

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ КЕРІВНИХ КАДРІВ КУЛЬТУРИ І МИСТЕЦТВ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
ПРАКТИЧНОЇ КУЛЬТУРОЛОГІЇ ТА АРТМЕНЕДЖМЕНТУ
КАФЕДРА АРТМЕНЕДЖМЕНТУ ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Ректор

Валерій МАРЧЕНКО

«19» *серпня* 2025 р.



РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ГРАНТОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

для здобувачів вищої освіти

Галузь знань
Спеціальність
Освітній рівень
Освітня програма
Вид дисципліни

07 Управління та адміністрування

073 Менеджмент

другий (магістерській)

«Менеджмент підприємницької діяльності»

обов'язкова

Форма навчання	денна, заочна
Навчальний рік	2025/2026
Кількість кредитів ECTS	4/120
Мова викладання, навчання та оцінювання	українська
Форма підсумкового контролю	екзамен

Розробник:

РЕШЕТЧЕНКО Дмитро Володимирович, кандидат історичних наук,
заступник Виконавчого директора з проектної роботи Українського культурного
фонду

ЗАТВЕРДЖЕНО:

Завідувач кафедри арт менеджменту
та інформаційних технологій
Протокол № 1 від «26» 08 2025 р.

 Вікторія ДОБРОВОЛЬСЬКА

ПОГОДЖЕНО з гарантом освітньої програми
«Менеджмент підприємницької діяльності »

Гарант освітньої програми

 Єлена БОРТЯНА

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

1. Анотація (опис) навчальної дисципліни (зокрема міждисциплінарні зв'язки).

Навчальна дисципліна «Грантовий менеджмент» передбачена ОП «Менеджмент підприємницької діяльності» зі спеціальності 073 «Менеджмент», другого (магістерського) освітньо-професійного рівня. Відповідно до навчального плану навчальна дисципліна є обов'язковою і вивчається здобувачами вищої освіти на другому курсі, у 3 семестрі. Формою підсумкового контролю є екзамен.

Навчальна дисципліна «Грантовий менеджмент» має міждисциплінарний зв'язок із такими дисциплінами, як «Крос-культурний менеджмент та міжкультурні комунікації».

Денна форма: контактні години – 32: лекційні – 10 год., практичні – 22 год., модульний контроль – 8 год., для самостійної роботи здобувачів визначено 80 год.

Заочна форма: контактні години – 12: лекційні – 2 год., практичні – 6 год., модульний контроль – 2 год., для самостійної роботи здобувачів визначено 110 год.

2. Мета дисципліни – ознайомлення здобувачів з теоретичними концепціями і практичними навичками грантового менеджменту та їх застосування в соціокультурній діяльності.

3. Завдання:

- опанувати теоретичні засади таких понять, як «грантовий менеджмент», «SWOT аналіз», «фандрайзинг», «управління грантами» та «проектні ризики» тощо;
- набути знань і вмінь з фандрайзингу, управління та моніторингу реалізації грантових проєктів, особливостей звітування з реалізації грантів;
- освоїти навички написання проєктних заявок, бюджетування, формування команди проєкту та пошук партнерства;
- вміння формувати креативні та інноваційні проєкти, вибудовувати логічно-наслідкові зв'язки при формування грантових заявок;
- набути спеціальних компетентностей з грантового менеджменту.

4. Компетентності, яких набуває здобувач при вивченні дисципліни відповідно до освітньої програми:

Інтегральна компетентність (ІК):

Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог

Загальні компетентності (ЗК):

ЗК2. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

Спеціальні (фахові, предметні) компетентності (СК):

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.

СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.

СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.

СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

СК12. Здатність визначати напрями для розвитку соціокультурної діяльності обговорення результатів проведеного дослідження.

5. Програмні результати навчання:

ПРН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;

ПРН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

ПРН4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї;

ПРН5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;

ПРН7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;

ПРН8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією;

ПРН10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач;

ПРН11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.

ПРН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

ПР14. Вміти збирати та інтегрувати докази власної дослідницької позиції, обґрунтовувати результати соціокультурних практик, презентувати і відстоювати власну думку щодо результатів досліджень та інновацій.

Програма навчальної дисципліни складається з чотирьох модулів:
Модуль 1. Теоретичні аспекти грантового менеджменту
Модуль 2. Фандрайзинг, формування ідеї та команди
Модуль 3. Підготовка грантових проєктів
Модуль 4. Управління проєктами, ризиками та звітність

СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ДЕННА ФОРМА						
№ з/п	Назва розділу і теми	Обсяг роботи студента, год.				
		УСЬОГО	з них			
			л	п	м.к.	с.р.
МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ГРАНТОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ						
1.1.	Поняття грантового менеджменту	14	1	3		10
1.2.	Види грантів та їх особливості.	14	1	3		10
	Модульний контроль	2			2	
	Разом за модуль 1	30	2	6	2	20
МОДУЛЬ 2. ФАНДРАЙЗИНГ, ФОРМУВАННЯ ІДЕЇ ТА КОМАНДИ						
2.1.	Фандрайзинг у соціокультурній діяльності	14	2	2		10
2.2.	Формування проєктів і команди, пошук партнерств	14	2	2		10
	Модульний контроль	2			2	
	Разом за 2 модуль	30	4	4	2	20
МОДУЛЬ 3. ПІДГОТОВКА ГРАНТОВИХ ПРОЄКТІВ						
3.1.	Особливості підготовки грантових заявок	14	1	3		10
3.2.	Формування робочого плану та бюджету	14	1	3		10
	Модульний контроль	2			2	
	Разом за 3 модуль	30	2	6	2	20
МОДУЛЬ 4. УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ, РИЗИКАМИ ТА ЗВІТНІСТЬ						
4.1.	Управління проєктами, моніторинг та проєктні ризики	14	1	3		10
4.2.	Підготовка проміжних та фінальних звітів.	14	1	3		10
	Модульний контроль	2			2	
	Разом за 4 модуль	30	2	6	2	20
	Семестровий контроль					
	Разом із дисципліни	120	10	22	8	80

