

# FILANTROPIA

## wpisana w kulturę organizacyjną

Dyrektorzy personalni uważają, że filantropia może być narzędziem budowania dobrej atmosfery w zespole, dlatego wpisują ją w kulturę organizacyjną swoich firm. Inspirując pracowników do działań na rzecz innych i środowiska, dają im możliwość realizacji swoich zainteresowań oraz wzmacniania kompetencji przydatnych w pracy. Przy okazji zyskuje na tym wizerunek przedsiębiorstwa.

**AGNIESZKA SAWCZUK**

PREZES FUNDACJI DLA POLSKI



Terminem, którym dzisiaj otwarte na zmiany przedsiębiorstwa określają swoje relacje z otoczeniem, jest *corporate citizenship* (obywatelska postawa firm). Postawa ta zakłada odpowiedzialność za wytwarzanie użytecznych dóbr i usług przy jednoczesnym prowadzeniu działalności zgodnej z prawem, etycznej, budującej dobro wspólne. To wielowymiarowe pojęcie oznacza połączenie korzyści dla firmy z zyskiem dla ogółu społeczeństwa. Jednym z ważniejszych aspektów *corporate citizenship* jest działalność filantropijna, coraz częściej podejmowana przez współczesne przedsiębiorstwa.

Filantropia rozumiana jako planowe i systematyczne działanie, które ma przynieść określoną zmianę społeczną, to działalność wielowymiarowa. Różne są motywacje, dla których firmy włączają ją w swoją działalność CSR. Dla jednych ważny jest wizerunek firmy, dobre relacje ze społecznością lokalną, liderami opinii, klientami. Dla innych główną motywacją są korzyści związane z rozwojem zasobów ludzkich płynące z wolontariatu, który może być wpisany w działalność filantropijną firmy. Z kolei dla jeszcze innych wartością filantropii jest nawiązywanie kontaktów, budowanie relacji z interesariuszami i lepsze zrozumienie środowiska, w którym działa firma. Istnieje wiele narzędzi i strategii, z których firmy mogą korzystać, aby zachęcić pracowników do włączania się w filantropijną działalność organizacji.

Jedną z takich strategii jest wspieranie zbiorów pracowniczych. Firma może wspierać te działania, na przykład wspomagając pracownicze zbiórki pieniędzy, żywności, organizację loterii czy innych imprez na terenie zakładu pracy. Informacja o tego typu akcjach w biuletynach wewnętrznych lub wewnętrznych broszurach informacyjnych jest dobrym narzędziem docenienia pracowników, ich zaangażowania i kreatywności.

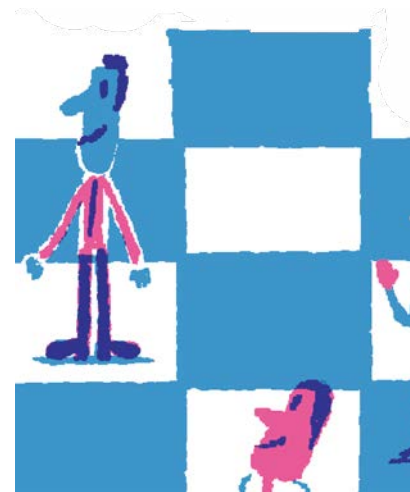
Inną strategią, zazwyczaj bardzo dobrze odbieraną przez pracowników, jest zwiększanie środków przeznaczanych na działania społeczne, w miarę jak rośnie zaangażowanie pracowników. Firmy coraz częściej przeznaczają na to część swojego „budżetu społecznego”. W jakiej formie to robią? Najprostsza to podwajanie kwoty przekazywanej przez pracownika na rzecz wybranej organizacji społecznej. Stosowane są też bardziej kompleksowe rozwiązania, w których warunkiem przekazania pieniędzy przez przedsiębiorstwo jest podjęcie przez jego pracowników działań na rzecz wybranego podmiotu (czy to na zasadzie wolontariatu, czy darowizny). Wówczas zazwyczaj firma ustala obszar geograficzny, cele społeczne (często wynikające z priorytetów firmy) i typ obdarowywanej organizacji, a także maksymalne i minimalne kwoty darowizn, które pojedyncza osoba może co roku przekazać.

