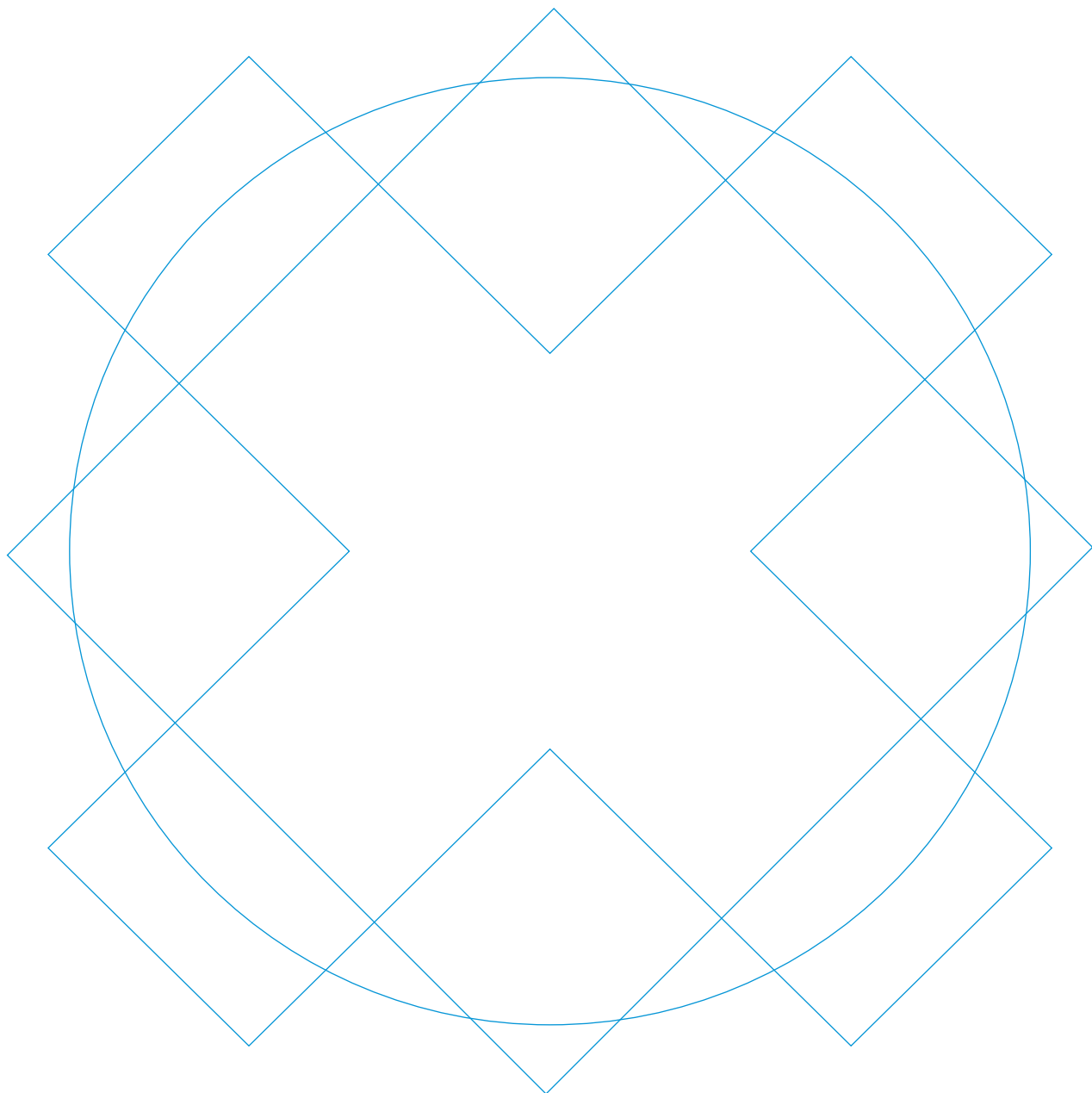




FUNDACJE KORPORACYJNE W POLSCE

RAPORT Z BADANIA 2012



FUNDACJE KORPORACYJNE W POLSCE

RAPORT Z BADANIA 2012



NA POCZĄTEK

Słowo wstępne *Piotr Szczepański* > 5

O projekcie *Agata Tomaszewska* > 7

Fundacje korporacyjne na świecie w świetle badań i analiz *Magdalena Pękacka* > 9



FUNDACJE KORPORACYJNE W POLSCE

Wyniki badania > 12



KOMENTARZE DO WYNIKÓW BADANIA

Wyzwania dla fundacji korporacyjnych – spojrzenie biznesowe *Paulina Kaczmarek* > 52

W poszukiwaniu miejsca fundacji korporacyjnych *Piotr Frączak* > 55

Podsumowanie debaty eksperckiej *Magdalena Krukowska* > 58



Na początek...



Słowo wstępne

PIOTR SZCZEPAŃSKI



Raport został stworzony z myślą o dalszym rozwoju fundacji korporacyjnych.

Szanowni Państwo, w imieniu Forum Darczyńców mam ogromną przyjemność zaprosić Państwa do zapoznania się z naszym najnowszym raportem z badania fundacji korporacyjnych w Polsce. To już drugie badanie fundacji korporacyjnych przeprowadzone na zlecenie Forum Darczyńców. Raport z pierwszego badania opublikowaliśmy w lutym 2008 roku, był to pierwszy i jak dotąd jedyny w Polsce raport tego typu. Biorąc pod uwagę niesłabnące zainteresowanie, jakie budzi on do dziś, oraz z roku na rok rosnącą aktywność fundacji korporacyjnych i dynamikę ich powstawania, zdecydowaliśmy, że przyszedł czas na ponowne przyjrzenie się tej grupie organizacji.

Badanie, z którego raport oddajemy w Państwa ręce, było obszerniejsze pod względem tematycznym, a także objęło swoim zasięgiem dwa razy więcej podmiotów niż poprzednie. Przez ponad pięć lat, które minęły od publikacji pierwszego raportu, Forum Darczyńców znacznie poszerzyło współpracę z fundacjami korporacyjnymi. W momencie publikacji poprzedniego raportu w gronie Forum Darczyńców były trzy fundacje

korporacyjne. W chwili obecnej jest ich już jedenaście i stanowią równo połowę organizacji członkowskich Forum. Nasza wiedza nt. fundacji korporacyjnych jest nieporównywalnie większa, proporcjonalnie też wzrosła nasza ciekawość, w efekcie zadaliśmy bardziej szczegółowe pytania. Najnowsze badanie dostarcza więc informacji nt. skali i obszarów działalności fundacji korporacyjnych, ich beneficjentów, budżetów i źródeł finansowania oraz pracowników i zasobów. Ponadto analizuje obszar relacji z fundatorem, powody zakładania fundacji korporacyjnych, ich relacje z otoczeniem, a także problemy i wyzwania, przed którymi stoją. Staraliśmy się też przyrzeć standardom funkcjonowania tych organizacji, tzn. dowiedzieć się, czy realizują one swoje zadania w oparciu o plany i strategię, czy swoją ofertę przygotowują w odpowiedzi na realne potrzeby społeczne, czy stosują jawne zasady i kryteria udzielania wsparcia, czy mierzą efekty swoich działań i publikują raporty.

W efekcie przeprowadzonego badania zyskaliśmy obszerny materiał, który pokazuje, jak różne modele fundacji korporacyjnych funkcjonują w Polsce. Raport ten z pewnością



zainteresuje badaczy i ekspertów zajmujących się tematyką trzeciego sektora, społecznego zaangażowania biznesu czy odpowiedzialnego biznesu (CSR). Jest to niezwykle cenny materiał dla przedsiębiorców, którzy planują założenie własnej fundacji. Przede wszystkim jednak raport został stworzony z myślą o dalszym rozwoju fundacji korporacyjnych. Mamy nadzieję, że dzięki niemu przedstawiciele fundacji będą mogli lepiej poznać swój sektor, porównać działania poszczególnych organizacji i nawiązać współpracę na rzecz ich udoskonalania. Forum Darczyńców rozpoczyna projekt, który będzie platformą takiej właśnie współpracy i który pozwoli na wypracowanie wspólnych standardów, umożliwiających fundacjom zwiększenie efektywności prowadzonych działań oraz wyznaczenie kierunków rozwoju.

W imieniu Forum Darczyńców pragnę gorąco podziękować wszystkim osobom, które wzięły udział w naszym badaniu. Dziękuję za zaufanie, którym nas Państwo obdarzyli i za czas poświęcony na wypełnienie długiej i nietatwej ankiety. Udział 55 fundacji korporacyjnych (z ok. 90 działających) jest dla nas najlepszym dowodem, że badanie to było potrzebne.

Dziękuję badaczom ze Stowarzyszenia Klon/Jawor za rzetelne przeprowadzenie badania i pogłębioną analizę jego wyników.

Dziękuję również ekspertom, których refleksje i spostrzeżenia posłużyły do skomentowania wyników badania.

Efekty naszej pracy oceńcie Państwo sami. Zapraszam do lektury.

Piotr Szczepański

*przewodniczący Zarządu Forum Darczyńców w Polsce
Warszawa, 28 listopada 2012*



O projekcie

AGATA TOMASZEWSKA



„Liczmy, że zainicjowana w projekcie współpraca zaowocuje integracją środowiska fundacji korporacyjnych.

Projekt Forum Darczyńców pt. „Podwyższenie jakości realizacji zadań publicznych przez fundacje korporacyjne w Polsce” został stworzony w odpowiedzi na rosnące zapotrzebowanie fundacji na wsparcie w zakresie zarządzania organizacją, planowania jej działań, prowadzenia i ewaluowania programów, w tym programów grantodawczych. Niniejszy raport, stworzony w ramach realizacji pierwszego etapu projektu, dostarcza aktualnych informacji na temat kondycji polskich fundacji korporacyjnych: ich mocnych stron oraz obszarów, które wymagają jeszcze doskonalenia. Tematy te będą przedmiotem ponad dwuletniego procesu edukacyjnego przygotowanego specjalnie dla przedstawicieli fundacji korporacyjnych.

Na proces edukacyjny składać się będą seminaria, warsztaty i spotkania doradcze, których głównym celem jest stworzenie i przyjęcie przez fundacje korporacyjne wspólnych standardów działania – kodeksu zasad, do których ta specyficzna grupa organizacji będzie mogła się odnieść w planowaniu czy ocenianiu swoich działań. Do osiągnięcia tego celu

uczestnikom projektu posłuży wiedza oraz przykłady dobrych praktyk – już wdrożonych i sprawdzonych rozwiązań z Polski i z zagranicy, które eksperci i praktycy będą przekazywać na seminariach otwartych. Takich seminariów w latach 2013–2014 odbędzie się osiem, a po każdym z nich uczestnicy projektu, tj. przedstawiciele 40 fundacji korporacyjnych, będą zapraszani do udziału w warsztatach. Celem warsztatów, prowadzonych w oparciu o dyskusję i wymianę doświadczeń, jest wspólne wypracowanie standardów związanych z omawianymi na seminariach obszarami działalności fundacji korporacyjnych. Forum Darczyńców na podstawie wyników badań i własnych doświadczeń proponuje uczestnikom listę tematów, na której znajdują się takie zagadnienia jak identyfikowanie potrzeb, procedury udzielania wsparcia, relacje z beneficjentami, sprawozdawczość, mierzenie efektów czy relacje z fundatorem, jednak ostateczna decyzja co do tego, w jakich obszarach budowane będą standardy, należeć będzie już do uczestników projektu. W tygodniach dzielących kolejne seminaria i warsztaty fundacje uczestniczące w projekcie, przy wsparciu



doradców, będą sukcesywnie wdrażać standardy wypracowane na warsztatach. Wizyty doradców w poszczególnych fundacjach i praca z ich przedstawicielami gwarantują uczestnikom projektu zindywidualizowane podejście oraz uwzględnienie specyfiki organizacji, jej celów i misji.



Projekt Forum Darczyńców jest jak dotąd jedyną tego typu propozycją skierowaną wyłącznie i bezpośrednio do zarządów i pracowników fundacji korporacyjnych w Polsce.

Dzięki uzyskanej wiedzy, wymianie opinii i doświadczeń oraz indywidualnemu doradztwu fundacje korporacyjne będą mogły stworzyć wspólne standardy działania, wypracować metody ich wdrażania oraz weryfikacji ich stosowania. Efekty ich pracy zostaną opisane w publikacji wieńczącej projekt, która stanie się przewodnikiem dla kolejnych fundacji korporacyjnych i przedsiębiorców pragnących doskonalić swoje działania na rzecz społeczeństwa. Ogłoszenie wypracowanych w projekcie standardów działania fundacji korporacyjnych w Polsce Forum Darczyńców planuje na maj 2015 roku.

Projekt Forum Darczyńców jest jak dotąd jedyną tego typu propozycją skierowaną wyłącznie i bezpośrednio do zarządów i pracowników fundacji korporacyjnych w Polsce. Powstał w odpowiedzi na zapotrzebowanie zgłaszane przez samych przedstawicieli fundacji. Mamy nadzieję, że projekt ten okaże się wspólnym sukcesem wszystkich organizacji zaangażowanych w budowanie standardów, uczestnictwo w nim dostarczy dużo satysfakcji i inspiracji do dalszych działań, a wypracowane standardy pozwolą na zwiększenie efektywności działań fundacji korporacyjnych. Liczymy, że zainicjowana w ten sposób współpraca zaowocuje integracją środowiska fundacji korporacyjnych i podejmowaniem wspólnych przedsięwzięć. Jesteśmy przekonani, że działania realizowane w ramach projektu przyczynią się również do budowania wizerunku fundacji korporacyjnych i zwiększenia zaufania społecznego do tej grupy organizacji.

Agata Tomaszewska

koordynatorka projektu pt. „Podwyższenie jakości realizacji zadań publicznych przez fundacje korporacyjne w Polsce” współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki Forum Darczyńców w Polsce



Fundacje korporacyjne na świecie w świetle badań i analiz

MAGDALENA PĘKACKA



W Polsce istnieje już ponad 100 fundacji założonych przez firmy. Jest to liczba porównywalna z liczbą tego typu organizacji w krajach Europy Zachodniej, również w tych o ugruntowanej historii filantropii.

W Polsce istnieje już ponad 100 fundacji założonych przez firmy. Jest to liczba porównywalna z liczbą tego typu organizacji w krajach Europy Zachodniej, również w tych o ugruntowanej historii filantropii, gdzie fundacje korporacyjne zaczęły powstawać znacznie wcześniej niż w Polsce. Należy jednak podkreślić, że fundacje korporacyjne w Europie Zachodniej i w Stanach Zjednoczonych zaczęły być tworzone na dużą skalę dopiero w latach 90., gdy rozwijała się koncepcja odpowiedzialnego biznesu i popularyzowała koncepcja obywatelskiej roli firm w społeczeństwie. W latach 90. powstało 29% amerykań-

skich fundacji korporacyjnych, a po roku 2000 – 31%. W Wielkiej Brytanii w latach 90. zostały założone 52 fundacje korporacyjne, co stanowi blisko połowę obecnie działających. We Włoszech największą dynamikę zakładania fundacji korporacyjnych odnotowano w pierwszym dziesięcioleciu XXI wieku. We Francji swoista eksplozja tworzenia fundacji przez firmy nastąpiła po roku 2003, jednak już do tego momentu działało tam ponad 100 takich organizacji. W Anglii i Walii w 2010 roku było zarejestrowanych ponad 100 fundacji korporacyjnych. W raporcie z najnowszego badania włoskich fundacji korporacyjnych (z 2009 roku) jest mowa o 131 takich podmiotach



działających w tym kraju. Na tle krajów europejskich zdecydowanie wyróżnia się Francja. W marcu 2012 roku we Francji działało aż 450 fundacji korporacyjnych i założonych przez firmy funduszy dotacyjnych (uproszczona forma organizacji). W ciągu ostatnich 10 lat liczba fundacji korporacyjnych w tym kraju zwiększyła się 4,5-krotnie – jeszcze w 2002 roku było ich około 100. Ten lawinowy wzrost spowodowany został wprowadzeniem bardzo atrakcyjnych zachęt podatkowych dla przedsiębiorców przeznaczających środki na założenie fundacji (tzw. prawo mecenatu z 2003 roku), a także stworzeniem w 2009 roku nowej uproszczonej formy organizacji (*endowment fund*), przy zakładaniu której – w odróżnieniu od fundacji – nie jest określona prawem minimalna kwota środków. Mimo iż badani przedstawiciele fundacji deklarują, że zachęty podatkowe nie odgrywają znaczącej roli przy zakładaniu fundacji, przykład francuski zdaje się temu przeczyć.



Drugą z kolei branżą tworzącą fundacje jest mediowo-wydawnicza, co z kolei stanowi specyfikę typowo polską.