ЗАОЧНА ФОРМА						
№ з/п	Назва розділу і теми	заочна форма				
		усього	з них			
			л	п	м.к.	с.р.
МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ГРАНТОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ						
1.1.	Поняття грантового менеджменту	15	0,5	0,5		14
1.2.	Види грантів та їх особливості.	15	0,5	0,5		14
Разом за модуль 1		30	1	1		28
МОДУЛЬ 2. ФАНДРАЙЗИНГ, ФОРМУВАННЯ ІДЕЇ ТА КОМАНДИ						
2.1.	Фандрайзинг у соціокультурній діяльності	15	0,5	0,5		14
2.2.	Формування проєктів та команди, пошук партнерств	15	0,5	0,5		14
Разом за 2 модуль		30	1	1		28
МОДУЛЬ 3. ПІДГОТОВКА ГРАНТОВИХ ЗАЯВОК						
3.1.	Особливості підготовки грантових заявок	15	0,5	0,5		14
3.2.	Формування робочого плану та бюджету	15	0,5	0,5		14
Разом за 3 модуль		30	1	1		28
МОДУЛЬ 4. УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ, РИЗИКАМИ ТА ЗВІТНІСТЬ						
4.1.	Управління проєктами, моніторинг та проєктні ризики	14	0,5	0,5		13
4.2.	Підготовка проміжних та фінальних звітів.	14	0,5	0,5		13
Модульний контроль		2			2	
Разом за 4 модуль		30	1	1	2	26
Разом із дисципліни за НП на дисципліну		120	4	4	2	110

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ГРАНТОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Тема 1.1. ПОНЯТТЯ ГРАНТОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Анотація до лекції 1.1.

Актуальність навчальної дисципліни «Грантовий менеджмент» та її роль в соціокультурній діяльності. Мета та основні завдання навчальної дисципліни. Навчальна дисципліна в процесі формування спеціальних (фахових) компетентностей. Програмні результати навчання. Основний термінологічний апарат навчальної дисципліни. Змістовні модулі, тематичний план лекційних занять, завдання для семінарських, практичних занять і самостійної роботи. Методика виконання та презентації навчальних завдань. Система оцінювання запропонованих у дисципліні видів навчальної та практичної роботи.

Поняття «грантовий менеджмент» та використання грантових можливостей: світовий досвід та українські реалії, доступ до грантових можливостей в Україні в рамках членства у ЄС.

План

1. Актуальність навчальної дисципліни «Грантовий менеджмент» та її роль в соціокультурній діяльності.
2. Мета та основні завдання навчальної дисципліни. Навчальна дисципліна в процесі формування спеціальних (фахових) компетентностей. Програмні результати навчання.
3. Основний термінологічний апарат навчальної дисципліни. Змістовні модулі, тематичний план лекційних занять, завдання для семінарських, практичних занять і самостійної роботи. Методика виконання та презентації навчальних завдань.
4. Поняття «грантовий менеджмент» та використання грантових можливостей: світовий досвід та українські реалії. Доступ до грантових можливостей в Україні в рамках членства у ЄС.

Практичне заняття № 1 до теми 1.1.

Тема: Тематичний ресурс навчальної дисципліни в системі набуття спеціальних (фахових) компетентностей

Мета: навчити здобувачів визначати й аналізувати запропонований тематичний ресурс навчальної дисципліни через призму компетентності підходу при здобутті спеціальності 073 «Менеджмент», ОПП «Менеджмент підприємницької діяльності». Застосовувати виявлені та самостійно осмислені знання на практиці.

Практичне завдання:

1. На основі запропонованого тематичного плану сформулювати власне бачення щодо спеціальних (фахових) компетентностей, які формує дисципліна «Грантовий менеджмент».

2. Обґрунтувати сформульовані компетентності.
 - Результати практичного завдання оформити у вигляді доповіді.
 - Практичне заняття виконується індивідуально кожним здобувачем.

Практичне заняття № 2 до теми 1.1.

Тема: Світова практика грантової підтримки соціокультурної сфери та місце у ній України.

Мета: Навчити здобувачів використовувати набуту інформацію та знання для визначення інструментів використання грантових можливостей у соціокультурній діяльності.

Практичне завдання:

1. На основі інформації щодо основних практик грантового менеджменту у світі та Україні самостійно аналізувати та визначати можливості використання інструменту грантів у соціокультурній діяльності.

2. Обґрунтувати можливості застосування грантових можливостей за місцем роботи (потенційним місцем роботи) або індивідуальній мистецькій чи соціокультурній діяльності.

- Результати практичного завдання оформити у вигляді доповіді.
- Практичне заняття виконується індивідуально кожним здобувачем.

Література: 2, 3, 11, 20, 33, 36, 42, 45.

Завдання для самостійної роботи до теми 1.1.

Практичні завдання

1. Обґрунтувати самостійно актуальність навчальної дисципліни «Грантовий менеджмент».

2. Обґрунтування оформити у вигляді есе (до 5 речень).

Література: 2, 3, 11, 20, 33, 36, 42, 45.

Тема 1.2. ВИДИ ГРАНТІВ ТА ЇХ ОСОБЛИВОСТІ

Анотація до лекції 1.2.

Грантова підтримка та її види. Класифікація грантів за різними ознаками: за призначенням підтримки, за кількістю виконавців, за географією реалізації, за періодичністю, за видом грантодавця/донора тощо. Специфіка державних, приватних та міжнародних грантів. Основні переваги та недоліки грантової підтримки. Особливості грантової підтримки в Україні.

План

1. Грантова підтримка та її види. Специфіка державних, приватних та міжнародних грантів.
2. Основні переваги та недоліки грантової підтримки.
3. Особливості грантової підтримки в Україні.

Практичне заняття до теми 1.2.

Тема: Види та типи грантів їх особливості. Застосування грантових можливостей у державній та недержавній сферах.

Мета: навчити здобувачів розрізняти типи і види грантів та визначати їх застосування за конкретними потребами у соціокультурній діяльності.