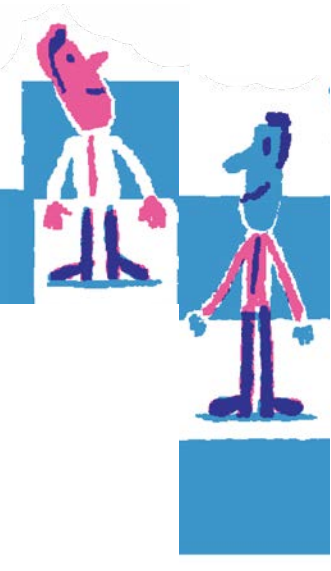
Jeszcze innym sposobem angażowania pracowników w filantropijną działalność organizacji jest przekazywanie przez nią dotacji na rzecz przygotowanego przez ochotników projektu społecznego. Często pracodawca stawia wymóg, aby grupa ubiegająca się o środki finansowe na jego realizację równocześnie się w projekt zaangażowała. Firma określa typ projektów, które mogą uzyskać dofinansowanie, oraz maksymalną kwotę dotacji. Niekiedy umożliwia też pracownikom realizację konkretnych zadań w godzinach pracy.

Znaną formą wspierania filantropii są stałe składki pracownicze (często funkcjonujące pod nazwą *payroll giving*). Pracownicy mogą dofinansowywać zaakceptowany przez firmę program społeczny prowadzony przez wybraną organizację. Stała kwota co miesiąc pobierana jest z ich pensji. Często się zdarza,



ILUSTRACJA: IKON IMAGES / GETTY IMAGES





że firma dokłada drugie tyle, wzmacniając tym samym siłę oddziaływania donacji. Program składki pracowniczej wymaga większego sformalizowania – określenia wewnętrznych procedur, dokumentacji księgowej, podjęcia współpracy i podpisania umów z wybranymi organizacjami oraz uruchomienia comiesięcznych przelewów. Jednak raz wdrożony jest prosty w obsłudze, a większość pracy wykonywana jest automatycznie.

## Wolontariat pracowniczy

Dobrze prowadzony program wolontariatu pracowniczego przynosi wymierne korzyści biznesowe. Pomaga w budowaniu zespołu i potrafi jednoczyć ludzi lepiej niż wyjazdowe spotkania integracyjne. Jest szczególnie korzystny w korporacjach, w których ludzie często nawet się nie znają.

Pracownicy poznają się w zupełnie nowych sytuacjach i mają okazję w pozabiurowej atmosferze współdziałać ze swoimi szefami. Stąd też podczas rozmów kwalifikacyjnych coraz częściej pojawia się pytanie o dotychczasową działalność społeczną kandydata. Niektóre przedsiębiorstwa, przekonane do wartości tej formy zaangażowania pracowników, opracowują własne programy rozwoju wolontariatu (tak dzieje się na przykład w PZU, Orange czy Citi Handlowy).

Jest wiele form wolontariatu, dlatego każda firma może wybrać narzędzia, które będą dopasowane do jej potrzeb, zasobów i aspiracji. Jedną z popularniejszych jest organizacja akcji pracowników, którzy wspólnymi siłami realizują konkretne zadanie, na przykład remont świetlicy, przygotowanie placu zabaw dla dzieci lub organizacja lokalnych akcji fundraisingowych na rzecz wsparcia podopiecznych wybranej organizacji społecznej. Coraz większe zainteresowanie zyskują też inicjatywy zachęcające pracowników do uczestnictwa w imprezach sportowych, z których dochód przekazywany jest na określony cel społeczny (np. EccoWalkathon czy Sztafeta Polrun Polfarmy). Inną często wykorzystywaną formą jest dzielenie się wiedzą i doświadczeniem zawodowym (wolontariat kompetencji). Preferują ją firmy doradcze, konsultingowe, przedsiębiorstwa oferujące usługi oparte na specjalistycznej wiedzy (np. pracownicy banku prowadzący szkolenia z zakresu zarządzania budżetem domowym i oszczędzania). Możliwości są wprost nieograniczone.

Warto również zwrócić uwagę na rodzaj wolontariatu, który w Polsce właściwie nie istnieje. Chodzi o programy angażujące emerytowanych pracowników – ich wiedza, ogromne doświadczenie, a także luksus wolnego czasu, są nieocenionym wprost zasobem, który może z powodzeniem służyć innym i w łatwy sposób budować markę firmy.

