

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління»  
Кафедра публічного управління та державної служби

Кваліфікаційна робота магістра  
на тему  
ВЗАЄМОДІЯ ОРГАНІВ ВЛАДИ З ІНСТИТУТАМИ ГРОМАДЯНСЬКОГО  
СУСПІЛЬСТВА (НА ПРИКЛАДІ БЛАГОДІЙНИХ ФОНДІВ)

Виконала студентка 2 курсу,  
групи ДПУА-24  
Спеціальності 281 «Публічне  
управління та адміністрування»  
Освітньо-професійної програми  
«Публічне управління та  
адміністрування»  
\_\_\_\_\_ Олександра  
ПЛЕЩЕЄВА

Науковий керівник роботи:  
кандидат наук з державного  
управління, доцент  
\_\_\_\_\_ Юлія  
БОКОВИКОВА

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ.....	8
1.1. Сутність взаємодії публічної влади з громадськістю.....	8
1.2. Форми взаємодії держави з громадськістю.....	14
1.3. Роль громадських організацій та благодійних фондів у суспільному житті.....	17
РОЗДІЛ 2. БЛАГОДІЙНІ ФОНДИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВИ ТА ГРОМАДСЬКОСТІ.....	25
2.1. Аналіз діяльності благодійних фондів в Україні.....	25
2.2. Вплив благодійних фондів на формування соціальної політики держави .....	31
2.3. Проблеми та виклики у співпраці держави з благодійними фондами...34	
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ ЧЕРЕЗ БЛАГОДІЙНІ ФОНДИ	41
3.1. Розробка стратегії публічно-громадського партнерства у сфері благодійності.....	41
3.2. Запровадження прозорих процедур фінансування та звітності благодійних фондів.....	47
3.3. Міжнародний досвід у сфері взаємодії держави з благодійними організаціями.....	55
ВИСНОВКИ.....	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	69
ДОДАТКИ.....	75

## ВСТУП

**Актуальність теми.** У сучасному суспільстві роль інститутів громадянського суспільства, зокрема благодійних фондів, стає все більш значущою у вирішенні соціальних, економічних та гуманітарних проблем.

Благодійні фонди, виступаючи інструментами громадянської активності, сприяють реалізації суспільних ініціатив, забезпечують підтримку вразливих верств населення, допомагають долати кризові ситуації та реагувати на виклики, пов'язані з надзвичайними подіями, воєнними конфліктами чи природними катастрофами. У цьому контексті їх діяльність стає не лише доповненням державної політики, а й важливим чинником соціальної стабільності.

Ефективна взаємодія між органами публічної влади та благодійними фондами є ключовою умовою забезпечення комплексного підходу до розв'язання суспільно важливих завдань. Вона передбачає не лише партнерство у реалізації спільних проєктів, але й координацію зусиль, обмін інформацією, спільне планування та розробку стратегій розвитку. Від рівня такої взаємодії значною мірою залежить результативність заходів у соціальній сфері, якість життя населення та здатність держави адекватно реагувати на виклики часу.

В умовах глобалізації та інтенсивного розвитку інформаційних технологій громадські організації та благодійні фонди отримали додаткові можливості для впливу на суспільні процеси. Проте їхня ефективність напряду залежить від того, наскільки органи влади готові до відкритості, прозорості та діалогу з громадськістю. У країнах з високим рівнем демократичного розвитку така співпраця розглядається як невід'ємний елемент управлінських процесів, тоді як в Україні цей механізм потребує вдосконалення та систематизації.

Сучасні виклики, зокрема воєнний стан, економічна нестабільність та значні соціальні потрясіння, створюють додаткові передумови для активізації

4

співпраці влади та громадськості. Благодійні фонди в Україні нині не лише забезпечують гуманітарну допомогу, але й виступають важливими учасниками відбудови зруйнованої інфраструктури, впровадження соціальних програм та ініціатив, спрямованих на підтримку постраждалого

населення. Це вимагає формування чіткої нормативно-правової та організаційної основи такої взаємодії.

Таким чином, дослідження теоретичних засад взаємодії органів публічної влади з громадськістю, зокрема через механізми співпраці з благодійними фондами, є своєчасним і необхідним. Воно дозволить визначити оптимальні форми та інструменти публічно-громадського партнерства, сприятиме зміцненню соціальної згуртованості та забезпеченню сталого розвитку країни.

**Оцінка сучасного стану об'єкта дослідження.** Сучасний стан взаємодії органів влади з інститутами громадянського суспільства, зокрема благодійними фондами, характеризується багатовекторністю процесів та суттєвими ризиками, пов'язаними з інституційною нестабільністю та нерівномірністю нормативно-правового забезпечення. З одного боку, правове поле України за останні десятиліття зазнало значного розвитку завдяки ухваленню спеціальних законів, таких як Закон України «Про благодійну діяльність та благодійні організації» (2012) [26], а також загальносистемних актів у сфері доступу до публічної інформації, місцевого самоврядування та адміністративних послуг. Це створило формальні передумови для інституційної відкритості влади та налагодження партнерських форм взаємодії. З іншого боку, фактичні практики демонструють наявність суттєвого розриву між декларативними положеннями законодавства та реальним станом організаційної взаємодії: більшість громадських і благодійних організацій стикаються з бар'єрами інформаційного, адміністративного й ресурсного характеру. Показовим є той факт, що 89% ГО та благодійних фондів не подали фінансову звітність за 2024 рік [1], що свідчить не лише про інституційну слабкість окремих організацій, але й про

5

недосконалість механізмів державного контролю, комунікації та підтримки з боку органів влади.

Додатковим індикатором проблемності сучасного стану об'єкта

дослідження є нерівномірний розвиток інституцій громадянського суспільства у різних регіонах України та диференційовані моделі взаємодії з органами влади. Наукові дослідження підтверджують, що ефективність співпраці залежить від рівня управлінської культури посадових осіб, доступності адміністративних послуг, цілісності інформаційної інфраструктури та готовності влади до діалогу. Особливо актуальною стає проблема прозорості та соціальної відповідальності благодійних фондів, які виконують важливі функції, що виходять за межі державних спроможностей: розвиток соціальних послуг, підтримка малозабезпечених груп населення, забезпечення гуманітарних програм. Водночас орієнтація державної політики на децентралізацію управління та залучення громадськості до процесів ухвалення рішень (що підкріплено законами про місцеве самоврядування, ОТГ та адміністративні послуги) має значний потенціал, але реалізується фрагментарно. Аналіз наявних практик свідчить про те, що держава досі не забезпечила сталого діалогового механізму, у межах якого благодійні фонди могли б відігравати роль рівноправних партнерів у публічно-владних процесах.

Узагальнюючи сучасний стан об'єкта дослідження, можна стверджувати, що система взаємодії органів влади з благодійними фондами перебуває у перехідному, змішаному стані, коли формальні правові засади вже визначені, однак практичні механізми залишаються недостатньо розвиненими. Наукова література наголошує на тому, що ключовими проблемами є невисокий рівень цифровізації комунікацій, слабкість механізмів публічного контролю, недосконалість адміністративних процедур та низька управлінська спроможність як органів влади, так і частини інститутів громадянського суспільства. Більшість благодійних фондів функціонує за умов обмежених ресурсів і відсутності єдиних стандартів взаємодії з державними структурами,

що ускладнює налагодження системної співпраці. Водночас значна кількість

міжнародних документів — таких як Загальна декларація прав людини, Міжнародний пакт про економічні, соціальні й культурні права, Європейська соціальна хартія — визначають зобов'язання держави щодо підтримки громадянської участі, розвитку соціальних послуг та забезпечення умов для функціонування громадянських інституцій. Отже, сучасний стан об'єкта дослідження характеризується одночасним поєднанням нормативного прогресу, інституційних суперечностей та зростання запиту на формування нових ефективних моделей партнерської взаємодії.

**Мета і завдання дослідження.** Мета – дослідження теоретичних та практичних аспектів взаємодії органів влади з інститутами громадянського суспільства на прикладі благодійних фондів, а також розробка рекомендацій щодо вдосконалення цієї взаємодії для підвищення ефективності реалізації соціальних ініціатив та забезпечення сталого розвитку суспільства.

**Завдання дослідження:**

– проаналізувати наукові підходи до визначення сутності та форм взаємодії органів публічної влади з громадськістю.

– розглянути роль благодійних фондів у структурі інститутів громадянського суспільства та їх вплив на соціальні процеси. – дослідити стан і тенденції розвитку благодійної діяльності в Україні. – визначити основні проблеми та бар'єри у співпраці між органами влади та благодійними фондами.

– розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення механізмів публічно-громадського партнерства у сфері благодійності. **Об'єкт дослідження** – взаємодія органів публічної влади з громадськістю.

**Предмет дослідження** – теоретичні та практичні аспекти співпраці органів публічної влади з благодійними фондами як інститутами громадянського суспільства.

**Методи дослідження:**

– загальнонаукові методи (аналіз, синтез, індукція, дедукція,

узагальнення);

– порівняльно-правовий метод для аналізу зарубіжного досвіду; – статистичний метод для оцінки результативності благодійної діяльності;

– системний підхід для комплексного розгляду процесу взаємодії; – методи соціологічних опитувань для виявлення позицій та очікувань зацікавлених сторін.

**Практичне значення отриманих результатів** полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій органами публічної влади, благодійними фондами та іншими інститутами громадянського суспільства для підвищення ефективності їхньої взаємодії.

Апробація результатів магістерської роботи. За результатами проведеного дослідження на науково-практичній конференції опубліковано тези на тему «Взаємодія органів влади з інститутами громадянського суспільства» на Всеукраїнській науково-практичній конференції від 27.03.2025.

8

## **РОЗДІЛ 1**

### **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ**

#### **1.1. Сутність взаємодії публічної влади з громадськістю**

Взаємодія публічної влади з громадськістю є складною соціально політичною категорією, що охоплює багатогранний процес встановлення, розвитку та підтримки двосторонніх зв'язків між органами державної влади, місцевого самоврядування та інститутами громадянського суспільства. Її сутність полягає у забезпеченні безперервного циклу комунікацій, у межах якого відбувається обмін інформацією, формування позицій, узгодження інтересів і спільна реалізація суспільно значущих рішень.

Наукові підходи підкреслюють, що така взаємодія є одним із головних

індикаторів демократичного розвитку держави, адже саме рівень залучення громадськості до процесу публічного управління свідчить про реальну відкритість і підзвітність влади. В умовах сучасних політичних трансформацій, зростання впливу інформаційних технологій та активізації громадських ініціатив взаємодія перестає бути факультативним елементом управлінської діяльності та набуває статусу ключового чинника забезпечення соціальної стабільності й сталого розвитку (табл 1.1).

Таблиця 1.1

Взаємодії публічної влади з громадськістю [40, 47]

	<b>Зміст</b>	<b>Приклади</b>	<b>Можливі проблеми реалізації</b>
<b>Сутність поняття</b>	Багаторівневий, безперервний процес двосторонніх комунікацій між владою та громадськістю з метою узгодження інтересів і спільної реалізації суспільно значущих рішень.	Проведення консультацій з громадськістю перед ухваленням законопроекту.	Формальний підхід без реального врахування думки громадян.

9

Продовження таблиці 1.1

<b>Суб'єкти взаємодії</b>	Органи влади всіх рівнів, НУО, благодійні фонди, ініціативні групи, асоціації.	Місцева рада та громадська організація підписують меморандум про співпрацю.	Ігнорування малих або новостворених громадських ініціатив; монополізація процесу великими організаціями.
<b>Об'єкти взаємодії</b>	Суспільні інтереси, державна політика, соціальні програми, стратегічні плани розвитку.	Розробка міської програми підтримки ветеранів війни.	Конфлікт інтересів між групами населення, відсутність консенсусу.

<b>Принципи взаємодії</b>	Відкритість, прозорість, рівноправність сторін, взаємна повага.	Онлайн-трансляція засідань громадської ради.	Приховування частини інформації; нерівний доступ до процесу участі.
<b>Підходи до вивчення</b>	Юридичний, політичний, соціологічний аналіз взаємодії.	Дослідження впливу Закону України «Про публічні консультації» на місцеву демократію.	Неповнота статистичних даних; упередженість дослідників.
<b>Рівні взаємодії</b>	Інформаційний, правовий, організаційний.	Публікація проєктів рішень на сайті ради, створення громадських рад.	Відсутність єдиного стандарту процедур; затягування процесу.
<b>Форми взаємодії</b>	Інституційні (громадські слухання, консультації) та неінституційні (акції протесту, волонтерство).	Громадські слухання щодо реконструкції парку.	Маніпуляції громадською думкою; низька явка учасників.
<b>Роль інститутів громадянського суспільства</b>	Канали комунікації та агрегування інтересів, пояснення рішень влади.	Благодійний фонд організовує збір коштів на медичне обладнання за підтримки мерії.	Втрата довіри через непрозору фінансову діяльність організації.
<b>Міжнародний досвід</b>	Обов'язкові консультації, високий рівень довіри, правове регулювання.	У Польщі громадські ради мають право вето на окремі рішення місцевих органів влади.	Неможливість прямого копіювання моделей через культурні та політичні відмінності.

<b>Українська специфіка</b>	Є нормативна база, але низька ефективність її використання; формалізм.	Закон України «Про благодійну діяльність та благодійні організації».	Недостатня поінформованість громадян; обмежене фінансування НУО.
<b>Сучасні тенденції</b>	Перехід до партнерських відносин; активізація благодійності.	Спільні проекти громадських організацій і ОВА з підтримки переселенців.	Перевантаження громадських організацій у кризових умовах; брак ресурсів.
<b>Теоретичне значення</b>	Формування громадянської ідентичності, зниження конфліктності.	Дослідження впливу громадської участі на легітимність влади.	Ігнорування участі може призвести до соціальної напруги.
<b>Кінцеве визначення</b>	Системна діяльність для узгодження державних і суспільних інтересів та залучення громадян до управління.	Партнерські угоди між владою і НУО для спільної реалізації соціальних програм.	Бюрократичні бар'єри, відсутність довіри, політичний тиск.

Поняття «публічна влада» охоплює комплексну систему органів і інституцій, уповноважених діяти від імені суспільства з метою реалізації його інтересів та потреб. Вона поділяється на державну владу, що здійснюється через центральні та місцеві органи виконавчої, законодавчої і судової гілок, та місцеве самоврядування, яке представляє інтереси територіальних громад. Ключовою ознакою публічної влади є її публічний характер, що передбачає функціонування в інтересах широкого кола осіб, а не окремих соціальних груп чи політичних сил. Теоретично публічна влада у взаємодії з громадськістю виступає не лише як суб'єкт, який приймає рішення, а й як партнер, котрий забезпечує участь громадян у виробленні цих рішень, визнає їхню спроможність впливати на зміст і результати політики.

Громадськість, у свою чергу, визначається як сукупність індивідів, об'єднаних спільними інтересами, а також створених ними організованих

структур — громадських організацій, асоціацій, благодійних фондів, професійних спілок, ініціативних груп та інших інститутів громадянського суспільства. Вона виступає як активний учасник соціально-політичного

11

процесу, який здатний не лише висловлювати свою позицію щодо діяльності влади, але й брати участь у формуванні стратегій розвитку держави чи громади. Взаємодія з громадськістю, таким чином, передбачає врахування її інтересів, залучення до підготовки управлінських рішень і створення механізмів контролю за їх виконанням [23].

У науковому середовищі склалися різні підходи до визначення сутності взаємодії публічної влади та громадськості. Юридичний підхід акцентує увагу на формалізованих процедурах, закріплених у нормативно-правових актах, що забезпечують участь громадян у процесі ухвалення рішень. Політичний підхід розглядає взаємодію як інструмент легітимації влади, підтримання її авторитету та стабільності політичної системи. Соціологічний підхід зосереджується на вивченні соціальної активності, комунікаційних каналів та культурних особливостей, які визначають рівень участі громадськості у публічному управлінні. Комплексне поєднання цих підходів дозволяє розглядати взаємодію не як формальну процедуру, а як живий, динамічний процес співпраці.

Сутність взаємодії полягає у створенні системи партнерства, заснованого на принципах відкритості, прозорості, рівноправності сторін, взаємної поваги та орієнтації на спільний результат. У рамках цього партнерства влада не лише інформує громадськість про свої дії, а й активно залучає її до вироблення політики, забезпечує можливості для впливу на кінцеві рішення. Такий підхід дозволяє не лише підвищити якість управлінських рішень, але й сформувати у громадян відчуття причетності та відповідальності за їх реалізацію.

Принцип участі є наріжним каменем концепції взаємодії. Він передбачає можливість залучення громадян та їх об'єднань до всіх етапів

публічного управління — від планування і розробки політик до контролю та оцінки їх ефективності. На практиці це реалізується через механізми громадських слухань, електронних петицій, дорадчих органів при органах влади, опитувань

12

громадської думки, залучення експертів із числа представників громадських структур.

Прозорість як принцип взаємодії означає відкритість діяльності органів влади для суспільного контролю та забезпечення доступу громадськості до своєчасної, повної та достовірної інформації. Вона є необхідною умовою формування довіри між владою та суспільством і служить запобіжником корупційним проявам. Без прозорості будь-які форми взаємодії ризикують перетворитися на формальність, що підриває демократичні засади управління.

Взаємодія публічної влади з громадськістю є багаторівневим процесом, що включає інформаційно-комунікаційний, правовий та організаційний аспекти. Інформаційно-комунікаційний компонент охоплює систематичний обмін даними, коментарями та пропозиціями між владою і громадськістю. Правова складова передбачає закріплення процедур участі у законодавчих та підзаконних актах. Організаційний компонент полягає у створенні постійно діючих або тимчасових інституцій для обговорення та узгодження рішень.