Практичне завдання:

1. На основі інформації щодо основних практик грантового менеджменту у світі та Україні самостійно аналізувати та визначати можливості використання інструменту грантів у соціокультурній діяльності.

2. Обґрунтувати можливості застосування грантових можливостей за місцем роботи (потенційним місцем роботи) або індивідуальній мистецькій чи соціокультурній діяльності.

- Результати практичного завдання оформити у вигляді доповіді.
- Практичне заняття виконується індивідуально кожним здобувачем.
- *Література:* 2, 3, 11, 20, 33, 36, 42, 45.

Завдання для самостійної роботи до теми 1.2.

Практичні завдання

1. Обґрунтувати самостійно переваги та недоліки грантової підтримки для соціокультурної сфери в Україні.

2. Обґрунтування оформити у вигляді есе (до 5 речень).

Література: 2, 3, 11, 20, 33, 36, 42, 45.

МОДУЛЬНИЙ КОНТРОЛЬ № 1

Модульний контроль є результатом вивчення кожного модуля, який містить підсумок усіх форм поточного контролю та виконання модульної контрольної роботи.

Модульний контроль № 1 передбачає виконання творчого завдання (есе, до 10 речень) на тему «Важливість грантового менеджменту у закладах соціокультурної сфери». (Оціночний результат завдання – від 1 до 5-х балів). Відповідь здобувача оцінюється на:

1. **5 балів**, якщо повно та глибоко, розгорнуто, правильно та обґрунтовано викладено відповідь на завдання модульної контрольної роботи;
2. **4 бала**, якщо правильно розгорнуто та обґрунтовано викладено відповідь, але відповідь не глибоко розкриває предмет завдання модульної контрольної роботи;
3. **3 бала**, якщо правильно та обґрунтовано викладено матеріал, але відповідь не містить усіх необхідних відомостей про предмет запитання;
4. **2 бала**, якщо матеріал викладено правильно, але наявні нечіткі характеристики змісту понять, категорій, закономірностей;
5. **1 бала**, якщо відповідь є поверхневою, недостатньо аргументованою про предмет запитання свідчить про наявність прогалин у знаннях.

МОДУЛЬ 2. ФАНДРАЙЗИНГ, ФОРМУВАННЯ ІДЕЇ ТА КОМАНДИ

Тема 2.1. ФАНДРАЙЗИНГ У СОЦІОКУЛЬТУРНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Анотація до лекції 2.1.

Фандрайзинг як основа розвитку соціокультурних інституцій і стартапів. Фандрайзингові план і стратегія. Особливості фандрайзингу в українській соціокультурній сфері. Фандрайзингові інструменти та їх використання.

Основні грантодавці та донори та їх особливості, цінності, умови та мотиви. Умови співпраці з різними донорами та грантодавцями. Особливості державних, приватних і міжнародних донорів.

План

1. Фандрайзинг як основа розвитку соціокультурних інституцій і стартапів.
2. Фандрайзингові інструменти та їх використання.
3. Основні донори та грантодавці в Україні у соціокультурній сфері.
4. Умови та особливості співпраці з донорами та грантодавцями.

Практичне заняття до теми 2.1.

Тема: Інструменти для фандрайзингу у соціокультурній сфері

Заняття

Мета: навчити здобувачів користуватися інструментами фандрайзингу, здобувати навички пошуку донорів та грантодавців для реалізації проєктів, ініціатив та стартапів у соціокультурній сфері.

Практичне завдання:

1. На основі інформації самостійно аналізувати та визначати інструменти фандрайзингу для реалізації проєктів, ініціатив та стартапів у соціокультурній сфері.
2. Обґрунтувати можливі фандрайзингові інструменти для застосування за місцем роботи (потенційним місцем роботи) або індивідуальній мистецькій чи соціокультурній діяльності та визначити коло потенційних донорів або грантодавців.

- Результати практичного завдання оформити у вигляді доповіді.
- Практичне заняття виконується індивідуально кожним здобувачем.
- *Література:* 22, 25, 27, 28, 35, 51.

Завдання для самостійної роботи до теми 2.1.

Практичні завдання

1. На основі представлених інструментів фандрайзингу (26, с.13). Визначити які інструменти фандрайзингу є найбільш актуальні для державних культурних закладів (бібліотеки, будинки культури, школи мистецтв тощо)

2. Обґрунтуйте вибрані фандрайзингові інструменти.

Література: 22, 25, 27, 28, 35, 51.

Тема 2.2. ФОРМУВАННЯ ПРОЄКТІВ І КОМАНДИ, ПОШУК ПАРТНЕРСТВ

Анотація до лекції 2.2.

Визначення ідеї, як основи майбутнього проєкту, як знайти потрібний грант. Визначення актуальності проєкту та його відповідність цінностям та пріоритетам грантодавця. Як сформувати «правильну» команду, розподіл функцій, завдань, взаємозамінність та взаємодопомога.

Партнерства та їх роль у підготовці та реалізації грантів. Як знайти потрібного партнера для гранту, особливості партнерств у грантах ЄС.

План

1. Ідея як основа грантового проєкту, як поєднати ідею та вимоги донорів.
2. Команда проєкту: головні ролі та принципи формування команди.
3. Партнерства та їх роль у підготовці та реалізації грантів. Як знайти потрібного партнера для гранту.

Практичне заняття до теми 2.2.

Тема: Створення ідеї для грантового проєкту

Мета: навчити здобувачів правильно оформляти «ідею» у грантовий проєкт, підібрати команду та партнерства для підвищення шансів одержання грантової підтримки.

Практичне завдання:

1. Самостійно визначити ідею для потенційного грантового проєкту.
 2. На основі отриманою інформації визначитися яка програма (ЛОТ) найкраще підходить для реалізації вибраної ідеї (на основі програм Українського культурного фонду).
- Результати практичного завдання оформити у вигляді доповіді.
 - Практичне заняття виконується індивідуально кожним здобувачем.

Література: 22, 25, 27, 28, 35, 51.

Завдання для самостійної роботи до теми 2.2.