Zapewne m.in. z powodu stosunkowo niewielkiej liczby fundacji korporacyjne rzadko stanowią przedmiot odrębnych badań. Wyjątkiem są Stany Zjednoczone, gdzie obecnie zarejestrowanych jest ponad 2700 fundacji korporacyjnych, a Foundation Center corocznie publikuje najważniejsze dane dotyczące ich budżetów i działalności grantodawczej w raporcie *Key facts on corporate foundations*. Dużym zainteresowaniem badawczym fundacje korporacyjne cieszą się we Francji – w marcu 2012 organizacja IMS-Entrepreneurs pour la Cité opublikowała raport z badania pt. *1^{er} Baromètre des fondations d'entreprises*, a w 2010 firma Ernst & Young wydała raport *Panorama Ernst & Young des fondations d'entreprise*. Aktualne dane na temat tego sektora dostępne są także we Włoszech: fundacje Fondazione Sodalitas i Fondazione Giovanni Agnelli wraz z uczelnią ALTIS w grudniu 2009 roku opublikowały raport *Le corporate foundations in Italia*. W Wielkiej Brytanii, a dokładnie w Anglii i Walii, The SMART Company (obecnie Corporate Citizenship) w 2006 roku wydało raport z badania *Revealing the foundations – a guide to corporate foundations in England & Wales*. Mimo upływu kilku lat zebrane w badaniu dane są nadal aktualne. Potwierdzają to publikacje *A guide to corporate foundations* wydany przez Charity Commission w 2009 roku i *Good practice for corporate foundations* opracowane w 2010 roku przez Association of Charitable Foundation – naszą partnerską organizację z Wielkiej Brytanii. Wyżej wymienione publikacje to najbardziej aktualne źródła wiedzy o działalności fundacji korporacyjnych w poszczególnych krajach i z nich pochodzą wszystkie dane cytowane w niniejszym opracowaniu. Z informacji opublikowanych w tych raportach wynika, że pomiędzy polskimi a zachodnimi fundacjami korporacyjnymi istnieje wiele podobieństw, ale występują też zasadnicze różnice.

PODOBIENSTWA I RÓŻNICE W DZIAŁALNOŚCI FUNDACJI KORPORACYJNYCH W WYBRANYCH KRAJACH

Powody zakładania fundacji

Skoro nie zachęty podatkowe, to co wpływa na decyzję firmy o założeniu fundacji? W deklaracjach badanych przedstawicieli fundacji wymieniane są te same powody. Decyzja o założeniu fundacji wynika z chęci oddzielenia działalności społecznej i biznesowej przedsiębiorstwa, potrzeby ustrukturyzowania i profesjonalizacji działań filantropijnych, często także ma znaczenie indywidualna wrażliwość społeczna osób zarządzających lub właścicieli firmy. Utworzenie fundacji bywa też konsekwencją przyjętej przez firmę strategii CSR czy wynika z jej kultury organizacyjnej. Motywacje, które zostały wskazane w naszym badaniu, są odnotowywane także w pozostałych krajach, do których odnosi się niniejsze opracowanie.

Branże firm zakładających fundacje

Według źródeł brytyjskich, francuskich i włoskich w zakładaniu fundacji wyraźnie przodują dwie branże: bankowość i ubezpieczenia oraz produkcja przemysłowa. W Stanach Zjednoczonych z 2718 fundacji ujętych w zestawieniu 627 zostało utworzonych przez sektor bankowo-ubezpieczeniowy, czyniąc go liderem na polu powoływania fundacji. We Francji 36% wszystkich fundacji korporacyjnych zostało założonych przez firmy finansowo-ubezpieczeniowe, a 22% za fundatorów ma przedsiębiorstwa produkcyjne. W przypadku włoskich fundacji sytuacja jest odwrócona. Aż 47% z nich zostało założonych przez firmy zajmujące się produkcją (często jest to przemysł tekstylny), a 30% wywodzi się z sektora bankowego. Co ciekawe, fundacje powołane przez sektor bankowy we Włoszech są w większości grantodawcze, natomiast te mające korzenie w branży przemysłowej prowadzą na ogół wyłącznie lub częściowo działalność operacyjną. Polskie fundacje korporacyjne wpasowują się w te trendy – dominującą branżą założycielską są finanse i ubezpieczenia (36% fundacji). Drugą z kolei branżą tworzącą fundacje jest mediowo-wydawnicza, co z kolei stanowi specyfikę typowo polską.

Zasięg działalności i beneficjenci

Interesujące porównania rodzi zasięg działalności fundacji korporacyjnych. Aż połowa francuskich fundacji działa na skalę międzynarodową, pozostałe są aktywne w granicach Francji. We Włoszech mamy już sytuację zbliżoną do Polski, tam blisko 70% fundacji działa ogólnokrajowo, a zasięg działalności pozostałych jest regionalny (w regionie, w którym siedzibę ma firma założycielska). Tu warto zaznaczyć, że 70% włoskich fundacji korporacyjnych powstało w północnej, bardziej rozwiniętej gospodarczo i uprzemysłowanej części kraju.

Najczęstszymi beneficjentami fundacji korporacyjnych we Francji są dzieci i młodzież (52% francuskich fundacji kieruje swoje działania do młodzieży, 30% do dzieci; w Polsce jest to jeszcze większy odsetek). Kolejnymi odbiorcami wsparcia francuskich fundacji są osoby w trudnej sytuacji życiowej (41%) i niepełnosprawni (31%). Podobne grupy są odbiorcami

pomocy ze strony fundacji założonych przez firmy w Polsce. Włoskie źródła nie podają danych dotyczących odbiorców działań fundacji korporacyjnych, ale z przytoczonych niżej obszarów ich aktywności możemy wnioskować, że tam główne grupy odbiorców są inne.

Obszary działalności

Główny obszar działalności włoskich fundacji korporacyjnych to nauka i badania – 63% działa w tym obszarze, a dla 25% jest to główny obszar działalności (w Polsce działa w tym obszarze zaledwie kilka procent fundacji korporacyjnych). Aż 57% fundacji działa w obszarze kultury i rekreacji, z czego dla 22% jest to obszar priorytetowy. Kolejne popularne obszary działalności włoskich fundacji korporacyjnych to pomoc charytatywna i ochrona zdrowia. Obszary działalności francuskich fundacji korporacyjnych są bardzo zbliżone do polskich. Na pierwszym miejscu jest edukacja – 59% fundacji prowadzi działania w tym obszarze – prawie na równi z pomocą socjalną (58%). Na trzecim miejscu jest zatrudnienie. Coraz popularniejsze we Francji stają się działania w obszarze ekologii i ochrony środowiska (36%), a mniej fundacji angażuje się w obszarze kultury (28%). Pomoc społeczna (23%) i edukacja (21%) to priorytetowe pola działania fundacji amerykańskich. Zaraz za nimi są tzw. kwestie społeczne – zajmuje się nimi 20% fundacji, przy czym pod tym hasłem rozumie się m.in. prawa człowieka, inicjatywy obywatelskie i rozwój lokalny – a więc obszary praktycznie niebędące w orbicie zainteresowań fundacji korporacyjnych w Polsce. Warto na marginesie zaznaczyć, że gdyby ująć w tym porównaniu fundacje brytyjskie, obszary ich działalności zapewne byłyby podobne, jednak problemy, w których rozwiązywanie się angażują, są „trudne wizerunkowo”. W publikacjach dotyczących fundacji założonych przez firmy w Anglii i Walii wspomniane są choćby takie kwestie jak resocjalizacja młodocianych przestępców, przeciwdziałanie przemocy domowej, uzależnienia i bezdomność – tematy raczej niepodjęwane przez tego typu fundacje w Polsce.

Zatrudnienie w fundacjach korporacyjnych

Fundacje korporacyjne – zarówno w Polsce, jak i za granicą – pod względem zatrudnienia są na ogół małymi organizacjami. W dostępnych raportach z badań podkreślane jest, że fundacje korporacyjne dysponują mniejszymi zasobami ludzkimi niż pozostałe fundacje. I tak we Włoszech aż 22% fundacji korporacyjnych nie zatrudnia w ogóle pracowników, angażując w swoje działania jedynie pracowników firmy założycielskiej (podobnie jak w Polsce). Z kolei 35% włoskich fundacji korporacyjnych ma jednego lub dwóch pracowników, a 30% ma zespół liczący od trzech do pięciu osób. Podobnie sytuacja przedstawia się we Francji, choć w raporcie z badania fundacji francuskich zaznaczone jest, że zatrudnienie w fundacjach korporacyjnych zwiększa się i jedna czwarta z nich zatrudnia trzech lub więcej pracowników. Podmioty zatrudniające kilkunastoosobowy zespół raczej należą do wyjątków.

Budżet i źródła finansowania

Budżet przeciętnej francuskiej fundacji korporacyjnej wyniósł 600 tysięcy euro (dwukrotnie więcej niż w przypadku przeciętnej polskiej fundacji założonej przez firmy). Fundacje te


60% swoich środków wydają na terenie Francji, pozostałe dystrybuują za granicę. To zapewne odróżnia je od podmiotów włoskich i polskich. Przeciętna darowizna przekazana przez francuską fundację wyniosła 14,3 tysiące euro. Przeciętna amerykańska fundacja przeznaczyła na działalność grantodawczą w 2011 roku 1,8 miliona dolarów. Ponad 20% fundacji rozdysonowało ponad 1 milion dolarów, z czego 3% ponad 10 milionów. Jak widać z przedstawionych danych, amerykańskie fundacje są znacznie zamożniejsze niż polskie czy francuskie.

” **W publikacjach dotyczących fundacji założonych przez firmy w Anglii i Walii wspomniane są choćby takie kwestie jak resocjalizacja młodocianych przestępców, przeciwdziałanie przemocy domowej, uzależnienia i bezdomność – tematy raczej niepodjęwane przez tego typu fundacje w Polsce.**

Jeżeli chodzi o źródła finansowania działalności fundacji korporacyjnych, to sytuacja w omawianych krajach przedstawia się tak samo – środki pochodzą od fundatora, czyli firmy założycielskiej. Wsparcie firmy założycielskiej przyjmuje różne formy, np. utworzony przez fundatora kapitał żelazny, z którego zyski przeznaczone są na działalność fundacji, regularne darowizny od fundatora, udziały w akcjach firmy, a czasem środki pochodzące od klientów lub pracowników firmy. Fundator jest największym, a na ogół jedynym źródłem przychodów fundacji korporacyjnych. To w znacznym stopniu odróżnia zagraniczne fundacje korporacyjne od tych działających w Polsce. Nasze rodzime fundacje korzystają bowiem z różnych źródeł finansowania. Czasem są to darowizny od osób indywidualnych, a także środki publiczne – z 1% podatku lub z dotacji pozyskiwanych ze źródeł samorządowych i administracji centralnej. Owszem, największą część przychodów fundacji korporacyjnych w Polsce stanowią darowizny od fundatora, są jednak takie fundacje, które żadnych środków na swoją działalność od firmy nie otrzymują. W nomenklaturze zachodniej nie zostałyby pewnie określone mianem „fundacji korporacyjnych” (finansowanie z budżetu firmy jest tym, co konstytuuje fundacje korporacyjne). Dlaczego wzięliśmy je pod uwagę w naszym badaniu? Po pierwsze, zostały założone przez firmy lub osoby ściśle z nimi powiązane. Po drugie, najczęściej mają nazwę firmy w swojej nazwie, często też podobne są ich logotypy. Po trzecie, są ściśle powiązane z firmą – personalnie, poprzez siedzibę, wspólne ustalanie celów etc. I wreszcie one same określają się jako fundacje korporacyjne. Trudno odmówić im więc przynależności do tego grona. Po prostu rzeczywistość polska w zakresie definiowania fundacji korporacyjnych jest bardziej złożona.

Magdalena Pękacka

dyrektorka Forum Darczyńców w Polsce



Fundacje
korporacyjne
w Polsce.
Wyniki badania

Informacje wstępne > 14

1 Podstawowe informacje na temat fundacji korporacyjnych w Polsce > 16

- 1.1. Firmy założycielskie > 16
- 1.2. Powody zakładania fundacji korporacyjnych > 17
- 1.3. Przedmiot i zasięg działalności fundacji korporacyjnych > 19
- 1.4. Modele działania fundacji korporacyjnych > 20

2 Relacje z firmami założycielskimi > 21

- 2.1. Związki personalne między firmą a fundacją > 21
- 2.2. Formy wsparcia fundacji przez firmy założycielskie > 21
- 2.3. Związki fundacji korporacyjnych z polityką wizerunkową fundatorów > 24
- 2.4. Zakres autonomii fundacji wobec firmy założycielskiej > 25
- 2.5. Siła związku pomiędzy fundacjami a fundatorami > 26

3 Zatrudnienie i wolontariat w fundacjach korporacyjnych > 27

- 3.1. Struktura zatrudnienia w fundacjach > 27
- 3.2. Praca społeczna na rzecz fundacji korporacyjnych > 28
- 3.3. Wolontariat pracowniczy > 28
- 3.4. Kobiety i mężczyźni wśród osób zaangażowanych w działania fundacji korporacyjnych > 29

4 Beneficjenci fundacji oraz formy i zakres udzielanego wsparcia > 30

- 4.1. Beneficjenci pośredni i bezpośredni > 30
- 4.2. Formy, skala i procedury udzielania wsparcia > 31

5 Finanse > 34

- 5.1. Przychody fundacji > 34
- 5.2. Źródła przychodów > 34
- 5.3. Znaczenie środków od firm założycielskich > 35
- 5.4. Udział innych środków w budżetach fundacji > 35

6 Określanie potrzeb społecznych oraz mierzenie efektów prowadzonych działań > 37

- 6.1. Określanie potrzeb społecznych > 37
- 6.2. Ocena prowadzonych działań > 39

7 Relacje z otoczeniem i wizerunek fundacji korporacyjnych > 41

- 7.1. Relacje z otoczeniem > 41
- 7.2. Transparentność fundacji korporacyjnych > 42
- 7.3. Wizerunek fundacji korporacyjnych > 43

8 Problemy fundacji oraz potrzeby szkoleniowe > 45

- 8.1. Problemy w funkcjonowaniu fundacji korporacyjnych > 45
- 8.2. Potrzeby szkoleniowe fundacji > 47

9 Fundacje korporacyjne na tle polskiego sektora pozarządowego > 49

Nota metodologiczna > 50



Informacje wstępne

Prezentowane informacje na temat sektora fundacji korporacyjnych w Polsce oparte są na wynikach badania przeprowadzonego między czerwcem a wrześniem 2012 roku, obejmującego dwa etapy:

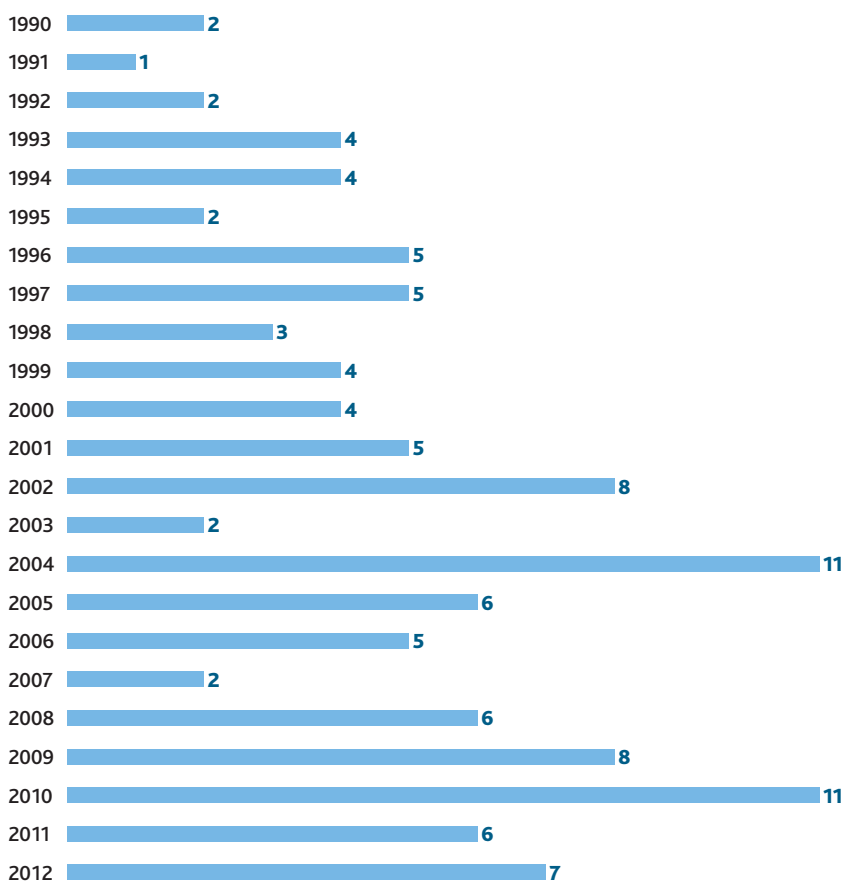
- » badanie ilościowe, w ramach którego metodą CAWI (ankiety on-line) zebrano dane od 55 fundacji korporacyjnych;
- » badanie jakościowe, w ramach którego przeprowadzono wywiady pogłębione z przedstawicielami 17 fundacji.

Za fundacje korporacyjne uznane zostały fundacje, których założycielem (lub jednym z założycieli) była firma lub kilka firm, oraz fundacje założone przez osoby ściśle z firmami związane, o ile istnieją obecnie związki między fundacją a firmą.

W ramach przygotowań do badania zidentyfikowano 117 tak zdefiniowanych fundacji korporacyjnych.

Dwie najstarsze fundacje powstały w 1990 roku, jednak większość (55%) została założona w roku 2004 lub później. Szczególnie wyraźny wzrost liczby fundacji odnotowano w roku 2004 oraz 2010: w każdym z nich powstało po 11 fundacji korporacyjnych.

Ponad połowa ze wszystkich zidentyfikowanych fundacji ma swoją siedzibę w województwie mazowieckim. Stosunkowo dużo jest ich również na Śląsku, w Małopolsce oraz w Wielkopolsce. Województwa, w których nie zidentyfikowano ani jednej takiej fundacji, to lubuskie, podlaskie oraz łódzkie.



WYKRES 1. Liczba fundacji korporacyjnych zakładanych w kolejnych latach

Dane dotyczą 113 fundacji, których rok założenia ustalono na podstawie numeru REGON. W przypadku jednej fundacji ustalenie roku założenia okazało się niemożliwe (brak numeru REGON). Trzy fundacje, które same nie uważają się za korporacyjne, również nie zostały uwzględnione na wykresie.