## Fundusze filantropijne

Czasami pracodawcy angażują pracowników w działalność filantropijną, dając im możliwość współdecydowania o przeznaczeniu środków na działalność społeczną, choć w Polsce nie jest to jeszcze powszechna praktyka. Zazwyczaj zarząd decyduje o priorytetowych obszarach oraz ustala sposób i formy działalności społecznej. Jednak partycypacyjny model decyzyjny dobrze działa na morale ludzi i buduje w nich przeświadczenie o realnym wpływie na ten obszar działalności firmy. Zwiększa też rozważę w wykorzystywaniu pieniędzy.

Stworzenie i obsługa takiego modelu mogą być jednak trudne w ramach struktur firmy. Stąd też coraz częściej firmy decydują się powierzyć tę pracę zewnętrznym instytucjom, które mają w tym obszarze doświadczenie. Jednym z narzędzi, którymi zewnętrzne instytucje mogą się posłużyć, są fundusze filantropijne (występujące także pod nazwą „fundusze powierzone”). W praktyce wygląda to tak, że firma przekazuje organizacji społecznej pewien kapitał, który ta wykorzystuje na stworzenie funduszu filantropijnego firmy. Firma wraz z kapitałem przekazuje instrukcje, w jaki sposób i w jakim trybie ma on wspierać wybrane przez nią cele społeczne. Organizacja zewnętrzna przejmuje na siebie całą stronę sprawozdawczo-administracyjną, zarządza codzienną działalnością funduszu i pracą jego ciała decyzyjnego. Jednym z przykładów jest Fundusz Banku Spółdzielczego w Ciechanowie utworzony przy Fundacji dla Polski, gdzie zarząd banku razem z przedstawicielami załogi podejmuje decyzje o przeznaczeniu darowizn samego banku, jego pracowników i klientów na konkretne działania społeczne.

## Fundacje korporacyjne

Filantropia korporacyjna ma szansę w pełni ukazać swój potencjał w formie fundacji korporacyjnej. Czasy, gdy wielcy przedsiębiorcy zakładali fundacje, których działalność nie była w żaden sposób związana z tym, co robiły ich firmy, odchodzą w zapomnienie. Dzisiaj działalność fundacji korporacyjnych jest związana z działalnością firm matek, co ma często swoje odzwierciedlenie w ich nazwach. To, czym różnią się fundacje korporacyjne, to proporcja działań inspirowanych przez zarządy firm i własne pomysły zespołów fundacji. Drugim elementem jest sposób, w jaki właściciel wprowadza rozróżnienie pomiędzy praktykami związanymi z realizacją strategii CSR a filantropią korporacyjną (dobrym punktem odniesienia mogą być *Standardy działania fundacji korporacyjnych* wypracowane przez Forum Darczyńców w Polsce, które odpowiadają na wiele pytań i dylematów).

Utworzenie fundacji korporacyjnej to złożony proces, który wymaga wieloletniego finansowego zaangażowania ze strony firmy właścicielskiej, uspołnienienia działań ze strategią zaangażowania społecznego, w tym określenia możliwości i sposobu wykorzystania zasobów ludzkich. Jednocześnie dobrze zaplanowana i przemyślana działalność pozwala w pełni wykorzystać potencjał fundacji korporacyjnej. Firmy mają szansę być bardziej dalekowzroczne w działalności filantropijnej. Z kolei fundacje korporacyjne mogą badać potrzeby i problemy społeczne, którym w jakiejś perspektywie trzeba będzie sprostać, proponować rozwiązania, nawet testować nowatorskie pomysły, które wychodzą im naprzeciw. Na takie ryzyko firmy w znakomitej większości nie mogą sobie pozwolić.



Działania, które mają przełożenie na dobre samopoczucie załogi, są dobrze pojętym interesem własnym przedsiębiorstwa. Wartości, etyka prowadzenia biznesu, wpływ na środowisko, wrażliwość na potrzeby społeczności lokalnych to inna waluta, którą firmy mogą płacić i płacą za zmotywowanych i zaangażowanych pracowników, mając dzięki temu realne korzyści w postaci codziennych decyzji zakupowych konsumentów. ████████████████████

