

JEL Classification: O18; R51

Демченко Олександр Вікторович, кандидат економічних наук, докторант кафедри торговельного підприємництва, товарознавства та управління бізнесом Одеського національного технологічного університету.

<https://orcid.org/0000-0002-0796-7164>

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ РОЗШИРЕННЯ ГРАНТОВОЇ ДОПОМОГИ ДЛЯ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

Анотація. Стаття присвячена розробці та обґрунтуванню ключових елементів механізму розробки та подання заявки на грантове фінансування розвитку сільської громади або суб'єкта аграрного бізнесу. Обґрунтовано, що існує потреба суттєво розширити залучення сторонніх джерел фінансування для формування та розвитку людського капіталу сільських територій. Визначено, що резервом такого фінансування є збільшення доступу сільських громад до грантових програм міжнародних організацій та країн-партнерів. Визначено, що у процесі розширення грантової допомоги для розвитку сільських територій в Україні, особливо в умовах війни, важливо враховувати основні причини відмови грантодавців у наданні фінансової підтримки. До найбільш актуальних причин належать: порушення вимог до форми та змісту документів, відсутність переконливого обґрунтування суспільної корисності проєкту та аргументованої калькуляції, невідповідність між метою грантової програми та цілями проєкту, несумісність характеру програми та заявки, порушення вимог щодо цільової аудиторії, погана репутація заявника, відсутність деталізованого бюджету проєкту, а також невідповідність формулювання завдань проєкту базовим методичним принципам побудови (SMART-аналіз). Розроблено організаційний механізм розробки та подання заявки на грантове фінансування розвитку сільської громади або суб'єкта аграрного бізнесу. Даний механізм має методологічну цінність оскільки зосереджується на найважливіших етапах процесу розробки та подання заявки на грантове фінансування проєкту, визначає орієнтовне коло стейкхолдерів грантового процесу, акцентує увагу на умовах та факторах, що допомагають розраховувати на успіх у грантовому конкурсі. На відміну від існуючих підходів, у ньому чітко виділена етапність, а також перелік й зміст заходів при розробці та поданні заявки на грантове фінансування проєкту.

Ключові слова: гранти, грантове фінансування, сільські території, аграрний бізнес, механізм розвитку.

Demchenko Oleksandr, PhD in Economics, Doctoral student of the Department of Trade Entrepreneurship, Merchandising and Business Management, Odesa National University of Technology, <https://orcid.org/0000-0002-0796-7164>

ORGANIZATIONAL PRINCIPLES OF EXTENSION OF GRANT AID FOR THE DEVELOPMENT OF RURAL AREAS

Abstract. The article is devoted to developing and substantiating the critical elements of the mechanism for developing and submitting an application for grant funding for developing a rural community or an agrarian business entity. It is substantiated that there is a need to significantly expand the involvement of external funding sources for the formation and development of human capital in rural areas. It was determined that the reserve of such funding is to increase rural communities' access to grant programs of international organizations and partner countries. It was determined that in expanding grant aid for developing rural areas in Ukraine, especially in wartime conditions, it is

essential to consider the main reasons for the grantors' refusal to provide financial support. The most relevant reasons include violation of requirements for the form and content of documents, lack of convincing justification of the social utility of the project and reasoned calculation, inconsistency between the purpose of the grant program and the goals of the project, incompatibility of the nature of the program and the application, violation of requirements regarding the target audience, bad reputation of the applicant, lack of the detailed project budget, as well as the inconsistency of the formulation of project tasks with the basic methodological principles of construction (SMART analysis). An organizational mechanism for developing and applying for grant funding for developing a rural community or an agrarian business entity is proposed. This mechanism has methodological value because it focuses on the most critical stages of the process of development and submission of an application for grant financing of the project, determines the approximate circle of stakeholders of the grant process, emphasizes the conditions and factors that help to count on success in the grant competition. In contrast to the existing approaches, it highlights the phasing, as well as the list and content of measures during the development and submission of an application for the project's grant funding.