Szacując liczbę faktycznie działających w Polsce fundacji korporacyjnych, trzeba przyjąć, że jest ona mniejsza niż wskazana powyżej. Przebieg kontaktów w trakcie realizacji badania wskazuje na to, że aktywnie działa 89 organizacji. W 4 przypadkach uzyskano wiarygodne informacje o likwidacji bądź zawieszeniu działania fundacji, natomiast w 21 przypadkach pomimo wielokrotnych prób kontaktu telefonicz-

go i mailowego zarówno z fundacją, jak i z firmą założycielską, nie udało się potwierdzić istnienia fundacji. W 3 przypadkach fundacje zdefiniowane jako korporacyjne po nawiązaniu kontaktu same zdefiniowały się w odmienny sposób.

Szczegółowe informacje dotyczące realizacji badania zamieszczone zostały w nocie metodologicznej na końcu raportu.

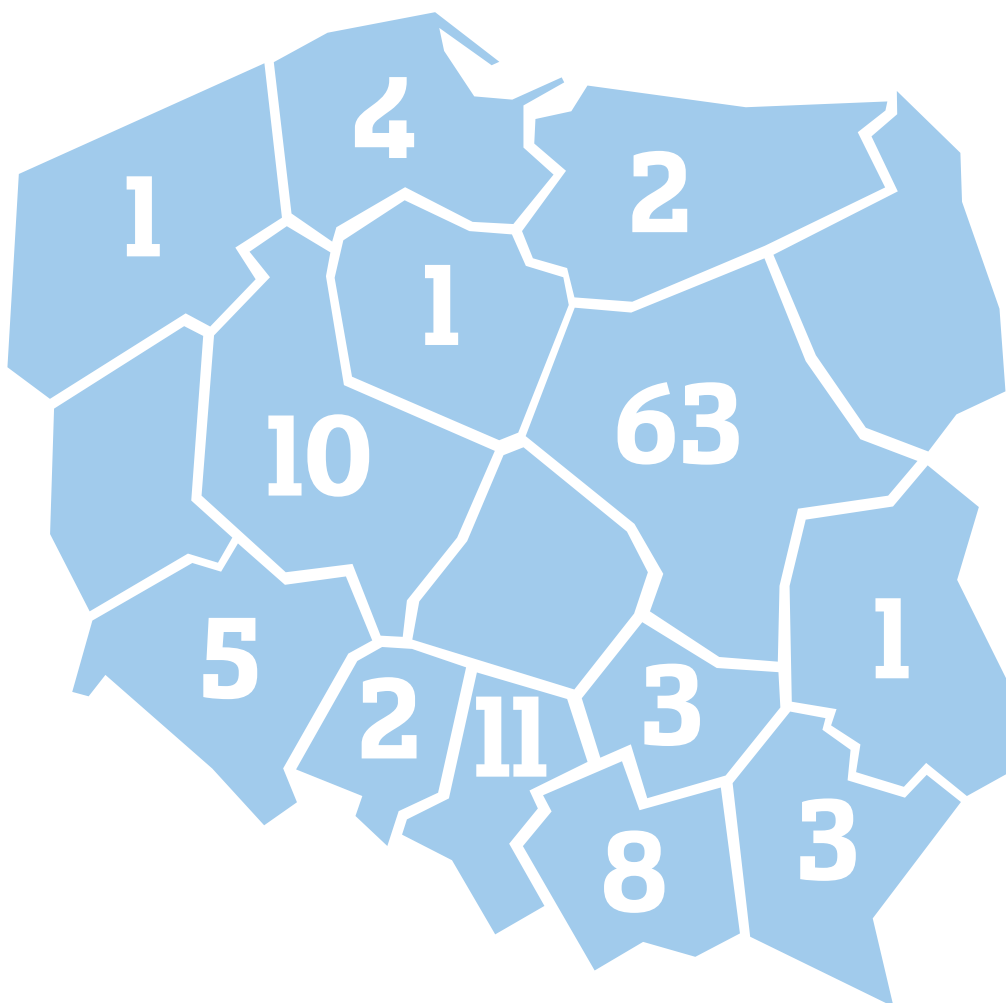


DIAGRAM 1. Liczba fundacji korporacyjnych w poszczególnych województwach

MAZOWIECKIE	63
ŚLĄSKIE	11
WIELKOPOLSKIE	10
MAŁOPOLSKIE	8
DOLNOŚLĄSKIE	5
POMORSKIE	4
PODKARPACKIE	3
ŚWIĘTOKRZYSKIE	3
OPOLSKIE	2
WARMIŃSKO-MAZURSKIE	2
KUJAWSKO-POMORSKIE	1
LUBELSKIE	1
ZACHODNIOPOMORSKIE	1

1

Podstawowe informacje na temat fundacji korporacyjnych w Polsce

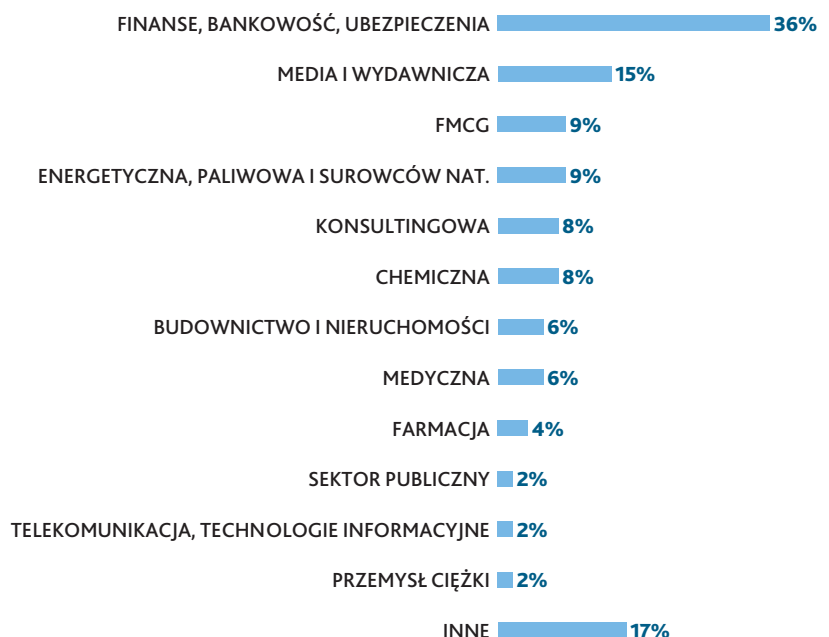
- » Wśród założycieli fundacji korporacyjnych przeważają instytucje z branży finansów, bankowości i ubezpieczeń.
- » Powody zakładania fundacji to m.in. chęć rozdzielania sfery biznesu od sfery działań społecznych, dążenie do opracowania spójnej strategii CSR w firmie, chęć poprawy wizerunku fundatora i zmiany kultury organizacji oraz społeczna wrażliwość fundatorów.
- » Główne obszary zaangażowania fundacji korporacyjnych to edukacja i wychowanie oraz pomoc społeczna.
- » Opracowaną strategię działania posiada połowa fundacji korporacyjnych.

1.1. FIRMY ZAŁOŻYCIELSKIE

Prawie trzy czwarte badanych fundacji korporacyjnych, a więc zdecydowana większość, zostało założonych przez jedną firmę, zaś co piąta została powołana jako wynik współdziałania kilku podmiotów. Wśród założycieli 15% fundacji są też osoby indywidualne ściśle związane z jakąś firmą lub firmami, natomiast 4% (czyli dwie spośród badanych fundacji) miało wśród założycieli spółki skarbu państwa lub jego agendy.

Wśród założycieli fundacji korporacyjnych przeważają instytucje z branży finansów, bankowości i ubezpieczeń (36%). Stosunkowo duży odsetek fundacji powstał dzięki firmom medialnym i branży wydawniczej (15%). Mniejsza liczba fundacji ma związek z sektorami FMCG, energetycznym, paliwowym i surowców naturalnych, konsultingowym oraz chemicznym.

Wśród założycieli fundacji korporacyjnych zdecydowanie dominują przedsiębiorstwa duże (zatrudniające ponad 250 osób); tylko co dziesiąta fundacja wskazała jako fundatora przedsiębiorstwa średnie, małe lub mikro.



1.2. POWODY ZAKŁADANIA FUNDACJI KORPORACYJNYCH

Można wyróżnić kilka powodów zakładania fundacji korporacyjnych w Polsce. Jednym z nich jest chęć oddzielenia społecznej i biznesowej aktywności firmy. Ma to związek z dążeniem do profesjonalizacji działań filantropijnych prowadzonych dotąd przez firmę lub z konstatacją, że czas pracowników firmy nie powinien być przeznaczany na aktywność niezwiązaną bezpośrednio z biznesem. Wśród innych powodów badani wymieniali czynniki emocjonalne, wizerunkowe i wynikające z kultury organizacyjnej firmy oraz chęć budowy strategii CSR firmy.

a) Często wskazywanym powodem założenia fundacji była **chęć oddzielenia działalności społecznej od biznesowych działań firmy**. Niejednokrotnie respondenci wspominali, że do firmy założycielskiej – jeszcze przed założeniem fundacji – wpływała duża liczba listów i maili z prośbami o różnego rodzaju pomoc. Odpowiadaniem na tę korespondencję zajmowali się pracownicy firmy w ramach swojego czasu pracy. Założenie fundacji było więc naturalną reakcją podyktowaną z jednej strony chęcią niesienia pomocy, a z drugiej rosnącym przekonaniem, że tego typu aktywnością nie powinna zajmować się bezpośrednio firma.

Decyzja o oddzieleniu działalności charytatywnej od biznesowej była spowodowana dwoma głównymi czynnikami. Przede wszystkim takie rozwiązanie było zdaniem części respondentów konieczne dla optymalizacji działań firmy. **Czas pracy osób w niej zatrudnionych nie powinien być bowiem przeznaczany na cele niezwiązane ściśle z biznesem i wypracowywaniem zysku.**

”

Bank od długiego czasu zmagał się z sytuacją, w której do zarządu służyło rocznie około 500 prośb o wsparcie, prośb, którymi zarząd banku nie powinien się zajmować.

Zaczęłam mówić o pomocy – po prostu, to było kłopotem, że nie było konkretnej osoby na jednym stanowisku, która miała się tym zajmować. I były obciążane tym osoby, które oprócz tego, co robiły, musiały odpisywać jeszcze na tysiąc pism.

Fundacja zaczęła w końcu żyć, a nie być kulą u nogi dla osób, które miały to [odpisywanie na listy z prośbami] jako kolejny obowiązek.

Drugim czynnikiem, który decydował o oddzieleniu działań społecznych od aktywności biznesowej, była **konieczność ich profesjonalizacji**. Założenie fundacji dawało szansę na usystematyzowanie działań filantropijnych oraz, w niektórych przypadkach, stanowiło początek głębszej refleksji nad nimi. Owocem takiej refleksji często stawało się wypracowanie określonej strategii zaangażowania społecznego.

”

Zajmował się tym po części marketing, po części jakieś osoby z innych działów, po prostu ktoś wpadł na pomysł, aby to uporządkować i zrobić fundację.

Powstała potrzeba stworzenia takiej wyspecjalizowanej komórki, która mogłaby się zająć tym w sposób całościowy, ustalić precyzyjnie kierunki, wytyczne polityki społecznego zaangażowania.

Taka była myśl, żeby [...] zacząć pomagać w jakiś uporządkowany sposób.

b) Drugi często wymieniany przez uczestników badania powód założenia fundacji to **chęć opracowania spójnej strategii CSR przez firmę założycielską**, która zdaniem części respondentów bez fundacji byłaby niekompletna. Wymóg spójności działania fundacji ze strategią CSR firmy oznaczał dla części organizacji powiązanie celów i obszarów działania z obszarami biznesowego zaangażowania firmy. Przykładem mogą być fundacje mające na celu kształcenie konsumentów, zwiększanie świadomości społecznej czy też wspieranie naukowców i specjalistów w dziedzinie, w której działa firma założycielska.

”

Rozumiem, że potrzeby firmy założycielskiej są takie, że kadry bardzo mocno wyspecjalizowane i wąsko wyspecjalizowane są nam niezbędne.

To wynikało z kontynuacji tego, co wcześniej [przed moim przyjściem] zaczęła robić fundacja. Chodzi o promocję nauk ściśle technicznych i pozyskiwanie kadr [...] dla spółki.

Podobny mechanizm dotyczy fundacji, która inwestuje w badania naukowe w obszarach, którymi fundator interesuje się ze względów biznesowych.

”

Na pewno idea była taka, że biznes biznesem, ale rozwój nauki szczególnie w takich dziedzinach, które są powiązane z medycyną, jest kluczowy. Dlatego że bez tego nie rozwija się dana gałąź biznesu.

c) Zauważalnym czynnikiem mającym wpływ na założenie fundacji były też **kwestie wizerunkowe**. W opinii przeważającej grupy badanych założenie fundacji zawsze ma pozytywny wpływ na wizerunek firmy założycielskiej. W niektórych przypadkach wpływ ten jest tylko pobocznym skutkiem aktywności filantropijnej, w innych natomiast jest celem świadomie stawianym przed fundacją. Zaangażowanie w działania społeczne ma na celu ocieplenie wizerunku firmy oraz nawiązywanie kontaktu z jej interesariuszami na innej płaszczyźnie niż tylko biznesowa. Niejednokrotnie wpisuje się



również w pewien trend istniejący na rynku. Założenie fundacji bywa czasem dla korporacji koniecznością podyktowaną podobnymi działaniami konkurencji.

”

Jako fundacja korporacyjna budujemy wizerunek marki [nazwa ukryta]. Chcielibyśmy jak najbardziej tę markę ocieplać i wzmacniać wizerunek firmy zaangażowanej społecznie.

Był taki trend wśród firm i my też się w ten trend wpisaliśmy ze swoją fundacją.

— d) Istotne przy zakładaniu fundacji bywają też osobiste motywacje osób zasiadających we władzach firmy i wartości przez nie wyznawane. Respondenci mówili o „**odruchu serca**”, **społecznej wrażliwości fundatorów lub empatii wobec potrzebujących**. W takich przypadkach znaczącą rolę odegrały więc czynniki czysto emocjonalne.

”

[...] to też miało podłoże zdecydowanie emocjonalne i takie, że po prostu dla kilku ważnych osób w naszej firmie to był temat, który jest dla nich bardzo istotny, chcieli się w to zaangażować, czuli taką potrzebę.

Pan prezes, który kieruje firmą, chciał się podjąć kilku rzeczy, które wchodziły w zakres tej

odpowiedzialności biznesowej, czyli żeby to nie było tylko i wyłącznie takie przysłowiowe robienie pieniędzy.

Oni chyba mają taką potrzebę dzielenia się, działania społecznego. To są wrażliwi ludzie i widzą, że są potrzeby.

— e) Inny czynnik wpływający na decyzję o założeniu fundacji to **kultura organizacyjna firmy**. Chodzi tu o przypadki wprowadzania rozwiązań istniejących w partnerskich firmach – często w czasie przejęć, fuzji lub nawiązywania z nimi ścisłej współpracy. W takich przypadkach podejmowano działania zmierzające do założenia fundacji, wzorując się na podobnych instytucjach już istniejących w otoczeniu firmy partnerskiej.

”

Kultura organizacyjna grupy zakładała takie strategiczne zaangażowanie na rzecz społeczności. To był jeden z elementów, który był istotny przy podejmowaniu decyzji o budowie fundacji. Można powiedzieć, że to był taki transfer kultury od właściciela czy udziałowca większościowego.

Nasza spółka [...] została kupiona przez korporację. I wtedy nastały u nas różne takie zasady korporacyjne. Postanowiono założyć fundację na wzór amerykańskich korporacji.

