому застосовність СІІ слід аналізувати в кожному конкретному випадку.

У рамках СІІ ОГС та мНУО можуть виконувати різні ролі. Вони можуть бути інвесторами у імпакт інвестиційний фонд; або донорами і надавати каталітичні гранти. ОГС можуть також виступати як одержувачі та посередники, наприклад, приймати кошти від ІІФ або ставати менеджерами коштів. Врешті, ОГС з високою спроможністю та професіоналізмом можуть співпрацювати з підприємцями для розбудови їх потенціалу - через впровадження програм-акселераторів або перерозподіл каталітичного капіталу (Sarkisova and Perakis, 2018).

Потенційно СІІ може стати джерелом нових коштів для ОГС. Однак, незважаючи на зростаючу зацікавленість, керівники ОГС та їхні довірені особи повинні нарощувати **спроможність** для доступу до таких коштів та ефективного їх використання. Серед інших бар'єрів для ОГС щодо включення СІІ у стратегії збору коштів є час, який необхідно витратити на належну юридичну перевірку та витрати, що супроводжують прийняття інвестиційного рішення, трансакційні витрати на створення платформи СІІ або юридичної особи, а також на отримання даних про вплив, щоби продемонструвати соціальним інвесторам, що їхні інвестиції не були марними (Hailey and Salway, 2016). Крім того, може бути складно досягти балансу між соціальними та фінансовими послугами у СІІ, особливо якщо існують суперечливі інвестиційні інтереси (Sarkisova and Perakis, 2018). Відповідно, це може врешті призвести до того, що місією та цінностями пожертвують заради фінансової вигоди. Однак, як і у випадку реле-

вантності застосування СІІ у конкретній країні, ризики, плюси та мінуси СІІ для конкретної ОГС чи мНУО слід порівнювати з їх потенціалом та контекстом, в якому вони діють.

Приклади СІІ

«Промприлад.Реновація», Івано-Франківськ, Україна

Проект «Промприлад.Реновація» — це багатофункційний міський простір, що об'єднує різних акторів із різних сфер діяльності (наприклад, неформальна освіта, мистецтво та бізнес) на території ревіталізованого заводу в серці українського міста Івано-Франківськ. Будь-хто — чи то індивід, чи організація — може стати інвестором, здійснивши мінімальну інвестицію в сумі 1000 доларів США. Усі акціонери разом утворюють інвестиційний фонд «Промприлад», якому належить 49% ТОВ «Промприлад» та його майно. Отже, 49% усіх доходів, отриманих ТОВ, розподіляються між акціонерами як дивіденди. Акціонери мають право перепродати свої акції.

Інвестуючи в «Промприлад.Реновація», інвестори докладаються до досягнення наступних цілей сталого розвитку (ЦСР):

- якісна освіта (ЦСР 4)
- гідна робота та економічне зростання (ЦСР 8)
- індустрія, інновації та інфраструктура (ЦСР 9)
- зменшення нерівностей (ЦСР 10)
- сталі міста та громади (ЦСР 11)
- та партнерство заради втілення цілей (ЦСР 17).

У цілому, інвестор сприяє загальному розвитку Західної України, зокрема, сприяючи розвитку креативної екосистеми в регіоні, яка включає харчову про-

мисловість, сільське господарство, IT, дизайн, деревообробку, кіно та зелену енергетику.

Згідно оцінки соціальної рентабельності інвестицій (SROI), проведеної ПАСТ для проекту (ПАСТ Україна, немає дати), проєкт буде вигідним для чотирьох сторін: інвесторів, операторів, споживачів послуг та громади. Інвестори отримують вигоду не від інвестованих коштів — радше це буде радше задоволення від особистої підтримки значущих та креативних ініціатив. Оператори отримують користь від роботи в інноваційному та комфортному робочому середовищі, а також від професійного розвитку, що відбуватиметься завдяки інноваційним ідеям та доступу до кращих умов життя і стабільної заробітної плати для нещодавно найманого персоналу. Перевагою для операторів буде також покращення економічного становища персоналу, який працює вже довгий час; задоволення від можливості реалізувати свій потенціал; доступ до діяльності/занять, пов'язаних із самореалізацією, та загалом можливості для подачі заявок на нові роботи та розробки нових проєктів у рамках Промприладу. Основним результатом для споживачів послуг буде задоволення від користування послугами та інноваціями, а також, певною мірою, профорієнтація та можливості професійного саморозвитку підприємництва.

Врешті, останнім актором, який отримує користь від проєкту, є громада. Заробітна плата дасть нові податкові надходження, а проєкт «Промприлад. Реновація» також залучить іноземну експертизу та фінансовий потік в економіку регіону. У меншому масштабі проєкт також стимулюватиме не тільки повернення українських громадян, які працюють за кордоном, а й сприятиме утриманню місцевої висококваліфікованої робочої сили. Зрештою проєкт також може збільшити приплив нових туристів до міста.

Щодо грошової вартості зміни, то за-

гальна вартість оцінюється в 4,2 млн дол. США, причому найбільшу грошову вартість надають споживачі послуг (2,85 млн дол. США), за ними йдуть оператори (803 900 дол. США), громада (436 585 дол. США) і інвестори (191 940 дол. США).

Незважаючи на те, що ініціатори проєкту визначили деякі потенційні ризики (наприклад, економічні, політичні, фінансові/інвестиційні, будівельні, ринкові та приховані ризики), спеціального аналізу та оцінки ризиків не проводилося, а також не було запропоновано засобів чи методів усунення ризиків, за винятком способів диверсифікації діяльності, що приносить дохід.

Сонячне Місто, Славутич, Україна

«Сонячне Місто» це енергетичний кооператив, розташований на півночі України, в місті Славутич. Проєкт має на меті заробляти гроші на продажу електроенергії за зеленими тарифами, шляхом встановлення сонячних панелей на муніципальних дахах Славутича. Стати співвласником електростанції може будь-хто, зробивши інвестицію від 15 тис. грн. Нових інвесторів та необхідну суму (близько 1,8 млн грн) залучали через краудфіндингову платформу.

За кожні 1000 євро, вкладених у кооператив, кожен акціонер отримуватиме щорічний дохід у розмірі 138 євро (після сплати податків).

Хоча проєкт і комерційний, він має також на меті генерувати соціальний вплив. З фінансової точки зору кооператив інвесторів сплачує податки до міського бюджету. З точки зору соціального впливу проєкт сприятиме наступному:

- Розвитку сталого енергопостачання в місті
- Популяризації імпакт інвестицій як привабливої моделі бізнесу
- Франчайзингу моделі: відкриття

подібних кооперативних сонячних електростанцій

- Сприяння ребрендингу та рекласифікації міста, яке має репутацію міста атомників, шляхом інвестування у відновлювані джерела енергії

Інвестори отримують можливість брати участь у фінансуванні муніципальних проєктів. Кооператив спрямує 5% чистого прибутку на фінансування міських проєктів, обраних місцевою громадою.

Облігації для засобів для існування жінок 2 / Women's Livelihood Bond 2 (WLB 2)

WLB 2 — це імпакт інвестиційний проєкт, який є продовженням серії облігацій для засобів для існування жінок, започаткованої Біржею Імпакт Інвестицій (БІІ), і спрямованої на посилення економічної діяльності жінок у сільській місцевості Південної та Південно-Східної Азії.

WLB 2 ґрунтується на успіху WLB 1 у 2017 році, коли було створено перший інструмент імпакт інвестування, який водночас він був першим фінансовим інструментом з гендерною лінзою на фондовій біржі. Облігація мобілізує великомасштабні приватні інвестиції та робить доступним капітал для імпакт підприємств (ІП) та інституцій мікрофінансування установ (ІМФ). Приватні інвестори отримують прибуток від капіталу, що покриває первинні витрати (КППВ), наданого Фондом Рокфеллера, і 50-відсоткової гарантії кредитного портфеля, наданої Агентством США з міжнародного розвитку (USAID). Крім того, додаткове фінансування для розширення сфери застосування WLB забезпечується іншими партнерами проєкту, такими як ЕСКАТО та ФКРООН. У січні 2020 року БІІ успішно відкрила WLB 2 — боргові цінні папери на суму 12 млн дол. США, які допомогли створити сталі засоби до існування для

більш ніж 250 000 позбавлених благ жінок у Південній та Південно-Східній Азії.

Інвестуючи в WLB 2, інвестори доклалися до реалізації 12 із 17 Цілей сталого розвитку ООН (ЦСР). Приблизно 74 000 жінок і дівчат з малозабезпечених громад отримали необхідні засоби для зменшення бідності та кращого фінансового залучення (ЦСР 1). Завдяки сталим сільськогосподарським практикам майже 1600 невеликих рисових ферм, очолюваних жінками, отримали прибуток від збільшення врожайності кожного врожаю на 20% (ЦСР 2). Доступ до недорогих медичних послуг і кращого харчування допомогли зміцнити здоров'я майже 21 500 жінок і дівчат (ЦСР 3). Стільки ж молодих жінок отримали вигоду від програм професійної підготовки та фінансової допомоги для продовження шкільної освіти (ЦСР 4). Майже 30 000 жінкам вдалося перейти від забезпечення базових потреб до сталих засобів до існування, а приблизно 22 000 жінок підвищили свою фінансову спроможність завдяки заощадженням і страхуванню (ЦСР 5). Майже 2000 жінок отримали покращений доступ до води та санітарних умов, що дозволило їм економити близько двох годин щодня (ЦСР 6). Завдяки доступу до зелених і надійних джерел енергії майже 1800 жінок та дівчат змогли покращити свою продуктивність і заощадили до двох годин часу на день (ЦСР 7). Жінки-мікропідприємці збільшили доходи приблизно на 4,9 млн дол. США, що призвело до зменшення диспропорцій у доходах у порівнянні з їхніми колегами-чоловіками (ЦСР 8). Серед них майже 26 300 отримали доступ до доступних кредитів для розширення та підтримки свого бізнесу (ЦСР 10). Завдяки доступу до кредитів на автомобіль та житло, близько 230 жінок отримали покращену мобільність та безпеку (ЦСР 11). Окрім того, майже 1900 жінкам-фермеркам було запропоновано доступні матеріали та тренінги на тему сільськогоспо-

дарських практик, що враховують зміни клімату (ЦСР 13). Нарешті, WLB 2 об'єднав партнерів як з державного, так і з приватного секторів, серед яких — три банки, сім юридичних фірм, три державні органи та два органи Організації Об'єднаних Націй.