Практичні завдання

1. На основі поданої у модулі інформації та сформованої ідеї потенційного грантового проєкту, визначити функції та ролі команди (хто необхідний для якісної реалізації проєкту).
2. Визначити потенційних партнерів, які можуть якісно покращити грантовий проєкт.

Література: 22, 25, 27, 28, 35, 51.

МОДУЛЬНИЙ КОНТРОЛЬ № 2

Модульний контроль є результатом вивчення кожного модуля, який містить підсумок усіх форм поточного контролю та виконання модульної контрольної роботи.

Модульний контроль № 2 передбачає виконання практичного завдання за однією з тем, визначених у модулі. (Оціночний результат практичного завдання – від 0 до 5-х балів).

Відповідь здобувача оцінюється на:

- **5 балів**, якщо повно та глибоко, розгорнуто, правильно та обґрунтовано викладено відповідь на завдання модульної контрольної роботи;
- **4 бала**, якщо правильно розгорнуто та обґрунтовано викладено відповідь, але відповідь не глибоко розкриває предмет завдання модульної контрольної роботи;
- **3 бала**, якщо правильно та обґрунтовано викладено матеріал, але відповідь не містить усіх необхідних відомостей про предмет запитання;
- **2 бала**, якщо матеріал викладено правильно, але наявні нечіткі характеристики змісту понять, категорій, закономірностей;
- **1 бала**, якщо відповідь є поверхневою, недостатньо аргументованою про предмет запитання свідчить про наявність прогалин у знаннях.

МОДУЛЬ 3. ПІДГОТОВКА ГРАНТОВИХ ЗАЯВОК

Тема 3.1. ОСОБЛИВОСТІ ПІДГОТОВКИ ГРАНТОВИХ ЗАЯВОК

Анотація до лекції 3.1.

Основні структурні елементи грантової заявки. Як визначити актуальність, інноваційність, унікальність проєкту, відповідність цінностям та пріоритетам грантодавця. Як побудувати логічно-послідовну структуру: мета-цілі-завдання-результати-індикатори. Логічно-структурна матриця (ЛСМ). Як визначити комунікаційну стратегію: ключові меседжі, методи та канали комунікації, SMM, SEO, види реклами тощо. Визначення кінцевої мети та продукту, стейкхолдерні групи, цільові аудиторії.

Прогнозування довгострокових результатів, як досягти сталості грантового проєкту, грантова історія та її важливість.

План

1. Основні структурні елементи грантової заявки.
2. Логічно-структурна матриця грантової заявки.
3. Комунікаційна стратегія стейкхолдерні групи, цільові аудиторії та сталість проєкту.

Практичне заняття до теми 3.1.
Тема: Грантова заявка та її основні елементи

Заняття

Мета: навчити здобувачів складати грантові заявки для реалізації проєктів у соціокультурній сфері

Практичне завдання:

1. На основі набутої інформації запропонуйте проєкт у соціокультурній сфері та сформулюйте до нього: короткий опис його актуальність, інноваційність і унікальність.

2. Сформулюйте до нього мету – 2 цілі – 2 завдання – 2 результати та індикатори до кожного з результатів.

- Результати практичного завдання оформити у вигляді доповіді.
- Практичне заняття виконується індивідуально кожним здобувачем.

Література: 2, 3, 11, 20, 33, 36, 42, 45.

Завдання для самостійної роботи до теми 3.1.

Практичні завдання

На основі отриманої інформації складіть логічно-структурну матрицю (ЛСМ) для будь якого грантового проєкту

Література: 2, 3, 11, 20, 33, 36, 42, 45.

Тема 3.2. ФОРМУВАННЯ РОБОЧОГО ПЛАНУ ТА БЮДЖЕТУ.

Анотація до лекції 3.2.

Планування та бюджетування як важливі складові грантової заявки. Формування плану реалізації грантового проєкту та його взаємопов'язаність з елементами грантової заявки. Складання бюджету грантового проєкту та його структурні елементи (витрати на персонал (винагороди, проживання, поїздки, харчування тощо); матеріально-технічні витрати; адміністративні витрати; витрати на послуги (в т.ч. типографські, реклама та просування, інформаційні, розробка та адміністрування web-ресурсів та комп'ютерних програм, юридичні, бухгалтерські аудиторські тощо)). Ліміти, заборонені витрати, що таке економічно обґрунтована вартість, особливості бюджетування для державних інституцій. Співфінансування та шляхи його пошуку.

План

1. План реалізації грантового проєкту. Обов'язкові та додаткові документи.
2. Бюджетування грантової заявки особливості, основні статті витрат.
3. Співфінансування та шляхи його пошуку.

Практичне заняття № 1 до теми 3.2.

Тема: Планування реалізації грантових проєктів у соціокультурній сфері

Мета: навчити здобувачів правильно планувати виконання грантових проєктів відповідно його заявки та бюджетів.

Практичне завдання:

На основі зразку «Робочий план проєкту» інструкції для програми Українського культурного фонду скласти Робочий план для створення креативного простору у державних культурних закладах (бібліотеки, будинки культури, школи мистецтв тощо).

- Результати практичного завдання оформити у вигляді Робочого плану.
- Практичне заняття виконується індивідуально кожним здобувачем.

Література: 2, 3, 11, 20, 33, 36, 42, 45.

Практичне заняття № 2 до теми 3.2.

Тема: Бюджетування грантових заявок, основні елементи кошторисів

Мета: навчити здобувачів правильно складати кошториси грантових проєктів, визначати потреби, економічно обґрунтовані ціни, уникати перевищення лімітів і заборонених витрат.

Практичне завдання:

На основі інструкції для програми Українського культурного фонду скласти кошторис для створення креативного простору у державних культурних закладах (бібліотеки, будинки культури, школи мистецтв тощо).

- Результати практичного завдання оформити у вигляді кошторису.
- Практичне заняття виконується індивідуально кожним здобувачем.

Література: 2, 3, 11, 20, 33, 36, 42, 45.

Завдання для самостійної роботи до теми 3.2.

Практичні завдання

На основі методичних рекомендацій «Основні помилки, які допускаються заявниками та грантоотримувачами під час підготовки документації для участі в конкурсах Українського культурного фонду» (<https://ucf.in.ua/news/11012023>) скласти самостійно перелік основних помилок при формуванні кошторису.