Форми взаємодії можуть бути інституційними та неінституційними. До інституційних належать офіційно передбачені законом процедури, такі як громадські слухання, публічні консультації, робота координаційних та дорадчих рад, розгляд звернень і петицій. Неінституційні форми охоплюють діяльність громадських рухів, масові акції, інформаційні кампанії, активність у соціальних мережах, волонтерські ініціативи [20].

Інститути громадянського суспільства відіграють особливу роль у забезпеченні ефективної взаємодії. Вони виступають каналами комунікації, здатними агрегувати суспільні інтереси, транслювати їх владі та, у свою

чергу, пояснювати громадянам зміст і значення рішень. Таким чином, вони сприяють формуванню громадської думки та підвищенню рівня політичної культури.

Досвід країн із розвинутою демократією показує, що результативна взаємодія можлива лише за умови чіткого правового регулювання, високого рівня довіри між владою та суспільством, а також наявності реальних механізмів впливу громадян на політику. Наприклад, у країнах ЄС існують

13

розвинені системи консультацій з громадськістю, які мають обов'язковий характер для органів виконавчої влади.

В українських умовах взаємодія влади та громадськості має суперечливий характер: з одного боку, існує нормативна база, яка передбачає широкий спектр форм участі, з іншого — низький рівень їх використання та обмежена ефективність. Причинами цього є недосконалість організаційних процедур, формальний підхід до консультацій, недостатній рівень поінформованості громадян і брак ресурсів у громадських організацій.

Сучасна сутність взаємодії публічної влади з громадськістю в Україні полягає у поступовому переході від декларативних механізмів участі до більш дієвих і системних форм співпраці, особливо в умовах воєнних та кризових викликів. Це проявляється у зростанні ролі волонтерських рухів, благодійних фондів, координаційних штабів, створених за участі як представників влади, так і громадськості.

Теоретично взаємодія розглядається не лише як засіб покращення ефективності державного управління, але й як інструмент формування громадянської ідентичності та консолідації суспільства. Через спільну участь у вирішенні суспільних проблем громадяни отримують досвід співпраці, що знижує рівень конфліктності та сприяє розвитку довгострокової довіри до інститутів влади [18].

Отже, поняття та сутність взаємодії публічної влади з громадськістю можна визначити як цілеспрямовану, системну та організовану діяльність,

спрямовану на узгодження суспільних і державних інтересів, створення умов для ефективної участі громадян у публічному управлінні та спільну реалізацію завдань розвитку держави. Така взаємодія є необхідною передумовою формування зрілого громадянського суспільства та зміцнення демократичних основ державності.

14

## 1.2. Форми взаємодії держави з громадськістю

Взаємодія держави з громадськістю реалізується через різноманітні форми, які можна поділити на інституційні та неінституційні (рис. 1.1).

### Форми взаємодії держави з громадськістю

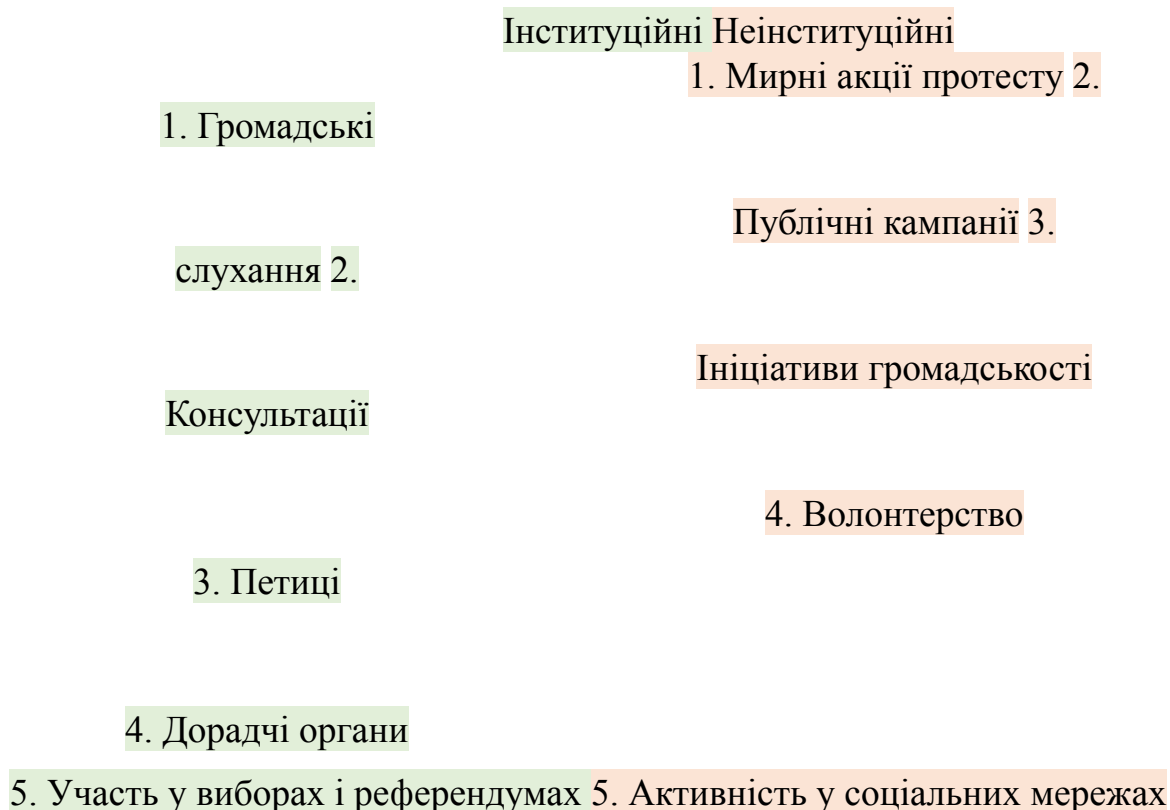


Рис. 1.1. Форми взаємодії держави з громадськістю

Джерело: розроблено автором

Інституційні форми передбачають офіційно закріплені законом або адміністративними нормами механізми залучення громадян до процесу

публічного управління. До них належать громадські слухання, консультації, петиції, дорадчі органи, а також участь у виборах і референдумах. Ці форми забезпечують легітимність прийнятих рішень та відкритість влади для суспільного контролю.

Однією з найпоширеніших інституційних форм є громадські слухання. Вони проводяться з метою обговорення важливих суспільних або локальних питань, наприклад, щодо містобудівних проєктів, соціальних програм чи

15

екологічної політики. Громадські слухання дозволяють зібрати думки широкого кола зацікавлених осіб, що сприяє більш обґрунтованому прийняттю рішень. Водночас, ефективність цієї форми залежить від організації заходу та рівня поінформованості громадськості [14].

Консультації з громадськістю – це ще одна важлива форма інституційної взаємодії. Вони можуть проводитись у форматі опитувань, круглих столів, фокус-груп, онлайн-платформ для збору пропозицій. Консультації дозволяють врахувати думки експертів і громадян на етапі розробки політик чи законодавчих ініціатив, що підвищує їх прийнятність та ефективність. У багатьох країнах такі консультації є обов'язковими для органів виконавчої влади.

Петиції як інструмент громадської участі надають можливість громадянам формально звертатися до органів влади з вимогами чи пропозиціями. Сучасні електронні петиції дозволяють значно спростити процедуру подачі та розгляду звернень, збільшують охоплення учасників і підвищують рівень відкритості влади. Однак для ефективної роботи системи петицій важливо забезпечити прозорість розгляду та виконання поданих пропозицій.

Дорадчі органи, такі як громадські ради, консультативні комісії чи експертні групи, створюються при органах публічної влади для регулярного обговорення ключових напрямів діяльності. Вони сприяють формуванню партнерства між владою і громадськістю, забезпечують обмін інформацією і

спільне вироблення управлінських рішень. Важливо, щоб склад таких органів був репрезентативним і відкритим для різних верств суспільства [14].

Вибори та референдуми є класичними формами прямої участі громадян у публічному управлінні. Вони не тільки легітимізують владу, але й дають можливість громадянам прямо впливати на політичний курс країни чи регіону. Проведення прозорих і чесних виборів є основою демократії та розвитку громадянського суспільства.

16

Окрім інституційних, існують також неінституційні форми взаємодії держави з громадськістю. До них належать мирні акції протесту, публічні кампанії, громадські ініціативи, волонтерство та активність у соціальних мережах. Ці форми здатні мобілізувати громадську думку, привертати увагу до проблем і сприяти змінам навіть поза офіційними каналами.

Мирні акції протесту є важливим засобом вираження громадянської позиції, особливо коли традиційні форми участі не дають бажаного результату. Вони можуть варіюватися від мітингів до демонстрацій і страйків. Влада повинна визнавати право на мирні зібрання, водночас забезпечуючи порядок і безпеку.

Волонтерські рухи та громадські ініціативи часто виникають у відповідь на соціальні виклики і стають партнерами держави у реалізації певних програм, наприклад, у сфері охорони здоров'я, освіти чи соціального захисту. Вони доповнюють державні інституції, розширюють можливості громадян для участі у суспільному житті [20].

Активність у соціальних мережах та інтернет-платформах відкриває нові горизонти для взаємодії, дозволяючи оперативно поширювати інформацію, формувати громадську думку і збирати зворотний зв'язок. Цей канал стає дедалі важливішим у сучасному інформаційному суспільстві, однак вимагає уваги до питань достовірності інформації та захисту від маніпуляцій.

Отже, різноманітність форм взаємодії держави з громадськістю дає

змогу забезпечити максимально широке залучення громадян до публічного управління, підвищити якість прийнятих рішень та сформувати довіру до інститутів влади. Вибір конкретної форми залежить від цілей, характеру питання та рівня громадської активності. Ефективна взаємодія потребує поєднання інституційних механізмів із підтримкою неформальних ініціатив і нових комунікаційних технологій.

17

### **1.3. Роль громадських організацій та благодійних фондів у суспільному житті**

Громадські організації та благодійні фонди є невід’ємною складовою структури сучасного громадянського суспільства, їхня роль у суспільному житті важко переоцінити. Вони виступають як інструменти колективної дії, що забезпечують реалізацію інтересів і потреб різних соціальних груп, сприяють розвитку демократії, підтримці соціальної справедливості та захисту прав людини. Діяльність таких організацій охоплює широкий спектр напрямків — від захисту навколишнього середовища до допомоги вразливим категоріям населення, від просвітництва до адвокації змін у законодавстві. Особливої актуальності ця роль набуває в умовах соціальних криз, воєнних конфліктів та економічних трансформацій, коли державні ресурси обмежені, а потреби громадян зростають. Таким чином, громадські організації та благодійні фонди не просто доповнюють функції держави, а виступають важливими партнерами у забезпеченні сталого розвитку та соціальної стабільності.

Перш за все, громадські організації виступають ефективними каналами для організації колективних дій громадян, які прагнуть захистити свої інтереси та брати участь у формуванні політики. Вони створюють простір для мобілізації громадської активності, формують платформи для обговорення соціальних проблем та пошуку спільних рішень. Участь у таких організаціях стимулює розвиток політичної культури, підвищує рівень громадянської свідомості та формує відповідальність за долю громади і

країни. Крім того, громадські організації відіграють роль посередників між владою і населенням, допомагаючи доносити думки і пропозиції громадян до державних структур, що покращує процес прийняття рішень і підвищує їх легітимність. Вони також сприяють соціальній інклюзії, залучаючи маргіналізовані групи до суспільного життя.

18

Відповідно до Закону України «Про благодійну діяльність та благодійні організації», благодійні фонди відрізняються від інших видів фондів особливим правовим статусом та цільовим характером діяльності, що спрямована виключно на здійснення благодійної діяльності в її законодавчо визначених формах. На відміну від інших неприбуткових організацій, благодійні фонди створюються з єдиною метою — надання безоплатної допомоги у сферах соціального захисту, охорони здоров'я, освіти, науки, культури, оборони, підтримки вразливих груп населення, розвитку територіальних громад та інших суспільно корисних напрямів. Закон також визначає, що благодійні фонди не можуть розподіляти отримані активи між засновниками чи членами, а всі ресурси мають використовуватися виключно на реалізацію статутних благодійних програм. Інші фонди, зокрема громадські чи приватні, можуть мати ширший спектр завдань, включно з представництвом інтересів членів, експертною діяльністю або розвитком окремих сфер без обов'язкової орієнтації на надання благодійної допомоги. Саме цільове призначення, принцип безоплатності допомоги та особливий режим використання активів є основними юридичними ознаками, що вирізняють благодійні фонди серед інших фондів [26].

Важливою складовою соціальної підтримки, яку забезпечують благодійні фонди, є мобілізація ресурсів на користь вразливих категорій населення. Ці організації швидко реагують на соціальні виклики, надаючи матеріальну, фінансову, консультативну та іншу допомогу тим, хто її найбільше потребує. Особливо це помітно в періоди криз — під час воєнних дій, природних катастроф, економічних спадів, коли держава не завжди має

змогу оперативно задовольнити всі запити суспільства. Благодійні фонди організують збір коштів, волонтерські програми, медичні кампанії, допомагають переселенцям, малозабезпеченим сім'ям та людям з інвалідністю. Їхня діяльність часто доповнює і посилює державні соціальні ініціативи, підвищуючи їх ефективність [14].

19

Ще однією важливою роллю громадських організацій та благодійних фондів є їхній вплив на формування та реалізацію соціальної політики держави. Через проведення моніторингових досліджень, аналітичних експертиз, участь у громадських консультаціях та робочих групах вони забезпечують зворотний зв'язок між владою і суспільством. Це сприяє більшій відкритості й підзвітності публічної влади, а також формуванню політик, які краще відповідають потребам громадян. Відкритий діалог із громадськістю сприяє підвищенню довіри до державних інституцій і зменшенню соціальної напруги, що особливо важливо в умовах політичних та економічних викликів. Таким чином, громадські організації виступають важливим інструментом демократичного контролю та соціальної координації.

Просвітницька діяльність є ще одним вагомим напрямком роботи громадських організацій і благодійних фондів, спрямованим на підвищення загального рівня обізнаності населення. Вони реалізують інформаційно-освітні програми, що охоплюють теми прав людини, екологічної відповідальності, здорового способу життя, толерантності та соціальної взаємодії. Через семінари, тренінги, інформаційні кампанії, публікації та соціальні медіа ці організації формують культуру активної громадянської позиції та стимулюють участь у суспільному житті. Важливою складовою просвітництва є також робота з молоддю, що формує у нових поколінь усвідомлення власної ролі у розвитку суспільства.

Волонтерський рух, який активно підтримується і координується громадськими організаціями, особливо в останні роки, є важливим соціальним ресурсом. У кризових ситуаціях, зокрема під час воєнних дій чи

пандемій, волонтери забезпечують швидку мобілізацію ресурсів, допомогу пораненим, постраждалим, малозабезпеченим. Громадські організації виступають організаторами і координаторами таких ініціатив, забезпечуючи їхню ефективність та сталість. Волонтерство не тільки надає матеріальну підтримку, але й сприяє згуртуванню суспільства, зміцненню

20

соціальної солідарності, формуванню почуття взаємопідтримки і відповідальності.

Ще одним важливим аспектом діяльності громадських організацій та благодійних фондів є їхня участь у міжнародному співробітництві. Через партнерські програми, грантові проекти, обмін досвідом та експертну підтримку вони інтегрують локальні ініціативи у глобальний контекст. Це дозволяє застосовувати найкращі практики, залучати додаткові фінансові і технологічні ресурси, підвищувати рівень професіоналізму та впливовості громадських ініціатив. Таке міжнародне співробітництво є особливо актуальним для країн, що переживають політичні та економічні трансформації, оскільки воно сприяє підвищенню спроможності громадянського суспільства.

Одна з ключових ролей громадських організацій — це захист і просування прав людини, демократичних свобод та боротьба з дискримінацією. Через адвокаційну діяльність, надання юридичної допомоги, організацію публічних кампаній вони створюють умови для забезпечення рівності, справедливості та дотримання законності. Громадські організації активно виступають проти корупції, зловживань владою, порушень прав окремих груп населення, виступають гарантом демократичних цінностей у суспільстві. Вони надають голос тим, хто часто лишається поза увагою офіційних структур.

Розвиток соціальної інфраструктури — ще одна сфера, у якій благодійні фонди відіграють суттєву роль. Через інвестиції в медичні заклади, освітні установи, культурні центри вони сприяють підвищенню

якості життя і створенню сприятливих умов для розвитку громади. Такі проекти часто базуються на співпраці з місцевими органами влади і бізнесом, що дозволяє забезпечити комплексний підхід і максимальний ефект. Підтримка інфраструктури особливо важлива у віддалених чи кризових регіонах, де державні ресурси обмежені [45].

21

Громадські організації також роблять вагомий внесок у екологічну безпеку та сталий розвиток. Вони реалізують проекти з охорони навколишнього середовища, організовують акції з прибирання, просвітницькі кампанії щодо раціонального використання природних ресурсів, сприяють формуванню екологічної культури серед населення. Ця діяльність допомагає не лише зберігати природні багатства, а й формувати свідоме ставлення до довкілля як складової національної безпеки і добробуту.

Ще одним важливим напрямком є сприяння розвитку підприємництва та соціальних інновацій. Благодійні фонди часто виступають ініціаторами програм підтримки малого і середнього бізнесу, надають гранти, консультації, допомагають створювати бізнес-інкубатори та стартап-центри. Це сприяє не тільки економічному зростанню, а й створенню робочих місць, підвищенню рівня зайнятості, зменшенню соціальної напруги в суспільстві. Соціальні інновації, що підтримуються такими організаціями, допомагають знаходити нові ефективні рішення для вирішення актуальних соціальних проблем.