1.3. PRZEDMIOT I ZASIĘG DZIAŁALNOŚCI FUNDACJI KORPORACYJNYCH

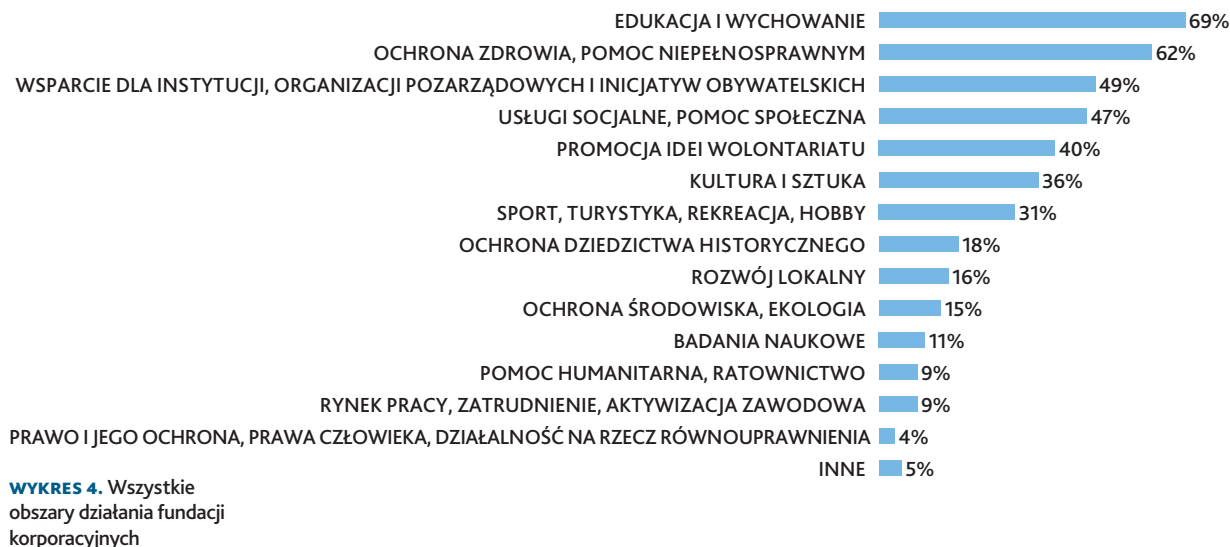
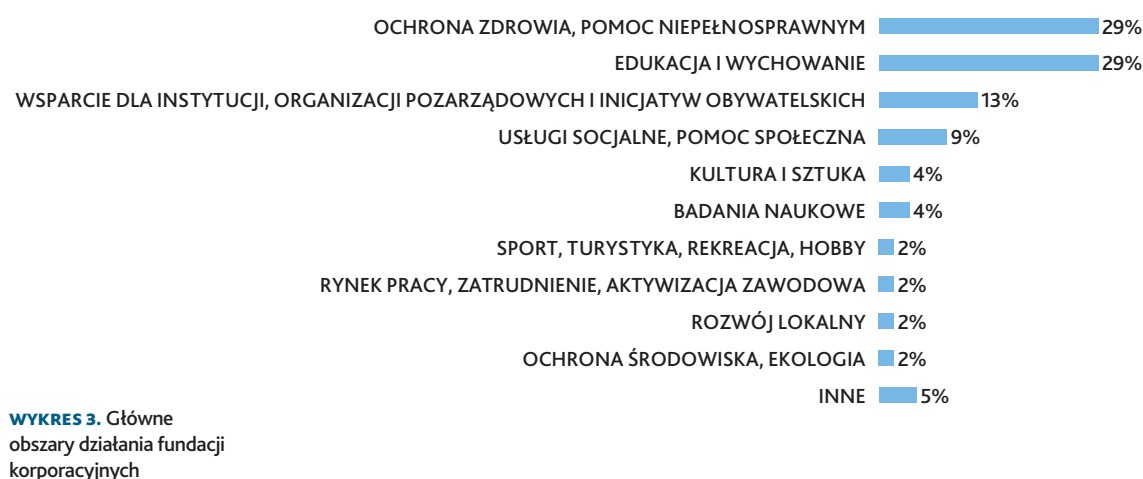
Trzy czwarte fundacji (76%) prowadzi swoją działalność na skalę ogólnokrajową (na terenie całej Polski lub kilku regionów). Co dziesiąta (11%) deklaruje prowadzenie działań o zasięgu międzynarodowym (na terenie innych krajów). W skali regionalnej działa 9% z nich, a wyłącznie lokalnie (na terenie dzielnicy, wsi, miasta lub powiatu) – 4%. Zasięg terytorialny aktywności fundacji często ma związek ze skalą aktywności firm założycielskich: fundacje, których firma założycielska działa na terenie całej Polski, również prowadzą działania na skalę ogólnokrajową.

Zdecydowana większość organizacji jako główny obszar zaangażowania wybrała edukację i wychowanie (29%) lub ochronę zdrowia i pomoc niepełnosprawnym (29%). Rzadziej wskazywano wsparcie dla instytucji, organizacji pozarządowych i inicjatyw obywatelskich (13%) oraz usługi socjalne

i pomoc społeczną (9%). Jako że ochrona zdrowia i pomoc niepełnosprawnym to obszary bliskie tematycznie usługom socjalnym i pomocy społecznej, można postawić tezę, że to właśnie szeroko rozumiana pomoc społeczna jest obszarem, w którym najchętniej działają fundacje korporacyjne (w sumie 37% spośród nich).

Większość fundacji prowadzi różnorodną działalność i nie ogranicza się do jednej tylko dziedziny. Nawet jednak po uwzględnieniu pobocznych obszarów działania najpowszechniejszymi pozostają edukacja i wychowanie (aktywność na tym polu podejmuje 69% fundacji) oraz ochrona zdrowia i pomoc niepełnosprawnym (62%). Niewiele mniej niż połowa deklaruje wsparcie dla instytucji, organizacji pozarządowych i inicjatyw obywatelskich, podobny odsetek – działania w obszarze usług socjalnych i pomocy społecznej.

Wśród pobocznych obszarów działań stosunkowo dużo organizacji wymienia aktywność związaną z promocją wolontariatu, kulturą i sztuką oraz sportem, turystyką i rekreacją.



1.4. MODELE DZIAŁANIA FUNDACJI KORPORACYJNYCH

Połowa (51%) polskich fundacji korporacyjnych ma spisana strategię działania na kolejne lata. Fakt posiadania strategii wpływa na sposób zorganizowania aktywności fundacji oraz planowania działań, dlatego też warto wyróżnić dwa związane z tym modele działania instytucji. W pierwszym z nich działania wynikają ze strategii, która determinuje większość decyzji oraz obszarów zaangażowania fundacji. W drugim natomiast fundacja, nie posiadając żadnej strategii, koncentruje się na bieżących działaniach, mających być odpowiedzią na podstawowe potrzeby społeczne.

a) W pierwszym modelu **działania fundacji podporządkowane są wypracowanej strategii**. Powstaje ona zazwyczaj w procesie konsultacji z fundatorem. Ścisła merytoryczna współpraca pomiędzy obiema organizacjami wynika z konieczności uspołnienia działań fundacji z polityką społecznej odpowiedzialności firmy założycielskiej. Często zdarza się, że strategia fundacji zakłada jej zaangażowanie w obszarach działalności biznesowej fundatora.

”

[Strategia fundacji wynikała z] analizy nas jako instytucji komplementarnej z naszym fundatorem, stąd edukacja finansowa, bo jesteśmy nie tylko najbardziej kompetentni, ale i najbardziej wiarygodni. Najbardziej wiarygodni z tego powodu, że jesteśmy instytucją przybankową.

Tak sformułowana strategia przekłada się wprost na bieżące funkcjonowanie fundacji, które zarówno w planowaniu długofalowym, jak i w codziennym działaniu koncentrują

się na realizacji pewnej wizji. Fundacje działające w ten sposób starają się zmniejszać liczbę programów nastawionych na osiągnięcie przez beneficjentów jedynie doraźnych, krótkoterminowych korzyści.

”

Bo najbardziej jednak chcemy wspierać ten obszar nauki i edukacji [...]. Natomiast [planujemy] ograniczać wszelkie konkursy plastyczne itd. Bo poza tym, że dzieci mają przez pięć minut frajdę, to do niczego nie prowadzi. Nie widziałam jeszcze, żeby był jakiś efekt inny poza radością dzieci [...] z takiego konkursu plastycznego.

Strategia fundacji wypracowana w porozumieniu z fundatorem, uwzględniająca założenia jego polityki CSR umożliwia zazwyczaj fundacji prowadzenie w pełni niezależnych i samodzielnych działań społecznych. Kształtowanie strategii wspólnie z firmą założycielską nie zmienia faktu, że fundacja traktowana jest jako odrębny, niezależny podmiot.

Niekiedy zdarza się jednak, że strategia fundacji nie jest owocem konsultacji z fundatorem, ale raczej jego planem działania, zmierzającym do realizacji konkretnych zadań stawianych przed fundacją przez firmę założycielską. Fundacja traktowana jest wówczas jako integralna część firmy – pomimo że formalnie jest odrębną instytucją.

”

Fundacja jest traktowana jako jeden z trzech podstawowych elementów departamentu kształtujący wizerunek [nazwa ukryta].

b) W modelu **nieustrukturyzowanym** fundacje, określając obszary zaangażowania i planując swoją aktywność, odwołują się do celów zdefiniowanych w statucie lub po prostu realizują bieżące projekty będące kontynuacją działań prowadzonych w przeszłości. Często plany powstają na bieżąco.

”

[...] co do działań, to trzeba siedzieć i wymyślać. Taka prawda.

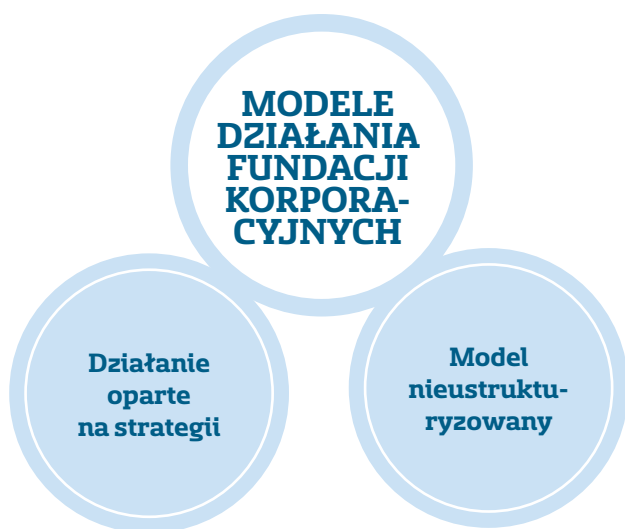
Oznacza to skupienie się na codziennej aktywności i brak prób ujęcia działań w spójny program.

”

I działamy sobie tak po prostu, cieszymy się, że komuś możemy pomóc, że ktoś jest zadowolony, że komuś coś dofinansujemy.

Po prostu obsługujemy takie bieżące sprawy tutaj.

Nie było określone, czego mają dotyczyć [udzielane granty]. Daliśmy im wolną rękę. Mogli robić cokolwiek.



Relacje z firmami założycielskimi

- » Większość fundacji deklaruje istnienie ścisłego związku pomiędzy nimi a fundatorami.
- » W zarządach oraz radach zdecydowanej większości fundacji zasiadają przedstawiciele firm założycielskich lub ich rodziny, a w ponad 40% fundacji zarząd składa się w całości z przedstawicieli fundatora.
- » Pozafinansowe formy wsparcia fundacji przez firmy to m.in. transfer wiedzy i kadr, wsparcie rzeczowe (lokal, sprzęt biurowy) oraz umożliwienie korzystania z kanałów komunikacyjnych oraz kontaktów z partnerami firmy.
- » Na kształt relacji pomiędzy fundacjami a firmami założycielskimi ma wpływ ujęcie fundacji w strategii firmy, a także określenie jej roli wobec polityki wizerunkowej firmy.

Relacje fundacji korporacyjnych z firmami założycielskimi mogą być rozpatrywane na wielu płaszczyznach. Po pierwsze, podmioty te najczęściej powiązane są personalnie poprzez zasiadanie przedstawicieli firmy w organach fundacji. Po drugie, w przypadku niemal wszystkich fundacji mamy do czynienia ze stałym wsparciem fundacji przez firmę: finansowym lub pozafinansowym. Kolejne istotne kwestie to powiązanie działalności fundacji ze strategią CSR firmy, rola fundacji w polityce wizerunkowej fundatora oraz stopień niezależności fundacji od firmy (związany z procedurami i praktyką wspólnego kształtowania strategii i bieżących działań fundacji).

2.1. ZWIĄZKI PERSONALNE MIĘDZY FIRMĄ A FUNDACJĄ

Podstawowy przejaw związku firmy założycielskiej z fundacją stanowi zasiadanie jej przedstawicieli w zarządzie lub radzie, ewentualnie innym organie fundacji. Taki związek występuje w trzech czwartych fundacji. Jest to zarazem podstawowy kanał komunikacji między obiema instytucjami. Praca osób reprezentujących firmę w organach fundacji zazwyczaj ma charakter pracy społecznej.

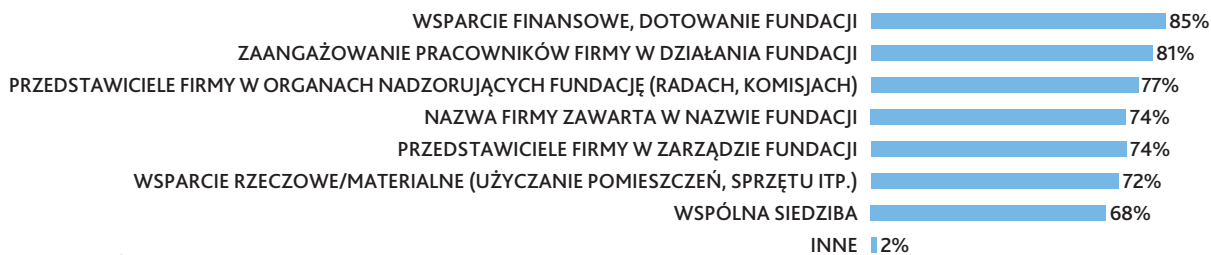
W zdecydowanej większości fundacji obok sprawującego władzę zarządu funkcjonuje również organ doradczy czy też kontroli wewnętrznej: najczęściej (w przypadku 89% fundacji) jest to rada fundacji. W jednej piątej badanych fundacji funkcjonują także inne ciała: komisje rewizyjne, rady nadzorcze czy rady fundatorów, a w jednym przypadku – rada naukowa. **Zaledwie dwie spośród badanych organizacji nie posiadały żadnego organu fundacji poza zarządem.**

W zarządach fundacji zasiada od jednej do sześciu osób, przy czym najczęściej spotykany model to zarząd trzyosobowy. W radach fundacji natomiast można spotkać od jednej aż do dwudziestu ośmiu osób. Podobnie jak w przypadku zarządów, najczęściej rady składają się z trzech osób.

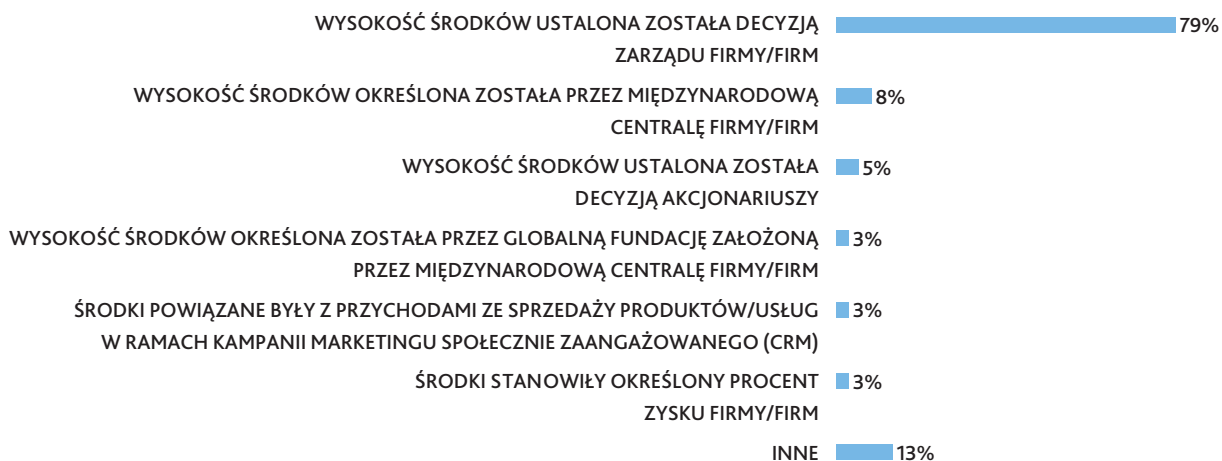
Zarówno w przypadku zarządów, jak i rad fundacji średnio ponad 60% ich składu osobowego to przedstawiciele firm założycielskich lub członkowie ich rodzin. Warto zwrócić uwagę na duże zróżnicowanie w tym zakresie: **w blisko połowie (43%) fundacji wszyscy członkowie zarządu byli związani z firmą założycielską, a jednocześnie w jednej trzeciej fundacji stanowili oni mniej niż połowę składu zarządu (w co piątej w ogóle nie było takich osób).** Podobne różnice widać też w przypadku rad fundacji: blisko połowa tych organów składa się wyłącznie z osób związanych z fundatorem, podczas gdy w jednej szóstej rad osób takich nie ma wcale.

2.2. FORMY WSPARCIA FUNDACJI PRZEZ FIRMY ZAŁOŻYCIELSKIE

Obecność przedstawicieli fundatorów w organach fundacji to tylko jeden z wielu przejawów związku tych organizacji. Tym, co w równie dużym stopniu wiąże obie instytucje, są wszelkie formy wsparcia udzielane fundacjom przez firmy.



WYKRES 5. Relacje wiążące fundację z firmą założycielską



WYKRES 6. Sposób określenia wysokości środków finansowych (darowizny) przekazanych fundacji przez firmę założycielską w 2011 roku

Zdecydowana większość fundacji uzyskuje od firmy założycielskiej środki finansowe (85% zadeklarowało istnienie tego typu wsparcia, przy czym nie zawsze otrzymywane jest ono co roku – analiza budżetów za 2011 rok pokazuje, że dotacje od fundatora uzyskało wówczas 78% fundacji). Spośród organizacji, które w 2011 roku uzyskały takie wsparcie, aż 79% zadeklarowało, że jego wysokość zależała od decyzji zarządu firmy. Inne ustalone z góry mechanizmy (np. określony procent od zysku firmy) określania wysokości darowizny występują zdecydowanie rzadziej. Tylko 38% fundacji ma zaplanowany budżet na kolejne lata.

Firmy założycielskie wspierają fundacje nie tylko finansowo, ale również poprzez transfer wiedzy i kadr, pomoc rzeczową oraz udostępnienie kanałów komunikacji i ułatwienie kontaktu z interesariuszami fundatora.

a) Wsparcie merytoryczne oraz kadrowe dotyczy czterech piątych fundacji. Ze względu na szczupłość zasobów kadrowych fundacji korporacyjnych stanowi to niezwykle istotną formę pomocy. Potrzeba fachowego wsparcia z zakresu prawa, marketingu, PR, IT czy księgowości oznacza często konieczność zwrócenia się o pomoc do firmy założycielskiej.