Література: 2, 3, 11, 20, 33, 36, 42, 45.

МОДУЛЬНИЙ КОНТРОЛЬ № 3

Модульний контроль є результатом вивчення кожного модуля, який містить підсумок усіх форм поточного контролю та виконання модульної контрольної роботи.

Модульний контроль № 3 передбачає виконання практичного завдання за однією з тем, визначених у модулі. (Оціночний результат практичного завдання – від 0 до 5-х балів).

Відповідь здобувача оцінюється на:

- **5 балів**, якщо повно та глибоко, розгорнуто, правильно та обґрунтовано викладено відповідь на завдання модульної контрольної роботи;
- **4 бала**, якщо правильно розгорнуто та обґрунтовано викладено відповідь, але відповідь не глибоко розкриває предмет завдання модульної

- контрольної роботи;
- **3 бала**, якщо правильно та обґрунтовано викладено матеріал, але відповідь не містить усіх необхідних відомостей про предмет запитання;
 - **2 бала**, якщо матеріал викладено правильно, але наявні нечіткі характеристики змісту понять, категорій, закономірностей;
 - **1 бала**, якщо відповідь є поверхневою, недостатньо аргументованою про предмет запитання свідчить про наявність прогалин у знаннях.

МОДУЛЬ 4. УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ, РИЗИКАМИ ТА ЗВІТНІСТЬ

Тема 4.1. УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ, МОНІТОРИНГ І ПРОЄКТНІ РИЗИКИ

Анотація до лекції 4.1.

Управління грантовим проєктом основні методики та підходи (PMBoK (ang. Project Management Body of Knowledge) та PRINCE2 (ang. Project IN Controlled Enviroment), інструменти, застосування інноваційних розробок. Управління ризиками та способи мінімізації їх впливу на реалізацію грантового проєкту, метод PESTLE.

Внутрішній та зовнішній моніторинг, прогнозування і корекція реалізації та витрат грантового проєкту. Комунікація з донорами та грантодавцями. Додаткові угоди до грантового договору, основні випадки для укладання додаткових угод.

План

1. Основні методики та інструменти управління проєктами.
2. Управління ризиками та способи мінімізації їх впливу
3. Внутрішній та зовнішній моніторинг.

Практичне заняття № 1 до теми 4.1.

Тема: Основні методики та інструменти управління проєктами

Заняття

Мета: оволодіння основними інструментами управління проєктами.

Практичне завдання:

Використовуючи набуту інформацію визначте найбільш ефективні інструменти управління грантовим проєктом.

- Результати практичного завдання оформити у вигляді доповіді.
- Практичне заняття виконується індивідуально кожним здобувачем.

Література: 2, 3, 11, 20, 33, 36, 42, 45.

Практичне заняття № 2 до теми 4.1.

Тема: Управління ризиками та способи мінімізації їх впливу

Мета: навчити здобувачів визначати проєктні ризики та знаходити способи мінімізації їх впливу.

Практичне завдання:

Використовуючи проекти, розроблені на попередніх модулях, визначати проектні ризики та знаходити способи мінімізації їх впливу.

- Результати практичного завдання оформити у вигляді доповіді.
- Практичне заняття виконується індивідуально кожним здобувачем.

Література: 2, 3, 11, 20, 33, 36, 42, 45.

Завдання для самостійної роботи до теми 4.1.

Практичні завдання

1. Подивіться запис щодо моніторингу та звітності за проектами Українського культурного фонду

(<https://www.youtube.com/watch?v=SHxt2qn962Q>).

2. На основі отриманої інформації вкажіть які зміни у реалізації проекту потребують узгодження з грантодавцем.

Література: 2, 3, 11, 20, 33, 36, 42, 45.

Тема 4.2. ПІДГОТОВКА ПРОМІЖНИХ І ФІНАЛЬНИХ ЗВІТІВ

Анотація до лекції 4.2.

Особливості підготовки проміжних звітів, випадки застосування та основні вимоги до них. Завершення реалізації проекту, основні етапи підготовки фінального звіту та основні документи для нього. Особливості звітів у основних донорів та грантодавців в Україні.

Складові частини фінального звіту: звіт про використання бюджету та ресурсів, змістовий звіт, аудиторський звіт тощо). Аудиторський звіт та його особливості. Фінальний транш та його застосування у основних донорів.

План

1. Проміжні звіти та випадки його застосування.
2. Завершення проекту та підготовка фінальної звітності.
3. Особливості звітів у основних донорів та грантодавців в Україні. Фінальний транш.

Практичне заняття до теми 4.2.

Тема: Види звітування за грантовими проектами.

Мета: Навчити здобувачів формувати фінальні звіти за результатами реалізації грантових проектів у соціокультурній сфері.

Практичне завдання:

1. Складіть примірну структуру звіту за проектами складеними на попередніх модулях

- Результати практичного завдання оформити у вигляді доповіді.
- Практичне заняття виконується індивідуально кожним здобувачем.

Література: 2, 3, 11, 20, 33, 36, 42, 45.

Завдання для самостійної роботи до теми 4.2.

Практичні завдання

На основі отриманої інформації вкажіть, які основні вимоги до фінальних звітів застосовують грантодавці та донори.

Література: 2, 3, 11, 20, 33, 36, 42, 45.

МОДУЛЬНИЙ КОНТРОЛЬ № 4

Модульний контроль є результатом вивчення кожного модуля, який містить підсумок усіх форм поточного контролю та виконання модульної контрольної роботи.

Модульний контроль № 4 передбачає виконання практичного завдання за однією з тем, визначених у модулі. (Оціночний результат практичного завдання – від 0 до 5-х балів).