Підтримка культурного розвитку та збереження національної спадщини — ще одна важлива функція громадських організацій. Через організацію культурних заходів, фестивалів, виставок, підтримку традиційних ремесел та народних промислів вони сприяють зміцненню національної ідентичності, вихованню поваги до культурної спадщини. Це не лише сприяє культурному розвитку, а й підвищує туристичний потенціал регіонів, залучає додаткові ресурси і створює нові можливості для місцевих громад.

Активна участь громадських організацій у трансформації системи публічного управління є ще одним аспектом їхньої діяльності. Через

аналітичну роботу, розробку рекомендацій, участь у робочих групах і громадських слуханнях вони допомагають удосконалювати механізми управління, підвищувати ефективність і прозорість влади. Це сприяє

22

формуванню більш відкритої, відповідальної та сучасної системи державного управління, що відповідає потребам суспільства і принципам демократії.

Громадські організації та благодійні фонди також виступають важливими ініціаторами і координаторами мережі партнерств між владою, бізнесом і громадянським суспільством. Такі альянси дозволяють поєднувати ресурси, знання та досвід різних секторів для розв'язання комплексних соціальних проблем. Це підвищує ефективність соціальних проектів, створює умови для інновацій і стабільного розвитку, сприяє формуванню культури взаємодії та довіри між різними суб'єктами суспільства [48].

Підтримка соціальної інтеграції вразливих категорій населення, таких як переселенці, люди з інвалідністю, етнічні меншини, є ще однією ключовою функцією громадських організацій. Через різноманітні програми адаптації, соціальної підтримки, навчання та працевлаштування вони сприяють подоланню соціальної ізоляції, дискримінації, створенню умов для рівного доступу до ресурсів і можливостей. Це важливо для побудови справедливого суспільства, де кожен громадянин має змогу реалізувати свій потенціал.

Насамкінець, громадські організації та благодійні фонди відіграють важливу роль у формуванні активної громадянської позиції та відповідальності. Вони виховують у населення відчуття причетності до спільних справ, стимулюють участь у волонтерстві, громадських ініціативах, сприяють розвитку демократії на місцевому і національному рівнях. Завдяки їхній діяльності громадяни набувають навичок співпраці, здатності ефективно комунікувати з владою, а також усвідомлення власної сили у процесах соціальних змін [5].

Отже, роль громадських організацій та благодійних фондів у

суспільному житті є багатогранною і комплексною. Вони не лише заповнюють прогалини в державній політиці і соціальній підтримці, а й

23

сприяють формуванню зрілого громадянського суспільства, підвищенню якості життя, захисту прав і свобод, зміцненню демократичних інститутів. Їхня активність і партнерство з державою створюють основу для сталого розвитку і соціальної згуртованості, що є важливою передумовою успішного майбутнього країни.

Таким чином, взаємодія органів публічної влади з громадськістю є важливою складовою демократичного управління, яка передбачає партнерські відносини між державними структурами та інститутами громадянського суспільства. Теоретично вона базується на принципах відкритості, прозорості, підзвітності та участі громадян у процесі прийняття управлінських рішень. У науковій літературі ця взаємодія розглядається як двосторонній процес обміну інформацією, консультацій, координації дій та спільного впровадження програм, спрямованих на задоволення суспільних потреб.

Ключовим елементом теоретичних засад є визначення понять «публічна влада» та «громадськість». Публічна влада охоплює діяльність як державних органів, так і органів місцевого самоврядування, наділених повноваженнями управляти суспільними процесами в інтересах населення. Громадськість у цьому контексті – це сукупність громадян та організацій, що мають право й можливість впливати на ухвалення рішень через інститути громадянського суспільства: громадські організації, професійні спілки, благодійні фонди, ініціативні групи тощо.

Теоретичні моделі взаємодії влади та громадськості формуються з урахуванням двох основних підходів – інституційного та комунікативного. Інституційний підхід розглядає цю взаємодію через формалізовані процедури, правові норми та офіційні інструменти участі громадян (громадські слухання, електронні петиції, консультації). Комунікативний

підхід акцентує на побудові ефективних каналів інформаційного обміну, налагодженні постійного діалогу та формуванні довіри між владою і суспільством.

24

Принципи взаємодії включають рівноправність сторін, дотримання законності, відкритість процесів, орієнтацію на спільний результат та врахування інтересів різних соціальних груп. Важливу роль відіграють також механізми зворотного зв'язку, що дозволяють оцінювати ефективність ухвалених рішень і коригувати політику відповідно до суспільних очікувань. З точки зору теорії публічного управління, якість такої взаємодії визначає рівень легітимності влади та її здатність забезпечувати стабільний розвиток держави.

Отже, теоретичні засади взаємодії органів публічної влади з громадськістю поєднують правові, організаційні та комунікаційні аспекти, спрямовані на досягнення соціального консенсусу. Вони створюють основу для формування ефективного публічно-громадського партнерства, у межах якого влада і громадськість виступають не як опоненти, а як союзники у вирішенні суспільно важливих завдань. Таке партнерство в умовах сучасних викликів є запорукою підвищення довіри до інституцій влади, розвитку громадянської активності та зміцнення демократичних основ держави.

25

## **РОЗДІЛ 2**

### **БЛАГОДІЙНІ ФОНДИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВИ ТА ГРОМАДСЬКОСТІ**

#### **2.1. Аналіз діяльності благодійних фондів в Україні**

Діяльність благодійних фондів в Україні сьогодні є однією з ключових складових розвитку громадянського суспільства, оскільки вони виконують роль посередників між державою та населенням, забезпечуючи мобілізацію фінансових, матеріальних та людських ресурсів для реалізації соціально

значущих проєктів. Вони спрямовані на підтримку різних сфер життя, включаючи охорону здоров'я, освіту, культуру, спорт, захист прав вразливих груп населення, розвиток місцевих громад та екологічні ініціативи. Завдяки благодійним фондам відбувається наповнення соціальних програм і проєктів, які держава не завжди може повністю забезпечити через обмеження бюджетних ресурсів або адміністративні бар'єри [47]

Таблиця 2.1

Діяльність благодійних фондів в Україні

Категорія	Типи фондів	Основні напрями діяльності	Приклади реалізованих проєктів	Джерела фінансування	Проблемні аспекти / виклики
За формою власності	Приватні	Гуманітарна допомога, освіта, культура, соціальний захист	Підтримка дитячих будинків, стипендіальні програми, культурні заходи	Особисті внески фізичних осіб, членські внески	Обмежені ресурси, залежність від волі засновників, відсутність системної державної підтримки
	Корпоративні	Соціальна відповідальність бізнесу: освіта, медицина, інфраструктура громад, екологія	Модернізація шкіл, створення спортивних майданчиків, фінансування лікарень, гранти для стартапів	Внески компаній, корпоративні акції, партнерські програми	Можлива політизація фонду, орієнтація на імідж компанії замість реальної соціальної потреби
	Державні / змішані	Масштабні програми у соціальній, освітній, культурній, медичній сферах	Соціальні програми для регіонів, розвиток національної інфраструктури, підтримка вразливих груп	Бюджетні кошти, державні гранти, міжнародні донори	Складна бюрократія, повільність реалізації проєктів, залежність від політичної кон'юнктури

Продовження таблиці 2.1

За напрямом діяльності	Гуманітарна допомога	Надання допомоги під час криз, стихійних лих, війни	Доставка продуктів, медикаментів, тимчасове житло для	Приватні пожертви, міжнародні гранти, корпоратив	Недостатнє законодавче регулювання, труднощі координації з
------------------------	----------------------	---	---	--	--

			переселенців, психологічна підтримка	ні внески	державою
	Охорона здоров'я	Закупівля медичного обладнання, ліків, навчання медперсоналу, підтримка лікарень	Програми для онкологічних клінік, дитячих лікарень, людей з рідкісними хворобами	Фонди, гранти міжнародних організацій, корпоративні пожертви	Недостатність фінансування, складність забезпечення довгострокових проектів
	Освіта та культура	Стипендії, гранти, освітні семінари, підтримка шкіл та університетів, культурні проекти	Програми обміну, конкурси для студентів, розвиток локальної культури	Приватні пожертви, міжнародні гранти, корпоративна підтримка	Обмежена кількість ресурсів для масштабних програм, потреба в професійному управлінні
	Екологія	Охорона нацпарків, рідкісних видів, екологічне виховання, розвиток еко туризму	Відновлення лісів та водойм, кампанії з переробки, навчальні програми	Міжнародні донори, приватні внески, корпоративні фонди	Слабка інтеграція у державну екологічну політику, обмежене фінансування
<b>Управління та контроль</b>	Органи управління	Експертні комісії	Впровадження систем моніторингу та звітності, контроль за використанням коштів	-	Недостатня прозорість для громадськості, потреба в покращенні механізмів контролю
<b>Фінансова стабільність</b>	Джерела надходжень	Пожертви, гранти, благодійні акції, корпоративні внески	Фінансування медичних та освітніх програм, гуманітарна допомога	Приватні донори, міжнародні партнери, корпоративні внески	Залежність від волонтерського та донорського фінансування, ризики нестачі коштів
<b>Міжнародне співробітництво</b>	Партнерство з донорами	Використання міжнародного досвіду, участь у глобальних програмах	Освітні програми, екологічні ініціативи, гуманітарні проекти	Гранти міжнародних організацій, спільні проекти	Потреба у дотриманні міжнародних стандартів прозорості та звітності

<b>Соціальний ефект</b>	Волонтерство та громадська участь	Формування активного громадянського суспільства	Освітні семінари, тренінги для волонтерів, соціальні мережі взаємопідтримки	Добровільна праця, підтримка локальних спільнот	Недостатній рівень соціальної активності населення у деяких регіонах
-------------------------	-----------------------------------	---	---	---	--

## Продовження таблиці 2.1

<b>Законодавчі виклики</b>	Регулювання	Відсутність єдиного нормативного поля для фондів	Проблеми координації з державними структурами	-	Обмежені можливості для залучення фінансів, ризики непрозорого використання коштів
<b>Вплив на громадянське суспільство</b>	Соціальна інтеграція	Підвищення соціальної згуртованості, взаємопідтримки	Програми для місцевих громад, формування культури волонтерства	Фонди, міжнародні партнери, донори	Необхідність розвитку довгострокових програм для стабільного ефекту
<b>Довгостроко вий розвиток</b>	Стратегічні ініціативи	Масштабні соціальні проекти, розвиток місцевих інституцій	Проекти у сфері освіти, охорони здоров'я, культури	Комбінація державних, приватних та міжнародних коштів	Високі ризики через залежність від фінансування та політичної кон'юнктури

Історично благодійні фонди в Україні почали активно розвиватися після здобуття незалежності у 1991 році. На початку їх діяльність була сконцентрована переважно на гуманітарній допомозі, включаючи підтримку соціально незахищених верств населення, дитячих будинків, медичних установ, а також відновлення інфраструктури у пострадянських регіонах. Згодом діяльність фондів значно розширилася, і вони стали включати програми підтримки освіти, науки, культури, спорту, екологічних проектів та захисту прав людини. Сьогодні їхня діяльність є стратегічно важливою для розвитку місцевих громад, оскільки вони стимулюють соціальну активність,

залучають волонтерів та заохочують громадян до участі у соціально значущих ініціативах.

За формою та структурою фонди поділяються на приватні, корпоративні та державні. Приватні фонди формуються фізичними особами або сімейними структурами і відзначаються високою гнучкістю у прийнятті рішень та швидкій реакції на соціальні потреби. Корпоративні фонди формуються підприємствами та бізнес-структурами з метою соціальної відповідальності, підтримки місцевих громад та підвищення іміджу компаній. Державні фонди створюються на базі бюджету або змішаних джерел і спрямовані на реалізацію масштабних програм, що охоплюють більші території та чисельні категорії

28

населення. Така диференціація дозволяє покривати широкий спектр потреб та забезпечувати комплексний підхід до вирішення соціально-економічних проблем.

Однією з ключових функцій благодійних фондів є надання гуманітарної допомоги в умовах кризових ситуацій, зокрема воєнних конфліктів та стихійних лих. З початком російської агресії проти України в 2022 році багато фондів стали активно збирати кошти, організовувати доставку продуктів харчування, медикаментів та засобів першої необхідності, забезпечувати тимчасове житло для переселенців та надавати психологічну підтримку. Діяльність фондів у таких умовах показала їхню здатність швидко адаптуватися до змін та ефективно координуватися з державними органами, міжнародними партнерами та волонтерами для максимальної користі для населення.

Охорона здоров'я є ще однією пріоритетною сферою діяльності фондів. Вони забезпечують закупівлю сучасного медичного обладнання, ліків, організують навчальні програми для медичних працівників, підтримують розвиток лікарень та спеціалізованих клінік. Благодійні фонди, що працюють у сфері онкології, дитячої медицини, рідкісних хвороб або допомоги людям з

інвалідністю, виконують функції, які часто перевищують можливості державної системи охорони здоров'я. Завдяки цьому відбувається підвищення якості медичних послуг, зниження смертності та підтримка найуразливіших верств населення.

Освітні та культурні ініціативи благодійних фондів сприяють формуванню соціально відповідального та активного громадянського суспільства. Вони реалізують програми стипендій, грантів, освітніх семінарів, конкурсів для студентів, розвиток шкіл та університетів, а також культурних та мистецьких проєктів. Такі заходи дозволяють підвищувати рівень освіти та професійної підготовки, формувати креативні компетенції серед молоді, стимулювати культурний розвиток регіонів та підтримувати інтеграцію України у глобальні освітні та культурні процеси.

29

Екологічні ініціативи фондів стають все більш актуальними через зміну клімату та деградацію природних ресурсів. В Україні функціонують організації, що займаються охороною національних парків, заповідних територій, рідкісних видів флори та фауни. Вони також організують освітні кампанії щодо екологічного способу життя, відновлення лісів та водойм, збирання вторинної сировини, розвитку еко-туризму та сталого використання природних ресурсів. Співпраця з міжнародними партнерами дозволяє українським фондам отримувати доступ до досвіду та фінансування для масштабних екологічних проєктів.

Корпоративні фонди мають особливе значення для розвитку соціальної відповідальності бізнесу. Вони реалізують програми підтримки громад, освіти, охорони здоров'я, екології та культури. Наприклад, великі компанії через свої фонди фінансують модернізацію шкіл, створення спортивних майданчиків, підтримку місцевих лікарень та надання грантів для стартапів. Такі ініціативи зміцнюють імідж компаній, сприяють формуванню позитивного соціального клімату та підтримують взаємодію бізнесу з державними структурами та громадами

Управлінська структура фондів передбачає наглядові ради, виконавчі дирекції та експертні комісії, що забезпечує прозорість, контроль за розподілом ресурсів і ефективне виконання проєктів. Сучасні фонди активно впроваджують системи моніторингу та звітності, використовуючи інформаційні технології для відкритого доступу до фінансових та аналітичних даних, що підвищує довіру донорів та суспільства. Налагоджена система управління дозволяє контролювати якість реалізації програм та оперативно реагувати на виклики [20].

Однією з головних проблем діяльності благодійних фондів є недостатнє законодавче регулювання та обмежені механізми державної підтримки. Це ускладнює залучення фінансових ресурсів, створює ризики непрозорого використання коштів та знижує ефективність реалізації проєктів. Відсутність єдиного нормативного регулювання для різних типів фондів створює

30

проблеми координації з державою та іншими організаціями, що може знижувати соціальний ефект від їхніх ініціатив.

Благодійні фонди активно взаємодіють із міжнародними донорами та партнерами, отримуючи доступ до фінансових ресурсів, технологій та кращих практик. Проте така співпраця потребує відповідності українського законодавства міжнародним стандартам, підвищеної звітності та прозорості. Водночас міжнародне партнерство відкриває можливості для реалізації масштабних проєктів у сфері освіти, медицини, культури та екології, а також дозволяє залучати іноземних експертів та волонтерів.

Розвиток благодійних фондів сприяє формуванню стійких соціальних мереж та волонтерського руху. Вони організують освітні програми для активних громадян, навчальні семінари для волонтерів, обмін досвідом з іншими громадськими організаціями та міжнародними партнерами. Це підвищує соціальну згуртованість, здатність громад реагувати на кризові ситуації, а також сприяє формуванню культури взаємопідтримки серед населення.

Фінансова стабільність фондів є важливим аспектом їх діяльності. Основні джерела надходжень включають приватні пожертви, корпоративні внески, гранти міжнародних організацій та благодійні акції. Ефективне управління фінансовими ресурсами дозволяє забезпечувати реалізацію довгострокових програм та масштабних ініціатив, знижувати ризики нестачі коштів і підвищувати надійність фондів у очах донорів та громадськості [21].

Аналіз діяльності фондів показує, що вони здатні компенсувати недоліки державних програм і забезпечувати оперативну підтримку населення у критичних сферах. Водночас існує потреба у вдосконаленні нормативно правової бази, посиленні контролю за діяльністю фондів та підвищенні професійного рівня персоналу для досягнення максимальної ефективності. Це дозволить забезпечити стабільність та прогнозованість соціальних проєктів та посилити довіру населення до благодійних ініціатив.

31

Отже, благодійні фонди в Україні відіграють важливу роль у взаємодії держави та громадськості, розвитку волонтерства, гуманітарної допомоги та соціальної підтримки. Їхня діяльність сприяє зміцненню соціальної стабільності, залученню населення до активної участі у громадському житті та реалізації соціально значущих проєктів. Подальший розвиток цієї сфери залежить від вдосконалення законодавчої бази, ефективного управління ресурсами, розширення міжнародного співробітництва та формування партнерських відносин із державними структурами.

## **2.2. Вплив благодійних фондів на формування соціальної політики держави**

Благодійні фонди в Україні відіграють ключову роль у розвитку соціальної політики держави, оскільки вони не лише надають фінансову допомогу, але й активно формують пріоритети державного втручання у сфері соціального захисту (див. Додаток А). Наприклад, Фонд «Таблеточки», який

підтримує дітей із онкологічними захворюваннями, виявляє нагальні проблеми системи охорони здоров'я та передає дані про потреби дітей та лікарень відповідним державним органам. Завдяки цьому уряд отримує практичну інформацію для адаптації соціальних програм, а також може ефективніше планувати фінансування медичних закладів.