Між результатами інвесторів і результатами проекту прослідковується наступний зв'язок: надавши мікрокредити на виробничі цілі майже 26 300 жінкам, інвестори зробили внесок у покращення здатності заробляти на проживання, що оцінюється в 4,4 млн дол. США соціальної вартості. Для порівняння, завдяки доступу до кредитів на невиробничі цілі майже 1200 жінок можуть збільшити свою власність на активи на суму близько 69 000 дол. США соціальної вартості та підвищити свою продуктивність на 201 000 дол. США відповідно. Близько 21 690 жінок отримали можливість зробити мікрозаощадження, а 190 жінок отримали доступ до мікрострахування, що дозволило їм забезпечити свою фінансову стійкість на суму 69 000 дол. США соціальної вартості. Завдяки навчальним тренінгам майже 2700 жінок змогли покращити свою продуктивність, що становить 201 000 дол. США соціальної вартості. Врешті, 1776 жінок-фермерок отримали кращий доступ до ринку, і соціальну вартість цього можна оцінити в 2,58 млн дол. США.

Це основні результати проекту, які безпосередньо впливають на жінок-бенефіціарів і відповідають ЦСР 1, 5, 8 та 10. Усі ці основні результати сприяли вторинному рівню впливу, тобто вигодам для сімей, громад та навколишнього середовища. Можемо виокремити три види такого впливу:

- вплив на різні покоління, який відчули майже 22 300 непрямих жінок-бенефіціарок завдяки поліпшенню стану здоров'я, харчування, освіти (ЦСР 3 та 4)
- покращення стійкості громади шляхом надання позик на

забезпечення водопостачання, санітарії та гігієни 1900 жінкам-бенефіціаркам і кредитів на авто 90 жінкам-бенефіціаркам (ЦСР 11 і 6)

- протидія змінам клімату — понад 75% вирощеного рису відповідає Стандартам платформи сталого рису, що означає ефективність використання ресурсів (наприклад, 20% ефективність використання води) і збільшення врожаю на 20%, що підтримує сільське господарство, дружнє до довкілля (ЦСР 2, 7 і 13).

Загалом усі результати другого рівня докладаються до виникнення третього рівня впливу, що утворює системну зміну (ЦСР 5 та 17) у сфері покращення гендерної рівності. Станом на 2 квартал 2020 року 29 275 жінок зазнали прямого впливу, і кожен інвестований долар створив соціального впливу вартістю 3,57 доларів США.

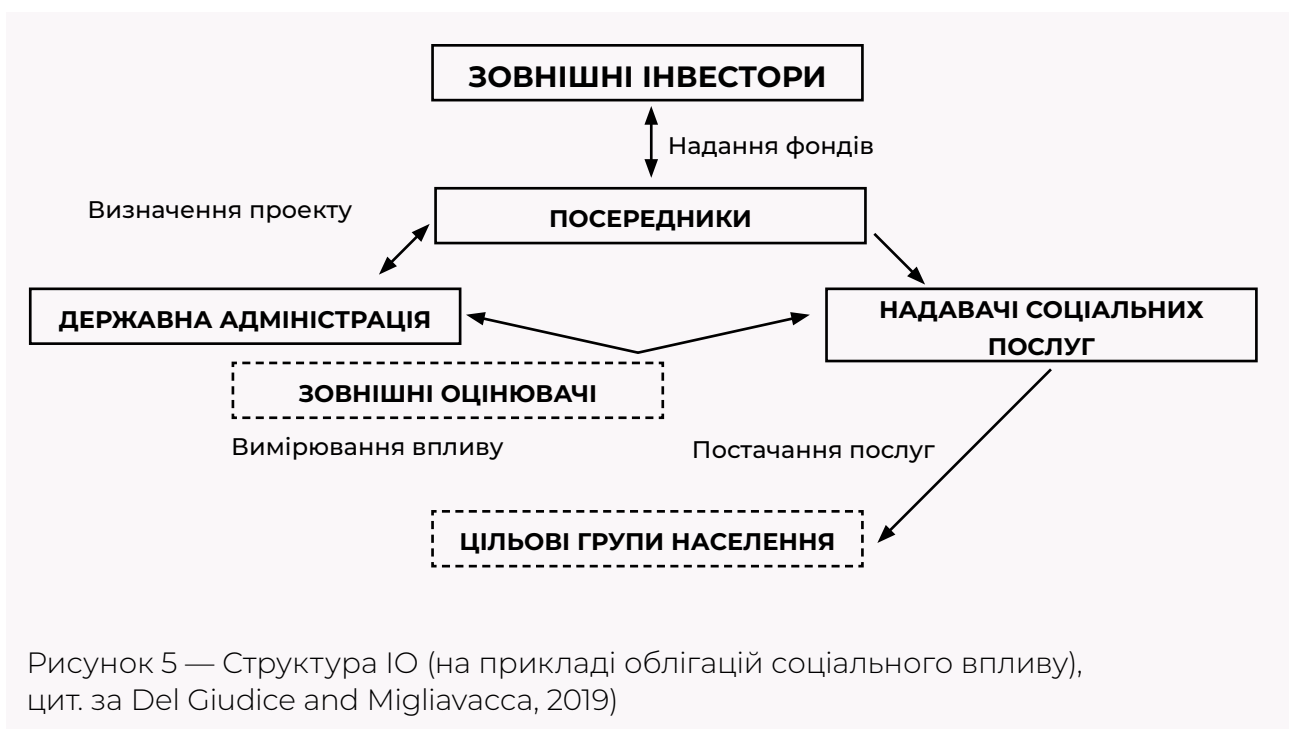
WLB 2 урівноважує компоненти ризику-прибутковості-впливу (РПВ) таким чином: інвестори отримують вигоду від багатосекторних (2 сектори) боргових цінних паперів кількох (трьох) країн (розподілених між 6 позичальниками). Крім того, інвестори також мають вигоду двох рівнів кредитного захисту: Фонду Рокфеллера, який надає каталітичний транш субординованого боргу, і USAID, яке надає часткову кредитну гарантію. На момент публікації піврічного звіту про вплив за 1-2 квартали 2020 року всі процентні виплати могли бути повністю виплачені інвесторам завдяки стабільній прибутковості від підприємництва на основі реальних потреб громади. Отже, інвестуючи гроші в WLB, інвестори роблять внесок у розширення прав і можливостей жінок у громадах з низьким рівнем доходу, сільських та маргіналізованих громадах, а також у створення позитивних змін у їхніх громадах.

Розділ 3: Імпакт Облігації

Імпакт облігація — це контракт між приватними інвесторами, донорами та організаціями-виконавцями, які домовляються про спільний соціальний результат діяльності, визначеної контрактом. Наприклад, інвестори заздалегідь фінансують соціальні програми, а організації-виконавці (донори, ОГС тощо) за облігаціями виплачують інвесторам фінансову віддачу лише тоді, коли можна засвідчити, що програма за облігаціями досягає попередньо узгоджених результатів. Залежно від профілю результату облігація може бути соціальною, спрямованою на підтримку розвитку або зеленою. У різних країнах ці типи облігацій також відомі як партнерства соціального впливу, схеми оплати за успіх та облігації соціального успіху. В рамках цього звіту

ми називатимемо їх усіх «імпакт облігаціями» (ІО).

Механізм СО подібний до контрактів, орієнтованих на результат. Сторони розробляють угоду з чітко визначеними показниками ефективності та результатами, а також способами перевірки результатів. Крім того, в договорі має бути пункт про асигнування платежів і терміни їх сплати, якщо узгоджені результати будуть досягнуті. Ключова відмінність полягає в тому, що приватні інвестори вкладають оборотний капітал і беруть на себе фінансові ризики, пов'язані з інвестицією. Якщо програма в рамках ІО є успішною, інвестору виплачується основна сума та прибуток, прив'язаний до рівня соціальних результатів, досягнутих програмами.



ІО існують на перетині приватного, державного і неприбуткового секторів, і кожен сектор отримує свою вигоду:

- Державний сектор постачає товари та послуги, на фінансування яких, можливо, не було коштів або

не існувало можливості для їх самостійного виробництва

- Некомерційний сектор отримує додаткове фінансування та можливість продовжити свою роботу з цільовими групами населення
- Приватний сектор отримує вигоду від інвестування в соціально орієнтовані контракти з нижчими ризиками, отримання фінансових і соціальних прибутків, а також підвищення своєї видимості та соціального становища.

Із негативів, ІО потребують великих витрат на транзакції, а майбутні заощадження є гіпотетичними і їх важко підтвердити доказами, отриманим шляхом вимірювання впливу (Edmiston and Nicholls, 2018; Tan et al., 2019).

ІО можуть бути прямими, посередницькими та керованими (OECD, 2016). Пряма ІО підписується між платником за результат та постачальником послуг, який відповідає за впровадження та виконання. Посередницька ІО підписується між платником за результат та інвестором або посередником. Останній потім визначає та укладає контракт з відповідним постачальником послуг, підтримує процес управління та вдосконалює бізнес-модель. Керована ІО підписується між платником за результат і головним підрядником, який зазвичай є посередницькою організацією.

ІО застосовуються досить помірковано. Станом на 2017 рік у цілому світі було вітлено лише 107 ІО, і менше 1% активів, які професійно керуються в рамках стратегій соціального інвестування (ці активи становлять 22,89 трильйона дол. США), управляються за допомогою стратегій імпаکت інвестування (дані з Del Giudice та Migliavacca, 2019). На думку дослідників ІО

(Bafford, 2012; Fraser et al., 2016), успішне поширення цієї практики було б можливим лише за умови зацікавленості ІО з боку інституційних інвесторів, які професійно управляють коштами та заощадженнями — банків, пенсійних фондів, страхових компаній. Ці гравці можуть забезпечити значний обсяг оборотного капіталу та професійно управляти ризиками. Однак зараз їх участь незначна. Проте, згідно одного дослідження (Torugsa and Arundel 2017), якщо місцева влада також бере участь у вирішенні соціальної проблеми, це підвищує шанси на участь інституційних інвесторів. Участь державних органів у ролі одних із контрагентів облігацій разом з інституційними інвесторами може забезпечити більш ретельний нагляд за виконанням програми в рамках ІО. Крім того, у випадку ІО інвестори віддають перевагу менш ризикованим фінансовим інструментам — боргам і, найчастіше, подвійним емісіям, разом із принципом диверсифікації.