Keywords: grants, grant funding, rural areas, agrarian business, development mechanism.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Розширення грантової допомоги для розвитку сільських територій в Україні, наразі, має важливе значення, оскільки дані території володіють значним потенціалом для економічного зростання, який потребує інвестицій у інфраструктуру, підтримку малого та середнього бізнесу, а також впровадження інноваційних технологій. Безперечно, така допомога сприяє зменшенню міграції до міст або за кордон, що допомагає зберегти місцеві громади та культурні традиції, а також забезпечує створення робочих місць на місцевому рівні. Покращення якості життя мешканців сільських територій через розвиток освіти, медицини, соціальної інфраструктури та житлових умов є ще однією важливою складовою. Інвестиції у ці сфери забезпечують стійке зростання та розвиток регіонів. Впровадження екологічно сталих практик у сільському господарстві також відіграє важливу роль у збереженні природних ресурсів і підвищенні екологічної стійкості.

Розширення грантової допомоги в умовах війни є критично важливим для забезпечення відновлення та сталого розвитку сільських територій України. Це не лише сприяє економічному та соціальному відродженню, але й зміцнює стійкість та єдність нації у боротьбі за своє майбутнє. Таким чином, розширення грантової підтримки для сільських територій є ключовим фактором для забезпечення

їх післявоєнного відновлення та сталого розвитку, що в кінцевому підсумку сприяє благополуччю всієї країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Питаннями розвитку сільських територій займалися такі відомі відчезняні вчені, як П.І. Гайдуцький, А.С. Даниленко, О.Ю. Єрмаков, В.М. Єрмоленко, Р.П. Косодій, І.М. Куліш, А.В. Лісовий, О.О. Ляхович, Л.О. Мармуль, В.В. Немченко, В.В. Юрчишин, К.І. Якуба та інші вчені. Проте, варто констатувати, що дослідження їхнього наукового доробку дає змогу констатувати недостатність вивчення процесу залучення рантової допомоги щодо підтримки розвитку сільської місцевості.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є розкриття організаційних засад та обґрунтування складу і взаємозв'язків інструментарію розробки та подання заявки на грантове фінансування розвитку сільської громади або суб'єкта аграрного бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Формування та розвиток людського капіталу сільських територій потребує значних інвестицій – у розвиток соціальної інфраструктури, надання медичних та освітніх послуг, розвиток економіки малих організаційних форм у сільському господарстві та позааграрній сфері і т.д. Однак, за нинішніх обставин, коли українське суспільство стикнулося із екзистенційною загрозою своєму існуванню в результаті військової агресії, більше 50% державного бюджету спрямовується на потреби Збройних сил України. Щоденні витрати на оборону перевищують 4 млрд. грн. [1]. Фінансова допомога українській армії надходить і від приватного сектору – пожертв домогосподарств і фірм. Так, з початку війни на потреби ЗСУ та благодійність зібрали майже 100 млрд. грн. [2].

Значних коштів потребуватиме і післявоєнна відбудова країни – прямі збитки Україні через війну сягнули близько 149 млрд. дол. [3]. Отже, мають місце надзвичайно жорсткі ресурсні обмеження. Зрозуміло, що в рейтингу національних пріоритетів, оголошені напрямки фінансування розвитку сільських територій ще довго не будуть входити у топові за рівнем актуальності. Тому, з точки зору досліджуваної проблеми, надзвичайно важливим завданням є пошук фінансових та матеріальних резервів, які можна було б спрямувати на її розв'язання. Вважаємо, що таким резервом є розширення доступу сільських громад до грантових програм країн-партнерів (ЄС, США, Канада), спрямованих на сприяння розвитку сільських територій.

Грант – це кошти, що надаються фізичною особою, юридичною особою або організацією фізичній особі чи іншій організації, як правило, некомерційній, бізнесу або органу місцевого самоврядування, з певною метою, пов'язаною із досягненням або збільшенням суспільної користі. Грантодавцем може бути державний орган, благодійний фонд, спеціалізована установа, що надає гранти, або, у деяких випадках, бізнес із місією корпоративної соціальної відповідальності. На відміну від кредитів, гранти не розраховані на повернення [4,5].

В ЄС Європейська комісія надає грантове фінансування через численні спеціальні конкурси проектних пропозицій. Вони можуть бути в рамках Рамкових програм. Хоча є багато поновлюваних 7-річних програм, що передбачають надання грантової допомоги на різноманітні цілі. Це можуть бути структурні фонди, молодіжні та освітні програми. Існують також випадкові одноразові гранти для вирішення непередбачених аспектів або спеціальних проектів і тем. Більшістю з них керують так звані національні агентства, але деякими керують безпосередньо Комісія в Брюсселі. Через складність механізмів фінансування та особливо високу конкуренцію між претендентами на гранти (14%), зростає роль професійних консалтингових фірм, що надають послуги із написання заявок на гранти [6]. Гранти ЄС не слід плутати з тендерами ЄС, хоча між ними може бути певна схожість [7]. Ще одним органом фінансування грантів у ЄС є Європейська

дослідницька рада, заснована Європейською комісією в 2007 році. Європейська комісія та Рада Європи також здійснюють спільну програму грантового фінансування [8].