FORMY POZA-FINANSOWEGO WSPARCIA FUNDACJI PRZEZ FIRMĘ ZAŁOŻYCIELSKĄ

Wsparcie merytoryczne, transfer wiedzy i kadr

Wsparcie rzeczowe w postaci sprzętu i lokali – nieodpłatne lub na warunkach preferencyjnych

Udostępnienie kanałów komunikacji oraz ułatwienie kontaktu z interesariuszami firmy

”

Natomiast jeżeli potrzeba nam wsparcia czy prawniczego, czy pomocy zwykłej, koleżeńskiej w jakichś obszarach, w których po prostu ktoś lepiej się orientuje niż my, to nie ma z tym problemu.

I są pracownicy – marketing czy informatycy ze stronami internetowymi, czy w budowaniu komunikacji, grafik, ktokolwiek – którzy mówią: „OK, teraz muszę zrobić to, to i to, bo teraz to jest priorytet dla firmy, ale pod koniec dnia albo pod koniec następnego dnia przyjdź, to będziemy pracować”.

Zdarza się również, że pracownicy fundatora są prośeni o pomoc w zadaniach niezwiązanych bezpośrednio z ich kompetencjami zawodowymi. Czasem udział pracowników firmy w działaniach fundacji wymaga zaangażowania większego niż doraźne, często poza godzinami pracy. Nierzadko pomagają oni w zbieraniu informacji i docieraniu do beneficjentów fundacji w terenie, co znacząco ułatwia pracę personelowi fundacji.

”

Kolejnym przykładem są nasi pracownicy z biur lokalnych, zwłaszcza tak zwani ambasadorzy fundacji, którzy nas wspierają. Czyli mamy jakąś akcję, a my jesteśmy tutaj we dwie, więc nie jesteśmy w stanie w Poznaniu, Katowicach, we Wrocławiu zrobić zbiórki, więc mamy tam osoby wyznaczone i chętne, które to organizują dla nas na terenie tamtych biur.

Gdybyśmy z fundacji musieli jeździć za każdym razem w każde miejsce samodzielnie, to raz, że na nowo trzeba by było przecierać szlaki, a dwa – po prostu fizycznie nie ma tylu osób, żeby to zrobić. Korzystaliśmy z obecności przedstawicieli medycznych i po prostu oni wiedzieli, że jest taki projekt realizowany przez fundację i pomagali nam w tym.

— b) Drugi istotny rodzaj wsparcia pozafinansowego udzielanego przez firmy założycielskie to **wsparcie rzeczowe**, z którego korzystało ponad dwie trzecie fundacji. Najczęściej polega ono na nieodpłatnym udostępnianiu sprzętu biurowego (56% fundacji) i lokalu (42%). Taki model funkcjonowania respondenci uzasadniali najczęściej dążeniem do ograniczenia wydatków fundacji.

”

Korzystamy z poczty spółki, czyli nie ponosimy kosztów pocztowych, kurierskich. Korzystamy z lokalu spółki, za który nie płacimy. Korzystamy ze sprzętu spółki, za który też nie płacimy. Więc na dobrą sprawę tylko nasza praca jest opłacana przez fundację i to wszystko.

W takich przypadkach część kosztów działalności fundacji pokrywanych jest bezpośrednio przez firmę i nie są one ujmowane w rocznych sprawozdaniach finansowych fundacji, które tym samym nie pokazują rzeczywistych kosztów swojej działalności. Warto zauważyć, że część fundacji korzysta z zasobów firmy założycielskiej odpłatnie (choć często na preferencyjnych warunkach) i podpisuje z nią umowy dotyczące np. najmu lokalu.

”

Jeżeli chodzi o takie zasoby jak pomieszczenie, to ono jest wynajmowane od fundatora, ale na lepszych warunkach zdecydowanie niż rynkowe. Podobnie też korzystamy z innych usług, typu telefony komórkowe czy stacjonarne, komputery są w użyczeniu, mamy obsługę księgową, która jest realizowana przez fundatora, ale to też jest umowa odpłatna.

Respondenci podkreślali w tym kontekście dążenie do pełnej transparentności w działaniach fundacji i chęć jasnego wykazania wszelkich form pomocy fundatora w swoich budżetach.

— c) Powszechną formą wsparcia jest również udostępnianie przez firmę założycielską jej kanałów komunikacji oraz ułatwianie kontaktów z jej interesariuszami. Wiele fundacji korzysta z firmowego intranetu, by komunikować się z pracownikami firmy. W przypadku fundacji związanych z branżą medialną odnotowano również wykorzystywanie możliwości fundatora w kreowaniu wizerunku fundacji lub propagowaniu jej działań w celach fundraisingowych. Wreszcie wśród fundacji założonych przez duże korporacje obecne było dążenie do wykorzystania skali działania fundatora i potencjału tkwiącego w znacznej liczbie klientów obsługiwanych przez firmę założycielską, czasem również w celu pozyskiwania od nich środków na działalność fundacji.

”

Wiemy, że mamy dużą skalę działania, że w związku z tym mamy duże możliwości, że stykamy się z pięcioma milionami klientów tygodniowo, czyli to jest do działań fundraisingowych całkiem niezła, pokaźna liczba osób, do których można w jakiś sposób dotrzeć.

To nie jest tylko inwestycja finansowa – to jest inwestycja czasu pracy przynajmniej kilku pracowników, wykorzystanie kanałów, które daje firma, w naszym przypadku są to sklepy i możliwości kontaktu z ludźmi.

2.3. ZWIĄZKI FUNDACJI KORPORACYJNYCH Z POLITYKĄ WIZERUNKOWĄ FUNDATORÓW

Fundacje zakładane przez firmy stają się na ogół – w mniejszym lub większym stopniu – częścią strategii społecznej odpowiedzialności fundatorów, a ich działalność przyczynia się do budowy wizerunku firm założycielskich. W opinii większości przedstawicieli fundacji korporacyjnych nie powinny mieć one jakichkolwiek powiązań z działaniami marketingowymi nastawionymi na powiększanie zysków fundatora. Jednak już podejście do wpływu fundacji na wizerunek firmy założycielskiej (jako firmy odpowiedzialnej społecznie) jest zróżnicowane. Wyróżnić można trzy modele powiązania działań fundacji korporacyjnych z polityką wizerunkową firm będących ich fundatorami.

Część fundacji ma bardzo słabe związki ze strategią CSR firmy (lub nie posiada ich w ogóle) – więc ich wpływ na wizerunek fundatora jest znikomy. Prowadzą one na ogół działania charytatywno-filantropijne powiązane w bardzo małym stopniu (lub w ogóle niepowiązane) ze społeczną odpowiedzialnością firmy czy obszarem jej biznesowego zaangażowania. Ich oddziaływanie na reputację firmy jest bardzo ograniczone, wyjątek w tej grupie stanowią tzw. fundacje medialne.

Inne fundacje, przejmując część zadań firmy z obszaru społecznej odpowiedzialności biznesu, zajmują się – co zrozumiałe – zaangażowaniem społecznym. W takich przypadkach fundacja staje się jednym z narzędzi służących do realizacji polityki CSR firmy. Działania społeczne fundacji są ściśle powią-

zane ze strategią CSR firmy, ale – na poziomie deklaracyjnym – nie służą bezpośrednio do realizacji celów wizerunkowych fundatora. Są jednak również takie fundacje, które przejmują nie tylko zadania związane z polityką społecznej odpowiedzialności firmy założycielskiej, ale świadomie stają się również agendami odpowiedzialnymi za kształtowanie pozytywnego wizerunku swoich fundatorów.

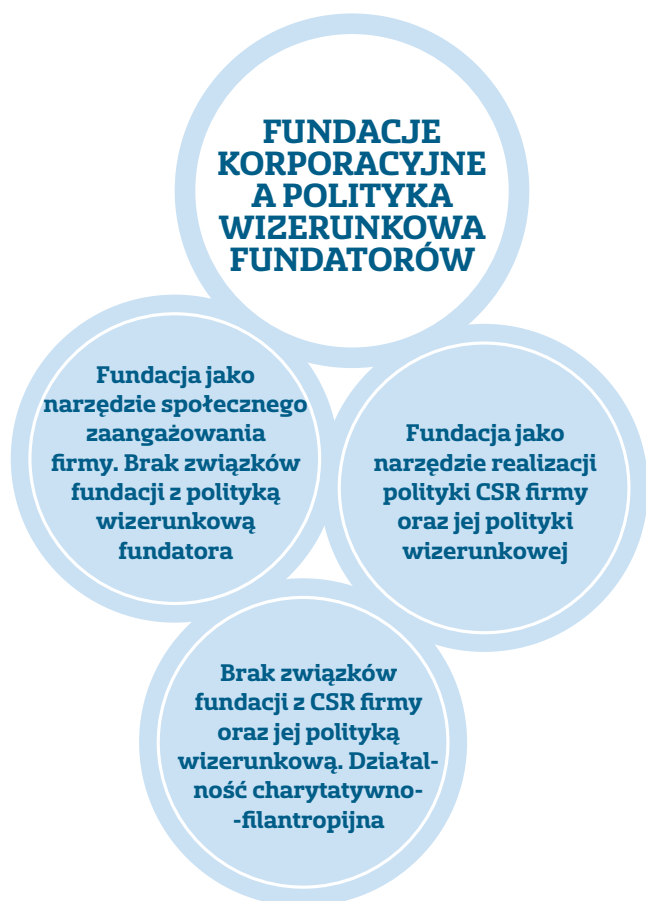
a) Istnieją fundacje działające w ścisłym, strategicznym związku z CSR firmy, realizujące zadania z zakresu zaangażowania społecznego. Nie prowadzą one jednak jakichkolwiek działań związanych bezpośrednio z kształtowaniem wizerunku fundatora. Przedstawiciele fundacji dostrzegają jej pozytywny wpływ na ocieplenie wizerunku firmy, na wykreowanie społecznie odpowiedzialnego wizerunku fundatora, ale stanowi to dla nich tylko efekt dodatkowy, którego wręcz nie należy eksponować. W tym modelu działania **kluczowe znaczenie ma rozumienie fundacji jako instytucji działającej w ramach CSR firmy – jednak w pełni niezależnej od jej polityki wizerunkowej.** W takim modelu bieżące działania fundacji zostały zupełnie oddzielone od celów wizerunkowych fundatora, jednak jej misja i strategia wpisują się w działania zmierzające do wykreowania klimatu społecznego zaufania wokół firmy. Respondenci przyznają wprost, że negowanie istnienia takiego wpływu byłoby zaprzeczaniem faktom.

”

Sami musieliśmy sobie odpowiedzieć na pytania, kim my jesteśmy, i kim chcemy być, zwłaszcza biorąc pod uwagę jeden z podstawowych, nie przez wszystkich komunikowany uczciwie, celów fundacji korporacyjnej, którym jest i zawsze będzie z tyłu głowy, nawet jak ktoś się do tego nie przyznaje, kreowanie wizerunku swojej instytucji macierzystej, firmy matki, jako instytucji odpowiedzialnej społecznie, co nie jest równoznaczne ze sprzedawaniem produktów bądź jakimikolwiek działaniami, które miałyby ułatwić sprzedaż produktów, bo tego robić nie wolno.

Bo gdzieś w bardzo, bardzo ostatecznym rozrachunku [...] wynik pracy fundacji korporacyjnej przekłada się na relacje firmy z otoczeniem, na postrzeganie firmy przez otoczenie. Byłoby fałszywym udawanie, że tak nie jest. W tym przypadku firma też gdzieś tam ma swój cel, aczkolwiek jest on na tyle odległy i na tyle niebezpośredni, że wiem, że większość firm niekoniecznie decyduje się na taką formę. Bo zawsze się gdzieś pojawia [pytanie]: „OK, ale jaki tu jest *return of investment* – co z tego będziemy mieć?”

b) Inne rozumienie roli fundacji korporacyjnych wobec polityki wizerunkowej firmy reprezentują ci respondenci, którzy wprost mówią o przyjęciu takiej strategii, która ma na celu budowę wizerunku fundatora. Nie oznacza to w żadnym przypadku odejścia od działalności społecznej. W takich wypadkach fundacja, jako realizator strategii CSR



fundatora, staje się również narzędziem świadomej realizacji jego polityki wizerunkowej.

”

To jest narzędzie biznesowe. Trudno oczekiwać całkowitego altruizmu, bo też to nie jest teren biznesu, bycie całkowitym altruistą. Natomiast [fundacja] wspiera cele biznesowe. Wspiera cele, jakie stawia sobie fundator – poprzez wzmacnianie wizerunku, poprzez wzmacnianie rozpoznawania, dobrego kojarzenia firmy.

Uważam, że w tej odpowiedzialności biznesowej bardzo duży potencjał się kryje, bo myślę, że ogólnie wizerunek firmy [branża ukryta] nie jest łatwy.

— c) Działalność wielu fundacji charakteryzuje **pełny brak związku z polityką wizerunkową fundatora**. Są to zazwyczaj fundacje prowadzące działania charytatywne, niepowiązane strategicznie z biznesową aktywnością firmy oraz z jej CSR. Taki wybór obszaru zaangażowania zazwyczaj wynika z chęci wykluczenia jakiegokolwiek związku pomiędzy działaniami fundacji a polityką wizerunkową firmy. Niejednokrotnie aktywność tej grupy fundacji jest ukierunkowana tylko i wyłącznie na pomoc grupom defaworyzowanym społecznie. Często wynika to z indywidualnej decyzji właściciela firmy, któremu zależy po prostu na realizacji idei wynikającej z jego wrażliwości społecznej.

”

Dlatego że naszym głównym zadaniem jest pomoc, a nie budowanie wizerunku.

Po prostu jesteśmy, żeby pomagać, natomiast na drugim miejscu jest to, co zyska firma.

Tutaj raczej chodzi o to, żeby rzeczywiście pomagać naszym beneficjentom i rodzinom czy osobom zainteresowanym, a nie budować teraz jakieś tam genialne społecznie twarze firmy. Od tego są inne projekty.

Dlatego że to ma być takie czyste *charity*. To ma być spełnieniem takich osobistych pobudek i potrzeb pracowników, a nie potrzeb firmy.

— 2.4. ZAKRES AUTONOMII FUNDACJI WOBEC FIRMY ZAŁOŻYCIELSKIEJ

Fundacje posiadają zróżnicowany zakres autonomii wobec swoich firm założycielskich. Można wyróżnić takie fundacje, które posiadają szeroką autonomię, działają zupełnie samodzielnie i są jedynie okresowo monitorowane przez fundatorów. Istnieje też grupa fundacji cieszących się równie dużą autonomią wobec firmy założycielskiej, pomimo ścisłej współpracy i konsultacji pomiędzy obiema organizacjami. Odnotowano również model relacji, w którym fundacja ma bardzo mały zakres autonomii i nawet jej bieżące działania muszą zyskiwać akceptację fundatora.

— a) W modelu, w którym fundacja ma duży zakres autonomii, a fundator jedynie okresowo monitoruje jej aktywność, za bieżące działania fundacji oraz planowanie okresowe odpowiada jej prezes lub dyrektor wykonawczy. Okresowo zbiera się zarząd fundacji, do którego należą przedstawiciele fundatora. Podczas takich spotkań ocenia się działania fundacji oraz planowane kierunki rozwoju. W tym modelu fundacja cieszy się zazwyczaj pełnym zaufaniem ze strony firmy założycielskiej. Relacje z fundatorem mają więc charakter okresowego – zdecydowanie partnerskiego – monitoringu.

”

Cieszymy się dużym zaufaniem – nie ma bieżącej kontroli. Wiadomo, że jest rada fundacji i oni po prostu przyglądają się temu, co robimy.

To wygląda tak, że ja planuję, budżetuję i przedstawiam członkom zarządu i radzie – i rada albo przyjmuje, albo wprowadza jakieś zmiany, ale dotychczas się nie spotkałam, żeby nie przyjęto, żeby ktoś zakwestionował jakieś propozycje budżetowe czy [założenia] w planie na przyszły rok.

Nie mam niczego narzuconego przez fundatora. [...] robię spotkanie z fundatorem i mówię: „Słuchaj tak i tak ma wyglądać nasz przyszły rok”. I pytam: „Czy masz jeszcze coś do dodania?”. On mówi, że nie ma nic, bo po prostu nawet nie ma czasu o tym myśleć, tak mówiąc brutalnie.

**AUTONOMIA
FUNDACJI
WOBEC
FUNDATORÓW**

**Duży zakres
autonomii; okresowe
monitorowanie
działań fundacji
przez firmę**

**Duży zakres
autonomii; ścisła
współpraca,
ciągłość procesu
konsultacji**

**Mały zakres
autonomii; konieczność
akceptacji bieżących
działań fundacji
przez fundatora**

— **b)** Powszechnie występuje również model, w którym **z dużym zakresem autonomii fundacji wiąże się ciągła i ścisła współpraca programowa z działem CSR (lub innymi działami) firmy założycielskiej**. Kluczowe znaczenie ma tutaj określenie roli fundacji jako integralnej części polityki odpowiedzialności społecznej firmy założycielskiej. Ścisły, strategiczny związek z tym obszarem determinuje konieczność wspólnego planowania działań i konsultacji.

”

My wypracowujemy pewną propozycję i ona zazwyczaj jest przyjmowana, bo na tyle już ze sobą się znamy, wpisujemy się w tę politykę grupy, że przygotowujemy już takie propozycje, które znajdują akceptację. No czasem oczywiście dyskutujemy, są wnoszone modyfikacje. Niemniej jednak jest to stały proces konsultacji wszelkich działań programowych fundacji z fundatorem.