Доступні дані щодо прибутку інвесторів обмежені; згідно з одним звітом (Gustaffson-Wright et al. 2017), максимальна прибутковість імпаکت облігацій у країнах з низьким і середнім рівнем доходу оцінюється в 8-16%.

Існують певні нормативні вимоги, які стейкхолдери ІО мають розглянути перед застосуванням практики ІО (OECD, 2016):

1. Правове середовище. Для ІО надзвичайно важливою є державна підтримка. Наприклад, вона може запровадити підтримку певної послуги, яка буде надаватися в рамках ІО, за допомогою запровадження певних політик або стратегій. Інші приклади державної підтримки можуть включати податкові пільги для інвесторів або усунення юридичних бар'єрів для операцій, пов'язаних із соціальними імпакт інвестиціями.
2. Урядові органи, якщо вони є фінан-

сувальниками результатів, повинні розглянути бюджет і контракти, щоби мати можливість розподілити кошти протягом фінансових років і здійснювати виплати на основі успіху. Крім того, уряд повинен перевірити свою здатність спрямовувати кошти посередникам у транзакціях та бути автономним для контрактів із постачальниками соціальних послуг.

3. Інвестори повинні враховувати можливості фінансування, процедури закупівлі та оподаткування.
4. Якщо є посередники (наприклад, донорські організації), вони повинні перевірити вимоги щодо перебування та юридичної особи. Вони повинні уточнити, чи мають вони бути певним типом юридичної особи і чи, наприклад, організації повинні дотримуватися певних вимог щодо перебування, наприклад, щоб увесь їхній персонал був місцевим.
5. Що стосується постачальників соціальних послуг (зазвичай, ОГС), то вони також повинні мати відповідну юридичну особу для надання послуг у рамках ІО та укласти контракт із посередниками. Надавачі соціальних послуг також повинні забезпечити свою здатність діяти автономно від посередників.

Доказ успішності імпаکت облігацій є ключовим для залучення інвестиційного капіталу, тому розробка показників успішності облігацій вимагає значних зусиль. Вибір методології оцінки для імпаکت облігацій (і для імпаکت інвестування загалом) залежить від наступного (Gustaffson-Wright et al., 2017):

- Цілі ІО або результати, яких хоче досягти спонсор
- Питання, пов'язані з контекстом, наприклад, дані або наявність контрольної групи

- Терміни, бюджет та інші обмеження збору даних
- Політично чутливі питання, пов'язані з втручанням або транзакцією.

В цілому, ефективне управління продуктивністю ІО потребує значних можливостей в управлінні інформаційними системами, а також системами планування та прогнозування роботи, збором та аналізом даних, звітами про ефективність та інформаційними панелями.

Попри переваги ІО, існують певні обмеження, які необхідно врахувати стейкхолдерам, перш ніж вони приймуть рішення розробляти програми на основі ІО. ІО не підходять для невеликих програм або програм негайного реагування — витрати на організацію будуть занадто великими або не вчасними. Крім того, результати повинні бути вимірними у значущий спосіб. Чітке визначення результатів є ще одним викликом для ІО. Правильні результати, особливо в складній соціальній ситуації, важко визначити. І, врешті, розробка ІО коштує дорого, особливо тому, що вона вимагає високого рівня відданості та спроможності, на створення якої також може знадобитися багато часу (Government Outcomes Lab, n.a.).

Приклади імпакт облігацій

Імпакт облігація для розвитку, спрямована на освіту дівчат, Індія

Імпакт облігація для розвитку, спрямована на освіту дівчат — це спільний проект «Освіта для дівчат» (постачальник послуг), Фондації дитячого інвестиційного фонду (ФДІІ) (платник за результати), Фондації UBS Optimus (інвестор), Instiglio (посередник) та IDinsight (зовнішній оцінювач впливу). Облігація спрямована на поліпшення освіти 18 000 дітей у індійському штаті Раджастхан шляхом прив'язки прибутку інвесторів до покращення освіти дівчат.

щення рівня набору школярів та результатів навчання. Облігація також має на меті створити доказ того, що сама концепція є реалістична, продемонструвавши потенційним донорам та інвесторам, як облігації можуть сприяти суспільним вигодам, водночас забезпечуючи фінансову віддачу. У 2018 році, останньому році трирічного пілотного проекту, облігація перевищила цілі щодо зарахування та результатів навчання — вона досягла 116% цілі зарахування та 160% цілі навчання. Щодо доходів, то Фонд UBS Optimus відшкодував своє початкове фінансування (270 000 дол. США) плюс 15% внутрішньої норми прибутку, що дорівнює 144 085 дол. США, від платника за результати ФДІІ. Загальна сума виплат буде реінвестована в подальші ефективні програми розвитку — «Освіта для дівчат» отримає 32% внутрішньої норми прибутку, а решта піде на інші програми Фондації UBS Optimus (UBS Foundation, 2018).

Лондонська облігація соціального впливу, Лондон, Великобританія, УК

Лондонську облігацію соціального впливу було створено, щоби покращити становище 800+ безхатченків, які перебувають у Лондонській метрополійній території. Облігація була замовлена владою регіону Великий Лондон та профінансована Департаментом громад та місцевого самоврядування. Фактичними постачальниками послуг були дві благодійні організації, St. Mungos і Thames Reach. Облігація була розроблена для того, щоби залучити нові засоби для фінансування заходів. Планувалися такі результати: зменшення кількості безхатченків; послідовне переселення в сталі помешкання; допомога іноземним громадянам віднайти місце проживання у їхній країні; збільшення зайнятості; зменшення кількості випадків та екстрених візитів соціальних служб. Інвестори надали

авансові інвестиції двом згаданим постачальникам (Spurling, 2017).

За два роки ці заходи значно зменшили кількість безхатченків. Хоча, оцінка облігації була неоднозначною, вона показала, що заходи мали вагомий позитивний вплив на кількість людей, які здобули довгострокове місце проживання через один і два роки після початку програми, при цьому значно більше людей отримали довгострокове місце проживання з когорти, з якою працювали програми з ІО, аніж з групи порівняння.

Імпакт облігація для кар'єрного розвитку, США

ІО для кар'єрного розвитку започаткувала некомерційна фінансова та консультативна організація Social Finance. Облігація дає людям з низьким рівнем доходу доступ до можливості якісного професійного навчання та атестації, які можуть підштовхнути їх до добре оплачуваної роботи середньої кваліфікації у відносно стійких до економічної рецесії галузях, таких як інформаційні технології та охорона здоров'я.

Модель функціонує наступним чином. Імпакт інвестори надають каталітичний капітал постачальникам навчальних послуг, покривають витрати та послуги підтримки для тих, хто навчаються. Таким чином, останні можуть навчатися безкоштовно. Ті, хто влаштовуються на роботу після закінчення навчання, оплачують витрати на навчання у вигляді фіксованого відсотка від свого доходу, обмеженого встановленою сумою в доларах і протягом певного періоду. Ті, хто не змогли влаштуватися на роботу після навчання, нічого не платять. Крім того, інвестори та постачальники тренінгів розділяють між собою виплати, отримані від працевлаштованих студентів, а отже, це стимулює їх цілеспрямовано сприяти успіху студентів (Social Finance, 2020).

Розділ 4. Соціальне підприємництво

Соціальне підприємництво наразі не є юридичним терміном, але хоча узгодженого визначення соціального підприємства немає, для цілей цього звіту ми визначаємо соціальне підприємництво як комерційну організацію, створену зумисне для того, щоби здійснювати вплив на суспільство / навколишнє середовище і водночас отримувати прибуток. Це підприємство, яке може дозволити організації використати принципи ведення бізнесу для організації та управління комерційним бізнесом, що підтримує соціальні зміни. Таким чином, СП — це простір, де громадянське суспільство, уряди, бізнес та донори можуть працювати разом для досягнення основних політичних цілей, таких як зниження рівня безробіття та бідності, соціальна згуртованість, освіта тощо.

У корпусі наукових текстів можна зустріти три напрямки визначення сутності СП. Перший розглядає СП як соціально відповідальну практику комерційного бізнесу (Sagawa & Segal, 2000). Другий розглядає СП як спосіб усунення соціальних проблем і полегшення соціальної трансформації (Alvord, Brown, & Letts, 2004). Третя група під СП має на увазі неприбуткові підприємства, які шукають альтернативні стратегії фінансування для створення соціальної цінності (Austin et al., 2006). Остання стратегія також може розглядатися як підвид дочірніх прибуткових підприємств, утворених ОГС. У такому разі ОГС створює суто комерційне підприємство, щоб генерувати кошти для реалізації своїх програм та розширювати сфери діяльності, підвищувати потенціал та розбудовувати інфраструктуру. СП у чистому виді, є по суті комерційним підприємством, тоді як для дочірніх компаній прибуток не є необхідною умовою (WACSI, 2019). **Ми не вважаємо послуги/**

продукти ОГС, спрямовані на фінансову підтримку статутної діяльності ОГС (наприклад, консультації, комерційне управління подіями тощо) послугами соціального підприємництва, якщо вони не спрямовані на вирішення соціальних чи екологічних проблем.

Соціальне підприємництво ґрунтується на таких трьох компонентах:

1. Воно ідентифікує стабільну, але несправедливу за своєю суттю соціальну чи економічну рівновагу, в результаті якої певна частина населення, якій не вистачає економічної чи політичної влади, щоб покращити чи змінити своє становище на свою користь, відчужена, маргіналізована чи потерпає.
2. Воно знаходить у цій рівновазі можливість, яка дозволяє створити соціальну ціннісну пропозицію, яка підважить панівний статус-кво.
3. Воно створює нову стабільну рівновагу, яка вивільняє прихований потенціал цільової групи (Martin and Osberg, 2007).