Благодійні організації активно залучають громадянське суспільство до процесу прийняття рішень у сфері соціальної політики. Фонд «Відродження» проводить дослідження та аналітичні програми щодо соціально-економічного розвитку регіонів, на основі яких формуються рекомендації для місцевих і центральних органів влади. Такі ініціативи дозволяють державі враховувати думку громадськості та науковців при ухваленні рішень щодо соціальних програм та бюджетного фінансування.

32

Фінансова підтримка, яку надають благодійні фонди, часто доповнює державні програми, дозволяючи реалізовувати соціальні ініціативи, які не можуть повністю фінансуватися з бюджету. Так, Фонд «Карітас Україна» фінансує програми підтримки переселенців із тимчасово окупованих територій, організовуючи навчання, психологічну допомогу та медичне забезпечення. Державні органи, спостерігаючи за результатами таких програм, можуть інтегрувати ці практики у власні регіональні соціальні стратегії [14].

Особливо важливою є роль фондів у кризових ситуаціях, таких як пандемія COVID-19 чи війна в Україні. Благодійні організації, наприклад, Фонд «Повернись живим», оперативно забезпечують військових і цивільних осіб необхідними ресурсами, технікою та гуманітарною допомогою, що зменшує соціальне навантаження на державу. Ці дії не лише допомагають врятувати життя, але й формують додатковий досвід для державних органів, який потім використовується у плануванні та реалізації політики у сфері захисту населення.

Благодійні фонди виступають своєрідними лабораторіями інновацій у

соціальної політиці, тестуючи нові підходи до підтримки громадян. Фонд «Життєлюб» реалізує експериментальні програми з профорієнтації та адаптації молоді з інвалідністю, що дозволяє державі оцінити ефективність таких інструментів до їх масштабного впровадження. Це сприяє формуванню більш адаптивної та орієнтованої на потреби людей соціальної політики.

Не менш значущою є роль фондів у розвитку міжсекторальної взаємодії. Благодійні організації часто виступають посередниками між бізнесом, громадськістю та державою. Наприклад, Фонд «Українська біржа благодійності» координує спільні проекти, залучаючи корпоративних донорів для підтримки шкіл, лікарень і місцевих громад. Такий підхід дозволяє ефективніше використовувати ресурси і уникати дублювання зусиль, що підвищує ефективність соціальної політики.

Через публічні кампанії та інформаційну діяльність благодійні організації формують суспільні пріоритети. Фонд «СОС Дитячі Містечка

33

Україна» інформує про проблеми дітей, які залишилися без опіки, стимулюючи громадськість та державу до ухвалення рішень щодо розвитку соціального виховання та системи опіки. Завдяки цьому створюється суспільний запит на певні державні програми і закони, спрямовані на захист дітей [5].

Аналітична діяльність фондів є критично важливою для ефективності соціальної політики. Фонд «Розвиток України» проводить дослідження з оцінки впливу державних соціальних програм, надаючи рекомендації щодо покращення управління бюджетом та ефективності допомоги. Держава використовує ці матеріали для підвищення ефективності стратегічного управління соціальною сферою та розробки нових законодавчих ініціатив.

Благодійні фонди стимулюють розвиток волонтерського руху, який є важливою складовою соціальної політики. Через волонтерські програми фондів «Сильні духом» та «Єдина країна» забезпечується допомога вразливим групам, що дозволяє державі впроваджувати волонтерські

практики у власні програми соціальної підтримки та реагування на надзвичайні ситуації.

Система партнерства держави та благодійних фондів дозволяє швидше реагувати на зміни в соціально-економічному середовищі. У періоди демографічних змін та економічної нестабільності фонди компенсують обмеження бюджетного фінансування, підвищуючи гнучкість державних механізмів у соціальній сфері, що помітно під час програм підтримки дітей і переселенців.

Взаємодія фондів із місцевими органами влади має стратегічне значення для розвитку регіональної політики. Фонд «ДоброДія» реалізує проекти на рівні громад, оцінюючи локальні потреби та передаючи ці дані до центральних органів влади. Такий зворотний зв'язок дозволяє формувати більш диференційовану та адресну соціальну політику, що враховує специфіку кожного регіону.

Інституційний розвиток держави через співпрацю з фондами полягає у запровадженні методологій оцінки ефективності соціальних програм,

34

стандартизації процедур допомоги та підготовки кадрів для соціальної сфери. Фонд «Львівська освітня фундація» допомагає готувати фахівців для роботи в соціальних службах, що підвищує ефективність державного управління.

Прозорість та підзвітність у сфері соціальної політики стимулюються діяльністю фондів, таких як «Ініціатива за прозору Україну», які впроваджують механізми аудиту та публічного звітування. Держава, враховуючи ці практики, підвищує довіру громадян до соціальних програм та створює умови для відкритої взаємодії з громадськістю.

В умовах кризових ситуацій благодійні фонди виступають каталізаторами інновацій у соціальній політиці. Фонд «Мрійники» під час пандемії COVID-19 реалізував програми дистанційного навчання та психологічної підтримки, що дозволило державі швидко адаптувати власні програми соціальної підтримки населення [2].

Нарешті, благодійні фонди впливають на формування довгострокових стратегій соціальної політики. Вони інвестують у системні проекти розвитку освіти, культури та соціальної солідарності, що дозволяє державі створювати комплексні стратегії розвитку, враховувати реальні потреби громадян та спрямовувати ресурси на стабільний соціальний прогрес.

### **2.3. Проблеми та виклики у співпраці держави з благодійними фондами**

Взаємодія держави з благодійними фондами в Україні є багатовимірним соціально-економічним процесом, який супроводжується низкою системних проблем та викликів, що істотно впливають на ефективність реалізації спільних соціальних програм і політик (рис. 2.1) .

35

#### **Проблеми та виклики у співпраці держави з благодійними фондами**

1. Недостатнє правове регулювання взаємовідносин
2. Проблеми фінансового контролю та звітності
3. Проблеми у координації із державними структурами
4. Відмінності у стратегічних пріоритетах держави та фондів
5. Складнощі адаптації
6. Недостатній обмін інформацією між державою та фондами
7. Нестабільність довгострокового планування
8. Зміни у законодавстві
9. Проблеми з логістикою
10. Навантаження і невизначеність, пов'язані з війною

Рис. 2.1. Проблеми та виклики у співпраці держави з благодійними фондами

Джерело: розроблено автором

Однією з ключових проблем залишається недостатнє правове регулювання взаємовідносин, оскільки наявні нормативно-правові акти охоплюють лише базові аспекти діяльності благодійних організацій, не забезпечуючи комплексної регламентації їхньої взаємодії з державними інституціями, що створює високий рівень правової невизначеності та ускладнює довгострокове планування спільних ініціатив.

Проблеми фінансового контролю та звітності становлять окремий виклик, адже відсутність єдиних процедур оцінки ефективності використання коштів державними органами часто призводить до подвійних перевірок та бюрократичних затримок, що гальмує реалізацію соціально значущих проєктів. Водночас обмеженість державних ресурсів змушує благодійні організації частково або повністю самостійно фінансувати проєкти, що

36

зменшує їх масштаб і стабільність, а також підвищує залежність від зовнішніх донорів.

Наявність проблем у координації між державними структурами та фондами також суттєво ускладнює спільну діяльність. Часто фонди та державні органи діють у паралельних напрямках, що призводить до дублювання проєктів, неузгодженості пріоритетів та втрати синергетичного ефекту. Відсутність прозорих критеріїв відбору фондів для співпраці обмежує участь малих та регіональних організацій, які могли б ефективно працювати у соціально вразливих громадах, створюючи додатковий ризик регіональної диспропорції у доступі до благодійної підтримки [10].

Відмінності у стратегічних пріоритетах держави та благодійних фондів є суттєвим бар'єром. Деякі фонди орієнтуються на довгострокові проєкти з системним соціальним ефектом, тоді як державні органи прагнуть швидких рішень нагальних проблем. Відсутність узгоджених механізмів оцінки

ефективності реалізованих програм ускладнює порівняння результатів та вироблення єдиної методології вимірювання впливу, що, у свою чергу, негативно позначається на довірі та ефективності взаємодії.

Складнощі адаптації фінансової звітності та бухгалтерських стандартів також залишаються значущим викликом, особливо у контексті масштабних національних програм. Неврегульованість податкових пільг для фондів зменшує їхню мотивацію до участі у великих державних проєктах, а ризик політичного втручання створює загрозу для незалежності організацій, що ускладнює забезпечення безперервності та прозорості реалізації соціальних ініціатив.

Важливим аспектом є недостатній обмін інформацією між державними органами та благодійними фондами. Відсутність централізованих систем збору та обробки даних ускладнює аналіз потреб громад і раціональний розподіл ресурсів, а також призводить до невиправданих витрат та дублювання проєктів. Регіональна нерівномірність у розвитку співпраці,

37

зосередження фондів у великих містах, обмежує доступ до ресурсів для малочисельних та віддалених громад, що посилює соціальну нерівність [14]. Нестабільність довгострокового планування програм, обумовлена змінними політичними та економічними пріоритетами, ускладнює реалізацію багаторічних соціальних проєктів, які потребують системної підтримки. Соціальна недовіра населення до фондів та державних структур, зумовлена недостатньою прозорістю фінансування та реалізації ініціатив, додатково знижує ефективність спільної діяльності та обмежує залучення громади до реалізації програм.

Зміни у законодавстві створюють додаткове адміністративне навантаження для фондів, ускладнюють процес адаптації та планування програм, що робить реалізацію стратегічних цілей менш передбачуваною та ефективною. У комплексі ці фактори формують системну невизначеність у взаємодії держави та благодійних організацій, що потребує розробки

ефективних механізмів врегулювання правових, фінансових і організаційних аспектів співпраці.

Для подолання зазначених викликів необхідне комплексне удосконалення нормативно-правової бази, яке передбачатиме деталізовані правила співпраці, стандарти прозорості та фінансової звітності, а також чіткі процедури відбору благодійних організацій для реалізації державних програм. Розробка єдиних методик оцінки ефективності проєктів сприятиме підвищенню довіри між сторонами та забезпечить більш узгоджене планування соціальних ініціатив.

Необхідно також забезпечити розвиток механізмів координації та обміну інформацією між державними органами та фондами, включаючи створення централізованих систем збору даних про потреби громад, ресурси та результати реалізації програм. Це дозволить уникнути дублювання проєктів, ефективно розподіляти ресурси та підвищувати соціальний ефект спільних ініціатив [19].

38

Важливо забезпечити рівномірний розвиток співпраці на регіональному рівні, стимулюючи участь малих та середніх фондів у віддалених та малочисельних громадах. Регіональні програми повинні враховувати локальні соціальні потреби та потенціал громад, що дозволить зменшити диспропорцію у доступі до благодійної підтримки та підвищити соціальну інтеграцію.

Фінансова стабільність благодійних фондів є ще одним ключовим аспектом. Створення системи податкових пільг та стимулів для участі у державних програмах дозволить залучати більші обсяги ресурсів, знижувати фінансові ризики та підвищувати стійкість реалізації проєктів у довгостроковій перспективі.

Залучення громадськості та підвищення прозорості діяльності фондів сприятиме формуванню високого рівня довіри до спільних соціальних ініціатив. Поширення інформації про результати реалізації проєктів, відкриті

звіти та публічні обговорення стануть важливими інструментами підвищення легітимності та ефективності взаємодії.

Усебічне врахування цих аспектів дозволить створити ефективну, стабільну та передбачувану систему співпраці держави з благодійними фондами, що забезпечить реалізацію стратегічно важливих соціальних програм, підвищить якість життя населення та сприятиме зміцненню соціальної підтримки на національному та регіональному рівнях [47].

У цілому, подолання проблемних аспектів взаємодії держави та благодійних організацій потребує системного підходу, який охоплює правове регулювання, фінансову прозорість, координацію дій, регіональну рівномірність та активне залучення громадськості, що в сукупності створює передумови для ефективної та сталого розвитку соціальної політики в Україні.

Таким чином, благодійні фонди відіграють важливу роль у сучасному суспільстві як посередники між державними структурами та громадськістю, забезпечуючи ефективну реалізацію соціальних, культурних та гуманітарних програм. Вони виступають каталізаторами змін, сприяють мобілізації ресурсів

39

та залученню громадян до вирішення актуальних соціальних проблем. Завдяки своїй гнучкості та здатності оперативно реагувати на потреби населення, благодійні фонди можуть компенсувати недоліки державних механізмів і сприяти більш ефективному розподілу соціальної допомоги.

Особливу значущість благодійні організації набувають у ситуаціях кризи, соціальної нестабільності або природних катастроф. В умовах війни, пандемій або економічних труднощів вони стають своєрідними “мостами” між державними структурами та громадянами, надаючи гуманітарну допомогу, підтримку вразливим верствам населення та фінансування соціальних ініціатив. Така діяльність сприяє зміцненню довіри до державних

інституцій, адже фонди демонструють здатність швидко та ефективно реагувати на нагальні потреби громадян.

Благодійні фонди також активно сприяють розвитку громадянського суспільства та волонтерського руху. Через партнерські програми з державними установами вони реалізують проєкти у сфері освіти, охорони здоров'я, культури та екології, залучаючи громадськість до участі у суспільно важливих ініціативах. Така взаємодія формує у населення активну позицію, розвиває соціальну відповідальність та підвищує рівень комунікації між державними структурами і громадянами.

Важливим інструментом у діяльності благодійних фондів є прозорість фінансових потоків та ефективне управління ресурсами. Держава може сприяти цьому через створення відповідних нормативно-правових механізмів, що забезпечують контроль за діяльністю фондів, а також стимулюють їхню участь у соціально значущих проєктах. Такий підхід дозволяє уникати зловживань і підвищує ефективність використання залучених коштів, одночасно зміцнюючи співпрацю між державою та громадськістю.

Отже, благодійні фонди є потужним інструментом взаємодії держави та суспільства, здатним мобілізувати ресурси, активізувати громадян і забезпечити реалізацію важливих соціальних програм. Вони виконують функції не лише допомоги, а й соціальної інтеграції, формуючи партнерські

40

відносини між владою і громадою. У сучасних умовах розвитку громадянського суспільства та глобалізації благодійні організації стають невід'ємною частиною механізмів соціальної політики та важливим елементом стратегій сталого розвитку.

41

### **РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ ЧЕРЕЗ БЛАГОДІЙНІ ФОНДИ**

### 3.1. Розробка стратегії публічно-громадського партнерства у сфері благодійності

Розробка ефективної стратегії публічного й громадського партнерства у сфері благодійності є одним із ключових аспектів сучасного управління соціальною сферою та розвитку громадянського суспільства. У контексті стрімкого розвитку інформаційних технологій, глобалізації та посилення ролі громадських організацій органи публічної влади не можуть залишатися пасивними у взаємодії з населенням і благодійними структурами. Наявність стратегії дозволяє чітко визначити цілі співпраці, оптимізувати використання ресурсів та підвищити ефективність соціальних проєктів. Водночас відсутність системного підходу часто призводить до неузгодженості дій, дублювання функцій і низької результативності реалізованих ініціатив, що негативно впливає на довіру громадян до органів влади та громадських організацій.

У таблиці 3.1 наведена стратегія публічного й громадського партнерства у сфері благодійності.

Таблиця 3.1

Стратегія публічно-громадського партнерства у сфері благодійності

Напрямок/Тема	Зміст	Основні заходи/інструменти	Очікувані результати
Вступ до проблематики	Важливість розробки стратегії публічно громадського партнерства, необхідність системного підходу у взаємодії влади, громадськості та фондів	Визначення актуальності партнерства, аналітичні дослідження	Підвищення ефективності соціальних проєктів, уникнення дублювання функцій

Аналіз існуючих механізмів співпраці	Вивчення національного та міжнародного досвіду, оцінка ресурсів та бар'єрів	Порівняльний аналіз практик, аудит діяльності фондів і органів влади	Виявлення слабких місць і потенціалу, інтеграція передових практик
Визначення цілей і пріоритетів	Формування стратегічних і поточних цілей, орієнтованих на соціально важливі напрямки	Визначення пріоритетних проєктів, стратегічне планування	Оптимізація ресурсів, чітке спрямування діяльності партнерів
Нормативно правове забезпечення	Розробка законодавчих і підзаконних актів, що регламентують співпрацю	Створення правил відбору партнерів, вимоги до звітності, механізми контролю	Підвищення легітимності, мінімізація ризиків корупції та конфліктів інтересів
Форми та механізми співпраці	Визначення ефективних форм взаємодії	Спільні соціальні проєкти, грантові програми, консультативні ради, громадські слухання, волонтерські ініціативи	Комплексне охоплення соціальних потреб, ефективна реалізація ініціатив
Прозорість і підзвітність	Забезпечення відкритого доступу до інформації про діяльність	Публікація фінансових та аналітичних звітів, онлайн-платформи моніторингу	Мінімізація ризиків зловживань, підвищення довіри громадян
Залучення громадськості	Активне включення населення у процес прийняття рішень	Опитування, громадські обговорення, інтерактивні платформи	Актуалізація проєктів, підвищення соціальної відповідальності, формування довіри
Підвищення компетенцій і цифрова грамотність	Розвиток професійних і цифрових навичок учасників	Тренінги, семінари, навчальні програми, освоєння електронних інструментів	Оптимізація процесів, підвищення ефективності реалізації проєктів

Фінансове забезпечення проектів	Створення стабільних механізмів фінансування	Комбіноване фінансування: бюджет, гранти, приватні внески, благодійні пожертвування	Підвищення масштабованості, забезпечення довгострокової реалізації ініціатив
Оцінка ефективності проектів	Розробка показників результативності та моніторинг впливу	Системи оцінки, аналіз даних, коригування проектів	Обґрунтоване прийняття рішень, підвищення прозорості та результативності

## Продовження таблиці 3.1

Репутація та комунікаційна стратегія	Формування позитивного іміджу партнерства	Медіа, соціальні мережі, публічні заходи, інформаційні кампанії	Залучення нових партнерів і ресурсів, підвищення довіри громадян
Інтеграція інноваційних технологій	Використання сучасних цифрових рішень	Онлайн-платформи, електронні бази даних, віртуальні форуми	Підвищення ефективності координації, прозорості і масштабованості проектів
Урахування соціокультурних особливостей громади	Інклюзивність та адаптація проектів до потреб населення	Врахування культурних традицій, локальних практик, принципів рівності	Залучення широкої аудиторії, підвищення ефективності та підтримки проектів
Механізми довгострокового партнерства	Забезпечення стабільності та розвитку ініціатив	Планування довгострокових проектів, оновлення ресурсів, залучення нових партнерів	Стійке функціонування ініціатив, збереження досвіду та постійний соціальний вплив

Висновки і рекомендації	Підсумок ключових елементів стратегії та їх інтеграція	Комплексний підхід: нормативне регулювання, прозорість, залучення громадськості, цифрові компетенції, оцінка ефективності	Підвищення довіри, стимулювання соціальної активності, сталий розвиток благодійної сфери та ефективне вирішення соціальних проблем
-------------------------	--	---	--

Першим кроком у розробці стратегії є ретельний аналіз існуючих механізмів публічно-громадського партнерства та благодійної діяльності на національному та регіональному рівнях. Необхідно визначити успішні практики, виявити бар'єри, які перешкоджають ефективній взаємодії, та оцінити потенціал громадських організацій і фондів для реалізації соціально значущих проєктів. Важливо також провести порівняльний аналіз міжнародного досвіду, включаючи країни, де публічно-громадське партнерство є системно розвиненим, що дозволяє інтегрувати передові практики та уникнути повторення типових помилок. Аналіз має включати оцінку фінансових, організаційних, кадрових та технічних ресурсів партнерів, а також потенційний вплив реалізованих ініціатив на різні соціальні групи населення.