Відповідь здобувача оцінюється на:

- **5 балів**, якщо повно та глибоко, розгорнуто, правильно та обґрунтовано викладено відповідь на завдання модульної контрольної роботи;
- **4 бала**, якщо правильно розгорнуто та обґрунтовано викладено відповідь, але відповідь не глибоко розкриває предмет завдання модульної контрольної роботи;
- **3 бала**, якщо правильно та обґрунтовано викладено матеріал, але відповідь не містить усіх необхідних відомостей про предмет запитання;
- **2 бала**, якщо матеріал викладено правильно, але наявні нечіткі характеристики змісту понять, категорій, закономірностей;
- **1 бала**, якщо відповідь є поверхневою, недостатньо аргументованою про предмет запитання свідчить про наявність прогалин у знаннях.

РОЗПОДІЛ БАЛІВ, ЯКІ ОТРИМУЮТЬ ЗДОБУВАЧІ

(за формами контролю)

№ з/п	Назви виду роботи, способи набуття знань	Бали за 1 заняття	Бали за всі заняття (максимальні)			
			1 модуль	2 модуль	3 модуль	4 модуль
1	Відвідування лекцій та участь в аудиторній роботі	2	1x2=2	2x2=4	1x2=2	1x2=2
2	Практичні заняття	3	3x3=9	2x3=6	3x3=9	3x3=9
3	Модульна контрольна робота	5	1x5=5	1x5=5	1x5=5	1x5=5
	Усього за модуль		16	15	16	16
Екзамен			37			
Разом з дисципліни			16+15+16+16+37 = 100 балів			

ТЕСТИ ДО ЕКЗАМЕНУ (зразок)

1) Для чого застосовується «SWOT-аналіз» у грантовому менеджменті:

- a) пошуку можливих джерел фінансування проекту;
- b) визначення сильних і слабких сторін проекту та зовнішніх можливостей та загроз;
- c) визначення мети цілі, результатів та індикаторів проекту;
- d) для мінімізації ризиків.

2) Грант – це:

- a) кошти, які надаються організаціям та особам для здійснення діяльності для отримання прибутку та прописана у затвердженій пропозиції.
- b) комплекс заходів, які здійснюються для досягнення чітко визначених цілей впродовж відведеного часу і за допомогою призначених на це фінансових ресурсів (бюджету);
- c) матеріальна допомога надана особі чи інституції для здійснення діяльності і не потребує звітності за її використання;
- d) безповоротні кошти, які надаються організаціям та особам для здійснення діяльності, яка є неприбутковою та прописана у затвердженій апікаційній формі (пропозиції).

3) Процес залучення коштів та інших ресурсів для реалізації конкретних задач або проєктів, а також для підтримання діяльності та існування організації загалом:

- a) Грантрайтинг;
- b) Комунікаційна кампанія;
- c) Фандрайзинг;
- d) Позиціонування.

ТВОРЧІ ЗАВДАННЯ ДО ЕКЗАМЕНУ (зразок)

1. Вкажіть основні структурні елементи проєктної заявки.

2. Вкажіть особливості управління проєкту за системами PMBoK і PRINCE2.

3. Визначте відповідність структурних елементів заявки їх визначенням (відповідь за зразком А - 4)

- A. Опис проєкту
- B. Актуальність проєкту
- C. Іноваційність проєкту
- D. Унікальність проєкту
- E. Мета проєкту

- F. Ціль проєкту
- G. Результат проєкту
- H. Завдання проєкту
- I. Індикатор результату

1. Ідеальне уявлення про результати майбутньої діяльності, це, зазвичай, довгостроковий вплив.
2. Результат діяльності, завершення якої в короткостроковій перспективі сприятиме досягненню загальної мети в довгостроковій.
3. Загальний виклад суті проєкту, його основних активностей, інформація про заявника та його досвід (портфоліо).
4. Якісні та кількісні показники виконання поставлених завдань.
5. Що планується виконати у межах виконання проєкту.
6. У чому Ваш проєкт вигідно відрізняється від інших, що нового він привнесе для суспільства.
7. Які нові методи та засоби будуть використанні чи застосовані нові підходи, трактування тощо.
8. Низка заходів і дій, які потрібно виконати для досягнення поставлених цілей.
9. Важливість, позитивний вплив на суспільство та цільові групи.
Оцінювання екзамену (8 тестів по 1 балу за кожну правильну відповідь, 5 творчих завдань по 5 балів за кожну правильну відповідь).

ВИМОГИ ДО ПРАКТИЧНОЇ ЧАСТИНИ

Для презентацій. Загальний обсяг презентації 5–7 слайдів (якщо інше не вказано до завдання).

Перший слайд має містити такі інформацію: прізвище, ім'я / Курс, група / Назва дисципліни / дата виконання письмової роботи / Тема дослідження.

Останній слайд – список використаних джерел укладається за алфавітом та оформлюється згідно з вимогами Національного стандарту України ДСТУ 8302:2015.

Інші слайди мають розкривати тему дослідження. Слайди мають містити текст та можуть містити ілюстрації, графіки та ін. Шрифт – Times New Roman 16. міжрядковий інтервал – 1,25.

Доповідь до презентації – 7–8 хвилин (якщо інше не вказано до завдання).

Доповідь (з презентацією за потреби).

Критерії оцінювання практичної частини максимально – 3 бали.

1. Здобувач виконує доповідь на основі використання предметних, розумових, загальнонавчальних завдань, із застосуванням набутих знань з предмету; потребує стимулювання з боку викладача (**1 бал**).
2. Здобувач виконує доповідь на основі використання більшої половини

обсягу навчального матеріалу. Обґрунтовано і цілісно презентує навчальний матеріал. Потребує стимулювання з боку викладача (2 бала).

3. Здобувач здатний самостійно й досить адекватно застосовувати набуті знання. Доповідь здобувача має логічну довершеність і цілісність. Вміє виокремлювати головне та другорядне. Самостійно й адекватно застосовує знання. Роботі властива повнота, глибина, гнучкість, системність. У здобувача сформовані предметні уміння і навички. На високому рівні володіє розумовими операціями: аналізу, синтезу, порівняння, абстрагування, класифікації, узагальнення. Виразне позитивне і досить зацікавлене ставлення до навчання. Доповідь здобувача демонструє досвід його творчої діяльності (уміння виявляти проблеми та розв'язувати їх, формулювати гіпотези), самостійність суджень (3 бала).