Існують також емпіричні дані, які свідчать про негативну кореляцію між високою державною активністю та залученістю до соціальних питань та соціальним підприємництвом. Дані свідчать про те, що СП особливо стимулюється в контексті інституційної порожнечі, тобто коли існує обмежена державна підтримка соціальних програм, що, у свою чергу, робить більш нагальними соціальні потреби, такі як соціальне включення, нерівність, безробіття, забруднення навколишнього середовища тощо. Тому різні учасники, зокрема організації громадянського суспільства, непрямо заохочуються заповнити цю порожнечу (Pathak and Muralidharan, 2018).

На сьогоднішній день, можемо сказати, що створення СП у формі дочірніх компаній є життєздатною фінансовою

стратегією. Кошти, отримані дочірньою компанією, можуть бути звільнені від оподаткування, якщо вони були отримані від господарської діяльності, а отже, підтримують фінансову стійкість організацій. Однак СП може поставити під загрозу реалізацію місії ОГС, якщо вона повністю переключиться на комерційну сторону СП, яка буде навіть не відповідати початковим цілям організацій. Крім того, СП перш за все є підприємством, а потім уже «соціальним», тобто його управління вимагає певних знань та можливостей. Крім того, приймаюча ОГС повинна враховувати значні трансакційні витрати з точки зору часу та ресурсів на управління, стратегічного дрейфу та конфлікту інтересів. Щоб розділити ці ризики, багато ОГС працюють у підприємницьких партнерствах із усталеними об'єктами підприємницької діяльності — наприклад, ОГС фасилітують проекти корпоративної соціальної відповідальності. Інший вид виникає, коли офіційний донор стратегічно співпрацює з суб'єктом господарювання для створення спеціалізованих ОГС.

Існує кілька бізнес-моделей СП (Seferian, 2020):

1. Підтримка підприємця. СП продає послуги з підтримки бізнесу та розвитку цільовим групам населення, які потім продають свої продукти та послуги, розроблені за допомогою СП, на відкритому ринку.

Приклад: Банк Грамін, який надає дешеві кредити без застави фермерам у Бангладеші. Потім фермери вкладають кошти в свою господарську діяльність, а їхня продукція потрапляє на відкритий ринок.

2. Ринковий посередник. У цьому випадку СП виступає як посередник між продуктами і послугами цільової групи та ринком, допомагаючи першій досягти кінцевого споживача. Для цього типу моделі характерними є наприклад, такі види діяльності як маркетинг.

Приклад: магазин «Ласка», розташований у Києві, Україна, надає простір для маркетингу килимів ручної роботи, виготовлених літніми людьми, які проживають у будинках престарілих.

3. Зайнятість. СП наймає представників цільової групи — це, як правило, маргіналізована або вразлива група, яка стикається з дискримінацією при працевлаштуванні або має обмежені можливості працевлаштування.

Приклади: (1) Veterano Pizza, Київ, Україна, наймає ветеранів і ветеранок збройного конфлікту, спровокованого російською агресією в Луганській та Донецькій областях України, яким складно інтегруватися у ринок праці після служби в армії. (2) Горіховий дім, Львів, Україна — це пекарня, де працюють жінки, які опинилися у кризових ситуаціях.

4. Плата за послугу. СП продає свою продукцію або послуги безпосередньо цільовій групі.

5. Кооператив. СП належить і управляється представниками цільової групи населення. Вони обирають адміністративні та керівні органи та розподіляють ставки та обов'язки у рамках СП.

Приклад: Кооператив Team Works — це СП, що належить і управляється людьми, які користуються державними службами допомоги у сфері психічного здоров'я та реабілітації залежності. Він веде низку бізнесів, і в усіх випадках їх співробітниками є люди, які стикаються з проблемами психічного здоров'я.

6. Ринковий зв'язок: СП безпосередньо пов'язує послуги чи продукти цільового населення з відкритим ринком. На відміну від моделі посередника, у цьому випадку СП не продає жодних продуктів / послуг цільовій групі населення.

Приклад: Glovico.org — платформа, яка полегшує вивчення іноземної мови, з'єднуючи вчителя та учня онлайн. Зараз платформа не функціонує, але вона є гарним прикладом створення ринкового

простору для реалізації цільовим населенням свого потенціалу.

7. Субсидування послуг, також відоме як дочірня організація з метою отримання прибутку, створена ОГС для покриття своєї статутної діяльності. Або ж СП може надавати частину своїх послуг на комерційній основі, а інша частина отримує послуги або продукти безкоштовно.

Приклад: мережа благодійних магазинів Оxfam, яка приносить дохід для покриття програм розвитку організації

В Україні зацікавлення соціальним підприємництвом зростає, однак воно все ще не є загальноприйнятною фінансовою стратегією. Згідно звіту про соціальне підприємництво в Україні за 2020 рік (EU4Youth, 2020), існує 1000 компаній, які називають себе соціальними. Однак ОГС все ще вагаються співпрацювати з СП через нечітке законодавство та податкове регулювання діяльності СП для неприбуткової організації. Проте існують такі ініціативи, як Український соціальний венчурний фонд (USVF), який діє як інвестиційний фонд із соціальним впливом (див. Розділ 2) та інвестує у соціальні підприємницькі ініціативи, які вирішують соціальні чи підприємницькі питання в Україні, незалежно від їх моделі чи правової форми (комерційні або неприбуткові); а також розвиває фінансову спроможність підприємців. Інвестори, як фізичні, так і юридичні особи, вкладають свої гроші в USVF, а останній через ригористичну процедуру обирає об'єкти інвестування серед СП.

Горіховий Дім, Львів

Горіховий Дім, заснований у 2010 році, це СП, яке функціонує згідно бізнес-моделі «зайнятість» у Львові, Україна. СП займається виробництвом кондитерських та хлібобулочних виробів, кейтерингом і кафе. 40% отриманого доходу спрямовується до фон-

ду «Горіховий Дім», який надає житло та можливості працевлаштування жінкам, які потребують допомоги, які втратили помешкання через домашнє насильство, сирітство, торгівлю людьми або фінансові махінації.

Притулок може прийняти до 20 жінок та їхніх дітей на 8 місяців. Протягом цього часу жінкам надають психотерапію та юридичні консультації, а також працевлаштовують у пекарні чи службі кейтерингу, щоби вони могли себе фінансово забезпечити.

Крім СП, Фонд підтримує декілька бізнесів — наприклад, Regno Italy UA, один із найбільших імпортерів алкогольних напоїв в Україну. Імпортер пожертвував кошти на реконструкцію притулку та просуває серед своїх партнерів випічку «Горіхового дому». Така співпраця з СП оформлена як програма корпоративної соціальної відповідальності.

SEMA, Уганда

SEMA — це некомерційне підприємство, засноване в Нідерландах на початку 2018 року, з місцевим представництвом (і компанією з обмеженою гарантією) в Уганді. Воно надає громадянам платформу, де вони можуть анонімно та безкоштовно поділитися своїм останнім досвідом взаємодії з державною установою. Інструменти зворотного зв'язку включають пристрій зворотного зв'язку IoT, USSD-код, безкоштовну лінію, опитування по телефону та WhatsApp та особисті опитування.

SEMA є частиною [Ініціативи соціальних підприємців IACC](#), яка спрямована на розширення можливостей молодих активістів з усього світу, які прагнуть вирішувати соціальні проблеми, підвищувати підзвітність та доброчесність та боротися з корупцією на місцевому та глобальному рівнях. У випадку SEMA, шляхом збору зворотного зв'язку та да-

них, можна буде визначити, де і як відбувається корупція, аж до рівня офіцера поліції, процедури чи залученої установи. Важливо, що можна буде виявити установи з найвищим рівнем корупції. Збираючи дуже локалізовані та конкретні дані про те, де і як трапляється корупція, можна сприяти запобіганню корупції або вирішенню невідкладних питань заради справедливості.

SEMA прагне до партнерства в усіх секторах, включно з державним, приватним та філантропічним. Проте уряд дуже повільний і ненадійний у ролі замовника послуг SEMA, а приватний сектор неохоче платить за їх послуги, які можуть бути недостатньо прибутковими. Тому частину їхнього фінансування досі забезпечують благодійні організації. Однак організація прагне підтримувати свої фінанси шляхом розширення свого соціального підприємства в інших місцях, крім Уганди.

Банк Грамін, Бангладеш

Мабуть, один з найбільш відомих прикладів СП, Банк Грамін був заснований у 1983 році в Бангладеш. Вплив банку та філософія його засновника, доктора Мохаммада Юнуса, були відзначені Нобелівським комітетом, який нагородив доктора Юнуса та Банк Нобелівською премією миру у 2006 році. Окрім Банку, д-р Юнус зробив внесок у створення інших живих соціальних компаній з такими корпоративними партнерами, як Danone, Veolia та BASF. Фінансовою моделлю Банку є модель підтримки підприємців.

Банк Грамін, знаний також як «банк бідних», став піонером мікрофінансування та мікрокредитування, через переконання, що ця стратегія є кращою, ніж благодійність у боротьбі з бідністю. Банк надає кредити людям, які зазвичай не отримують такої можливості, наприклад, бідним, жінкам, неписьменним та безро-

бітним. Завдяки цьому вони отримують можливість проявляти ініціативу у сфері підприємництва чи сільського господарства. Кредити надаються за системою групового кредитування та щотижневими платежами. Позики є довгостроковими, що дозволяє бідним і неписьменним розвивати свої навички, щоб отримувати дохід у кожному циклі позик. Жінки, які традиційно мають менший доступ до фінансових інструментів і комерційних кредитів, становлять 94% одержувачів кредитів Банку. Цю групу зумисне визначили як цільову, оскільки було виявлено, що надання кредитів жінкам має ширші позитивні наслідки, включаючи економічне благополуччя їхніх дітей та загальне розширення можливостей малозабезпечених верств суспільства.