44

Другим етапом є формування чітких цілей та пріоритетів стратегії, що визначатимуть напрямки публічно-громадського партнерства у сфері благодійності. Основними завданнями можуть бути підвищення прозорості та підзвітності благодійних ініціатив, залучення додаткових ресурсів для соціально важливих проєктів, активізація громадянської участі та формування довіри до органів влади. Пріоритети мають відображати як стратегічні, так і поточні потреби населення, враховувати демографічні, соціальні та економічні особливості регіонів, а також визначати ключові напрями інвестицій, включаючи освіту, охорону здоров'я, соціальний захист

та культурні ініціативи [20].

Важливим компонентом стратегії є створення надійної нормативно правової бази, що регламентує взаємодію органів влади, громадських організацій та благодійних фондів. Це передбачає розробку законів і підзаконних актів, які визначають порядок відбору партнерів, критерії прозорості фінансування, вимоги до звітності та відповідальності учасників процесу. Законодавче закріплення цих норм підвищує легітимність та ефективність публічно-громадського партнерства, а також мінімізує ризики корупції, зловживань і конфліктів інтересів. Нормативно-правове забезпечення має бути гнучким, щоб враховувати зміни у соціальному середовищі та технологічному розвитку, а також адаптованим до потреб різних соціальних груп населення.

Ключовим елементом стратегії є визначення ефективних форм і механізмів співпраці між органами влади, громадськістю та благодійними фондами. Це можуть бути спільні соціальні проекти, грантові програми, консультативні ради, громадські слухання, волонтерські ініціативи, кампанії з інформування населення, а також платформи для залучення міжнародних партнерів. Різноманітність форм співпраці дозволяє охопити широкий спектр потреб і забезпечити комплексний підхід до вирішення соціально значущих проблем. Крім того, вибір механізмів має базуватися на аналізі ресурсної забезпеченості партнерів і реалістичності їхніх зобов'язань.

45

Прозорість і підзвітність учасників партнерства є однією з ключових складових ефективної стратегії. Необхідно забезпечити регулярне публікування фінансових та аналітичних звітів, відкритий доступ громадськості до інформації про діяльність органів влади і фондів, а також створення платформ для моніторингу реалізації проектів. Такі механізми не лише мінімізують ризики зловживань, але й формують довіру до партнерства, підвищують мотивацію громадян брати участь у благодійних ініціативах і забезпечують соціальну легітимність публічно-громадських проектів.

Активне залучення громадян до процесу прийняття рішень є важливим елементом ефективного партнерства. Опитування, громадські обговорення, форуми, консультативні ради та інтерактивні онлайн-платформи дозволяють враховувати потреби населення, роблячи благодійні проекти більш актуальними та результативними. Активна участь громадян формує культуру відповідальності, стимулює соціальну активність і сприяє формуванню довіри до органів влади та благодійних організацій. Крім того, залучення громадськості дозволяє оперативно отримувати зворотний зв'язок та коригувати реалізацію проектів у реальному часі [7].

Необхідним є розвиток компетенцій і цифрової грамотності учасників публічного й громадського партнерства. Органи влади, громадські організації та благодійні фонди повинні володіти сучасними інструментами електронного документообігу, управління проектами, аналітики та комунікацій. Це дозволяє не лише оптимізувати внутрішні процеси, а й забезпечувати високий рівень безпеки даних, ефективно координувати ресурси та підвищувати швидкість реалізації ініціатив. Регулярні тренінги, семінари та навчальні програми сприяють формуванню професійного середовища, готового до викликів сучасного цифрового суспільства.

Стратегія має передбачати чіткі механізми фінансового забезпечення публічних й громадських ініціатив. Доцільно впроваджувати комбіноване фінансування, яке включає бюджетні кошти, гранти міжнародних і національних фондів, приватні внески та благодійні пожертвування.

46

Диверсифікація джерел фінансування підвищує стабільність і масштабованість проектів, дозволяє планувати довгострокові ініціативи та гарантує безперервність реалізації соціально значущих програм. Важливо також створити механізми прозорого контролю за використанням фінансових ресурсів, що забезпечує довіру партнерів та суспільства [14].

Не менш важливим елементом є розробка системи оцінки ефективності реалізованих проектів. Показники результативності та критерії успіху

повинні охоплювати як соціальний вплив ініціатив на громаду, так і економічну та організаційну ефективність. Регулярний моніторинг і аналіз даних дозволяє коригувати реалізацію проектів, визначати перспективні напрямки та приймати обґрунтовані рішення щодо подальшого розвитку партнерства. Така оцінка забезпечує підвищення прозорості та підзвітності діяльності всіх учасників процесу.

Формування позитивної репутації публічного й громадського партнерства є важливою складовою стратегії. Ефективна комунікаційна робота, використання медіа, соціальних мереж, публічних заходів і інформаційних кампаній сприяє підвищенню впізнаваності проектів та залученню нових партнерів і ресурсів. Добра репутація підвищує довіру громадян до органів влади та благодійних фондів, стимулює активну участь населення та формує стійку підтримку соціальних ініціатив на всіх рівнях.

Стратегія має передбачати активне впровадження інноваційних технологій. Використання цифрових платформ для управління проектами, електронних баз даних, онлайн-зборів та віртуальних форумів дозволяє підвищити ефективність комунікації між партнерами, оптимізувати процеси координації та забезпечити оперативний доступ до актуальної інформації. Інноваційні рішення сприяють підвищенню прозорості, швидкості прийняття рішень і масштабованості реалізованих проектів [47].

Реалізація публічно-громадських проектів має базуватися на врахуванні соціальних і культурних особливостей населення. Стратегія повинна передбачати принципи інклюзивності, рівності доступу та поваги до

47

різноманіття, що забезпечує залучення всіх категорій населення та підвищує ефективність благодійних ініціатив. Також важливо враховувати локальні традиції, звичаї і соціальні практики для формування довгострокової підтримки проектів.

Необхідно забезпечити стійкість і розвиток публічно-громадських ініціатив шляхом формування механізмів довгострокового партнерства. Це

передбачає планування проектів з урахуванням перспектив розвитку, регулярне оновлення ресурсів, залучення нових учасників та створення умов для сталого функціонування ініціатив. Довгострокове партнерство дозволяє підвищити ефективність реалізації проектів, зберегти накопичений досвід та забезпечити стійкий соціальний вплив на громаду.

Отже, розробка стратегії публічно-громадського партнерства у сфері благодійності вимагає комплексного підходу, який охоплює нормативно-правове регулювання, прозорість фінансування, залучення громадськості, розвиток цифрових компетенцій та оцінку ефективності реалізованих проектів. Така стратегія дозволяє підвищити довіру населення до органів влади та благодійних фондів, активізувати соціальну участь громадян, забезпечити сталий розвиток благодійної сфери і ефективно вирішення соціально значущих проблем. Впровадження комплексної системи партнерства є передумовою формування сучасного, прозорого та відповідального державного управління.

### **3.2. Запровадження прозорих процедур фінансування та звітності благодійних фондів**

Прозорість фінансування та звітності благодійних фондів є фундаментальним елементом сучасної системи соціальної підтримки та розвитку громадянського суспільства. У світі, де значна частина соціально важливих ініціатив реалізується за рахунок донорських коштів, приватних внесків і державної підтримки, відсутність відкритих і зрозумілих механізмів

48

контролю створює ризики зловживань, корупції та недобросовісного використання ресурсів. Недовіра з боку донорів, суспільства та державних органів не лише знижує ефективність благодійної діяльності, а й може призвести до обмеження фінансування перспективних проектів. У цьому контексті запровадження прозорих процедур фінансування та звітності стає необхідною умовою для формування стабільної, ефективної та соціально

відповідальної благодійної сфери.

Робота без стандартів фінансового обліку та звітності створює ризики непрозорого використання коштів і зменшує рівень довіри серед потенційних донорів та суспільства. Деякі фонди обмежуються внутрішніми звітами для адміністративного користування, не публікуючи інформацію про надходження, витрати та результати реалізованих проектів. Також існують ситуації, коли фінансування проходить через декілька транзакційних каналів без належного обліку, що ускладнює аудит і контроль. У цьому зв'язку важливим є систематичний аудит діяльності фондів та визначення ключових проблем і «вузьких місць» у процедурі фінансування і звітності, що дозволяє розробити ефективні механізми прозорості.

Головною метою впровадження прозорих процедур є забезпечення відкритості фінансових потоків, підвищення рівня підзвітності та стимулювання довіри донорів, держави та громадськості. Прозорість дозволяє оцінювати ефективність реалізації соціально значущих проектів, запобігати зловживанням та підвищувати мотивацію громадських і приватних донорів. Крім того, відкритість фінансової діяльності створює передумови для формування корпоративної та професійної етики серед працівників фондів, підвищує їхню відповідальність та сприяє розвитку культури прозорого управління ресурсами. Визначення цілей прозорості має включати не лише фінансовий контроль, а й оцінку результативності та впливу реалізованих проектів на громаду [44].

Для забезпечення прозорих процедур необхідно удосконалити нормативно-правову базу, яка регламентує порядок фінансування, ведення

49

звітності, обов'язковий аудит та контроль діяльності благодійних фондів. Це передбачає прийняття законів і підзаконних актів, що визначають стандарти фінансової звітності, форми публікацій даних, вимоги до аудиторських перевірок та санкції за порушення. Важливо, щоб нормативні документи були гнучкими, адаптувались до зміни законодавства, сучасних технологій та

нових моделей благодійності. Ефективне законодавче регулювання створює правову основу для прозорості та підвищує легітимність діяльності фондів у очах громадськості і держави.

Чітка система обліку та класифікації фінансових потоків є невід'ємною частиною прозорих процедур. Кошти, що надходять до фонду, повинні проходити через централізовані електронні платформи або офіційні банківські рахунки з можливістю онлайн-моніторингу. Важливо впровадити класифікацію фінансування за джерелами, напрямками використання, проектами та адміністративними витратами. Така систематизація дозволяє уникнути плутанини, забезпечує можливість детального аудиту, а також надає можливість формувати аналітичні звіти для донорів, органів влади та громадськості.

Сучасні цифрові технології дозволяють значно підвищити відкритість і контроль за фінансами фондів. Використання електронних платформ для подання та перевірки звітності, систем аналітики та моніторингу проектів, інтерактивних баз даних і мобільних додатків забезпечує швидкий доступ до інформації для всіх зацікавлених сторін. Технології також дозволяють зменшити людський фактор у обліку та контролі, автоматизувати перевірки та аналітичні звіти, що значно підвищує ефективність та достовірність фінансової інформації [51].

Прозорі процедури передбачають розробку уніфікованих стандартів звітності та аналітики, що забезпечує зрозумілість, порівнянність і доступність даних. Звіти повинні містити детальну інформацію про джерела надходжень, цільове використання коштів, адміністративні витрати, досягнуті результати та соціальний ефект від реалізованих проектів. Важливо, щоб звіти були

50

доступні у відкритому форматі для всіх зацікавлених сторін та доповнювались візуалізаціями та інтерактивними елементами для спрощення аналізу. Регулярний аудит діяльності фондів є необхідним елементом

прозорості. Аудит може проводитися як внутрішніми службами фондів, так і зовнішніми незалежними організаціями. Він дозволяє перевірити достовірність фінансових звітів, виявити порушення, оцінити ефективність управління ресурсами та надати рекомендації щодо підвищення прозорості та результативності діяльності. Систематичні аудиторські перевірки є сигналом для донорів та суспільства про професіоналізм та відповідальність фонду [45]. Важливо створити чіткі механізми підзвітності перед донорами та громадськістю. Це можуть бути регулярні фінансові та аналітичні звіти, відкриті засідання, публічні презентації результатів проектів, консультації та форуми для обговорення діяльності фондів. Такі механізми дозволяють враховувати зауваження і пропозиції, оперативно коригувати реалізацію проектів та формують довіру до організацій, які займаються благодійною діяльністю.

Важливо забезпечити доступність фінансової та аналітичної інформації для донорів і громадськості у зрозумілій і зручній формі. Це може включати онлайн-платформи з відкритими даними, інтерактивні карти проектів, аналітичні звіти та інфографіку. Прозорість дозволяє донорам оцінювати ефективність вкладених ресурсів, підвищує їхню мотивацію і стимулює залучення нових фінансових та людських ресурсів.

Державні органи відіграють ключову роль у забезпеченні прозорості фондів. Вони розробляють законодавчі норми, наглядають за дотриманням стандартів звітності, проводять аудит та створюють електронні платформи для моніторингу діяльності. Активна участь держави підвищує легітимність благодійної діяльності, формує середовище довіри між фондами, донорами та громадськістю, а також стимулює впровадження інноваційних технологій управління ресурсами [51].

51

Для ефективного впровадження прозорих процедур необхідно інвестувати у підготовку персоналу. Працівники фондів повинні мати високий рівень фінансової та цифрової грамотності, навички ведення

звітності, управління проектами та комунікацій з громадськістю. Регулярні тренінги, семінари, майстер-класи та обмін досвідом з іншими фондами підвищують компетентність працівників і безпосередньо впливають на прозорість і якість роботи організацій.

Активна участь громадян у контролі за діяльністю фондів є додатковим механізмом прозорості. Це можуть бути громадські ради, опитування, відкриті засідання, публічні обговорення та платформи для коментарів. Такі інструменти дозволяють отримувати оперативний зворотний зв'язок, виявляти порушення, коригувати реалізацію проектів і підвищувати ефективність діяльності фондів. Громадська участь формує культуру відповідальності та підвищує довіру до благодійних організацій.

Інноваційні цифрові технології забезпечують ефективну прозорість фінансових процесів у реальному часі. Це включає електронні платформи для подання звітності, системи аналітики і моніторингу проектів, інтерактивні бази даних для донорів і громадськості, мобільні додатки для перевірки використання коштів. Використання таких технологій дозволяє оптимізувати процеси, зменшити людський фактор і підвищити достовірність і оперативність фінансової інформації.

Доцільно проаналізувати кілька провідних українських благодійних фондів, зокрема їхніх підходів до прозорості фінансування та звітності (Додаток Б):

1. Благодійний фонд «Повернись живим». Цей фонд є одним із найбільших та найпрозоріших в Україні. У 2024 році він зібрав понад 4,9 млрд грн, що становить близько 18% від загального обсягу донатів серед найбільших фондів країни. «Повернись живим» активно публікує фінансові звіти, детально розкриваючи структуру витрат, джерела надходжень та результати реалізованих проектів. Це включає закупівлю техніки, медичних

засобів, амуніції та інших необхідних ресурсів для Збройних Сил України. Фонд також проводить регулярні аудиторські перевірки, що підвищує довіру

донорів та громадськості [1].

2. Благодійний фонд «Сергій Притула». Заснований відомим українським телеведучим, цей фонд спеціалізується на підтримці ЗСУ та постраждалих від війни. У 2024 році він зібрав понад 2,1 млрд грн, а за три роки — 8,5 млрд грн. Фонд активно публікує фінансові звіти, детально розкриваючи структуру витрат, джерела надходжень та результати реалізованих проєктів. Це включає закупівлю техніки, медичних засобів, амуніції та інших необхідних ресурсів для Збройних Сил України. Фонд також проводить регулярні аудиторські перевірки, що підвищує довіру донорів та громадськості [1].

3. Благодійний фонд «Карітас України». Цей фонд є частиною міжнародної мережі «Карітас», яка працює в понад 160 країнах світу. В Україні фонд активно займається гуманітарною допомогою, підтримкою внутрішньо переміщених осіб, наданням медичних та психологічних послуг. У 2024 році фонд зібрав понад 2,6 млрд грн. «Карітас України» публікує фінансові звіти, що включають інформацію про джерела надходжень, витрати та результати діяльності. Це дозволяє донорам та громадськості оцінювати ефективність використання коштів та вплив реалізованих проєктів [1].