У США гранти найчастіше надходять від широкого кола державних відомств або ще ширшого кола державних та приватних трастів і фондів. За даними Фондового центру, у країні налічується понад 88 тис. трастів і фондів, які щорічно розподіляють понад 40 млрд. дол. США [9]. Вимоги щодо дотримання гранту та звітності відрізняються залежно від типу гранту та фінансової організації.

Попри традиційний скептицизм українських селян, обумовлений консервативним типом мисленням, в Україні є чисельні приклади успішного виборювання та освоєння коштів європейських, американських та канадських грантодавців. Нижче наведемо деякі з них.

Забродівській сільраді (Волинська область, Ковельський район) за допомогою грошей, наданих міжнародними та всеукраїнськими фондами, вдалося відновити та облаштувати дороги, клуб, дитсадок та школу у своїх селах. При сільській раді створили громадську організацію «Промінь», на засіданнях якої пишуть проекти, котрі подають на різні міжнародні та всеукраїнські конкурси, шукаючи грантові кошти на розбудову сіл. Протягом останніх п'яти років донорським фондам був запропонований 21 проект, 14 з них отримали фінансування на суму майже 9 млн. грн. Залучення грантових коштів розпочалося з програми «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду». За нею капітально відремонтували, побудували три ФАПи (фельдшерсько-акушерські пункти) – по одному у кожному селі територіальної громади. У планах сільської громади – залучення іноземних коштів для освітлення декількох вулиць, закупівлі медичного обладнання у ФАПи та стоматологічний кабінет, для будівництва Центру розвитку дитини корекційного спрямування при школі у с. Якушів. Також уже виділено кошти для здійснення заходів з енергозбереження у школі в с. Заброди та заміни покрівлі, утеплення стін, зовнішнього оздоблення, заміни

внутрішніх санвузлів тощо. Уже добудовано й облаштовано дитячий садочок у с. Заброди, клуб і дитячий майданчик у дитсадку у с. Якушів, міні-футбольні поля, закуплено музичну апаратуру для проведення заходів для дітей [10].

У 2015 році в с. Буша Вінницької області громадською організацією «Центр розвитку Пангея Ультіма» було реалізовано проект Image Mapping. В основі ідеї проекту лежить промоція культурної, історичної, природної спадщини окремих сільських територій і громад за допомогою медіаматеріалів, а також створення «іміджевих карт» – маршрутів, що підкреслюють унікальність та глибину місцевості. У 2016 році проект було продовжено на території Черкаської області, зокрема в заповіднику «Холодний Яр». На першому етапі реалізації Image Mapping було створено туристичний маршрут. На другому – учасники проекту провели міжнародний молодіжний табір, у рамках якого 15 осіб протягом двох тижнів розробляли маршрут, точками якого є так звані живі картини. На території п'яти сіл-партнерів у Холодному Яру було обрано дев'ять точок, де встановили лавку і раму без полотна навпроти. Рама фокусує увагу на якомусь цікавому об'єкті в селі. Крім того, під кожною «картиною» є опис об'єкту. На сайті міститься карта, на яку нанесені точки з живими картинами. Такі карти у паперовому форматі вже висять на автобусних зупинках у селах, задіяних у проекті. Облаштування однієї точки коштує до 3 тисяч гривень – метал, фарба, рами, табличка, лавка, бетон тощо. Функціонування сайту, організація Всеукраїнського форуму сільського туризму, витрати на металічні конструкції, транспорт і харчування стали можливими завдяки фінансуванню Посольства Фінляндії в Україні [11].

В 2023р. у Золочівському районі Львівської області запрацював перший в Україні кооперативний молокопереробний завод. Завод збудували за гроші уряду Канади (90 млн. грн.) та агенції SOCODEVI в межах українсько-канадського проекту «розвиток молочного бізнесу в Україні». Співвласниками молокозаводу є молочні кооперативи та фермери, які вклали в проект 5 млн. грн. (5,3%). На заводі працює 30 людей. Підприємство може переробляти 25 тис. л сировини за день.