Наріжним каменем мікрокредитування, а отже, і позик Банку Грамін, є система солідарного кредитування (Jaffer, 1999). Кожен позичальник повинен належати до групи з 3-6 осіб. Незважаючи на те, що група не зобов'язується гарантувати позики своїм учасникам у випадку позик Банку Грамін, а відповідальність за погашення покладається виключно на окремого позичальника, група контролює відповідальну поведінку своїх членів та дбає про те, щоби усі члени виплатили кредит. Така стратегія підтримується, оскільки Банк не надає більше кредитів групі з учасником, які не виплатили кредит. Середній розмір кредиту становить приблизно 100 доларів США, і потрібно 6-10 довгострокових позик, щоби позичальник перетнув межу бідності (Grameen Bank, 2019).

На даний момент Банк також надає кредити на житло, вищу освіту, медсестринську освіту, стипендії для дітей членів Банку, контролює поширення мобільних технологій у сільській місцевості.

Банк має сувору систему моніторингу та дані за певний період часу, що дозволяє аналізувати його ефективність та

результативність цільової групи населення. 54% позичальників Грамін вийшли за межі бідності (за 10 показниками, визначеними Банком). До кінця 2019

року загальна сума видачі кредитів досягла майже 30 млрд дол. а загальна сума заощаджень його учасниками у Банку — 2,01 млрд дол. США (Grameen Bank, 2019).

Розділ 5. Мікрофінансування

Організація, що надає послуги або гуманітарна організація, орієнтована на людей з низькими доходами, які живуть у міських або сільських районах, може розглядати мікрофінансування як стратегію фінансування. Як ми побачили на прикладі Банку Грамін, мікрофінансування — це надання невеликих позик мало-забезпеченим і часто маргіналізованим особам, які не мають доступу до комерційних фінансових послуг для розвитку власних бізнес-ініціатив. Ця модель альтернативних джерел фінансування може бути особливо доречною для організації, які надають послуги, та гуманітарних організацій.

Однією з популярних моделей мікрофінансування є мікрофінансовий інвестиційний фонд (МІФ), спеціально створений для інвестування у активи мікрофінансування; сам фонд доступний для соціальних, комерційних, приватних або інституційних інвестицій. Наприклад, інвестори створюють МІФ, який потім здійснює боргові інвестиції та/або інвестиції в акціонерний капітал в диверсифікований портфель мікрофінансових установ, які, у свою чергу, надають гроші мікропідприємцям. Потім МІФ виплачує інвесторам їх основну суму і фінансовий прибуток, що ґрунтується на ефективності базових активів. Звісно, МІФ управляється професійними менеджерами фондів із складними повноваженнями.

ОГС можуть інвестувати в МІФ і отримувати фінансову віддачу, якщо це не суперечить статусу неприбуткової організації. Для останнього має бути створене певне правове середовище. Якщо ОГС має доведену спроможність керувати фінансовими фондами, вона може керувати МІФ, залучати необхідний капітал для здійснення інвестицій. Або, як альтернатива, ОГС може співпрацювати

безпосередньо з ІМФ або підприємцями, щоб розвинути їхню спроможність використовувати мікрофінансування.

Як правило, ІМФи ОГС є неприбутковими організаціями, які були капіталізовані за рахунок донорських грантів або пільгових позик, але з достатнім рівнем фінансової стійкості для отримання позитивного чистого доходу. Потім прибуток реінвестується в діяльність. Іншим потенційним капіталом є запозичення або на пільгових засадах від донорів, або на комерційній основі від банків. Проте, будь-який випадок залежить від конкретних державних нормативно-правових актів щодо неприбуткового статусу, і, очевидно, існує багато неясностей щодо того, чи можуть запозичення мати статус неприбуткових в Україні. Найпопулярнішим видом кредитування у ІМФ НУО є метод групового солідарного кредитування (див. приклад Банку Грамін) - майже 60% користуються ним.

Станом на 2016 рік 94 ІМФ управляли активами на суму 11 млрд дол. США, 40 ІМФ — 2 млрд дол. Безумовно станом на грудень 2015 року на ринку домінують Східна Європа та Центральна Азія, Латинська Америка та Карибський регіон (2,8 млрд доларів США та 2,7 млрд доларів США відповідно), Південна Азія зараз є найбільш швидкозростаючим ринком для інвестицій МІФ (Sarkisova and Perakis, 2018).

Приклади мікрофінансування

Банк Грамін (див. приклади СП)

Албанський фонд розвитку (АФР), Албанія

АФР було створено в 1992 році для боротьби з бідністю в сільській місцевості після падіння комуністичного режиму.

За допомогою французьких неурядових організацій, ПРООН та Світового банку фонд ініціював схему кредитування сіл в бідних сільських регіонах та запровадив програму міського мікрокредитування. Обидві програми були виділені як незалежні недержавні ІМФ, і тепер Фонд сільського фінансування — це мережа сільських кредитно-ощадних асоціацій, а інша (Фонд «Найкращий») — неприбуткова організація, що спеціалізується на міських мікрокредитах. Останній має серед інвесторів Інститут відкритого суспільства (Foster et al., 2003).

Міжнародна можливість (ММ), Болгарія

Створена за фінансової підтримки USAID у 1993 році, ММ надає технічну підтримку мережі з дев'яти ІМФ в регіоні — Болгарії, Польщі, Північній Македонії, Хорватії, Румунії, Росії, Албанії, Чорногорії та Сербії (там само).

CHF Румунія та Майбутнє для підлітків у скруті (VAAD), Румунія

VAAD — некомерційна організація, яка переробляє деревину на пиломате-

ріали, і наймає лише молодих людей, які вирости в державних дитячих будинках Румунії, тобто зазвичай робоча сила молода та низькокваліфікована. Це робить VAAD клієнтом високого ризику для комерційного банку.

CHF Румунія є неурядовим ІМФ, який надав позику VAAD. Два кредити дозволили VAAD вирости з 4000 дол.США на місяць і 8 штатних працівників до 20000 дол.США на місяць і 69 співробітників. Така кількість зайнятої молоді є значною підтримкою в контексті величезного безробіття в регіоні Хунедоара в Румунії (де працює VAAD).

Зараз CHF Румунія відомий під назвою VITAS IFN SA. Це один із ключових гравців на ринку ІМФ в Румунії, з портфелем 15 млн євро та 1797 клієнтами, переважно мікро- та малими підприємствами. Серед її бенефіціарів 38% складають жінки, а 46% - із сільської місцевості (там само).

Розділ 6. Фіскальне спонсорство

Фіскальне спонсорство (ФС) — це модель, коли ОГС погоджується надавати адміністративні послуги та бере на себе юридичну та фінансову відповідальність за діяльність груп чи осіб, задіяних у роботі, яка сприяє досягненню місії фінансового спонсора. Спонсорство може означати виплату заробітної плати, виплати працівникам, офісні приміщення, рекламу, послуги з навчання (WACSI, 2019). ФС може бути особливо привабливим для окремого індивіда або групи осіб, які хочуть перевірити свої ідеї стосовно благодійності чи громадської активності, не організовуючи некомерційної організації; або якщо проект не розрахований на тривалий термін. Фіскальне спонсорство також може бути ефективним способом створення нових неприбуткових організацій, створення нових соціальних рухів та надання державних послуг.

У договірних відносинах ФС одна сторона — особа, група чи бізнес — здійснює благодійну чи іншу неоподатковувану діяльність на користь іншої сторони — спонсорської організації — яка має статус звільненої від оподаткування. Пожертви, призначені для підтримки конкретного проекту або діяльності, розглядаються як кошти з обмеженим доступом, і фіскальний спонсор вирішує, як використовувати ці кошти для досягнення цілей проекту.

Існує кілька моделей ФС:

1. Комплексна або пряма модель. У цій моделі сторона, яка укладає угоду, передає все право власності та контроль над проектом спонсору. Однак перша продовжує контролювати виконання, внесення змін, припинення або передачу угоди іншому спонсору. Активи та пасиви проектів належать фіскальному спонсору.
2. Модель попередньо затвердженого

гранту. У цій моделі сторона, яка укладає договір фіскального спонсорства зі спонсором, є грантоотримувачем спонсора. У цьому випадку проект належить грантоотримувачу, а не фіскальному спонсору.

3. Модель незалежного підрядника. У цій моделі відносини між фінансовим спонсором та підприємцем такі, як у відносинах проект-контракт. Діяльність проекту все ще виконується під контролем спонсора, але спонсор «замовляє контракт» з підприємцем (Anderson and Neely, 2017).

У наступних моделях підприємець отримує статус звільненого від оподаткування для своєї діяльності через фіскального спонсора.

4. Групове звільнення та 5. Допоміжні організаційні моделі. У цих випадках підприємець може безпосередньо залучати та отримувати пожертви від інших спонсорів.
6. Модель технічної допомоги. Тут відносини зосереджені на фіскальному спонсорі, який надає підприємцю технічну та адміністративну допомогу, наприклад, заповнює податкову декларацію, або веде бухгалтерію та бухгалтерський облік (Там само).

Однак перед наданням ФС потенційний спонсор повинен подумати про свої адміністративні витрати та зрозуміти сутність моделі фіскального спонсорства, яку він хоче обрати. Це важливо зробити, оскільки ФС популярне для короткострокових або термінових проектів, які можуть вирішити спрямувати витрати на діяльність та мінімізувати адміністративні витрати. Спонсори також повинні усвідомлювати, що моделі передбачають різні рівні відповідальності та контролю над проектом в рамках ФС.

На даний момент фінансове спон-

сорство зустрічається здебільшого у Сполучених Штатах Америки оскільки юридичне середовище США дає змогу неприбутковим організаціям отримувати вигоду від нього, натомість в інших країнах ситуація може бути іншою.

Крім того, зараз бракує даних, щоб оцінити ефективність такої практики.

Приклади фіскального спонсорства

Інститут громадянського суспільства Західної Африки (ІГСЗА), Гана

ІГСЗА був фіскальним спонсором Африканського регіонального офісу Фундації «Відкрите суспільство», якому, у свою чергу, потрібен був спонсор для сприяння діяльності Дослідницької ініціативи Африканського суду на шляху до перетворення в Африканський центр міжнародного права та розвитку (АЦМПР).