4. Благодійний фонд «МХП – Громаді». Цей фонд входить до ТОП-20 найбільших благодійних фондів України за версією Forbes. У 2023 році фонд отримав 747 млн грн, які були повністю спрямовані на допомогу тим, хто цього потребує. «МХП – Громаді» активно публікує фінансові звіти, детально розкриваючи структуру витрат, джерела надходжень та результати реалізованих проєктів. Фонд також проходить аудиторські перевірки від провідних міжнародних компаній, що підвищує довіру донорів та громадськості [1].

5. Благодійний фонд «МІРАС». Цей фонд співпрацює з авторитетними партнерами та дотримується міжнародних стандартів прозорості. Він публікує

фінансові звіти, що дозволяють донорам та громадськості оцінювати ефективність використання коштів та вплив реалізованих проєктів [1]. 6. Благодійний фонд «Турбота та Розуміння». Цей фонд зобов'язаний складати і подавати фінансову звітність відповідно до вимог законодавства України. Він публікує фінансові звіти, що включають інформацію про джерела надходжень, витрати та результати діяльності. Це дозволяє донорам та громадськості оцінювати ефективність використання коштів та вплив реалізованих проєктів [1].

Попри зобов'язання, лише 23% благодійних організацій в Україні подали фінансову звітність за 2024 рік. Це свідчить про необхідність посилення контролю та стимулювання прозорості в секторі благодійності.



Рис. 3.1. Збори провідних благодійних фондів України

Джерело: [https://static.ukrinform.com/photos/2025\\_02/1740385526-782.png](https://static.ukrinform.com/photos/2025_02/1740385526-782.png)

Таблиця 3.2 порівнює прозорість фінансування та звітності п'яти провідних українських благодійних фондів. Вона включає річні обсяги зібраних коштів, наявність публічних фінансових звітів, проведення аудиторських перевірок та доступність звітності для громадськості.

## українських благодійних фондів

Фонд	Річний обсяг зібраних коштів (2024)	Наявність публічних фінансових звітів	Проведення аудиту	Доступність звітності для громадськості
Повернись живим	4,4 млрд грн	Так (річний звіт 2024) (savelife.in.ua)	Так (PwC)	Повністю доступна на сайті (savelife.in.ua)
Сергій Притула	2,1 млрд грн	Так (річний звіт 2024) (Фонд Притули)	Так	Повністю доступна на сайті (Фонд Притули)
Карітас України	Дані не оприлюднені	Так (річні та фінансові звіти) (Карітас України)	Не зазначено	Доступна на сайті (Карітас України)
МХП – Громаді	747 млн грн	Так (річні та фінансові звіти) (Благодійний фонд МХП Громаді)	Так (PwC)	Доступна на сайті (Благодійний фонд МХП Громаді)
МІРАС	2,5 млн грн	Так (публічний звіт) (МІРАС)	Не зазначено	Доступна на сайті (МІРАС)

Джерела: <https://savelife.in.ua/annual-report>; <https://prytulafoundation.org/military-reports>; <https://caritas.ua>; <https://mhpgromadi.org.ua/fund/annual-reports>; [https://miras.com.ua/publicniy\\_zvit](https://miras.com.ua/publicniy_zvit).

Для підвищення прозорості благодійних фондів рекомендується: – регулярно публікувати фінансові звіти, що включають детальну інформацію про джерела надходжень та витрати;

– проходити аудиторські перевірки від незалежних компаній; – забезпечувати доступність звітів для донорів та громадськості; – використовувати сучасні технології для моніторингу та звітності; – впровадження цих практик сприятиме підвищенню довіри до благодійних організацій та ефективності їх діяльності.

Таким чином, запровадження прозорих процедур фінансування та звітності благодійних фондів є ключовою умовою їхньої ефективної та

стійкої діяльності. Комплексний підхід, що включає нормативне регулювання, систематизацію фінансових потоків, стандарти звітності, регулярний аудит, цифрові технології та участь громадськості, створює умови для прозорого, відповідального та результативного функціонування фондів. Впровадження таких процедур сприяє підвищенню довіри донорів і

55

населення, стимулює залучення нових ресурсів і забезпечує сталий розвиток благодійної сфери у країні.

### **3.3. Міжнародний досвід у сфері взаємодії держави з благодійними організаціями**

Розвиток взаємодії держави з благодійними організаціями є фундаментальною складовою сучасної соціальної політики та формування сильного громадянського суспільства. У багатьох країнах держава не обмежується лише регуляторною функцією, а створює системи партнерства, що включають нормативно-правове регулювання, фінансові стимули, консультаційну підтримку та контроль за прозорістю діяльності організацій. Така комплексна модель дозволяє більш ефективно вирішувати соціально значущі питання — від надання гуманітарної допомоги та охорони здоров'я до освіти та розвитку місцевих громад. Міжнародний досвід демонструє, що лише комплексна взаємодія державного та громадського секторів забезпечує стійкий розвиток благодійності та довіру населення до соціальних ініціатив.

Ефективне партнерство між державою та благодійними організаціями дозволяє об'єднувати ресурси та експертизу обох секторів, що сприяє більш масштабному і системному вирішенню соціальних проблем. Така взаємодія включає надання податкових пільг, державних грантів, консультаційної та організаційної підтримки, спільне планування та оцінку результатів реалізованих програм. Водночас партнерство передбачає розвиток механізмів контролю та аудиту, які забезпечують підзвітність організацій. Успішні

приклади міжнародних практик показують, що інтеграція державних і громадських ресурсів створює синергетичний ефект: державні програми отримують додаткову гнучкість і швидкість реагування, а громадські організації — доступ до фінансування та експертної підтримки.

56

### *Досвід США*

Система регулювання благодійних організацій у США є однією з найрозвиненіших у світі, і її ключовим елементом є законодавча база, що визначає статус неприбуткових організацій (501(c)(3) згідно з Internal Revenue Code). Цей статус надає організаціям право на звільнення від податку на прибуток та дозволяє їхнім донорам отримувати податкові відрахування. Держава при цьому встановлює суворі вимоги до фінансової та управлінської прозорості організацій, забезпечуючи їхню підзвітність громадськості. Крім того, IRS має право здійснювати аудит, накладати санкції та контролювати відповідність діяльності організацій визначеній меті. Така система дозволяє підтримувати баланс між стимулюванням благодійної активності та запобіганням зловживанням.

У США податкові стимули є одним із головних механізмів стимулювання донорства. Фізичні особи можуть відраховувати з податків значні частки своїх пожертв, а юридичні особи — робити аналогічні відрахування, що мотивує корпоративний сектор до активної участі у соціальних проектах. Система включає чіткі правила документального підтвердження пожертв, що забезпечує підзвітність та прозорість витрат. Податкові стимули не лише збільшують обсяг фінансових ресурсів у секторі благодійності, а й створюють механізм контролю: держава отримує інформацію про обсяги та напрямки пожертв, що дозволяє ефективно планувати соціальні програми [40].

Державні гранти відіграють критично важливу роль у США, дозволяючи благодійним організаціям отримувати ресурси для реалізації стратегічно важливих проектів. Вони спрямовані на підтримку різних сфер —

від охорони здоров'я та освіти до реагування на надзвичайні ситуації та гуманітарну допомогу. Гранти надаються на конкурсній основі, що передбачає детальну оцінку потенційних бенефіціарів та вимог до звітності. Реалізація грантових програм включає планування, аудит та моніторинг

57

результатів, що підвищує ефективність використання коштів та забезпечує прозорість перед донорами та громадськістю.

Контроль за діяльністю благодійних організацій у США здійснюється через IRS, який вимагає регулярного подання звітів Form 990. Ці звіти містять детальну інформацію про доходи, витрати, зарплати керівництва та результати реалізованих програм. Аудит проводиться як внутрішній, так і зовнішній, що дозволяє виявляти можливі порушення та забезпечує прозорість діяльності. Крім того, контроль охоплює дотримання податкових вимог і цільове використання ресурсів, що запобігає зловживанням і формує довіру до сектору благодійності.

Сучасні американські благодійні організації активно використовують цифрові платформи для забезпечення прозорості. Сервіси на кшталт GuideStar, Charity Navigator або Candid надають відкритий доступ до фінансових і аналітичних даних організацій. Це дозволяє донорам, медіа та громадськості оцінювати ефективність роботи організацій, порівнювати їх між собою та приймати обґрунтовані рішення щодо підтримки. Використання таких платформ також сприяє стандартизації звітності та розвитку культури прозорості у всьому секторі благодійності.

Високий рівень ефективності американської системи взаємодії держави з благодійними організаціями забезпечується уніфікованими стандартами бухгалтерського обліку та звітності. Організації повинні класифікувати доходи та витрати за категоріями, розкривати джерела фінансування, зарплати та бонуси керівників, а також надавати оцінку соціального ефекту реалізованих програм. Такі стандарти дозволяють донорам та громадськості оцінювати ефективність організацій та приймати інформовані рішення щодо

подальшої підтримки [40].

Окрім федерального рівня, у США значна увага приділяється розвитку партнерства на рівні штатів та муніципалітетів. Місцеві органи влади надають гранти, підтримують реалізацію соціальних програм, створюють консультативні ради та координаційні центри. Такий підхід дозволяє

58

адаптувати соціальні програми до специфіки регіонів, враховувати локальні потреби та підвищувати ефективність використання ресурсів. Крім того, він стимулює місцеву громадськість до активної участі у соціальних проектах та контролю за їх реалізацією.

Важливим аспектом американської моделі є активне залучення громадськості до контролю за діяльністю благодійних організацій. Це забезпечується через відкритий доступ до звітності, публічні консультації, онлайн-платформи та громадські форуми. Такі механізми дозволяють громадянам оцінювати ефективність організацій, впливати на їхню діяльність, формують культуру прозорості і відповідальності, а також підвищують рівень довіри між державою, благодійними організаціями та населенням.

Американський досвід показує ефективність трикутного партнерства держави, благодійних організацій та приватного бізнесу. Програми корпоративної соціальної відповідальності (CSR) інтегруються з державними та громадськими ініціативами, забезпечуючи додаткові фінансові ресурси, технологічну підтримку та експертний потенціал. Таке партнерство дозволяє реалізовувати масштабні соціальні програми, підвищує якість виконання проектів та сприяє розвитку довгострокової стратегії сталого розвитку громад.

Досвід США активно використовується іншими країнами як модель для розвитку прозорості та ефективної взаємодії держави з благодійними організаціями. Країни ЄС, Канада, Австралія та інші держави адаптують елементи податкових стимулів, стандартів звітності, грантової системи та

цифрових платформ для підвищення прозорості та підзвітності. Такий міжнародний обмін практиками дозволяє створювати більш ефективні системи публічно-громадського партнерства, що сприяють розвитку громадянського суспільства [50].

Попри високий рівень розвитку, американська система також стикається з низкою викликів. Це включає складність бюрократичних

59

процедур, ризики зловживань податковими пільгами, потребу в постійному оновленні технологічних платформ для моніторингу та аудиту, а також необхідність забезпечення широкого доступу до прозорої інформації на всіх рівнях. Подолання цих викликів потребує комплексного підходу, включаючи удосконалення законодавства, розвиток цифрових технологій та навчання персоналу.

Ефективність взаємодії держави з благодійними організаціями неможлива без підготовки компетентних кадрів. В США існують програми підготовки фахівців у сфері управління неприбутковими організаціями, аудиту, управління грантами та оцінки соціального ефекту проектів. Професійна підготовка сприяє підвищенню якості фінансового обліку, планування проектів, прозорості діяльності та формує культуру відповідальності, яка є критичною для підтримання довіри до сектору благодійності.

Досвід США у сфері взаємодії держави з благодійними організаціями демонструє, що комплексна система, яка поєднує законодавче регулювання, податкові стимули, грантове фінансування, цифрові платформи та активну участь громадськості, дозволяє забезпечити високий рівень прозорості, підзвітності та ефективності благодійної діяльності. Адаптація таких підходів у інших країнах, включаючи Україну, може створити ефективну модель публічно-громадського партнерства, яка сприятиме сталому розвитку громадянського суспільства та забезпечить належне використання ресурсів для вирішення соціально значущих проблем.

## *Досвід ЄС*

Європейський Союз демонструє значний досвід у сфері взаємодії держави та благодійних організацій, що формується на базі багаторічних практик партнерства, регулювання та підтримки громадського сектору. В країнах ЄС держава активно стимулює розвиток неприбуткових організацій через поєднання законодавчих механізмів, грантового фінансування, податкових пільг та консультативної підтримки. Такий підхід дозволяє

60

підвищити ефективність реалізації соціальних програм, розширити доступ до соціальних послуг для населення та інтегрувати громадські організації у систему державного управління.

Партнерство держави та благодійних організацій у країнах ЄС має стратегічний характер і розглядається як інструмент реалізації політики соціальної солідарності. Воно включає координацію діяльності на центральному, регіональному та місцевому рівнях, визначення спільних пріоритетів та забезпечення фінансової підтримки для реалізації соціально значущих програм. Взаємодія держави з неприбутковим сектором дозволяє створювати ефективні механізми реагування на гуманітарні кризи, підтримку вразливих груп населення та розвиток соціальної інфраструктури, що підвищує довіру громадян до державних інституцій.

У більшості країн ЄС діяльність благодійних організацій регулюється через спеціальні закони про неприбуткові організації та податкові пільги для донорів. Наприклад, у Франції це закон про асоціації 1901 року, який визначає правовий статус благодійних організацій, порядок створення, управління та контролю за діяльністю. У Німеччині використовується система «gemeinnützige Organisationen», що забезпечує звільнення від податку для організацій, які виконують соціально корисні функції. Подібні законодавчі рамки створюють основу для прозорості діяльності та забезпечують правову підтримку організаціям громадянського суспільства [25].

У країнах ЄС поширена практика надання податкових пільг як фізичним, так і юридичним особам, які здійснюють пожертви на благодійність. Наприклад, у Великій Британії донори можуть отримувати податкові відрахування на суму до 25-30% від пожертвувань через систему Gift Aid. У Франції податкові стимули дозволяють відраховувати до 66% внесків для фізичних осіб і до 60% для корпоративних донорів, що стимулює приватний сектор до активної підтримки соціальних ініціатив.

61

Такі механізми підвищують обсяг ресурсів, що надходять у благодійний сектор, і сприяють стабільності фінансування організацій. Країни ЄС активно використовують грантове фінансування як інструмент підтримки благодійних організацій. Європейська комісія пропонує програми, спрямовані на розвиток громадянського суспільства, соціальні інновації та інтеграцію вразливих груп населення. На національному рівні гранти надаються через міністерства соціальної політики, охорони здоров'я та освіти, що дозволяє реалізовувати регіонально орієнтовані проекти. Конкурсна основа та вимоги до звітності забезпечують прозорість витрачання коштів та оцінку ефективності реалізованих програм.

У країнах ЄС благодійні організації підлягають систематичному контролю з боку державних органів та незалежних аудиторів. У Німеччині та Франції організації зобов'язані подавати детальні фінансові звіти та річні звіти про діяльність, включаючи використання грантів, зарплати керівництва та результати реалізованих програм. Аудиторські перевірки проводяться як державними органами, так і приватними компаніями, що забезпечує високий рівень прозорості та запобігає ризикам зловживань.

У ЄС активно впроваджуються цифрові інструменти для підвищення прозорості благодійних організацій. Платформи, на кшталт OpenCharities у Великій Британії, надають громадськості доступ до фінансових та аналітичних даних про організації, включно з деталями доходів, витрат та цільового використання коштів. Подібні інструменти дозволяють донорам та

громадськості здійснювати моніторинг діяльності організацій і приймати обґрунтовані рішення щодо підтримки [22].

У країнах ЄС застосовуються уніфіковані стандарти звітності, які забезпечують прозорість і підзвітність організацій. Організації зобов'язані надавати детальну інформацію про джерела фінансування, витрати, зарплати керівників, реалізовані програми та оцінку їх соціального ефекту.

62

Стандарти дозволяють проводити порівняльний аналіз ефективності різних організацій і сприяють формуванню довіри серед донорів та громадськості. Партнерство на місцевому рівні є важливим елементом системи взаємодії держави з благодійними організаціями у ЄС. Місцеві органи влади у Франції, Німеччині та Італії надають гранти для підтримки регіональних соціальних програм, створюють консультативні ради та забезпечують координацію між державними структурами та громадськими організаціями. Такий підхід дозволяє враховувати місцеві потреби та підвищує ефективність реалізації проектів.

В ЄС держава активно залучає громадськість до контролю за діяльністю благодійних організацій. Це включає відкритий доступ до звітності, громадські консультації, участь у дорадчих комісіях та форумах. Громадський контроль сприяє підвищенню прозорості, відповідальності організацій та довіри до державних та неприбуткових структур. Така практика стимулює активну участь громадян у соціальних ініціативах та забезпечує зворотний зв'язок для удосконалення програм.

У ЄС держава активно стимулює партнерство благодійних організацій з приватним сектором. Корпоративна соціальна відповідальність (CSR) інтегрується з державними програмами та ініціативами громадських організацій, що дозволяє залучати додаткові ресурси, технології та експертний потенціал. Таке партнерство дозволяє реалізовувати масштабні соціальні програми, розвивати інноваційні рішення та підвищувати ефективність використання ресурсів.

Країни ЄС активно обмінюються досвідом у сфері взаємодії держави з благодійними організаціями. Кращі практики щодо податкових стимулів, стандартів звітності, грантових програм та цифрових платформ поширюються через міжурядові форуми та робочі групи Європейської комісії. Це дозволяє забезпечувати уніфікований підхід до прозорості та підзвітності організацій, сприяє гармонізації стандартів та підвищує ефективність партнерства на транскордонному рівні [22].