Асортимент молочних продуктів – фасоване пастеризоване молоко, м'які сири, кефір, сметана, масло та йогурти [12].

Наразі, в Україні функціонує значний перелік програм в рамках яких надається грантова допомога для досягнення суспільно-корисних соціальних та економічних цілей. Найбільш відомими грантодавцями є: Програма розвитку ООН в Україні (ПРООН); Платформа розвитку громадянського суспільства; Посольство США в Україні; Швейцарська агенція з розвитку та співробітництва (SDC); Державний секретаріат Швейцарії з економічних питань (SECO); Європейський фонд підтримки демократії; Конкурс проєктів місцевого розвитку регіонального значення (U-LEAD з Європою); Програма ЄС «House of Europe»; Німецьке товариство міжнародного співробітництва GIZ; Європейська комісія в Україні; Міністерство закордонних справ Данії та ПРООН в Україні, що будується на основі досягнень попереднього проєкту «Демократизація та права людини в Україні»; Програма USAID з аграрного і сільського розвитку; Міністерство економічної співпраці та розвитку Німеччини через некомерційне ТОВ «Engagement Global» та програму німецького уряду «Партнерство між містами»; Фонд малих проєктів для місцевої політики розвитку (Engagement Global / SKEW з коштів Федерального міністерства економічної співпраці і розвитку Німеччини); Проєкт USAID «Підтримка реформи охорони здоров'я»; Федерація канадських муніципалітетів (ФКМ) та Міністерство міжнародних справ Канади; Фонд Джона і Кетрін Макартур; Малі проєкти Посольства Королівства Нідерландів; Центр культурного менеджменту за фінансування Посольства Королівства Нідерландів; Посольство Федеративної Республіки Німеччини в Україні; Посольство Швеції в Україні; Посольство Канади в Україні; Міністерство закордонних справ Естонії; «Монсанто» Україна; Глобальний інноваційний фонд (Global Innovation Found); Гранти Посольства Австралії в Україні; Міжнародний фонду «Відродження»; Компанія «Байєр АГ»; Програма Акселерації Проєкту GCIP Ukraine «Україна – житниця майбутнього»; Міжнародна фінансова установа Nefco; Nefco-Nordic Environment Finance

Corporation; Цільовий фонд, що фінансується МЗС Фінляндії, а керує NEFCO. Місцевим координатором є Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження України; IREX (Рада міжнародних наукових досліджень та обмінів); Донорський фонд E5P (Європейський банк реконструкції та розвитку); Фонд міжнародної солідарності (ФМС); Програма акселерації Проекту UNIDO/GEF; Глобальний Інноваційний Фонд; Міжнародний Вишеградський Фонд; Програма Кусаноне (МЗС Японії); EEA and Norway grants (Норвегія, Ісландія, Ліхтенштейн); «Партнерство для розвитку міст» (Федерація канадських муніципалітетів (ФКМ) та Міністерство міжнародних справ Канади) і т.д.

Двома важливими особливостями грантових програм є: 1) їх цільове спрямування. Далеко не всі грантові програми мають спрямування на розвиток аграрного бізнесу та/або сільських територій; 2) терміни подачі конкурсних заяв. Розрізняють програми із визначеним строком подачі конкурсних заявок та безстрокові або постійнодіючі програми.

Найбільш актуальними причинами відмови грантодавців у наданні фінансової допомоги є:

- порушення вимог до форми та змісту документів учасника конкурсу на отримання гранту. Помилки при заповненні, недостатність інформації про грантоотримувача або проєкт, порушення строків подання заявки та ін. часто є причиною відмови;
- проєкт має містити переконливе обґрунтування суспільної корисності від його реалізації та добре аргументовану калькуляцію. Порушення цих вимог дасть гарантовану відмову;
- порушення зв'язку між метою грантової програми та цілями поданого на конкурс проєкту;
- несумісність характеру програми та заявки на участь у конкурсі. Наприклад, грантова програма спрямована на розвиток демократичних інститутів (вільні ЗМІ, діяльність громадянських організацій, боротьба з корупцією тощо), а заявка на

участь в конкурсі спрямована на розвиток соціальної інфраструктури місцевої громади;