Як фіскальний агент, ІГСЗА відповідав за управління та розподіл коштів за грантом. ІГСЗА готував фінансові звіти, керував виплатами та відстежував їх. ІГСЗА також організував виплати консультантам-дослідникам, залученим до проекту.

Propel Non-Profits, Міннесота, США

Propel Non-Profits є посередницькою організацією, яка надає послуги з розбудови потенціалу та доступу до капіталу для підтримки ОГС. Це також федеральна сертифікована фінансова установа розвитку громад (ФУРГ).

Propel Non-Profits використовує ФС

для розширення можливостей менших організацій або надання управлінських послуг. Наприклад, для Шекспірівського фестивалю у штаті Міннесота, США, вона надала послуги з фінансового менеджменту та створила загальну фінансову стратегію. Некомерційна організація Partnership for Performance також отримала фінансові консультації та послуги з розбудови фінансової спроможності від Propel Non-Profits. Ще один випадок — некомерційна організація Pollen, що зосереджується на розбудові громад. У перші роки свого існування Pollen використовувала ФС Propel Non-Profits для власного зростання. Завдяки ФС Propel Non-Profits, Pollen, яка на початках була волонтерською ініціативою, яка працювала вечорами та у вихідні дні, перетворилася на інституціоналізовану ОГС. Оскільки Pollen отримала фінансування у розмірі 1,5 мільйона доларів США від Фонду Буша, організація усвідомила, що вона повинна швидко перерости в інституцію, і саме тоді команда обрала ФС, щоби дати собі ради в сфері управління та операцій.

Propel Non-Profits обирає проекти згідно певних критеріїв, наприклад, майбутній партнер повинен працювати в Міннесоті, США, і, зокрема, мати певний досвід роботи з проектом, який вони пропонують. Організація стягує безповоротну комісію в розмірі 100 доларів США за заявку, 300 доларів США за компенсаційні витрати та адаптацію, а також стягує 7% благодійних коштів плюс 100 доларів США щорічного збору за поновлення на постійній основі.

Розділ 7. Філантропізація через приватизацію (ФчП)

Ще один вид потенційних коштів для діяльності громадянського суспільства можна отримати в результаті філантропізації через приватизацію (ФчП). Концепцію придумав Лестер М. Саламон. Термін «ФчП» означає спрямування всього або частини доходів від приватизації у благодійні установи, які мають на меті покращення якості життя громадян, особливо тих, кого приватизація зачепила найбільше. Цей розділ коротко викладає ключові особливості процесу ФчП, описані у ґрунтовному дослідженні Лестера Саламона (2014). Назву самого дослідження вміщено у списку літератури.

Філантропізація передбачає створення або розширення добродійного чи благодійного фонду — сукупності активів, призначених для громадських і соціальних цілей, які перебувають під контролем юридичної особи зі значним ступенем автономії від органів державної влади та будь-якої комерційної компанії. Очевидно, що ФчП варто обговорювати лише тоді, коли є можливість приватизації. Інакше вона не застосовна.

Основними рисами цього процесу є:

1. Активи є суспільними або квазі-суспільними, тобто вони були створені в результаті приватизації державного майна у формі (1) державних підприємств; (2) інших державних активів (наприклад, FM-радіостанції); (3) доходів від діяльності, що перебуває у державній власності/ під контролем держави; (4) боргових свопів; 5) квазі-суспільного утворення.
2. Операція передає право власності/ контроль над усіма активами або їх частиною або від уряду до благодійної установи, або через продаж чи перетворення державного/квазі-суспільного активу в бізнес. Потім частина отриманого доходу контролюється благодійною інституцією і

використовується для соціального та громадського блага. Наявність таких постійних активів або стабільний потік доходів є ключовою відмінністю цих операцій від звичайних приватизаційних операцій.

3. Трансакція є найважливішою частиною ФчП, оскільки вона визначає характер майбутнього доходу, його сталість і складність управління ним. Існує п'ять різних типів трансакцій:

- Тип I: державний бізнес продається інвестору або перетворюється на комерційне підприємство, при цьому право власності на активи або доходи від їх продажу повністю або частково передається новому чи існуючому фонду.
- Приклад: продаж акцій колишньої державної компанії Volkswagen Auto та заводу з виготовлення боєприпасів і передача 60 відсотків виручки новоствореній Фундації Volkswagen.
- Тип II: деякі інші об'єкти державної власності, як-то будівля, культурний заклад або комунальне підприємство, наприклад аеропорт, передаються в управління некомерційному фонду.
- Приклад: перетворення державних оперних труп Італії на фонди з безстроковим правом безкоштовного користування існуючими оперними театрами.
- Тип III: потік доходу, що виникає в результаті державного контролю над певними активами, створює прибуток спеціального призначення, яким уряд зобов'язується поділитися з благодійним фондом
- Приклад: юридичне зобов'язання

Бельгійської національної лотереї щорічно спрямовувати частину своїх надходжень у фонд короля Бодуена.

- Тип IV: борговий своп, тобто операція прощення зовнішнього боргу, яка вимагає від уряду-бенефіціара передати еквівалентну суму місцевої валюти благодійній установі, яка працює над певними благодійними або суспільно корисними цілями.
 - Приклад: прощення урядом Німеччини погашення несплаченої суми «величезної» позики, яку він надав уряду Польщі за умови, що Польща сплатить еквівалентну суму в польській валюті до Фонду польсько-німецького співробітництва.
 - Тип V: квазі-суспільна або квазі-приватна організація, тобто неприбуткова організація або асоціація взаємодопомоги перетворюється на комерційну фірму або продається такій. Активи, отримані в результаті продажу, повністю або частково передаються в благодійний фонд.
4. Благодійні кошти, отримані в результаті таких операцій, контролюються **автономними** благодійними організаціями, тобто ні уряд, ні бізнес не можуть впливати на розподіл контрольованого доходу.
- Ключові вимоги до таких організацій:
1. Незалежне управління — ні уряд, ні приватизована компанія не повинні домінувати в радах цих інституцій та інших органах, що ухвалюють рішення. Це має регулюватися процедурами висунення кандидатур та статутом інституцій. Першочерговим інтересом членів правління має бути турбота та захист благодійної інституції, яку вони

обслуговують, а не інституцій, які їх призначили.

2. Професійний менеджмент — вправний менеджмент є обов'язковим для таких організацій, оскільки їхня діяльність вимагає, серед інших професійних навичок, стратегічного мислення та інвестиційного досвіду.
3. Прозорість та підзвітність—оскільки інституції повинні служити громаді, вони повинні працювати повністю прозоро та оприлюднювати всі нормативні документи та звіти. Огляд діяльності та переоцінка стратегій мають бути регулярною процедурою, завдяки якій можна буде надавати зворотний зв'язок тим, хто мають отримувати користь від діяльності інституцій.

ФчП має очевидні переваги для ОГС, які можуть мати різні прояви. Створення незалежного джерела фінансування у вигляді ендавменту або стабільного потоку доходів звільняє організацію від повної залежності від зовнішніх джерел. Крім того, якщо ОГС вкорінені в місцевих джерелах фінансування, то вони зможуть покращити свій суспільний імідж, особливо в суспільствах, які іноді вважають громадянське суспільство занадто пов'язаним із зовнішніми джерелами.

Однак не кожна приватизаційна операція підходить для ФчП. Середовище для таких транзакцій має бути наступним:

1. Організаційна структура цілісного та явного характеру. Приватизацію має проводити **призначений офіційний орган**, відповідальний за приватизацію, також необхідним є наступне — забезпечення професійного персоналу, встановлення законодавчої бази, яка регулюватиме процес та захист належного процесу, згідно якого усі учасники дотримуватимуться цієї бази, включно із доступом до судів у випадку конфліктів.

2. Відкриті та прозорі процедури. Отже, процес ФчП не може досягти бажаних вигод без повної та вичерпної прозорості.
1. Зрозуміле публічне повідомлення інформації про органи, відповідальні за прийняття рішень про приватизацію, підстави для прийняття цих рішень, та календарний план і графік прийняття цих рішень
2. Конкурсні торги відкриті для всіх потенційних учасників
3. Вичерпне повідомлення всіх деталей пропонованого продажу всім потенційним зацікавленим сторонам, включаючи графіки та критерії прийняття рішення; Вичерпне повідомлення про переможців торгів або покупців та підстав прийнятих рішень; і
4. Чітке пояснення пропонованого використання коштів, отриманих завдяки приватизаційними операціями.
1. Ринкові умови або структури, які можуть мати негативний вплив на операцію. Операція повинна бути захищена від монополізуючої поведінки приватизованих фірм. Також слід враховувати регулювання природних монополій. Необхідно усунути торговельні та інші види бар'єрів, які можуть заважати конкуренції.
2. «Соціальний пакет». Зацікавлені сторони трансакції повинні окреслити та узгодити чіткі очікування щодо соціальних, екологічних, інвестиційних та інших відповідних зобов'язань. Крім того, повинні існувати чіткі положення щодо спрямування всіх або частки отриманих ресурсів на діяльність, яка приносить користь громадянам, бажано шляхом створення одного або кількох по суті автономних благодійних ендавментів ФчП.
3. ФчП є складним механізмом, який вимагає вагомих правових та економічних передумов, найочевиднішою з яких є, звісно, процес приватизації. Визначен-

ня інших, таких як види активів та можливі операції, вимагає глибокого юридичного та економічного аналізу

Приклади ФчП

На сьогоднішній день відомо понад 600 випадків ФчП. Тут ми представляємо лише деякі з них, щоб продемонструвати різноманіття підходів до ФчП.

Фундація Volkswagen

Компанія Volkswagen, розташована в Нижній Саксонії, була створена і належала нацистській партії Німеччини. Ресурси для неї отримали за рахунок конфіскованих коштів профспілок. Під час Другої світової війни нацисти переорієнтували завод на виробництво зброї, на якому експлуатували працю полонених. У 1961 році уряд Німеччини вирішив приватизувати компанію з кількох причин.