63

Попри високий рівень розвитку, країни ЄС стикаються з низкою проблем: складність бюрократичних процедур, ризики зловживань податковими пільгами, потреба в удосконаленні цифрових платформ та забезпеченні доступу до прозорої інформації для громадськості. Вирішення цих проблем вимагає комплексного підходу, включно з удосконаленням законодавства, розвитком цифрової інфраструктури та підвищенням кваліфікації персоналу.

Європейські країни активно розвивають системи навчання та підготовки кадрів у сфері управління благодійними організаціями. Професіонали проходять курси з фінансового обліку, аудиту, управління грантами та оцінки соціального ефекту програм. Підготовка кадрів сприяє підвищенню ефективності та прозорості діяльності організацій, формує культуру підзвітності та довіри, що є критично важливим для сталого розвитку сектору благодійності [20].

Досвід країн ЄС у сфері взаємодії держави з благодійними організаціями демонструє, що комплексне поєднання законодавства, податкових стимулів, грантового фінансування, цифрових платформ та громадського контролю дозволяє забезпечити високий рівень прозорості, підзвітності та ефективності благодійної діяльності. Адаптація цих підходів у країнах, що розвиваються, включаючи Україну, може створити ефективну модель публічно-громадського партнерства, сприяти сталому розвитку громадянського суспільства та забезпечити належне використання ресурсів

для вирішення соціально значущих проблем.

Порівняльний аналіз досвіду США і країн ЄС наведено у додатку В.

Отже, взаємодія органів публічної влади з громадськістю є ключовим чинником підвищення прозорості, довіри та ефективності державного управління. У сучасних умовах одним із перспективних інструментів такої взаємодії є співпраця з благодійними фондами, які виступають посередниками між владою та суспільством, забезпечуючи реалізацію

64

соціально значущих проектів і ініціатив. Однак на практиці часто спостерігаються проблеми координації, недостатня прозорість фінансових потоків і обмежена інформованість громадськості щодо діяльності органів влади через такі канали, що знижує потенціал ефективного партнерства.

Для вдосконалення взаємодії необхідно впровадити системний підхід до співпраці з благодійними фондами. Це передбачає створення чітких нормативно-правових рамок, що регламентують порядок співпраці, обов'язкове звітування фондів та органів влади про реалізовані проекти, а також визначення механізмів контролю за використанням ресурсів. Важливим є також забезпечення прозорих критеріїв відбору фондів партнерів, що дозволяє уникнути конфліктів інтересів та зловживань у процесі взаємодії.

Ключовим напрямом вдосконалення є підвищення інформаційної відкритості та доступності даних про спільні проекти для громадськості. Це може бути реалізовано через регулярне публікування звітів, створення онлайн-платформ для моніторингу реалізації ініціатив, а також активне використання соціальних мереж і медіа-ресурсів для поширення інформації. Такий підхід сприяє формуванню довіри населення до органів влади, стимулює активну участь громадян у житті громади та підвищує ефективність реалізації соціально значущих програм.

Не менш важливим є розвиток механізмів зворотного зв'язку між

владою, фондами та громадськістю. Опитування, громадські обговорення, консультативні ради та інші інструменти дозволяють враховувати думку населення при формуванні та реалізації соціальних ініціатив, підвищують рівень відповідальності органів влади та ефективність розподілу ресурсів. У перспективі доцільно інтегрувати ці механізми у систему електронного урядування, що забезпечить оперативність реагування та зменшить бюрократичні бар'єри.

Таким чином, удосконалення взаємодії органів публічної влади з громадськістю через благодійні фонди вимагає комплексного підходу, що

65

включає нормативне регулювання, підвищення прозорості фінансових і інформаційних потоків, розвиток системи зворотного зв'язку та активне використання цифрових технологій. Реалізація таких пропозицій дозволить не лише покращити імідж органів влади та підвищити довіру громадян, а й сприятиме більш ефективному вирішенню соціальних проблем, залученню ресурсів та розвитку громадянського суспільства.

66

## **ВИСНОВКИ**

Таким чином, за підсумками даного дослідження:

1. Проаналізовані наукові підходи до визначення сутності та форм взаємодії органів публічної влади з громадськістю. Теоретичний аналіз наукових підходів дозволив уточнити сутність та зміст взаємодії органів публічної влади з громадськістю. Встановлено, що така взаємодія є багатоаспектним соціально-організаційним процесом, який включає комунікацію, обмін інформацією, ресурсами, узгодження інтересів та спільну участь в розробці й реалізації суспільно значущих рішень. Це взаємодія, що забезпечує легітимність прийняття рішень, підвищує довіру громадян до органів влади та сприяє розвитку політичної культури на місцевому та національному рівнях.

Досліджено різноманітні форми взаємодії держави з громадськістю: консультативній, партнерській, кооперативній та контролюючій. Консультативна форма передбачає систематичне залучення громадян до обговорення політик, партнерська — спільну реалізацію соціальних проектів, кооперативна — взаємне узгодження дій, а контролююча — забезпечує механізми моніторингу та оцінки діяльності органів влади. Показано, що їх поєднання забезпечує ефективність участі громадян і організацій в процесах управління. Інституційні та неінституційні форми взаємодії сприяють розширенню можливостей громадянського впливу на формування публічної політики та підвищують прозорість діяльності органів влади.

2. Проаналізовано роль благодійних фондів як інститутів громадянського суспільства та їх вплив на соціальні процеси. Встановлено, що благодійні фонди відіграють стратегічну роль у структурі громадянського суспільства, мобілізуючи фінансові, людські та соціальні ресурси для реалізації соціально значущих проектів. Вони забезпечують

67

додаткові можливості для вирішення соціальних проблем, що не завжди охоплюються державним сектором.

Благодійні організації активно впливають на соціальні процеси, стимулюючи розвиток волонтерського руху, реалізуючи освітні, медичні та культурні ініціативи. Через свої програми вони формують соціальні норми, підвищують громадянську активність та сприяють утвердженню принципів соціальної відповідальності. Благодійні організації не лише надають матеріальну підтримку, а й формують соціальні структури, підвищують ефективність державної політики та сприяють сталому розвитку громадянського суспільства.

3. Досліджено сучасний стан і тенденції розвитку благодійної діяльності в Україні. Встановлено, що сектор благодійності демонструє стійке зростання, яке проявляється у збільшенні кількості неприбуткових організацій та розширенні напрямів їх роботи. Особливо активізувалися

гуманітарні, освітні та медичні програми, що реалізуються у тісній взаємодії держави, бізнесу, громад та міжнародних донорів. Важливою тенденцією є посилення ролі місцевих ініціатив, що стало можливим завдяки децентралізації: вони забезпечують оперативне реагування на потреби населення та підвищують ефективність використання ресурсів на рівні громад.

Поступово відбувається інтеграція благодійності у систему публічно громадського партнерства, що свідчить про зростання її значення у реалізації соціальної політики та формуванні активного громадянського суспільства. Загалом встановлені тенденції підтверджують, що благодійна діяльність в Україні перетворюється на важливий інструмент сталого соціального розвитку та посилення взаємодії між державою і громадськістю.

4. Дослідження проблем взаємодії органів влади з благодійними фондами показало, що ефективність партнерства стримується низкою бар'єрів. Серед ключових є недостатня законодавча регламентація форм і

68

процедур співпраці, що обмежує легітимне залучення фондів до державних програм та ускладнює координацію спільних проектів.

Бюрократичні перепони та складність отримання дозволів, затримки у фінансуванні та обмежений доступ до ресурсів держави знижують ефективність взаємодії та демотивують фонди до активної участі.

Системні проблеми та бар'єри вимагають комплексного підходу, який передбачає оптимізацію процедур співпраці та розвиток комунікаційних механізмів між державою і громадянським суспільством.

5. Удосконалення законодавчої бази має включати чітке визначення форм, механізмів та процедур співпраці держави і благодійних фондів, що забезпечить легітимність партнерських проектів і передбачуваність діяльності обох сторін.

Прозорі процедури фінансування та звітності дозволять контролювати використання коштів, підвищити довіру донорів та громадськості і

стимулювати ефективне виконання соціальних програм.

Реалізація комплексних рекомендацій сприятиме формуванню ефективного публічно-громадського партнерства, розвитку громадянського суспільства та забезпеченню сталого впливу благодійних організацій на соціальні процеси.

69

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 89% громадських організацій в Україні не подали фінзвітність за 2024 рік. URL: <https://thepage.ua/ua/news/majzhe-vsi-go-ta-blagodijni-fondi-ignoruyut-finzvitnist> (дата звернення: 24.11.2025).
2. Говоруха Н. О. Соціально-педагогічні умови розвитку волонтерського руху в Україні (1991-2014 рр.) : монографія / Нац. акад. пед. наук України, Держ. ВНЗ «Ун-т менеджменту освіти». Харків : Друкарня Мадрид, 2020. 199с.
3. Детюк А. М. Правове забезпечення механізму здійснення державного замовлення освітніх послуг в Україні: адміністративно-правовий аспект : монографія. Тернопіль : Осадца Ю. В., 2019. 227с.
4. Джинджоян В. В., Саленко А. С. Соціальні детермінанти розвитку сфери послуг в концепції формування постіндустріального суспільства : монографія. Рівне : Волинські обереги, 2021. 208 с.
5. Жаровська І. М. Зарічний О. А. Форми громадської участі у публічно владній діяльності : монографія. / Київ : Видавництво Людмила, 2020. 135с.
6. Загальна декларація прав людини: прийнята і проголошена резолюцією 217 А (III) Генеральної Асамблеї ООН від 10 грудня 1948 р. URL: [http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=995\\_015](http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=995_015) (дата звернення: 24.11.2025).
7. Інновації в соціальній сфері: досвід і перспективи : матеріали Наук.-метод. семінару, 2 листоп. 2020 р. / за заг. ред. Н. В. Шакун ; відп. ред. Т. С. Острянка ; Нац. ун-т «Чернігів. Політехніка», ННІ права і соц. технологій,

Ф-т соц. технологій, оздоровлення та реабілітації. Чернігів : Чернігівська політехніка, 2020. 154 с.

8. Кодекс адміністративного судочинства України : закон України від 06.07.2005 № 2747. *Відомості Верховної Ради України*. 2005. № 35-36, № 37. Ст. 446. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2747-15#Text> (дата звернення: 24.11.2025).

70

9. Конституція України : закон України від 28 червня 1996 року. Верховна Рада України. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141.

10. Лєгеца Є. О. Теорія публічних послуг: адміністративно-правова складова: монографія / Є. О. Лєгеца; Запоріж. нац. ун-т. Запоріжжя : Гельветика, 2018. 451 с.

11. Литвин І. І. Адміністративно-правові відносини у сфері надання освітніх послуг : монографія / І. І. Литвин. Харків : Панов А. М., 2018. 427 с.

12. Мануїлова К. В. Традиція децентралізації публічної влади України: від розпізнавання до конструювання : монографія. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2018. 332 с.

13. Менеджмент та публічне управління в умовах інформаційного суспільства: колект. монографія / Захарін С. В. та ін. ; за заг. ред. канд. екон. наук, доц. Н. В. Філіпової ; Нац. ун-т «Чернігів. політехніка». Мена : Домінант, 2020. 283 с.

14. Михайловська О. Концепція громадського прогресу в науці публічного управління : монографія / Нац. ун-т «Чернігів. політехніка». Мена : Домінант, 2020. 308 с.

15. Михайлюк Я. Б. Адміністративні послуги у країнах Європейського Союзу та Україні: порівняльно-правовий аналіз : монографія / Я. Б. Михайлюк; за ред. А. А. Пухтецької ; Київ. ун-т ім. Бориса Грінченка, Ф-т права та міжнар. відносин. Київ : Київ. ун-т ім. Б. Грінченка, 2018. 223 с.

16. Міжнародний пакт про економічні, соціальні і культурні права: URL: [http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=995\\_043&p=1237807844867395](http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=995_043&p=1237807844867395)

(дата звернення: 24.11.2025).

17. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я : монографія / Р. Р. Августин та ін. ; наук. ред. М. М. Шкільняк ; Тернопіл. нац. екон. ун-т. Тернопіль : Крок, 2020. 559 с.

18. Надання якісних адміністративних послуг : навч. посіб. / С. В. Газарян та ін. ; за заг. ред. д-ра держ. упр., проф. Ю. О. Куца ; Харків. регіон. ін-т держ.

71

упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України. Харків : Магістр, 2019. 115 с.

19. Науково-практичне забезпечення надання публічних послуг в умовах децентралізації : матеріали доп. та тез наук.-практ. інтернет-конф. (18 квіт. 2019 р.) / редкол.: Р. В. Войтович та ін. ; Ін-т підгот. кадрів держ. служби зайнятості України та ін. Київ : АртЕк, 2019. 340 с.

20. Опалюк Т. Л. Основи професійної майстерності в соціальній сфері : навч.-метод. посіб. Кам'янець-Подільський : Ковальчук О. В., 2021. 205 с.

21. Офіційний вебсайт Міністерства соціальної політики України. URL: <https://www.msp.gov.ua> (дата звернення: 24.11.2025).

22. Панасюк В. М. Соціальна інфраструктура регіону: сучасний формат та інформаційні інструменти розвитку : монографія. Черкаси : Третяков О. М. вид., 2018. 258 с.

23. Пархоменко-Куцевіл О. І., Гбур З. В. Формування кадрового потенціалу системи публічної служби в Україні: теоретичні засади : монографія. Кам'янець-Подільський : Друкарня Рута, 2021. 368 с.

24. Полішкевич Л. Д. Адміністративні послуги органів місцевого самоврядування: теоретичні аспекти. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління.* 2018. № 3. Том 29 (68). URL: [http://www.pubadm.vernadskeyjournals.in.ua/journals/2018/3\\_2018/23.pdf](http://www.pubadm.vernadskeyjournals.in.ua/journals/2018/3_2018/23.pdf) (дата звернення: 24.11.2025).

25. Правове регулювання адміністративних послуг (у схемах) : навч. посіб.

/ О. В. Брусакова та ін. ; за заг. ред. В. В. Сокурєнка ; Харків. нац. ун-т внутр. справ. Харків : ХНУВС, 2021. 119 с.

26.Про благодійну діяльність та благодійні організації: Закон України від 5 липня 2012 року № 5073-VI. Відомості Верховної Ради, 2013, № 25, ст.252. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5073-17#Text> (дата звернення: 24.11.2025).

27.Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних

72

послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі : Закон України від 03 лист. 2020 р. № 943-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/943-20Text> (дата звернення: 24.11.2025).

28.Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 4 вересня 2015 року № 676-VIII. *Голос України*. 04.03.2015. № 39. 29.Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13.01.2011 № 2939-1 України. *Відомості Верховної Ради України*. 2011. № 32. Ст. 314. 30.Про доступ до судових рішень : Закон України від 22.12.2005. *Відомості Верховної Ради України*. 2006. № 15. Ст. 128. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3262-15> (дата звернення: 24.11.2025).

31.Про затвердження Порядку ведення Єдиного державного реєстру судових рішень : Постанова Кабінету Міністрів України від 25.05.2006. *Офіційний вісник України*. 2006. № 22. Ст. 1623. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/740-2006-%D0%BF> (дата звернення: 24.11.2025).

32.Про захист прав споживачів: Закон України від 12 травня 1991 року № 1023-XII. *Відомості Верховної Ради УРСР*. 1991. № 30. Ст. 379. 33.Про Концепцію реформи адміністративного права : проект Постанови Верховної Ради України від 11.09.2000 № 6054. URL:

[http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_2?skl=4&pf3516=6054](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_2?skl=4&pf3516=6054) (дата звернення: 24.11.2025)

34.Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України. *Відомості Верховної Ради України*. 1997. № 24, ст. 170-79.

35.Про місцеві державні адміністрації: Закон України від 09 квітня 1999 року № 586-XIV. *Відомості Верховної Ради України*. 1999. № 20 21. Ст. 190.

36.Про органи самоорганізації населення: Закон України від 20 листопада 2012 року № 5492-VI. 12 с.

37.Про ратифікацію Європейської соціальної хартії (переглянутої): Закон України. *Відомості Верховної Ради України*. 2006. № 43. Ст. 418.

73

38.Про соціальні послуги: Закон України від 19 червня 2003 року № 966-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. № 45. Ст. 358.

39.Проект Кодексу України про адміністративні проступки від 26.05.2004 № 5558. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_2?id=&pf3516=5558&skl=5](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_2?id=&pf3516=5558&skl=5) (дата звернення: 24.11.2025)

40.Публічне управління для сталого розвитку: виклики та перспективи на національному та місцевому рівнях : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. / редкол.: Марова С. Ф. та ін. ; Донец. держ. ун-т упр. та ін.. Маріуполь ; Київ: Халіков Р. Р. вид., 2020. 295 с.

41.Раєвська Я. М. Теорія і практика психологічного забезпечення міжпрофесійної взаємодії фахівців соціальної сфери : монографія / Нац. акад. пед. наук України, Ін-т психології ім. Г. С. Костюка НАПН України. Київ : Панькова А. С. вид., 2020. 343 с.

42.Рішення Конституційного Суду України у справі за конституційним поданням Верховного Суду України щодо відповідності Конституції України (конституційності) положень частини третьої статті 120, частини шостої статті 234, частини третьої статті 236 Кримінально-процесуального кодексу України (справа про розгляд судом окремих постанов слідчого і прокурора). *Вісник Конституційного суду України*. 2003. № 1. С. 24.

43.Сидоренко О. П. Адміністративно-правове забезпечення надання електронних публічних послуг об'єднаними територіальними громадами в

Україні : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07 / Сидоренко Олег Петрович ; Ун-т мит. справи та фінансів. Дніпро, 2021. 18 с.