-порушення вимог грантодавця щодо цільової аудиторію на яку спрямований проєкт заявника – грантодавці воліють отримувати вичерпну інформацію щодо кінцевих вигодо-отримувачів проєкту. Помилки із вибором цільової аудиторії (грантодавець часто сам вказує її), неповна або недостовірні інформація про неї є причиною відмови;

-погана репутація заявника. Непогашені кредити, несплачені податки, обґрунтовані підозри в корупції (шахрайстві, привласненні чужого майна і т.д.) є достатньою причиною відмови у отриманні гранту;

-відсутність деталізованого за статтями та строками витрат проєкту. Може мати місце навіть припинення фінансування проєкту, що виграв конкурс, якщо грантодавець бачить, що заявник порушує умови фінансування;

Причинами відмови грантодавців у наданні фінансової допомоги є також ситуація, коли формулювання завдань проєкту не відповідає хоча б одному із базових методичних принципів його побудови (SMART-аналіз):

-конкретність (specific). Для того, щоб мета була ефективною, вона має бути конкретною. Конкретна мета відповідає на такі питання: що потрібно виконати? Хто за це відповідає? Які кроки необхідно зробити, щоб цього досягти?

-вимірюваність (measurable). Конкретність – це хороший початок, але кількісне визначення цілей проєкту (тобто переконання, що вони вимірні) полегшує відстеження прогресу та дає змогу дізнається, коли досягнуто кінцевої мети проєкту;

-досяжність (achievable). Це момент у процесі планування проєкту, коли він серйозно перевіряється на реальність – цілі мають бути реалістичними для досягнення. Правило Юлія Цезаря «став недосяжні цілі для того, щоб досягнути максимуму» в даному випадку не працює;

-релевантність (relevant). Тут потрібно добре обміркувати загальну картину - чому ставиться та мета, яка поставлена?;

-узгодження часових параметрів (time-bound). Щоб правильно оцінити успіх необхідно мати чіткі відповіді на питання: який часовий горизонт виконання проекту? Коли команда почне створювати та виконувати поставлені завдання? Коли вони закінчать? [13].

Опираючись на наявний практичний досвід із освоєння грантів українськими грантоотримувачами, рекомендації досвідчених фахівців у даній сфері та власні спостереження, ми пропонуємо організаційний механізм розробки та подання заявки на грантове фінансування проекту розвитку сільської громади або суб'єкта аграрного бізнесу (рис. 1).