1. Відчуття сорому. Через суперечливу історію компанії повоєнний уряд Німеччини вважав, що урядові негоже володіти цим активом. Приватизація була хорошим варіантом, щоби зберегти його і водночас повернути жителям Німеччини те, що у них колись відібрали.
2. Юридичний спір щодо юрисдикції компанії. Британський військовий уряд, відповідальний за частину території Німеччини, де було розташовано завод, пішов на компроміс під час вирішення питання того, який орган має контролювати це підприємство після закінчення післявоєнної військової окупації. В результаті його повірили в опіку Німеччини, але контролювала та адмініструвала підприємство влада землі Нижня Саксонія. Така ситуація створювала перешкоди для ефективного управління заводом та його ресурсами. Знову ж таки, приватизація здавалася доцільним варіантом вирі-

шення цієї суперечності.

3. Міжнародна ситуація. Під час холодної війни у світі тривали перегони озброєнь, які спровокували і перегони в науковій сфері. Запуск у 1957 році Радянським Союзом першого штучного супутника не дозволяв урядам, включно з німецьким, інвестувати більше в науку. Приватизація компанії Volkswagen розглядалася як можливість спрямувати кошти на розвиток науки. Тому Фондація Volkswagen була чітко присвячена підтримці німецької науки.

Сьогодні Фондація Volkswagen підтримує дослідження, гуманітарні, соціальні науки, точні науки та технології у вищій освіті, надаючи сфокусований поштовх до розвитку завдяки фінансуванню. Фондація розвиває власні ініціативи з фінансування з акцентом на новаторські галузі досліджень, орієнтовані на майбутнє.

На даний момент капітал та активи Фондації становлять близько 3,5 млн євро. Два основних потоки доходу надходять від дивідендів, одержаних приблизно від 30 мільйонів акцій автомобільного концерну Volkswagen, що належать Нижній Саксонії, а Фондація є бенефіціаром.

Чеський Фонд інвестицій у фундації

У 1990-х роках чеський парламент відклав один відсоток акцій усіх великих підприємств, приватизованих у ході посткомуністичного процесу приватизації. Активи були розподілені як ендаменти поміж 73 молодими чеськими фондами через Фонд інвестицій у фундації (ФІФ або NIF по-чеськи). Це значно розширило можливості фондів та громадянського суспільства Чеської Республіки. За цим процесом наглядало Міністерство приватизації, яке створило Фонд національного майна для управління процесом підготовки близько 22 000 державних підприємств до продажу за допомогою

комбінації ваучерів, які продавалися населенню, і прямих продажів підприємств.

Фонд інвестицій у фундації був створений як акціонерна компанія, а уряд Чеської Республіки створив Раду фондів як дорадчий орган. Передбачалося, що перша установа опікуватиметься портфелем з 1% приватизаційних ваучерів, а потім розподілить акції або дивіденди з нього фондам, а другій установі, Раді фондів, була відведена роль шукати фонди, до яких можна би було робити внески (ICNL, 1999). Заснування Фонду спричинило масове збільшення кількості ОГС, які претендували на кошти, тоді як Фонд усе ще не мав ні портфеля, ні стратегії.

Створення цього Фонду також було використано для вдосконалення чинного законодавства про фундації. Новий закон визначив юридичні особи, які могли отримувати кошти від приватизації. Закон визначив поняття «зареєстрованого ендавменту»: — частина загальних активів фонду, яка не може бути продана, використана як застава або свідомо зменшена діями фонду. Закон дозволяє використовувати лише дохід, отриманий від ендавменту, але цей дохід повністю звільняється від податку на прибуток підприємств (там само).

Фондація польсько-німецької співпраці

Фондація стала результатом прощення урядом Німеччини 57% залишку величезної позики, наданої польському уряду в 1975 році. Головною умовою цього боргового свопу було те, що польський уряд виплатить залишок у еквіваленті польських злотих у новостворену фундацію, присвячену двосторонньому співробітництву цих двох держав. На сьогодні Фондація підтримала понад 16000 спільних проектів, які популяризують знання про Польщу та Німеччину, польську та німецьку мови, наукове співробітництво та художні та літературні проекти.

Розділ 8. Ефективне використання внутрішньої спроможності

У цьому розділі ми перерахуємо фінансові стратегії, які можуть здатися досить простими. Хоча «стартовий» капітал може бути легко доступним для ОГС, усі стратегії вимагають ділового мислення та управління.

Хоча деякі ОГС можуть вважати ці джерела нежиттєздатними з багатьох причин, ми заохочуємо будь-яку організацію розглянути їх хоча би для диверсифікації джерел фінансування та розбудови підприємницького потенціалу.

Консультаційні послуги або продукти

Будь-яка професійна організація громадянського суспільства з достатнім потенціалом та досвідом може продати свій технічний досвід третій стороні і таким чином створити фінансову вартість. Така стратегія не лише сприяє фінансовій стійкості ОГС, але й покращує організаційну видимість та внутрішню спроможність. Ця стратегія також є найпростішою, тому що досвід — це найпростіший «продукт» для продажу. Крім того, якщо організація має нішевий або унікальний досвід, це буде значною перевагою.

Аналогічно, організація може вкласти свій досвід у якийсь інструмент або продукт і стягувати плату за доступ до них.

Створення активів

Стратегія створення активів включає всі види діяльності, пов'язані з наданням в оренду організаційних активів або майна третій стороні на певний період — офісних приміщень, технічного обладнання тощо. Потік доходу від оренди забезпечує регулярне фінансування принаймні для обслуговування приміщень чи обладнання та створить свого роду резерву для можливого розширення приміщень або часткового покриття витрат на рутинні операції.

Членські внески

Деякі види ОГС, наприклад профспілки або правозахисні групи, можуть стягувати членські внески. Це можна розглядати як стратегічну інвестицію у справу. Хоча дехто може вважати збір внесків проблемним, членські внески можуть бути інструментом притягнення керівництва організації до відповідальності перед членами.

Корпоративна соціальна відповідальність

Стимулювання програм КСВ для бізнесу може стати одним із найбільш стійких фінансових джерел для ОГС.

Приклади внутрішніх ресурсів НУО Дивовижні, Україна

НУО «Дивовижні» була організацією, що зосереджувалася на громадській залученості в Україні. НУО більше не діє; однак з її досвіду можна почерпнути корисні приклади використання внутрішньої експертизи для залучення коштів для діяльності НУО.

Оскільки «Дивовижні» спеціалізувалися на діяльності, спрямованій на покращення залученості громадськості, вони продавали цю експертизу іншим комерційним та неприбутковим організаціям у форматі заходів з командоутворення (до 220 осіб) та організації заходів. Окрім цілей збору коштів, ці комерційні заходи були спрямовані на популяризацію практик соціально відповідального бізнесу, що відповідає цінностям демократичної участі та інклюзії.

Окрім заходів з командоутворення, НУО також надавала консультаційні послуги з питань формування команди та керівництва для підприємств та некомерційних організацій. Організація

також допомагала бізнесам реалізувати їхні програми корпоративної соціальної відповідальності (Дивовижні, 2018).

Камерунська Асоціація Дебатів, Камерун

КАД — це загальнодержавна мережа, що налічує понад 1000 членів, включно з організаціями громадянського суспільства, навчальними закладами та клубами, місія яких «просувати місцеві та державні ініціативи з метою поширення культури дебатів, адвокації та відкритої дискусії як інструменту освіти, інформування, діалогу, розвитку і демократії».

У 2009-2014 рр. організація сильно залежала від основної підтримки Фондації «Відкрите суспільство». Але коли ця підтримка завершилася, їм довелося шукати альтернативні шляхи мобілізації ресурсів. Спочатку вони пропонували безкоштовні тренінги з лідерства, публічних виступів, запам'ятовування, парламентських дебатів, комунікації зі ЗМІ для учнів середніх та вищих навчальних закладів у Камеруні. Вони вирішили випробувати консультаційну модель, надаючи професійно розроблені тренінги з тематики, пов'язаної з дебатами, як-от переговори, дебати для адвокації, ініціювання політичних дебатів (WACSI, 2019).