44. Система публічного управління національною економікою в умовах євроінтеграції: формування та розвиток : колект. монографія / Н. І. Олійник та ін. ; за заг. ред. Н. І. Олійник, О. П. Слюсарчук ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ : НАДУ, 2020. 351 с.

45. Тихонова Д. С. Управління процесом надання адміністративних послуг в Україні : монографія. Харків : Оберіг, 2020. 159 с.

74

46. Українські спеціальні системи. Офіційний вебсайт. URL: <https://uss.gov.ua> (дата звернення: 24.11.2025).

47. Філософія публічного управління : колект. монографія / В. П. Солових та ін. ; наук. ред. В. П. Солових ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ : НАДУ, 2020. 255 с.

48. Хлебников А. А. Розвиток системи надання публічних послуг в Україні: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.02 / Хлебников Артем Андрійович ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Харків. регіон. ін-т держ. упр. Харків, 2019. 20 с.

49. Шпак Ю. В. Доступність центру надання адміністративних послуг - основа реформування місцевого самоврядування. *Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки*. 2021. № 1. С. 68-73.

50. Ющенко М. Проблемні питання правового регулювання адміністративних послуг в Україні. *Актуальні проблеми державного управління*. 2019. Том 3. № 79. С. 92-97.

51. UNDP Decentralized Governance Programme: Strengthening Capacity for People -Centered Development, Management Development and Governance Division, Bureau for Development Policy, September 2019. 80 p.

75

## ДОДАТКИ

## Додаток А

### Ключові благодійні фонди України, їхні цільові сфери та приклади реалізованих проєктів

Назва фонду	Основна цільова сфера	Приклади реалізованих проєктів	Вплив на державну соціальну політику
<p style="text-align: center;"><b>Фонд «Таблеточки»</b></p>	<p>Підтримка дітей з онкологічними захворюваннями</p>	<p>Забезпечення ліками та обладнанням онкологічних відділень, організація програм психологічної допомоги дітям та сім'ям</p>	<p>Надання даних про потреби лікарень і дітей, що допомагає державі коригувати фінансування медичних програм</p>
<p style="text-align: center;"><b>Фонд «Відродження»</b></p>	<p>Соціально економічний розвиток та аналітика</p>	<p>Проведення досліджень соціально економічного стану регіонів, підготовка аналітичних звітів і рекомендацій</p>	<p>Формування рекомендацій для місцевих і центральних органів влади, стимулювання врахування громадської думки у соціальній політиці</p>
<p style="text-align: center;"><b>Фонд «Карітас Україна»</b></p>	<p>Допомога переселенцям та вразливим групам</p>	<p>Організація тимчасового житла, навчання, психологічної підтримки, медичне забезпечення</p>	<p>Державні програми переселенців інтегрують досвід фонду для більш ефективного соціального захисту</p>
<p style="text-align: center;"><b>Фонд «Життєлюб»</b></p>	<p>Підтримка молоді з інвалідністю та соціально вразливих груп</p>	<p>Профорієнтація, адаптаційні програми, навчальні курси</p>	<p>Державні програми соціальної інтеграції дітей та молоді з інвалідністю використовують успішні практики фонду</p>

<b>Фонд «Повернись живим»</b>	Допомога військовим та цивільним під час війни	Надання техніки, спорядження, гуманітарна допомога	Створення практичного досвіду для держави у сфері соціальної та гуманітарної підтримки у кризових ситуаціях
<b>Фонд «СОС Дитячі Містечка Україна»</b>	Захист дітей, що залишилися без опіки	Створення дитячих будинків сімейного типу, програми адаптації та соціальної підтримки	Вплив на формування державної політики у сфері опіки та соціального виховання

76

## Продовження таблиці

<b>Фонд «Розвиток України»</b>	Аналітика та оцінка соціальних програм	Дослідження ефективності державних програм, підготовка рекомендацій	Підвищення ефективності державного управління соціальною сферою та розробка нових ініціатив
<b>Фонд «Сильні духом»</b>	Волонтерська допомога та підтримка вразливих груп	Організація волонтерських програм, забезпечення гуманітарною допомогою	Інтеграція волонтерських практик у державні соціальні програми
<b>Фонд «Єдина країна»</b>	Волонтерський рух та соціальна допомога	Підтримка дітей, пенсіонерів, переселенців, організація благодійних кампаній	Сприяння ефективності державних програм соціального реагування у кризових ситуаціях
<b>Фонд «ДоброДія»</b>	Розвиток місцевих громад	Реалізація регіональних соціальних проектів, збір даних про потреби громад	Формування диференційованої соціальної політики та зворотного зв'язку для центрального органів влади

<b>Фонд «Львівська освітня фондація»</b>	Підготовка кадрів для соціальної сфери	Навчання соціальних працівників, семінари та курси підвищення кваліфікації	Підвищення ефективності управління соціальною політикою через розвиток професійних кадрів
<b>Фонд «Ініціатива за прозору Україну»</b>	Прозорість та підзвітність	Впровадження механізмів аудиту соціальних програм, публічне звітування	Підвищення довіри громадян до державних соціальних програм, формування стандартів прозорості
<b>Фонд «Мрійники»</b>	Соціальні інновації під час криз	Дистанційне навчання, психологічна підтримка під час пандемії	Адаптація державних програм до нових умов, впровадження інноваційних підходів
<b>Фонд «Українська біржа благодійності»</b>	Координація між бізнесом, громадськістю та державою	Спільні проекти для шкіл, лікарень та громад	Ефективне використання ресурсів та уникнення дублювання державних і приватних ініціатив
<b>Фонд «Мрійники»</b>	Довгострокові соціальні проекти	Інвестування в освіту, культуру, соціальну солідарність	Формування стратегій розвитку соціальної політики та стабільного соціального прогресу

## Додаток Б

## Фінансування провідних благодійних фондів України

# 50 НАЙБІЛЬШИХ ФОНДІВ УКРАЇНИ

Скільки і звідки залучають і на що витрачають провідні благодійні фонди

#	Назва фонду	Тип фонду	Зібрано коштів, млн грн	Структура збору				Витрати на адміністрування	Структура допомоги				Кому допомагають		
				Корпорації	Фізособи	Нерезиденти	Інші		Фізособи	Фізособи	Інші	Фізособи	Організації		
1	Певорариків живими	Міжстарий	4678	43%	44%	11%	0%	1%	100%	0%	0%	0%	0	485	
2	Карітас Україна	Громадянський	3032	0%	0%	100%	0%	7%	0%	46%	54%	0%	81 581	50	
3	100% життя	Громадянський	2647	2%	0%	98%	0%	1%	1%	0%	64%	35%	8	470	
4	Фонд Serjia Притули	Міжстарий	2346	12%	72%	6%	9%	1%	93%	7%	0%	5%	31	631	
5	KBE Foundation	Міжстарий	1696	18%	2%	80%	0%	2%	20%	34%	24%	42%	591	433	
6	ASCM Україна	Громадянський	1650	0%	0%	100%	0%	2%	0%	22%	0%	88%	3 000 000+	1947	
7	Альянс громадського здоров'я	Громадянський	1538	0%	0%	99%	1%	17%	0%	80%	0%	20%	476 000	177	
8	Razon for Ukraine	Громадянський	1406	2%	0%	98%	0%	1%	4%	0%	34%	25%	0	1053	
9	До України з любов'ю	Громадянський	1397	0%	0%	100%	0%	1%	0%	98%	1%	1%	5900	7	
10	Право на захист	Громадянський	1386	0%	0%	100%	0%	30%	0%	100%	0%	0%	1 100 000	550	
11	Серебрянілава	Громадянський	961	18%	7%	6%	69%	13%	0%	0%	0%	100%	н/д	н/д	
12	Фонд Порошенко	Приватний	876	н/д	н/д	н/д	н/д	0%	100%	0%	0%	0%	200	281	
13	Адвентистське агентство допомоги та розвитку в Україні	Корпоративний	760	0%	0%	100%	0%	2%	0%	99%	1%	0%	1 167 246	34	
14	Відродження	Громадянський	733	3%	0%	100%	0%	11%	0%	0%	0%	100%	н/д	236	
15	СФО Дитячі Містечка	Громадянський	732	8%	0%	70%	17%	25%	0%	90%	5%	5%	272 144	35+	
16	МХП – Громаді	Корпоративний	686	98%	2%	0%	0%	0%	0%	0%	13%	27%	1863	348	
17	Центр волонтерства та захисту	Громадянський	668	0%	0%	2%	98%	3%	0%	12%	11%	77%	33 800	651	
18	Збережи Україну!	Громадянський	595	82%	2%	18%	0%	0%	57%	3%	4%	30%	375	2045	
19	Сарайський Хосед «Бней Аарієль»	Громадянський	583	100%	0%	0%	0%	4%	0%	96%	0%	4%	6800	9	
20	Легалі спасілка	Громадянський	489	0%	1%	54%	0%	4%	0%	90%	0%	4%	1 870 381	н/д	
21	Фонд Віктора Пачука	Приватний	454/1570*	0%	100%	0%	0%	2%	0%	0%	0%	100%	н/д	н/д	
22	Роксда	Громадянський	445	0%	0%	100%	0%	23%	0%	100%	0%	0%	108 500	н/д	
23	Національна агенція ZDOBOVI	Громадянський	441	26%	0%	74%	0%	2%	0%	0%	15%	85%	0	630	
24	Помілка ЮА	Громадянський	435	0%	0%	99%	0%	2%	0%	18%	13%	69%	1 182 753	12	
25	Стабілізація Суппорт Сервісес	Громадянський	394	0%	0%	100%	0%	13%	0%	60%	0%	40%	250 000	846	
26	Мирно небо Караван	Громадянський	346	1%	2%	97%	2%	7%	2%	100%	0%	0%	н/д	н/д	
27	Фундація Олени Зеленської	Громадянський	334	0%	0%	100%	0%	7%	0%	67%	15%	18%	60 000+	15+	
28	Корпорація монстри	Міжстарий	332	35%	44%	21%	0%	7%	67%	10%	1%	27%	3091	287	
29	Діти Героїв	Громадянський	330	26%	4%	53%	17%	9%	0%	100%	0%	0%	7408	0	
30	Закарпатські серця	Корпоративний	325	90%	10%	0%	0%	0%	20%	10%	5%	0%	300	520	
31	Сваха надії	Громадянський	320	0%	0%	100%	0%	6%	7%	1%	15%	96%	22%	21 870	14
32	Фонд Рішата Аліметова	Приватний	314/3000**	0%	100%	0%	0%	7%	0%	99%	0%	1%	1 600 000	231	
33	Нова Україна	Громадянський	310	15%	1%	84%	0%	8%	6%	0%	51%	43%	н/д	77*, 372**	
34	самЕД	Громадянський	289	32%	6%	68%	0%	2%	0%	0%	0%	100%	60 000	6	
35	KOLO	Міжстарий	274	15%	80%	5%	0%	1%	100%	0%	0%	0%	0	217	
36	Пацієнти України	Громадянський	269	13%	0%	87%	0%	2%	8%	0%	3%	90%	900 000	256	
37	Save Ukraine	Громадянський	264	0%	1%	99%	0%	12%	0%	90%	9%	5%	н/д	16+	
38	АТБ	Корпоративний	231/2000*	99,5%	0,5%	0%	0%	1%	100%	1%	0%	0%	30	22	
39	Пошій у себе	Корпоративний	228	42%	1%	58%	0%	2%	20%	0%	6%	73%	185	100	
40	Голоси дітей	Громадянський	187	3%	4%	93%	0%	14%	0%	100%	0%	0%	40 642	80	
41	Українська фундація громадського здоров'я	Громадянський	183	0%	0%	100%	0%	3%	0%	100%	0%	0%	390 000	9	
42	Каріт	Міжстарий	181	90%	7%	3%	0%	0%	77%	22%	10%	0%	185	10	
43	Фонд Руслана Шостака	Приватний	179/108**	78%	18%	3%	2%	2%	60%	38%	0%	2%	н/д	н/д	
44	Українська федерація банків продовольства	Громадянський	171	1,7%	0,2%	98,5%	0%	13%	0%	0%	63%	37%	375 285	48	
45	Теле опора	Громадянський	166	16%	7%	49%	28%	0%	0%	25%	12%	62%	81 223	137	
46	Незнаймі	Громадянський	161	22%	1%	57%	20%	0%	0%	0%	0%	100%	9000	3	
47	Благочай	Громадянський	160	44%	1%	55%	0%	6%	0%	95%	0%	5%	1 011 243	238	
48	Таблеточки	Громадянський	159	16%	39%	42%	2%	13%	0%	61%	0%	39%	2000+	18	
49	BOV	Приватний	157	38%	21%	36%	0%	2%	48%	52%	9%	12%	63 076	151	
50	Споп'яніє серця	Громадянський	147	0%	0%	100%	0%	0%	0%	100%	0%	0%	20 685	8	

\*Додаткова сума благодійних внесків після фонду за час відромлення.  
\*\*Додаткова сума благодійних внесків після фонду за 2023 рік.

Джерело: <https://mhpromadi.org.ua/wp-content/uploads/2024/09/%D1%80%D0%B5%D0%B9%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3-%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%B1%D1%81-719x1024.png>

## Додаток В

### Компаративний аналіз досвіду США та країн ЄС у сфері взаємодії держави з благодійними організаціями

Категорія	США	Країни ЄС
<b>Законодавство та правовий статус</b>	Internal Revenue Code, 501(c) (3) – визначає статус неприбуткових організацій, звільнення від податку та контроль IRS.	Законодавство кожної країни: Франція – Закон про асоціації 1901 року; Німеччина – «gemeinnützige Organisationen». Визначає статус, порядок створення, управління та контроль.
<b>Податкові стимули для донорів</b>	Підприємства та фізичні особи можуть відраховувати частину пожертв із податків, стимулюючи донорство.	Податкові пільги для фізичних та юридичних осіб: Великобританія – Gift Aid, Франція – відрахування до 66% (фізичні), 60% (корпоративні).
<b>Грантове фінансування</b>	Федеральні та місцеві гранти для реалізації соціальних проектів: освіта, охорона здоров'я, гуманітарна допомога. Конкурсна основа, вимоги до звітності.	Гранти на національному та регіональному рівнях, а також від Європейської комісії: громадянське суспільство, соціальні інновації, інтеграція вразливих груп.
<b>Контроль і аудит</b>	IRS здійснює аудит організацій, вимоги до Form 990 (фінансові звіти, зарплати керівництва, результати програм).	Регулярні державні та зовнішні аудити, річні фінансові звіти, включно з джерелами фінансування, витратами та ефектом програм.
<b>Цифрові платформи та прозорість</b>	GuideStar, Charity Navigator, Candid – відкритий доступ до фінансових і аналітичних даних, оцінка ефективності.	OpenCharities (Великобританія) та інші національні платформи; забезпечують доступ до фінансової інформації, звітів та оцінок результативності.
<b>Стандарти фінансової звітності</b>	Уніфіковані стандарти бухгалтерського обліку та звітності: класифікація доходів/витрат, розкриття зарплат, оцінка соціального ефекту.	Уніфіковані стандарти в межах країн ЄС: фінансові звіти, джерела доходів, реалізовані програми, оцінка впливу на суспільство.

<b>Партнерство на місцевому рівні</b>	Штати та муніципалітети надають гранти, консультативну підтримку, координують соціальні проекти.	Місцеві органи влади підтримують регіональні проекти, створюють консультативні ради, забезпечують координацію та адаптацію до локальних потреб.
<b>Громадський контроль та участь</b>	Відкритий доступ до звітності, онлайн-платформи, громадські форуми, оцінка ефективності організацій.	Відкритий доступ до звітності, публічні консультації, участь у дорадчих комісіях та форумах; забезпечує прозорість та

79

		зворотний зв'язок.
--	--	--------------------

#### Продовження таблиці

<b>Інтеграція з приватним сектором</b>	Партнерство через корпоративну відповідальність (CSR), фандрейзинг, спільні програми з державою та благодійними організаціями.	CSR інтегрується з державними програмами та громадськими ініціативами; залучення фінансових ресурсів, технологій та експертизи для соціальних програм.
<b>Адаптація та обмін практиками</b>	Американський досвід використовується в ЄС та інших країнах як модель податкових стимулів, грантів, цифрових платформ та аудиту.	Країни ЄС обмінюються кращими практиками між собою через форуми, робочі групи та програми ЄС; сприяє уніфікації стандартів та підвищенню ефективності.
<b>Проблеми та виклики</b>	Бюрократія, ризики зловживання податковими пільгами, необхідність постійного оновлення цифрових платформ, забезпечення доступу до прозорості інформації.	Бюрократія, ризики зловживання податковими пільгами, потреба в удосконаленні цифрових інструментів, забезпечення прозорості та підзвітності на всіх рівнях.

<p><b>Освіта та підготовка кадрів</b></p>	<p>Навчальні програми для менеджерів неприбуткових організацій, аудиторів, консультантів; підвищення якості фінансового обліку та управління проектами.</p>	<p>Курси та програми підготовки для працівників організацій, менеджерів грантів, аудиторів; розвиток компетенцій для підвищення прозорості та ефективності.</p>
<p><b>Соціальна ефективність</b></p>	<p>Підвищення ефективності соціальних програм завдяки прозорості, моніторингу, цифровим платформам та участі громадськості.</p>	<p>Підвищення результативності проектів завдяки прозорій звітності, громадському контролю, використанню грантових програм та цифрових інструментів.</p>
<p><b>Висновок</b></p>	<p>Комплексна система США забезпечує прозорість, підзвітність та ефективність благодійності; може слугувати моделлю для інших країн.</p>	<p>Комплексна модель ЄС поєднує законодавство, податкові стимули, гранти та цифрові платформи; створює ефективну систему публічно-громадського партнерства.</p>

Джерело: складено автором