To nie jest na zasadzie, że my mamy tyle programów i pytamy: „Panie prezesie, czy my możemy to zrobić?”. Nie, bo on w ogóle nie chce w to ingerować. On by mi w takiej sytuacji powiedział: „Ale człowieku, to ja cię po to wynajęłam, żebyś to mi powiedział, że ty to i to będziesz robił, i żebyś posłużył się w tym wyborze swoją wiedzą specjalistyczną, za którą ja ci płacę”.

— **c)** Model, w którym fundacja ma **mały zakres autonomii wobec fundatora**, występuje relatywnie rzadko. Taki kształt relacji między organizacjami wynika często z przekonania istniejącego w firmie założycielskiej, że to ona sama w sposób najbardziej profesjonalny może kształtować aktywność fundacji. Niekiedy jednak ograniczanie autonomii oraz konieczność akceptacji większości decyzji przez fundatora są związane ze specyficznym rozumieniem roli fundacji. Dla części fundatorów powołana przez nich organizacja staje się narzędziem polityki wizerunkowej (lub marketingowej) – pozostającym do dyspozycji innych działów firmy. Główny cel tak funkcjonujących fundacji stanowi – przynajmniej w rozumieniu firmy założycielskiej – korzyść, jaką odnosi fundator. Nie wyklucza to jednak faktu, że fundacje takie realizują swoją misję, udzielając szeroko zakrojonej pomocy swoim beneficjentom.

”

Czasem musimy coś zrobić, niekoniecznie chcemy. Dostajemy tak zwane wrzutki. Fundacja ma z tym problem, bo ma taki statut, a nie inny.

[Zdarzały się] próby zaangażowania fundacji do aktywnej sprzedaży produktów.

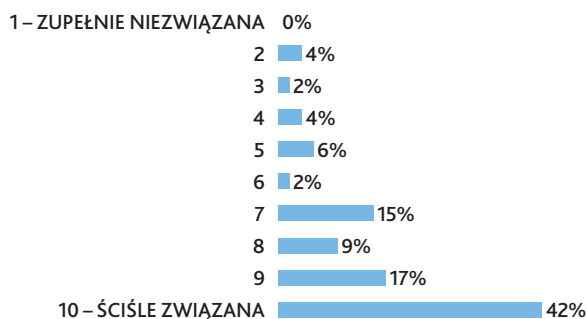
— 2.5. SIŁA ZWIĄZKU POMIĘDZY FUNDACJAMI A FUNDATORAMI

Pomimo dużego zróżnicowania stosunków pomiędzy fundacjami a ich fundatorami – zarówno w zakresie sposobów działania fundacji, ich roli w obszarze CSR, jak i związków

z polityką wizerunkową firm – współpraca między tymi organizacjami jest na ogół dosyć bliska. Nawet posiadanie dużego zakresu autonomii wobec fundatora nie wyklucza bliskiej współpracy merytorycznej.

Fundacje i firmy założycielskie łączą związki strategiczne, wizerunkowe, personalne, ale co najważniejsze: fundacje korzystają ze wsparcia rzeczowego i finansowego swoich fundatorów. Wydaje się jednak, że o relacjach pomiędzy organizacjami decyduje zdefiniowanie miejsca fundacji w obszarze społecznej odpowiedzialności firmy oraz jej roli w kształtowaniu wizerunku fundatora.

Bliskość relacji między fundacjami a firmami założycielskimi potwierdzają deklaracje respondentów: oceniając siłę związku w 10-punktowej skali, wskazywali najczęściej wartości najwyższe, zaś średnia ocena wyniosła 8,2.



WYKRES 7. Siła związku fundacji z fundatorem

Łącznie 83% ankietowanych oceniło związek swojej fundacji z firmą założycielską bardzo wysoko (7–10 punktów), zaś prawie połowa (42%) wybrała wartość maksymalną. Nie oznacza to jednak przekonania o braku autonomii fundacji wobec fundatora.

”

Mamy bardzo silne relacje z naszym fundatorem, ale nie są to relacje zarządcze, że ktoś stamtąd steruje działaniami fundacji, a wręcz przeciwnie.

Natomiast jakie są cele, jakie grupy odbiorców, jakie ogólne założenia, jaki jest budżet, to jest ustalone z fundatorem i fundator ma możliwość na bieżąco weryfikowania tych danych, wnoszenia uwag, natomiast nie jest to praca codzienna, i [nie] codziennie trzeba te decyzje uzgadniać, więc to daje możliwość takiego zarządzania swobodnego przy jednoczesnym wpływie fundatorów i takim poczuciu, że idzie to w kierunku pożądanym przez fundatora.

Postrzegam fundację jako takie ciało zupełnie niezależne. Ja uważam, że tego typu status niezależności przy ścisłym powiązaniu zawodowym, organizacyjnym też (bo przecież nas finansują i my musimy się przed nimi z tych pieniędzy rozliczać) – ten układ zaufania jest dla mnie bardzo ważny i prawidłowy, więc nic bym nie zmienił.

Zatrudnienie i wolontariat w fundacjach korporacyjnych

- » Trzy czwarte fundacji korporacyjnych zatrudnia pracowników, przy czym w większości przypadków nie więcej niż trzy osoby.
- » Dwie trzecie fundacji regularnie korzysta z pomocy osób zatrudnionych w firmie założycielskiej świadczonej w godzinach ich pracy.
- » Połowa fundacji wspierana jest społeczną pracą osób niezatrudnionych w firmie założycielskiej.
- » Programy wolontariatu pracowniczego prowadzi nieco ponad połowa fundacji.

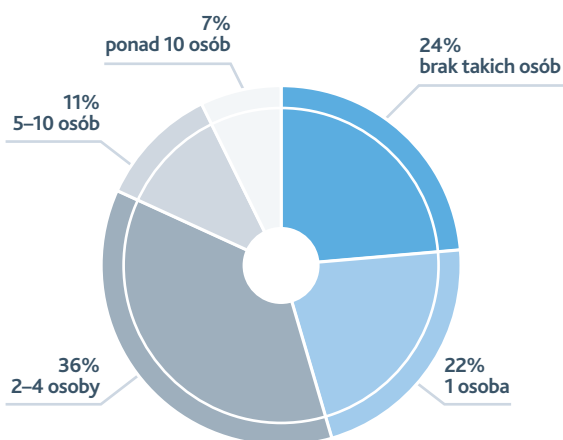
3.1. STRUKTURA ZATRUDNIENIA W FUNDACJACH

Większość fundacji korporacyjnych działa w oparciu o pracę niewielkiego zespołu własnych pracowników, nierzadko korzystając ze wsparcia osób zatrudnionych w firmach założycielskich oraz współpracując z innymi organizacjami. Warto podkreślić duże zróżnicowanie modeli zatrudnienia: istnieją w Polsce zarówno fundacje korporacyjne zatrudniające kilkunastoosobowe zespoły wykwalifikowanych pracowników, jak i organizacje niezatrudniające nikogo.

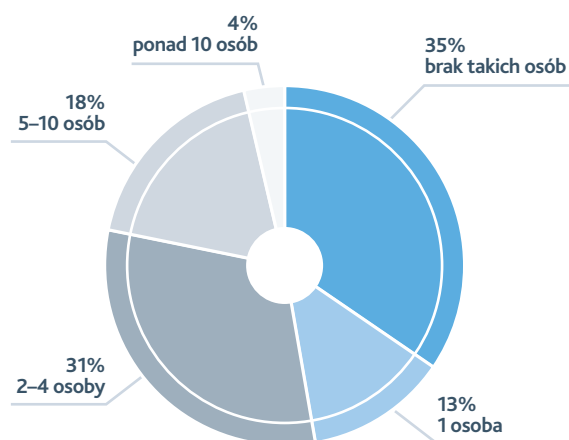
Trzy czwarte fundacji zatrudnia pracowników, przy czym w większości przypadków nie więcej niż trzy osoby; w co piątej fundacji zatrudniony jest jeden pracownik, w jednej trzeciej zespół liczy od dwóch do czterech osób, a tylko w przypadku 18% fundacji personel jest liczniejszy. Dodatkowo część osób zatrudnionych w fundacji korporacyjnej pracuje w niepełnym wymiarze godzin (np. łącząc pracę w fundacji z pracą w firmie). Fundacje wspierane są też przez osoby z zewnątrz: korzystają z zasobów ludzkich swoich firm oraz nawiązują współpracę z wolontariuszami.

Istotne jest **wsparcie pracowników firm założycielskich świadczone regularnie w ramach ich czasu pracy**. Odnotowano je w blisko dwóch trzecich fundacji. Najczęściej takiego wsparcia udzielają maksymalnie trzy osoby, jednak w pracy jednej piątej polskich fundacji korporacyjnych angażuje się w swoich godzinach pracy pięciu lub więcej pracowników firmy założycielskiej.

PRACOWNICY FUNDACJI OPŁACANI PRZEZ NIĄ



OSOBY ZATRUDNIONE W FIRMIE ZAŁOŻYCIELSKIEJ DZIAŁAJĄCE NA RZECZ FUNDACJI W RAMACH SWOICH GODZIN PRACY

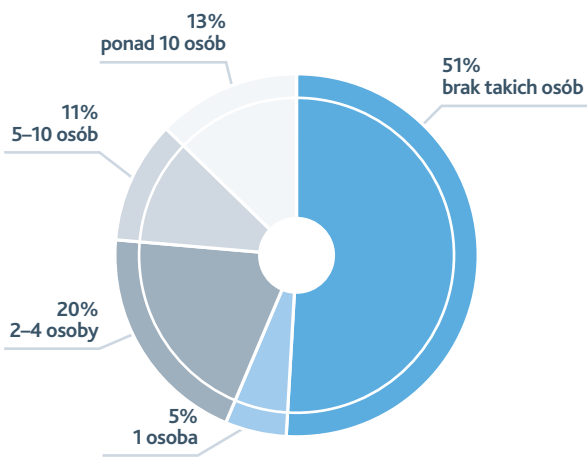


WYKRES 8. Liczba osób pracujących regularnie (co najmniej raz w tygodniu) na rzecz fundacji

Interpretując te dane, trzeba pamiętać o różnym poziomie zaangażowania tych osób. Pomoc może polegać na wsparciu fundacji w kwestiach związanych z zakresem obowiązków zawodowych pracownika (np. konsultacje dotyczące działań PR, badań społecznych etc.), może także przyjmować formę bardziej intensywnej pracy na rzecz fundacji. Z wywiadów wynika, że **częstą praktykę stanowi dzielenie dnia pracy pomiędzy obowiązki związane z firmą oraz obowiązki związane z fundacją, przy czym te pierwsze nierzadko mają wyższy priorytet, a pomoc fundacji jest udzielana w miarę możliwości**. Zdarzają się również sytuacje, gdy osoby kierowane do pracy w fundacji otrzymują etat w firmie założycielskiej: formalnie są więc pracownikami firmy (co umożliwia im m.in. korzystanie z przywilejów socjalnych przeznaczonych dla pracowników firmy), choć w zakres ich obowiązków wchodzi wyłącznie działania związane z fundacją.

Warto jeszcze zwrócić uwagę na fundacje niezatrudniające ani jednej osoby – stanowią one aż jedną czwartą badanej grupy. W działania około połowy z nich angażują się regularnie w godzinach swojej pracy osoby zatrudnione w firmie założycielskiej. Najczęściej to jedna, dwie osoby, jednak wśród badanych fundacji znalazła się też taka, która angażowała w ten sposób dziesięć osób. Pozostałe w całości bazują na pracy społecznej: najczęściej świadczonej przez pracowników firmy (choć regularnie, to jednak po godzinach pracy), rzadziej – przez osoby w firmie niezatrudnione.

OSOBY ZATRUDNIONE W FIRMIE ZAŁOŻYCIELSKIEJ, DZIAŁAJĄCE NA RZECZ FUNDACJI PO GODZINACH PRACY.



WYKRES 9. Liczba osób regularnie (co najmniej raz w tygodniu) pracujących społecznie na rzecz fundacji

3.2. PRACA SPOŁECZNA NA RZECZ FUNDACJI KORPORACYJNYCH

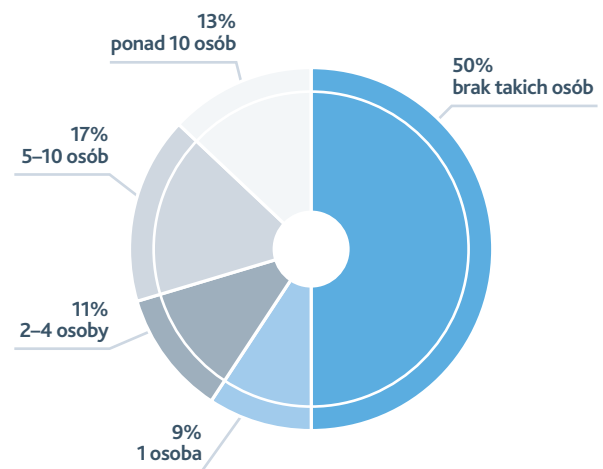
Praca społeczna na rzecz fundacji dotyczy jednak nie tylko podmiotów niezatrudniających personelu: łącznie dwie trzecie fundacji korzysta z regularnego wsparcia wolontariuszy. Połowa otrzymuje pomoc pracowników firmy założycielskiej świadczoną po godzinach ich pracy. W jednej czwartej fundacji osób takich jest nie więcej niż cztery, jednak zdarzają się fundacje wspierane pracą nawet ponad pięćdziesięciu pracowników firmy „po godzinach”.

Również połowa fundacji korzysta ze wsparcia wolontariuszy zewnętrznych, niezatrudnionych w firmie założycielskiej. W 30% fundacji zaangażowanych jest co najmniej pięć takich osób.

3.3. WOLONTARIAT PRACOWNICZY

Na pytanie „Czy w 2011 roku pracownicy firmy założycielskiej angażowali się w wolontariat pracowniczy na rzecz lub za pośrednictwem fundacji?” 55% przedstawicieli fundacji udzieliło odpowiedzi twierdzącej. W działania takie włączało się przeciętnie 35 pracowników firmy założycielskiej, przy czym widać w tym zakresie duże zróżnicowanie: w jednej czwartej przypadków osób takich było nie więcej niż 8, jednocześnie w przypadku co dziesiątej (a więc pięciu) fundacji – ponad 100, zaś jedna z organizacji zadeklarowała zaangażowanie aż 2000 takich osób.

OSOBY NIEZATRUDNIONE W FIRMIE ZAŁOŻYCIELSKIEJ PRACUJĄCE SPOŁECZNIE, NIEODPŁATNIE; WOLONTARIUSZE.



Większość respondentów oszacowała też czas poświęcany łącznie przez te osoby w ciągu roku: średnio było to 350 godzin. Podobnie jak liczba wolontariuszy, także liczba przepracowanych godzin okazała się bardzo zróżnicowana: w kilku przypadkach nie przekroczyła 100, jednocześnie w kilku wypadkach była większa niż 1000.

Warto zaznaczyć, że pojęcie wolontariatu pracowniczego bywa różnie interpretowane przez przedstawicieli fundacji korporacyjnych. Najczęściej jest on definiowany jako program firmy włączający pracowników w działania na rzecz beneficjentów fundacji.

”

To nie jest nigdy wolontariat na rzecz fundacji – nie ma takich sytuacji. To jest wolontariat na rzecz zewnętrznych osób i instytucji [...]. Mamy typowy wolontariat kompetencyjny – na przykład menadżerowie firmy spotykają się mentoringowo z dyrektorami szkół.

Menadżerowie, dyrektorzy po prostu przygotowują grunt pod postawienie placu zabaw. Z łopata, z motyką gdzieś tam pracują na twardej ziemi.

Zdarzają się jednak szersze interpretacje, zaliczające do wolontariatu pracowniczego także inne działania pracowników: zarówno na rzecz beneficjentów fundacji, jak i na rzecz samej fundacji; zarówno świadczone w godzinach pracy, jak i w czasie wolnym.

”

W tym momencie działamy w taki sposób, że mamy wsparcie merytoryczne w postaci księgowej, osoby od administracji personalnej – fundacja niekoniecznie musi wydawać więc na to środki. Jest to robione w ramach obowiązków poszczególnych osób w firmie, więc jest to taki wolontariat pracowniczy, który wspomaga fundację.

O utożsamianiu wolontariatu pracowniczego z zaangażowaniem „po godzinach” mogą świadczyć też niektóre odpowiedzi na pytania ankiety: były przypadki, w których podawana liczba osób zaangażowanych w wolontariat pracowniczy pokrywała się z deklarowaną liczbą pracowników firmy angażujących się w działania na rzecz fundacji po swoich godzinach pracy.

Powróćmy jednak do wolontariatu pracowniczego jako programu firmy na rzecz beneficjentów zewnętrznych. Część fundacji korporacyjnych pełni w tych działaniach rolę pośrednika: organizuje program wolontariatu pracowniczego, kieruje aktywność pracowników fundatora na pola, w których sama prowadzi działalność, i wskazuje konkretne grupy docelowe, którym udzielona zostanie pomoc. W tej sytuacji również firma i jej pracownicy stają się beneficjentami fundacji, która umożliwia im zaangażowanie w działalność wolontariacką.

”

Fundacja zaczyna mieć jakby drugą grupę beneficjentów – tych, dla których organizuje ona wolontariat pracowniczy.

Część fundacji świadomie nie angażuje się jednak w działania z zakresu wolontariatu pracowniczego, uznając, że jest to program związany z firmą, a nie z fundacją.