Список джерел

- Alvord, S. H., Brown, L. D., Letts, C. W. (2002, November). Social entrepreneurship and social transformation: An exploratory study (Working Paper No. 15). Cambridge, MA: The Hauser Center for Nonprofit Organizations and The Kennedy School of Government, Harvard University.
- Andersson, F. O., Neely, D. G. (2017). Examining the Role and Diversity of Fiscal Sponsors in the Nonprofit Sector, *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 46(3), pp. 488–504. doi: 10.1177/0899764016664030.
- Austin, J., Stevenson, H., Wei-Skillern, J. (2006). Social and commercial entrepreneurship: Same, different or both? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30, 1-22.
- Bafford, B. (2012). The feasibility and future of social impact bonds in the United States. *Sanford Journal of Public Policy*, 31, 3-19
- Beissinger, M. R. (2013). The semblance of democratic revolution: Coalitions in Ukraine's Orange Revolution. *American Political Science Review*, 107 (3), 581–582.
- Del Giudice, A. and Migliavacca, M. (2019). Social Impact Bonds and Institutional Investors: An Empirical Analysis of a Complicated Relationship. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 48(1), pp. 50–70. doi: 10.1177/0899764018797480.
- Дивовижні НУО (2017). Річний звіт [Доступно за посиланням: <https://drive.google.com/file/d/1QF22dPsMAM3GFdI43RpJPS8ZWdWSTcT/view?usp=sharing>]
- Edmiston, D, Nicholls, A (2018) Social Impact Bonds: The role of private capital in outcome-based commissioning. *Journal of Social Policy* 47(1): 57–76.
- EU4Youth (2020). Social Entrepreneurship in Ukraine: Economic and Legal Analysis. (UKR) [Доступно за посиланням: https://www.euneighbours.eu/sites/default/files/publications/2020-11/Legal%20report%20in%20Ukraine_Ukrainian.pdf]
- Forster, S., Greene, S., Pytkowska, J. (2003). The State of Microfinance in Central and Eastern Europe and the New Independent States. CGAP and the World Bank, Washington, DC. World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/15178>.
- Fraser, A., Tan, S., Lagarde, M., Mays, N. (2016). Narratives of promise, narratives of caution: A review of the literature on social impact bonds. *Social Policy and Administration*, 52, 4-28. doi:10.1111/spol.12260
- Freireich, J. and K. Fulton (2009), "Investing for Social and Environmental Impact: A Design for
- Catalyzing an Emerging Industry", Monitor Institute, January
- Freireich, J. Fulton, K. (2009). Investing for Social and Environmental Impact: A Design for Catalyzing an Emerging Industry, Monitor Institute, January [Доступно за посиланням: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Financial-Services/gxfsi-monitor-Investing-for-Social-and-Environmental-Impact-2009.pdf>]
- Gatskova, K., & Gatskov, M. (2016). Third sector in Ukraine: Civic engagement before and after the "Euromaidan". *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 27, 673–694.
- Gatskova, K., & Gatskov, M. (2020). Civil Society in Ukraine. In Veira-Ramos, A., Liubyva, T. & Golovakha, E. (eds). *Ukraine in transformation: from Soviet Republic to European society*. Palgrave Macmillan
- Gontareva, V., Stepaniuk, Ye. (2020). Mission Possible: The True Story of Ukraine's Comprehensive Banking Reform and Practical Manual for Other Nations. Institute of Global Affairs, The London School of Economics [Access at: <https://www.lse.ac.uk/iga/assets/documents/publications/2020/Mission-Possible-the-true-story-of-Ukraines-comprehensive-banking-reform-and-practical-manual-for-other-nations.pdf>]
- Government Outcomes Lab (n.a.). Impact Bonds. Blavantik School of Government, University of Oxford, UK. [Access at: <https://golab.bsg.ox.ac.uk/the-basics/impact-bonds/#the-benefits-and-limitations-around-impact-bonds>]
- Grameen Bank (2019). Annual Report. [Доступно за посиланням: https://grameenbank.org/wp-content/uploads/bsk-pdf-manager/AnnualReportPDF_2019.pdf]
- Gustafsson-Wright, E., Boggild-Jones, I., Segell, D., Durland, J. (2017). Impact Bonds in Developing Countries: Early Learnings from the Field. Center for Universal Education at Brookings Institute
- Hailey, J., Salway, M. (2016). New routes to CSO sustainability: the strategic shift to social enterprise and social investment. *Development in Practice*. 26. 580-591. 10.1080/09614524.2016.1188886.
- Ilko Kucheriv Democratic Initiatives Foundation (DIF) (2015). Trust to Social Institutions, opinion poll. [Доступно за посиланням: <https://dif.org.ua/article/komu-bilshe-doviryayut-ukraintsi-vladi-gromadskosti-zmi>]
- Ilko Kucheriv Democratic Initiatives Foundation (DIF) (2016). Trust to Social Institutions, opinion poll. [Доступно за посиланням: <https://dif.org.ua/article/2016-y-politichni-pidsumki-zagalnonatsionalne-opituvannya>]
- International Center For Non-Profit Law (ICNL) (1999). Endowments of Foundations Receive Contributions from the State Privatization Fund, *The International Journal of Not-for-Profit Law*, 2(2) [Доступно за посиланням: <https://www.icnl.org/resources/research/ijnl/endowments-of-foundations-receive-contributions-from-the-state-privatization-fund-of-the-czech-republic>]
- ISAR Ednannia and Ilko Kucheriv Democratic Initiatives Foundation (2020). Percentage Mechanism for Financing Civil Society in Ukraine [Доступно за посиланням: <https://drive.google.com/file/d/1aDKFw3G-i3VGKb01rSMPBp46QWKd1aVz/view?usp=sharing>]
- Jaffer, J. (1999). Microfinance and the Mechanics of Solidarity Lending: Improving Access to Credit Through Innovations in Contract Structure. Harvard Law School, Olin Center for Law, Economics and Business, Working Paper No. 254, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.162548>
- Lutsevych, O. (2017). Civil society. In Ash, Gunn, Lough, Lutsevych, Nixey, Sherr, and Wolczuk (eds.) *The struggle for Ukraine*. London: Chatham House.

28. Lutsevych, O. (2013). How to finish a revolution. Civil society and democracy in Georgia, Moldova, and Ukraine. Briefing paper. London: Chatham House. Доступно за посиланням: https://www.chathamhouse.org/sites/default/files/public/Research/Russia%20and%20Eurasia/0113bp_lutsevych.pdf [Accessed: 2 March 2019].
29. Martin, R.L., Osberg, S. (2007). Social Entrepreneurship: The Case for Definition. Stanford Social Innovation Review. [Доступно за посиланням: https://ssir.org/articles/entry/social_entrepreneurship_the_case_for_definition]
30. OECD (2015), Social Impact Investment: Building the Evidence Base, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264233430-en>.
31. OECD (2016). Understanding Social Impact Bonds, OECD Publishing, Paris, <https://www.oecd.org/cfe/leed/UnderstandingSIBsLux-WorkingPaper.pdf>
32. Про Громадські Об'єднання (1992) (Ukraine) [Доступно за: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17#Text>]
33. Onuch, O. (2014). Mapping mass mobilization: Understanding revolutionary moments in Argentina (2001) and Ukraine (2004). London: Palgrave Macmillan.
34. PACT Ukraine (n.a.) Forecast on Social return of Investments. [Доступно за посиланням: http://pactukraine.org.ua/sites/default/files/2018-06/Promprylad%20Infographic_ukr_web.pdf]
35. Pathak, S. and Muralidharan, E. (2018) Economic Inequality and Social Entrepreneurship, *Business & Society*, 57(6), pp. 1150–1190. doi: 10.1177/0007650317696069.
36. Prabadevi, M., N., (2017). Social Entrepreneurship — Creating Value for the Society. *International Journal of Advance Research, Ideas, and Innovations in Technology*, 3(2). [Доступно за посиланням: <https://www.ijariit.com/manuscripts/v3i2/V3i2-1568.pdf>]
37. Центр Разумкова (2021). Довіра до інститутів суспільства, опитування. [Доступно за посиланням: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/otsinka-sytuatsii-v-kraini-dovira-do-instytutiv-suspilstva-ta-politikiv-elektoralni-orientatsii-gromadian-berezen-2021r>]
38. Центр Разумкова (2020). Довіра до соціальних інститутів, опитування. [Доступно за посиланням: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/otsinka-gromadianamy-sytuatsii-v-kraini-riven-doviry-do-sotsialnykh-instytutiv-ta-politikiv-elektoralni-orientatsii-gromadian-zhovten-lystopad-2020r>]
39. Центр Разумкова (2019). Довіра до соціальних інститутів, опитування. [Доступно за посиланням: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/riven-doviry-do-suspilnykh-instytutiv-ta-elektoralni-orientatsii-gromadian-ukrainy>]
40. Центр Разумкова (2018). Довіра до соціальних інститутів, опитування. [Доступно за посиланням: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/dovira-hromadian-ukrainy-do-suspilnykh-instytutiv>]
41. Razumkov Center (2017). Trust to Social Institutions, opinion poll. [Доступно за посиланням: <https://razumkov.org.ua/uploads/socio/Press1017.pdf>]
42. Sagawa, S., Segal, E. (2000). Common interest, common good: Creating value through business and social sector partnerships. *California Management Review*, 42, 105-122.
43. Lester M. Salamon (2014). *Philanthropication thru Privatization: Building Permanent Endowments for the Common Good*. New York and Baltimore: East-West Management Institute and Johns Hopkins Center for Civil Society Studies. [Доступно за посиланням: <http://p-t-p.org/publications/?did=8>]
44. Sarkisova, E., Perakis, R. (2018). *Innovative Finance for Development: A Guide for International NGOs*. InterAction. [Доступно за посиланням: <https://www.interaction.org/documents/innovative-finance-for-development-a-guide-for-international-ngos/>]
45. Seferian, N. (2020). *Social Entrepreneurship: Guidebook for CSOs*. EcoLab Foundation for Sustainable Development and Active Citizenship. [Доступно за посиланням: https://ecohub.am/wp-content/uploads/2020/07/Final_Social-Entrepreneurship-Guidebook-for-CSOs.pdf]
46. Social Finance (2020). *Career Impact Bonds: Rebuilding Pathways to Economic Mobility*. [Доступно за посиланням: <https://socialfinance.org/career-impact-bonds/>]
47. Spurling, L. (2017). *The Impact Evaluation of the London Homelessness Social Impact Bond*. Department for Communities and Local Government. [Доступно за посиланням: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/658881/SIB_Impact_evaluation_report.pdf]
48. Stepanenko, V. (2006). Civil society in post-Soviet Ukraine: Civic ethos in the framework of corrupted sociality? *East European Politics and Societies*, 20(4), 571–597.
49. Tagari, G. (2020). *Fiscal Sponsorship: A Balanced Overview*. *Non-Profit Quarterly* [Доступно за посиланням: <https://nonprofitquarterly.org/fiscal-sponsorship-a-balanced-overview/>]
50. Tan, S, Fraser, A, McHugh, N, et al. (2019) Widening perspectives on social impact bonds. *Journal of Economic Policy Reform* 22: 1–10.
51. Torugsa, N., Arundel, A. (2017). Rethinking the effect of risk aversion on the benefits of service innovations in public administration agencies. *Research Policy*, 46, 900-910.
52. UBS Optimus Foundation (2018). *Knowledge is Power: The World's First Development Impact Bond in Education* [Доступно за посиланням: http://instiglio.org/educategirlsdib/wp-content/uploads/2018/07/Educate-Girls-DIB_results_brochure_final-2.pdf]
53. USAID/Engage (2020). *Civil Engagement Poll*. [Доступно за посиланням: <https://engage.org.ua/zroby-za-mene-ukraintsi-hotovi-do-samoorganizatsii-ale-pokladaiut-vidpovidalnist-za-svij-dobrobut-na-derzhavu/>]
54. West Africa Civil Society Institute (WACSI) (2019). *Guidebook on Alternative Funding Models for Civil Society Organisations in Africa*. [Доступно за посиланням: <https://advocacyaccelerator.org/resource/guidebook-on-alternative-funding-models-for-civil-society-organisations-in-africa/>]