Загальний обсяг презентації – 5–7 слайдів (якщо інше не вказано до завдання).

Доповідь до практичного заняття – 7–8 хвилин (якщо інше не вказано до завдання).

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ ЗДОБУВАЧА

Відповідь здобувача оцінюється на:

- **Оцінку А (90-100)** – якщо повно та глибоко, розгорнуто, правильно та обґрунтовано викладено матеріал:
 - здобувач виявляє глибокі знання усієї програми навчальної дисципліни;
 - відображає чітко знання термінів, правильно формулює відповідь, робить власні висновки та узагальнення;
 - застосовує теоретичні знання на практиці, робить власні висновки та узагальнення;
 - володіє навичками івент-аналізу масових та елітарних практик;
 - розуміє можливості сучасних наукових методів та володіє цими методами на рівні, необхідному для вирішення практичних завдань, що постають при виконанні професійних обов'язків.
- **Оцінку В (82-89)** – якщо правильно та обґрунтовано викладено матеріал:
 - здобувач виявляє знання усієї програми навчальної дисципліни;
 - відображає чітко знання термінів, правильно формулює відповідь, робить певні узагальнення;
 - але відповідь не містить усіх необхідних відомостей про предмет запитання;
 - наявні незначні неточності у виконанні практичних завдань.
- **Оцінку С (74-81)** – якщо правильно викладено матеріал:
 - відображає знання термінів, логічно формулює відповідь, але наявні незначні недоліки у розкритті змісту понять, категорій, закономірностей, нечіткі їхні характеристики;
 - наявні неточності у виконанні практичних завдань.

- **Оцінку D (64-73)** – якщо відповідь здобувач є поверхневою, недостатньо аргументованою:
 - є неповною, не містить усіх необхідних відомостей про предмет запитання;
 - є не зовсім правильною: наявні недоліки у розкритті змісту понять, категорій, закономірностей, нечіткі їх характеристики;
 - свідчить про наявність прогалин у знаннях, зокрема не засвідчує повною мірою знання основних понять, концепцій, категорій;
 - не містить посилань на літературу;
 - викладена з порушенням логіки подання матеріалу.
 - містить багато граматичних, грубих стилістичних помилок та виправлень;
- **Оцінку E (60-63)** – якщо відповідь здобувача є поверхневою:
 - свідчить про наявність прогалин у знаннях, зокрема не засвідчує повною мірою знання основних понять, концепцій, категорій;
 - викладена з порушенням логіки подання матеріалу.
- **Оцінку FX (35-59)** – якщо здобувач не відповів на поставлене питання або відповідь є неправильною:
 - не розкриває сутності питання, або ж допущено грубі змістовні помилки, які свідчать про відсутність відповідних знань у здобувача чи їх безсистемність та поверховість;
 - не знає основних положень навчальної дисципліни та принципів аналізу ситуацій; не вміє сформулювати власну думку та викласти її.
- **Оцінку F (1-34)** – якщо здобувач не відвідував заняття, не відпрацював їх, не проявляв бажання пізнавати навчальну дисципліну.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
		для екзамену ,заліку, курсового проєкту (роботи), практики
90–100	A	Відмінно
82–89	B	Добре
74–81	C	
64–73	D	
60–63	E	Задовільно
35–59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання
1–34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА

1. Блага Н. В. Управління проектами : навч. посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с
2. Грантовий менеджмент і написання проектів. Практичний poradnik / упоряд. Процак О. Львів : Ліга-прес, 2010. 64 с.
3. Грантові програми. Офіційний сайт Українського культурного фонду. [Електронний ресурс]. <https://ucf.in.ua/programs>
4. Дубок І. П. Джерела фінансування сфери культури в Україні та напрями їх розширення // Вісник НАДУ. 2015. № 2. С. 63–70.
5. Економічна привабливість Української культури. Аналітичний звіт. Під керівн. І. Бураковського.
URL: https://uaculture.org/wp-content/uploads/2020/01/203377_analitychna-dopovid-rovna-versiya_ekonomichna-pryvablyvist-ukrayinskoyi-kultury.pdf
Бренд України увійшов до 20 найвпливовіших у Global Soft Power Index.
URL : <https://ms.detector.media/trendi/post/31301/2023-03-02-brend-ukrainy-uviyshov-do-20-nayvplyvovishykh-u-global-soft-power-index/>.
6. Бурбело О.Р. Культурний шок – стрес акультурація. URL : <https://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/1501/Burbelo.pdf?sequence=1>
7. Запровадження середньострокового бюджетного планування: Зміни до Бюджетного кодексу України. Офіційний сайт Міністерства фінансів України, [Електронний ресурс]. URL : https://mof.gov.ua/storage/files/zminy_do_bk_serednyostrochka_14.pdf
8. Звіт Українського культурного фонду за 2020 рік. Офіційний сайт Українського культурного фонду [Електронний ресурс]. URL : https://ucf.in.ua/storage/docs/07092021/USF%20Print%20A5_c796812a8e272a6f7d8f1a8124ce6dbdfead0c60.pdf
9. Індикатори ЮНЕСКО впливу культури на розвиток. Короткий аналітичний огляд щодо України. Культура. Євроінтеграційний портал. Україна-Європа [Електронний ресурс]. URL : https://www.culturepartnership.eu/upload/editor/2017/Policy%20Briefs/Abr-lv_C&C_photo_UA.pdf
https://www.culturepartnership.eu/upload/editor/2017/Policy%20Briefs/Abr-lv_C&C_photo_UA.pdf Глосарій з гібридних загроз.
URL : <https://warn-erasmus.eu/ua/glossary/>.
10. Конвенція про охорону всесвітньої культурної і природної спадщини, ратифікована Указом Президії Верховної Ради від 04.10.88 13, 6673-XI. База даних «Законодавство України»/ВР України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_089#Text
11. Конвенція ЮНЕСКО про охорону нематеріальної культурної спадщини, ратифікована ратифікована Законом України від 06.03.2008 N 132-VI в ред. від 27.08.2008, База даних «Законодавство України»/ВР України. [Електронний ресурс]. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_d69#Text