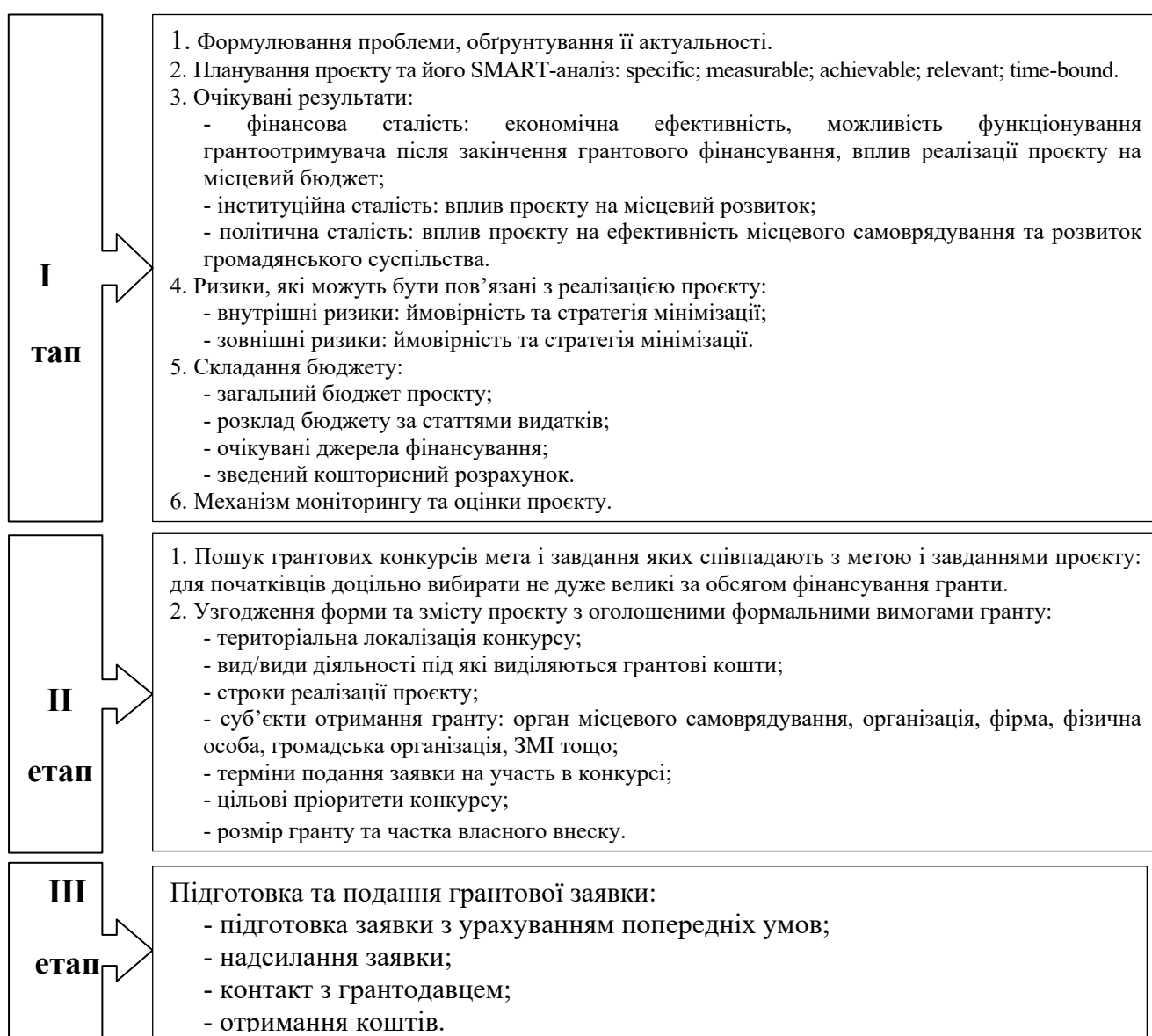


Рис. 1. Організаційний механізм розробки та подання заявки на грантове фінансування розвитку сільської громади або суб'єкта аграрного бізнесу.

**Власна розробка автора*

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Отже, формування та розвиток людського капіталу сільських територій потребує значних інвестицій. Для цього необхідно суттєво розширити залучення сторонніх джерел фінансування. Таким резервом є збільшення доступу сільських громад до грантових програм міжнародних організацій та країн-партнерів (ЄС, США, Канада). З метою вирішення даної проблеми, ми пропонуємо організаційний механізм розробки та подання заявки на грантове фінансування проєкту розвитку сільської громади або суб'єкта аграрного бізнесу. Він має методологічну цінність оскільки зосереджується на найважливіших етапах процесу розробки та подання заявки на грантове фінансування проєкту, визначає орієнтовне коло стейкхолдерів грантового процесу, акцентує увагу на умовах та факторах, що допомагають розраховувати на успіх у грантовому конкурсі. На відміну від існуючих підходів, у ньому чітко виділена етапність, а також перелік й зміст заходів при розробці та поданні заявки на грантове фінансування проєкту.

Список використаної літератури

1. Україна щомісяця витрачає на армію близько 130 мільярдів гривень. URL: <https://suspilne.media/256720-ukraina-somisaca-vitracaе-na-armiu-blizko-130-milardiv-griven-smigal/> (дата звернення: 10.06.2024).
2. З початку війни на потреби ЗСУ та благодійність зібрали майже 100 млрд.: топ фондів та банків. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/05/29/700615/> (дата звернення: 10.06.2024).
3. Прямі збитки Україні через війну сягнули близько 149 млрд. дол. URL: <https://www.unn.com.ua/uk/news/2035441-pryami-zbitki-ukrayini-cherez-viynu-syagnuli-blizko-149-mlrd-dol-kse> (дата звернення: 10.06.2024).
4. Grant (money). URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Grant_\(money\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Grant_(money)) (дата звернення: 10.06.2024).
5. United States Congressman Henry Cuellar. URL: <https://cuellar.house.gov/constituentservices/grants/what-is-a-grant.htm> (дата звернення: 10.06.2024).
6. European Commission. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-2020_en (дата звернення: 12.06.2024).
7. What is the difference between a grant and a tender? URL: <https://eufunds.me/what-is-the-difference-between-a-grant-and-a-tender/> (дата звернення: 12.06.2024).
8. Grants awarded by the Council of Europe. URL: <https://www.coe.int/en/web/portal/grants> (дата звернення: 22.06.2024).
9. Essential nonprofit data, tools, and resources. URL: <https://candid.org/?fcref=lr> (дата звернення: 12.06.2024).
10. Одержати грантову допомогу складно, але реально. URL: <http://www.zomc.org.ua/granti-programi-stazhuvannya/uspishni-prikladi/item/1304-oderzhati-grantovu-dopomogu-skladno-ale-realno> (дата звернення: 12.06.2024).