”

Nie wyobrażam sobie, jak odrębna jednostka, jaką jest fundacja, miałyby realizować wolontariat pracowniczy, który jest umiejscowiony w firmie.

— 3.4. KOBIETY I MĘŻCZYŹNI WŚRÓD OSÓB ZAANGAŻOWANYCH W DZIAŁANIA FUNDACJI KORPORACYJNYCH

Podobnie jak w całym polskim sektorze pozarządowym, wśród pracowników i wolontariuszy fundacji korporacyjnych przeważają kobiety. Tylko w jednej siódmej fundacji zatrudniających pracowników stanowią one nie więcej niż połowę personelu, zaś aż 60% takich fundacji zatrudnia wyłącznie kobiety.

Dysproporcje płci w pozostałych grupach pracujących na rzecz fundacji są już nieco mniejsze, jednak nadal zauważalne. Kobiety stanowią większość pracowników firm założycielskich pracujących na rzecz fundacji w godzinach pracy w około dwóch trzecich fundacji uzyskujących takie wsparcie od fundatora. Również w dwóch trzecich przypadków stanowią one większość osób pracujących społecznie – zarówno tych rekrutujących się spośród pracowników firmy założycielskiej, jak i tych z firmą niezwiązaną.

Kobiety dominują też w zarządach fundacji: w nieco ponad połowie fundacji (54%) jest ich tam więcej niż mężczyzn, w przypadku kolejnych 22% stanowią dokładnie połowę składu zarządu. Inaczej jest w radach fundacji: w dwóch trzecich przypadków (67%) to mężczyźni stanowią większość rady, w przypadku kolejnych 21% fundacji proporcje płci w radzie są wyrównane.

Beneficjenci fundacji oraz formy i zakres udzielanego wsparcia

- » Głównymi beneficjentami polskich fundacji korporacyjnych są dzieci i młodzież oraz osoby niepełnosprawne.
- » Fundacje realizują swoje cele poprzez wsparcie zarówno podmiotów instytucjonalnych (87% fundacji), jak i osób indywidualnych (69%).
- » Najpowszechniejszą formę wsparcia, zarówno podmiotów instytucjonalnych, jak i osób indywidualnych, stanowi pomoc finansowa.
- » Przeciętna fundacja udzielająca stypendiów przeznaczyła na nie w 2011 roku ponad 100 tysięcy złotych i stanowiło to przeciętnie 12% całości jej kosztów.
- » Przeciętna fundacja udzielająca wsparcia podmiotom instytucjonalnym wydała na ten cel w 2011 roku ponad 500 tysięcy złotych, co stanowiło przeciętnie 60% jej kosztów.

4.1. BENEFICJENCI POŚREDNI I BEZPOŚREDNI

Wybór beneficjentów fundacji dokonywany jest zazwyczaj na podstawie analizy potrzeb społecznych. Czasem firma przy wyborze beneficjentów zasięga też opinii swoich interesariuszy, np. klientów.

”

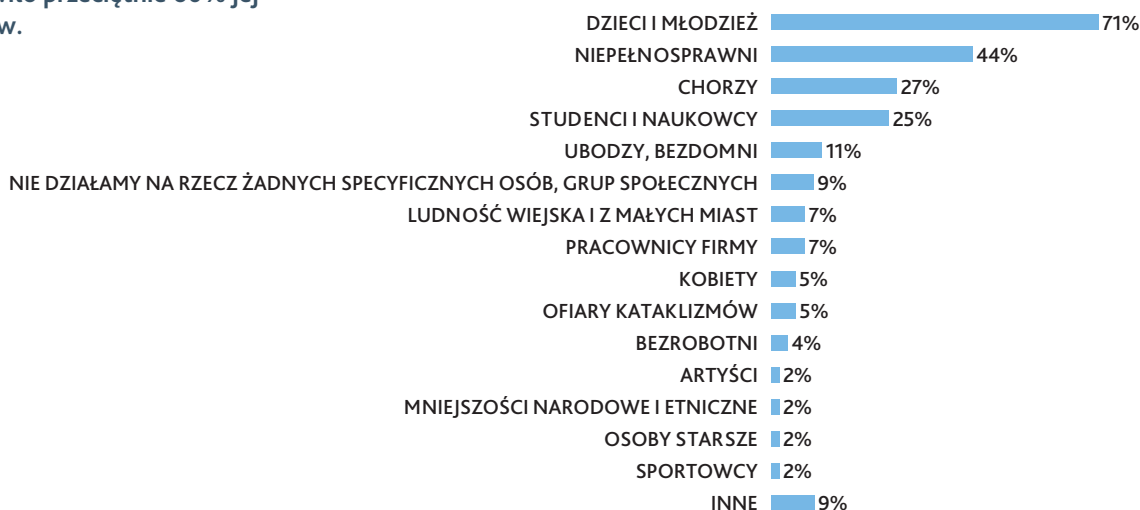
Oczywiście popatrzyliśmy na przeróżne badania i wcześniejsze doświadczenia, jakie mieliśmy, na jakie cele te pieniądze będą zbierane. Patrzyliśmy na wyniki, raporty badań klientów, w których – pod kątem planowania działań CSR – pytamy o preferowanych beneficjentów działań CSR firmy. I postanowiliśmy to połączyć, żeby wszystko było spójne.

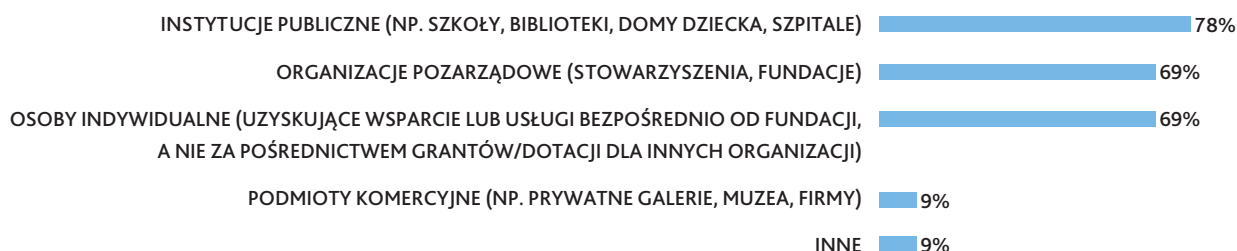
Zdarza się też jednak, że docelowa grupa beneficjentów zostaje wybrana na podstawie niezależnej, indywidualnej decyzji fundatora.

”

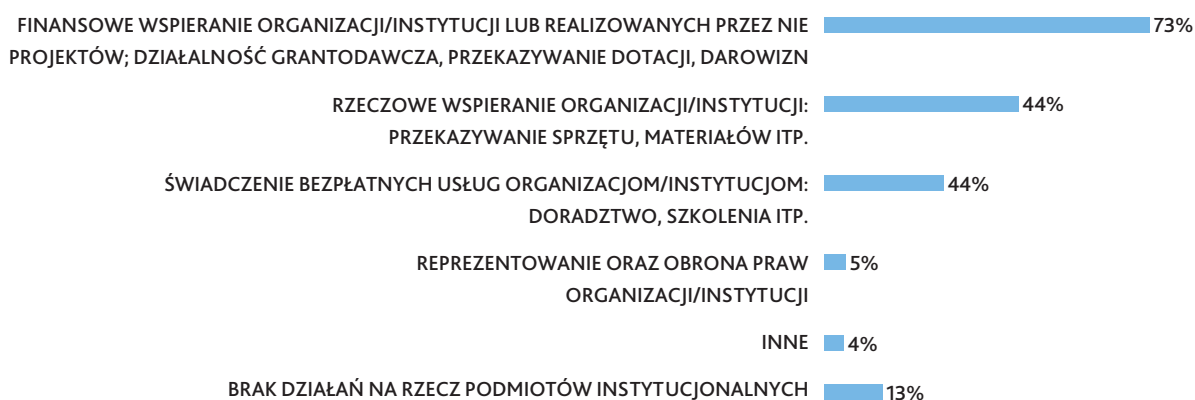
Pan prezes uznał, że to jest największa potrzeba.

Najważniejszą grupę beneficjentów polskich fundacji korporacyjnych stanowią dzieci i młodzież. Na ich rzecz działa aż 71% fundacji korporacyjnych. Znaczący odsetek fundacji wspomaga niepełnosprawnych, chorych, ubogich i bezdomnych, a jedna czwarta instytucji deklaruje też wspieranie studentów i naukowców. Warto również zauważyć, że co dziesiąta fundacja nie działa na rzecz żadnych specyficznych grup społecznych.





WYKRES 11. Bezpośredni odbiorcy wsparcia fundacji korporacyjnych



WYKRES 12. Działania fundacji korporacyjnych na rzecz organizacji pozarządowych, instytucji publicznych lub podmiotów komercyjnych

Fundacje realizują swoje cele, wspierając zarówno instytucje publiczne, organizacje pozarządowe oraz podmioty komercyjne, jak i pomagając bezpośrednio osobom indywidualnym. Zdecydowana większość ankietowanych (87%) deklaruje, że wśród bezpośrednich odbiorców wsparcia znajdują się podmioty instytucjonalne. Spośród nich najczęściej spotykanym typem beneficjentów są instytucje publiczne, takie jak domy dziecka, szkoły i szpitale. Natomiast działania bezpośrednio na rzecz osób indywidualnych podejmuje 69% fundacji.

Przeciętna fundacja korporacyjna udzielająca wsparcia organizacjom pozarządowym pomogła w 2011 roku 16 takim instytucjom. Zakres działania fundacji był jednak bardzo zróżnicowany. Spośród fundacji współpracujących z tego typu partnerami można wyróżnić grupę (stanowiącą ponad jedną trzecią ogółu), która udzieliła wsparcia nie więcej niż sześciu organizacjom. Jest też grupa fundacji (stanowiąca około 8% ogółu) współpracująca z dużą liczbą – ponad 100 – tego typu beneficjentów.

Fundacje kierujące swoją pomoc do sektora publicznego wsparły w zeszłym roku przeciętnie 20 instytucji. Prawie jedna czwarta spośród nich pomogła w 2011 roku maksymalnie czterem tego typu beneficjentom. Natomiast prawie 13% fundacji wsparło więcej niż 100 instytucji, a jedna z fundacji zadeklarowała pomoc aż 1551 instytucjom publicznym.

Wśród fundacji udzielających wsparcia osobom indywidualnym średnia liczba beneficjentów wyniosła 110 osób. Prawie jedna czwarta organizacji w zeszłym roku pomogła nie więcej niż sześciu osobom. Z kolei około 16% fundacji mia-

ło ponad 1000 beneficjentów indywidualnych. Więcej niż 1500 osobom udzieliło wsparcia nieco ponad 10% fundacji.

Skala działań prowadzonych przez fundacje jest więc bardzo zróżnicowana. Liczba ich beneficjentów – zarówno instytucjonalnych, jak i indywidualnych – zależy od finansowych oraz organizacyjnych możliwości danej fundacji. Trzeba jednak zauważyć, że pomoc więcej niż 100 podmiotom o charakterze instytucjonalnym lub ponad 1500 osobom indywidualnym deklaruje niewiele – bo około 10% – fundacji.

4.2. FORMY, SKALA I PROCEDURY UDZIELANIA WSPARCIA

Procedury oraz formy udzielanego wsparcia bywają zróżnicowane przede wszystkim ze względu na charakter odbiorcy bezpośredniego. Schemat działania różni się w zależności od tego, komu pomaga fundacja – osobie indywidualnej czy też instytucji.

a) Pomoc skierowana do podmiotów instytucjonalnych
Najczęściej spotykaną formę działań na rzecz podmiotów instytucjonalnych stanowi wsparcie finansowe w postaci grantów, dotacji i darowizn. Prawie połowa fundacji wspiera również takie podmioty w sposób rzeczowy. Natomiast świadczenie na ich rzecz bezpłatnych usług zadeklarowała tylko jedna czwarta fundacji.



Dominacja finansowych form wsparcia to nierzadko wybór strategiczny, związany z definiowaniem roli fundacji korporacyjnych jako podmiotów wspierających inne organizacje i instytucje. Fundacje korporacyjne prowadzą programy grantowe i zawierają partnerstwa strategiczne z organizacjami społecznymi i instytucjami publicznymi dysponującymi wiedzą ekspercką i doświadczeniem w obszarach, w których fundacja chce udzielać wsparcia. Zawiązanie partnerstwa może też wiązać się ze szczupłością kadr fundacji: nawiązanie współpracy z partnerami instytucjonalnymi pozwala na realizację projektów, jakich fundacja nie byłaby w stanie przeprowadzić jedynie przy udziale własnych pracowników i wolontariuszy.

Analizując rolę działań grantodawczych w całości działań fundacji korporacyjnych, warto zwrócić uwagę na kwoty przeznaczane na wsparcie finansowe podmiotów instytucjonalnych. Blisko 60% fundacji prowadzących działalność grantodawczą (a więc 40% wszystkich badanych fundacji) przeznaczyła na ten cel co najmniej połowę pieniędzy wydanych w 2011 roku. Wydatki te stanowiły średnio 60% wszystkich rocznych kosztów fundacji grantodawczych.

Połowa tych fundacji przeznaczyła na granty w 2011 roku 500 tysięcy złotych lub więcej. Najmniejsza zadeklarowana kwota to 2000 złotych rocznie, jednocześnie w przypadku sześciu spośród badanych fundacji kwoty te przekroczyły 5 milionów złotych, zaś jedna z nich przeznaczyła na granty, darowizny i dotacje 16 milionów złotych.

Fundacje prowadzące działalność grantodawczą najczęściej przekazują rocznie kilkadziesiąt grantów – w 2011 roku średnio przekazały ich 23. Fundacje te jednak znacznie różnią się między sobą skalą udzielanej pomocy. Pomimo deklarowanej działalności grantodawczej pięć fundacji w 2011 roku nie przyznało wsparcia finansowego żadnemu podmiotowi instytucjonalnemu. Cztery przekazały grant, darowiznę albo dotację zaledwie dwukrotnie lub trzykrotnie. Jednocześnie **siedem badanych fundacji udzieliło tego typu wsparcia ponad 200 razy**, a jedna z nich zadeklarowała aż 1244 działania pomocowe tego typu.

Przyznawanie grantów w większości przypadków odbywa się według jasno określonych reguł: spisany regulamin udzielania wsparcia posiada 69% fundacji grantodawczych. Udostępniają go najczęściej na własnej stronie internetowej (81% posiadających regulamin) lub w swojej siedzibie (56%). Potencjalny grantobiorca jest zazwyczaj oceniany pod kątem tematyki projektu oraz przewidywanych efektów działań. Jego obowiązek to rozliczenie się z otrzymanego wsparcia.

”

Jest taki punkt we wniosku: cele i przewidywane efekty. Czy to jest sztuka dla sztuki, czy coś z tego wynika. I takie wnioski – jeśli nie mamy żadnych wątpliwości co do efektów – rekomendujemy zarządowi i przeważnie przechodzą.

Beneficjenci mają obowiązek przesłać nam program takich [planowanych] zajęć i zaplanować, na co chcą wydać środki. A potem się z nich rozliczyć.

Zdarza się, że merytorycznej oceny wniosku o grant dokonuje specjalny zespół ekspertów lub – w przypadku projektów lokalnych – osób po prostu znających określony teren.

”

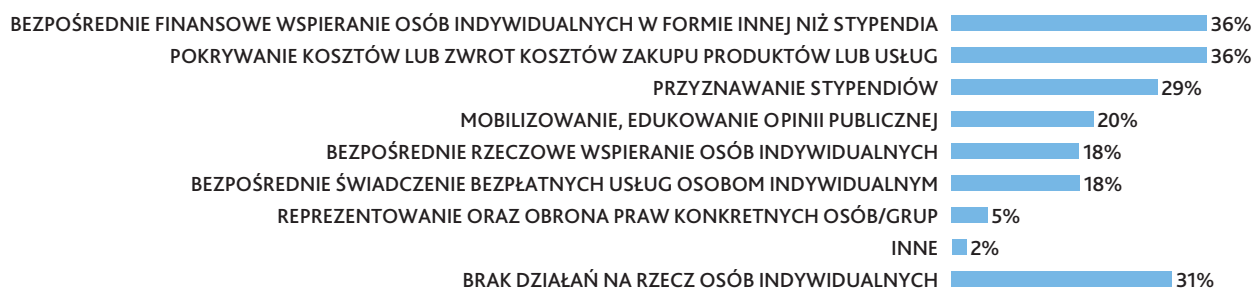
Opieramy się na opiniach ekspertów, uznajemy, że jako zarząd nie znamy się na wszystkim – to jest oczywiste. W związku z tym, w tych wszystkich obszarach programowych, które mamy – mamy zewnętrznych ekspertów, którzy dla nas przygotowują opinie na temat wniosków. W przypadku projektów o charakterze lokalnym rolę takich ekspertów pełnią dla nas [...] dyrektorzy lokalnych oddziałów naszej firmy.

Z drugiej strony jedna trzecia fundacji grantodawczych nie posiada dokumentu określającego kryteria udzielania wsparcia, przy czym 13% zamierza go jednak w przyszłości przygotować, zaś 18% w ogóle nie dostrzega takiej potrzeby. W przypadkach braku regulaminu dotyczącego udzielania grantów są one zazwyczaj przyznawane na podstawie subiektywnej oceny potencjalnego grantobiorcy dokonanej przez fundację.