12. Конвенція ЮНЕСКО про охорону та заохочення розмаїття форм культурного самовираження, ратифікована Законом України від 20.01.2010 N 1811-VI, в ред. від 10.06.2010. База даних «Законодавство України»/ВР України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/952_008#Text
13. Креативні індустрії: вплив на розвиток економіки України: зведений звіт МКІП / О. Ніколаєва та ін. (на правах рукопису). URL : <https://drive.google.com/file/d/1ROTtryM4LfR84aO5RV0Dj1bRNp7K1HnJ/view>
14. Кулініч О.В., Гаврашенко А.А. Український культурний фонд, як суб'єкт культурної політики // Теорія та практика державного управління, 2020, вип. 2 (69), С. 50–57.
15. Культура. Євроінтеграційний портал. Україна - Європа [Електронний ресурс]. URL : <https://eu-ua.org/evrointehratiia/kultura>
16. Марченко О.В., Сушко Д.О. Методичні рекомендації щодо участі у грантових програмах та конкурсах / Марченко О.В., Сушко Д.О. Дніпро : ДДУВС, 2018. 68 с.
17. Нагірська Катерина. Грант-менеджмент: просто про складне. 2022. 58 с. URL : <https://www.prostir.ua/?library=hrant-menedzhment-prosto-pro-skladne>
18. Освіта для менеджерів культури: актуальна ситуація і перспективи розвитку. Аналітичний звіт / під ред. О. Сагайдак URL : <https://uaculture.org/wp-content/uploads/2022/02/4can31-02359-osvita-menedzheriv-kultury.-analiz-aktualnoyi-sytuaciyi-i-perspektyv-rozvytku.pdf>
19. Основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері : метод. рек. для органів влади та недерж. орг-цій / Авт. кол.: В.В. Белявцева, А.І. Гнатенко, О.С. Зінченко та ін. ; за заг. ред. О.В Кулініча. Харків : Золоті сторінки, 2017. 148 с.
20. Петрушенко, Ю.М. Віхров Д.Ю. Еволюція підходів до фінансування культурної діяльності // Механізм регулювання економіки. 2007. № 1. С. 142–151.
21. Про Український культурний фонд: Закон України 1976-VIII, в ред. від 07.10.2022 База даних «Законодавство України»/ВР України. [Електронний ресурс]. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1976-19#Text>
22. Петренко Н. О., Кустріч Л. О., Гоменюк М. О. Управління проектами. Київ, 2017. 243 с.
23. Проектний менеджмент в діяльності громадських організацій / за заг ред Наталії Дмитрук. Полтава, 2020. 96 с.
24. Решетченко Д.В. Державна грантова підтримка сфери культури: підсумки та перспективи / Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеню магістр (на правах рукопису) URL: <https://elib.nakkkim.edu.ua/bitstream/handle/123456789/4742/%d0%a0%d0%b5%d1%88%d0%b5%d1%82%d1%87%d0%b5%d0%bd%d0%ba%d0%be%20%d0%94.%d0%92..pdf?sequence=1&isAllowed=y>

25. Сучасний сталий розвиток в сфері культури: зарубіжний досвід для України: монографія / за заг. ред. Проф. Н. М. Драгомирецької. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2019. 238 с.
26. Тарасюк Г. М. Управління проектами. 3-тє вид. Київ, 2017. 320 с.
27. Тейлор Катя. Мистецтво під ключ. Менеджмент і маркетинг культури. Ч.1. Київ: Port.agency, 2021. 228 с.
28. Угода між Урядом України та Європейською Комісією про участь України у програмі «Креативна Європа»: програма Європейського Союзу для сектору культури та креативності, та про співробітництво між Україною та Європейським Союзом у підпрограмі «Медіа» програми «Креативна Європа» ратифікована Законом України від 03.02.2016 № 978-VIII, в ред. від 11.03.2016. База даних «Законодавство України»/ВР України. [Електронний ресурс]. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_020/para2#n2
29. Управління проектами : концепції та фази. Тернопіль, 2019. 85 с.
30. Управління проектами: навч. посібник / Уклад.: Л.Є. Довгань, Г.А.Мохонько, І.П.Малик. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.
31. Фандрайзинг: як і де залучати ресурси громадським організаціям. URL : <https://www.prostir.ua/?kb=fandrajzynch-yak-i-de-zaluchaty-resursy-hromadskym-orhanizatsiyam>
32. Фандрейзингові інструменти. Що це та як обрати? URL : <https://fundraiser.games/news/fandreyzingov-nstrumenti-shcho-ce-ta-yak-obrati/>
33. Фандрейзинг, або залучення ресурсів для ідей і проєктів: короткий практичний посібник для планування фінансової діяльності громадських організацій (ГО СТЕП, Запоріжжя, 2021) URL : <https://www.stepngo.in.ua/fundraising-for-ngos/>
34. European Parliament resolution of on promoting the European cultural and creative sectors as sources of economic growth and job (2012/2302(INI), EUR-Lex access to European law. База даних «Доступ до Європейських законів»/Європарламент. URL : <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX%3A52013IP0368>

Інформаційні ресурси в Інтернеті

35. Гете інститут Україна. URL : <https://www.goethe.de/ins/ua/uk/spr/kur.html>
36. Єднання: все про фандрайзинг. URL : <https://ednannia.ua/vse-pro-fandraizynh>
37. Інтерактивна навчальна платформа. URL : <https://fundraiser.games>
38. Креативна Європа в Україні. URL : <https://creativeeurope.in.ua/>
39. Міністерство культури та інформаційної політики України. URL : <https://mkip.gov.ua/content/pro-ministerstvo.html>
40. Google Академія. URL : https://scholar.google.com.ua/schhp?hl=uk#d=gs_hdr_drw&t=1681244930485
41. Global soft power index. URL : <https://brandirectory.com/softpower/>
42. Український культурний фонд. URL : <https://ucf.in.ua/>

43. Фонд «Ізоляція». URL : <https://izolyatsia.org/ua/>