11. Фонди «Східна Європа» та «Монсанта» фінансують створення центрів дозвілля для мешканців українських сел. URL: <http://www.zomc.org.ua/granti-programi-stazhuvannya/uspishni-prikladi/item/1233-fondy-skhidna-yevropa-ta-monsanto-nadaly-koshty-dlia-svorennia-tsentriv-dozvillia-dlia-meshkantsiv-ukrainskykh-sel> (дата звернення: 12.06.2024).
12. За підтримки Канади на Львівщині відкриють перший кооперативний молокопереробний завод. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/07/17/702280/> (дата звернення: 12.06.2024).
13. How to write SMART goals. URL: <https://www.atlassian.com/blog/productivity/how-to-write-smart-goals> (дата звернення: 12.06.2024).

REFERENCES:

- Suspilne.media (2022), "Ukraine spends about 130 billion hryvnias on the army every month", available at: <https://suspilne.media/256720-ukraina-somisaca-vitracae-na-armiu-blizko-130-milardiv-griven-smigal/> (Accessed 10 June 2024).
- European Pravda (2023), "Since the beginning of the war, almost 100 billion have been collected for the needs of the Armed Forces and charity: top funds and banks", available at: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/05/29/700615/> (Accessed 10 June 2024).
- UNN (2023), "Direct losses to Ukraine due to the war reached about 149 billion dollars", available at: <https://www.unn.com.ua/uk/news/2035441-pryami-zbitki-ukrayini-cherez-vyynu-syagnuli-blizko-149-mlrd-dol-kse> (Accessed 10 June 2024).
- Wikipedia (2024), "Grant (money)", available at: [https://en.wikipedia.org/wiki/Grant_\(money\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Grant_(money)) (Accessed 10 June 2024).
- United States Congressman Henry Cuellar (2024), available at: <https://cuellar.house.gov/constituentservices/grants/what-is-a-grant.htm> (Accessed 10 June 2024).
- European Commission (2024), available at: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-2020_en (Accessed 12 June 2024).
- EU Funds (2022), "What is the difference between a grant and a tender?", available at: <https://eufunds.me/what-is-the-difference-between-a-grant-and-a-tender/> (Accessed 12 June 2024).
- Council of Europe (2024), "Grants awarded by the Council of Europe", available at: <https://www.coe.int/en/web/portal/grants> (Accessed 12 June 2024).
- Candid (2024), "Essential nonprofit data, tools, and resources", available at: <https://candid.org/?fcref=lr> (Accessed 12 June 2024).
- Municipal Institution Regional Methodology Center of Culture and Art (2024), "It is difficult to receive grant aid, but it is possible", available at: <http://www.zomc.org.ua/granti-programi-stazhuvannya/uspishni-prikladi/item/1304-oderzhati-grantovu-dopomogu-skladno-ale-realno> (Accessed 12 June 2024).
- Municipal Institution Regional Methodology Center of Culture and Art (2024), "The "Eastern Europe" and "Monsanto" funds finance the creation of leisure centers for residents of Ukrainian villages", available at: <http://www.zomc.org.ua/granti-programi-stazhuvannya/uspishni-prikladi/item/1233-fondy-skhidna-yevropa-ta-monsanto-nadaly-koshty-dlia-svorennia-tsentriv-dozvillia-dlia-meshkantsiv-ukrainskykh-sel> (Accessed 12 June 2024).
- European Pravda (2023), "With the support of Canada, the first cooperative milk processing plant will be opened in Lviv Oblast", available at: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/07/17/702280/> (Accessed 12 June 2024).
- Atlassian (2024), "How to write SMART goals", available at: <https://www.atlassian.com/blog/productivity/how-to-write-smart-goals> (Accessed 12 June 2024).

Надійшла до редакції 27.05.2024р.