”

Jeżeli szkoła lub przedszkole ma jakiś ciekawy, innowacyjny program dla dzieciaków i potrzebują pieniędzy na realizację – i jest coś, co nas przekona – to mogą liczyć na środki.

b) Pomoc skierowana do odbiorców indywidualnych. Również w przypadku działania bezpośrednio na rzecz osób indywidualnych najbardziej powszechną formę



WYKRES 13. Działania fundacji korporacyjnych bezpośrednio na rzecz osób indywidualnych

wsparcia stanowi pomoc finansowa. Łącznie wsparcia takiego udziela połowa fundacji, przede wszystkim w formie różnego rodzaju darowizn i zapomóg innych niż stypendia (36%), sama zaś forma stypendiów jest nieco mniej rozpowszechniona (29%). Częsta praktyka to pokrywanie kosztów zakupu produktów lub usług – taką formę wsparcia świadczy nieco ponad jedna trzecia fundacji. Inne formy spotykane są zdecydowanie rzadziej.

W badaniu zwrócono szczególną uwagę na działania dotyczące przyznawania stypendiów. Skala tej aktywności jest bardzo zróżnicowana: w 2011 roku część fundacji udzieliła zaledwie jednego lub kilku stypendiów (zdarzyły się nawet dwie fundacje, które pomimo deklaracji o prowadzeniu takich działań, w 2011 roku nie przyznały żadnego stypendium). Jednocześnie około jedna czwarta fundacji udzielających stypendiów miała w zeszłym roku ponad 80 stypendystów. Dwie fundacje działające na najszerzą skalę zadeklarowały wsparcie tego typu dla 1700 oraz 3840 beneficjentów indywidualnych.

Połowa fundacji deklarujących wsparcie w postaci stypendiów przeznaczyła na nie ponad 100 tysięcy złotych. Rozpiętość tych wydatków była znacząca: najmniejsza kwota przeznaczona na stypendia to 1000 złotych rocznie, a jednocześnie **jedna z fundacji zadeklarowała wydatki na stypendia na poziomie 4 milionów złotych.**

Tylko w przypadku czterech fundacji (a więc zaledwie 7% badanych) kwoty przeznaczane na stypendia stanowiły ponad połowę wszystkich kosztów fundacji. Wśród fundacji udzielających stypendiów przeciętna kwota na nie przeznaczana stanowiła zaledwie 12% kosztów. Oznacza to, że większość tych fundacji koncentruje się na innych formach wsparcia.

Spśród organizacji przyznających stypendia zdecydowana większość (88%) posiada spisany regulamin dotyczący wymogów i kryteriów starania się o nie. Jedna fundacja planuje taki regulamin przygotować w przyszłości, jedna natomiast w ogóle nie dostrzega potrzeby stworzenia tego typu dokumentu. Wszystkie fundacje posiadające regulaminy publikują je na swoich stronach internetowych. Zdecydowana większość (79%) udostępnia je również w siedzibach fundacji. Pozostałe formy upubliczniania regulaminów programów stypendialnych (w materiałach drukowanych fundacji lub w prasie) są spotykane zdecydowanie rzadziej.

W przypadku wsparcia finansowego innego niż stypendia **podstawowy wymóg stawiany potencjalnym beneficjentom stanowi udokumentowanie trudnej sytuacji** (finansowej, zdrowotnej, rodzinnej – zależnie od rodzaju wsparcia). Zazwyczaj zaświadczenia o dochodach, sytuacji rodzinnej lub stanie zdrowia są dołączane do formalnych wniosków z prośbą o wsparcie. Taki zestaw dokumentów jest na ogół analizowany przez zespół fundacji oraz zaangażowanych ekspertów (np. lekarzy) i na jego podstawie zapada decyzja o przyznaniu wsparcia lub o odrzuceniu wniosku.



Zainteresowana rodzina składa do nas wniosek, formularze są dostępne w internecie i u nas w siedzibie. Ten wniosek musi być udokumentowany, musi być potwierdzony status materialny rodziny – najlepszym rozwiązaniem są

rozliczenia PIT – każdy, kto składa taki wniosek, musi nam dać zaświadczenie z Urzędu Skarbowego.

Jak jest jakiś wniosek [...], to mamy bardzo szybko reakcję doktora. On patrzy, co to za ludzie, na co chorują, czy to jest rzeczywiście choroba wymagająca jakiejś pomocy [fundacji].

Czasami przeprowadzane są też indywidualne rozmowy z potencjalnymi beneficjentami.



Rozmawiamy z tymi osobami. Wymagamy pełnego udokumentowania. To nie jest tak, że ktoś przychodzi i mówi, że ma problem i my myślimy – damy mu czy mu nie damy? [...] Przede wszystkim ktoś musi wiedzieć, co mu trzeba – konkretnie ile i na co.

Przekazanie darowizny zazwyczaj wymaga podpisania umowy pomiędzy fundacją i beneficjentem. Często figuruje w niej zapis o konieczności rozliczenia się z uzyskanej pomocy finansowej – dostarczenia faktur lub innych dokumentów, które są potem szczegółowo analizowane.



W tej umowie, którą podpisujemy, jest szczegółowo wypisane, na co środki mogą być zużyte.

Mamy w formularzu koszty związane z dochodami i rozchodami na chore dziecko. I oni [beneficjenci] się pod tym podpisują [...]. Później przychodzą faktury i doktor patrzy, czy są z tym związane czy nie.

Nie wszędzie jednak przy podejmowaniu decyzji o udzieleniu pomocy czy przy rozliczaniu przekazanych środków stosowane są procedury. Niektóre fundacje przekazują wsparcie, nie wymagając wypełniania wniosków i rezygnując z kontroli dokumentów poświadczających trudną sytuację beneficjenta lub poniesione przez niego koszty.



Zdarza się, że widać, że ktoś może mieć problem z rozliczaniem wsparcia – niemniej jednak jeżeli uważamy, że trzeba pomóc, bo sobie bez tego dana rodzina nie poradzi – to i tak pomagamy.

Nie mamy sformalizowanych druków na podania – każdy pisze od serca, to, co czuje.

Konieczność kontroli nie występuje natomiast w sytuacjach, gdy zamiast środków finansowych pomoc przybiera formę bonów umożliwiających zakup określonego rodzaju produktów.



Nie przekazujemy pieniędzy, tylko karty, które są do wymiany na leki. To daje nam bezpieczeństwo, że faktycznie ta pomoc jest przekazana na leki.

Finanse

- » Przeciętne przychody fundacji korporacyjnych wyniosły w 2011 roku 1 milion 250 tysięcy złotych, zaś 22% fundacji dysponowało budżetem przekraczającym 5 milionów złotych.
- » Choć środki od fundatora są najbardziej znaczącym źródłem przychodów fundacji korporacyjnych, jednak tylko 38% fundacji uzyskuje od firmy założycielskiej więcej niż 90% swojego budżetu.
- » 22% fundacji nie otrzymało w 2011 roku żadnych dotacji od swojej firmy założycielskiej.
- » Kolejne ważne źródła przychodów fundacji to darowizny od osób indywidualnych oraz od firm innych niż założycielska.
- » Połowa fundacji uzyskuje wpłaty z tytułu „1%”, zaś 12% korzysta z dotacji ze środków publicznych.

5.1. PRZYCHODY FUNDACJI

Sektor polskich fundacji korporacyjnych jest bardzo zróżnicowany pod względem zasobów finansowych: jedna piąta organizacji powstałych przed 2012 rokiem¹ w roku 2011 miała do dyspozycji ponad 5 milionów złotych, podczas gdy w przypadku 6% fundacji (czyli trzech spośród badanych) roczny budżet nie przekraczał 50 tysięcy złotych. Przeciętny przychód² wyniósł około 1 miliona 250 tysięcy złotych.

5.2. ŹRÓDŁA PRZYCHODÓW

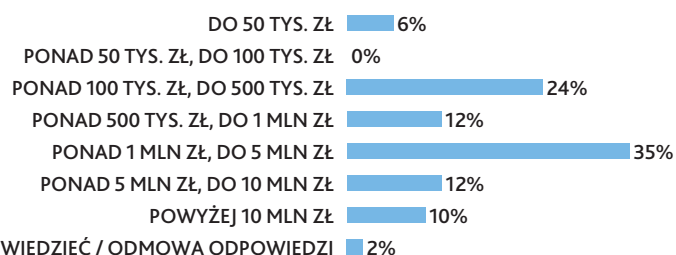
Najpowszechniejszą kategorię wśród źródeł przychodów w 2011 roku stanowiły środki przekazywane przez firmę założycielską: korzystało z nich ponad trzy czwarte fundacji powstałych przed 2012 rokiem. Na drugim miejscu pod względem popularności znalazły się odsetki bankowe, lokaty, udziały i akcje, z których przychody zasilają budżety dwóch trzecich fundacji (nie są to jednak znaczące kwoty).

Trzecie źródło przychodów stanowią darowizny od osób indywidualnych, które otrzymuje ponad połowa fundacji: najczęściej są to darowizny od osób niepracujących w firmie założycielskiej, jednak prawie jedna trzecia fundacji korzysta też z wpłat od pracowników (w tym payroll). Co czwarta fundacja uzyskiwała również darowizny w ramach prowadzonych przez siebie zbiórek publicznych.

Ważne źródło finansowania działalności fundacji korporacyjnych stanowi też wpłaty z 1% podatku dochodowego od osób fizycznych (w 2011 roku uzyskało je 52% fundacji) oraz darowizny od firm i instytucji innych niż podmiot założycielski (wykazane przez 48% fundacji).

Ponad jedna piąta fundacji deklaruje, że posiada kapitał żelazny (zwany też funduszem wieczystym czy endowmentem), jednak zaledwie jedna fundacja wykazała w źródłach przychodów zyski z tego tytułu.

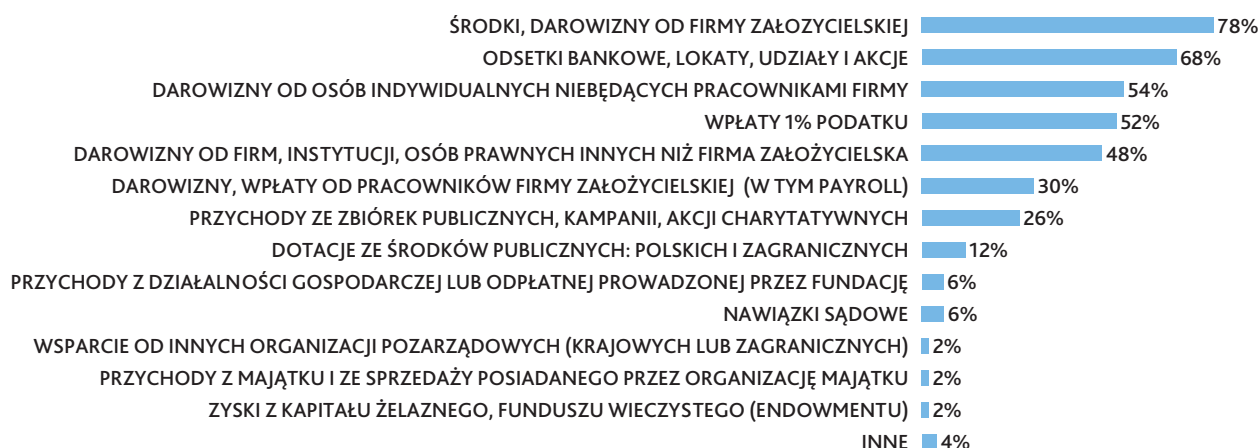
Popularność poszczególnych źródeł finansowania nie przekłada się jednak wprost na ich znaczenie dla budżetów fundacji (źródła powszechnie wykorzystywane mogą stanowić niewielką część budżetów fundacji – sytuacja taka ma miejsce np. w odniesieniu do odsetek bankowych, które przeciętnie stanowią zaledwie 1% budżetu). Aby lepiej zrozumieć rolę różnych źródeł finansowania warto posłużyć się analizą całości zasobów finansowych sektora fundacji korporacyjnych w Polsce w 2011 roku.



WYKRES 14. Przychody fundacji w roku 2011

1 W obliczeniach nie uwzględniono jednej fundacji powstałej w roku 2011, która jednak zgodnie z deklaracjami jej przedstawicieli działalność rozpoczęła dopiero w 2012 roku.

2 Mediana przychodów fundacji.



WYKRES 15. Najczęściej wskazywane źródła przychodów organizacji

Budżet sektora fundacji korporacyjnych (uzyskany przez zsumowanie budżetów poszczególnych fundacji) w około 60% składa się ze środków pozyskanych od firm założycielskich. Spośród pozostałych źródeł największe znaczenie mają darowizny od innych firm, pieniądze ze zbiórek publicznych oraz wpłaty z 1% podatku dochodowego od osób fizycznych (środki z żadnego z tych źródeł nie stanowią jednak więcej niż około jednej dziesiątej budżetu całego sektora). Interpretując te dane, trzeba pamiętać, że są to jedynie szacunki, zaś na strukturę tak liczonego budżetu wpływ mają przede wszystkim fundacje o największych przychodach.

5.3. ZNACZENIE ŚRODKÓW OD FIRM ZAŁOŻYCIELSKICH

Pieniądze przekazywane przez firmy założycielskie stanowią – co naturalne – najpowszechniejszy i najważniejszy składnik budżetów fundacji korporacyjnych. Uwagę zwraca raczej fakt, że nie we wszystkich fundacjach środki te są głównym źródłem finansowania, zaś jedna piąta fundacji w ogóle nie uzyskuje wsparcia finansowego od założyciela. Jest to szczególnie warte podkreślenia w kontekście używanych na świecie definicji fundacji korporacyjnych, w których kładzie się nacisk nie tylko na podmiot założycielski, ale także na kluczową rolę środków od fundatora³.

Analiza danych na temat budżetów pokazuje, że jedynie w 52% fundacji środki od fundatora stanowiły w 2011 roku ponad połowę budżetu, zaś tylko 38% fundacji (19 spośród 50, których finanse analizujemy w tej sekcji) uzyskało od fundatora ponad 90% swojego budżetu.

Warto zauważyć, że nie ma istotnej zależności między wielkością budżetu a skalą finansowania przez firmę założycielską.

Podczas badania uzyskano także informacje o kwotach przekazywanych przez fundatorów: **połowa fundacji otrzymała od swojej firmy założycielskiej w 2011 roku nie więcej niż 400 tysięcy złotych; w przypadku 36% fundacji kwota ta przekroczyła 1 milion złotych.**

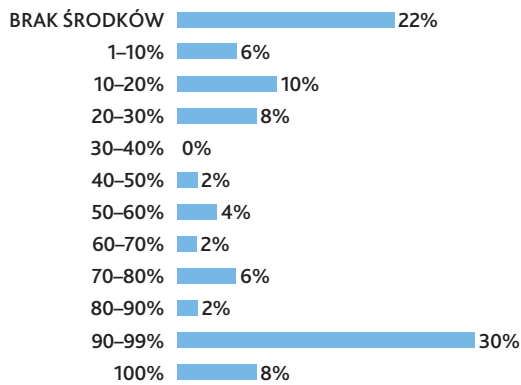
5.4. UDZIAŁ INNYCH ŚRODKÓW W BUDŻETACH FUNDACJI

Wśród innych źródeł dochodu fundacji korporacyjnych na uwagę zasługują przede wszystkim darowizny. Te od osób indywidualnych (zarówno od osób związanych z firmą założycielską, jak i z nią niezwiązanych) stanowią łącznie około jedną dziesiątą budżetu całego sektora, przy czym większość tych środków uzyskiwana jest w ramach zbiórek i akcji charytatywnych. Dla fundacji pozyskujących darowizny od osób indywidualnych stanowią one przeciętnie około 5% całości budżetu. Wśród badanych fundacji było jednak osiem takich, dla których wpływy z darowizn od osób indywidualnych stanowią ponad jedną czwartą budżetu, w tym jedna, która ze zbiórek publicznych uzyskuje 56% środków, a także inna, uzyskująca ponad dwie trzecie pieniędzy od pracowników firmy założycielskiej.

Podobne znaczenie mają darowizny od instytucji i firm innych niż fundator: stanowią one około jednej dziesiątej budżetu sektora i średnio 7% przychodów tych fundacji, które wykazują takie źródła przychodu.

Obok darowizn duże znaczenie dla wielu fundacji mają środki z 1% podatku dochodowego od osób fizycznych: przeciętnie stanowią 9% budżetu, zaś w przypadku jednej trzeciej fundacji pozyskujących dochody z tego źródła stanowią one aż 30% lub więcej ich rocznych przychodów. Z wpływów z „1%” pochodzi 8% przychodów całego sektora fundacji

³ Między innymi definicje w raporcie *Revealing the foundations – a guide to corporate foundations in England & Wales*, The Smart Company, 2006.



WYKRES 16. Udział środków od fundatora w całości przychodów fundacji korporacyjnych

korporacyjnych. Gdy połączymy to z danymi o dotacjach z polskich i zagranicznych środków publicznych (korzysta z nich 12% fundacji, zaś środki uzyskiwane w ten sposób to 6% całego budżetu sektora), okaże się, że **pieniądze publiczne stanowią 14% budżetu sektora fundacji korporacyjnych.**

Warto tu zaznaczyć, że część ankietowanych negatywnie oceniała sięganie przez fundacje korporacyjne po takie środki, wskazując, że fundacje zakładane przez firmy powinny być finansowane ze środków fundatora.

”

Jestem zdecydowaną przeciwniczką pozyskiwania „1%” przez fundacje korporacyjne. Dlatego, że są to pieniądze publiczne. Uważam, że fundacja korporacyjna, która powstała po to, żeby wspierać firmę, nie powinna otrzymywać środków z pieniędzy takich jak podatki. Podatki powinny być przeznaczone na organizacje, które naprawdę nie mają szansy otrzymać takiego finansowania, jakie ma fundacja korporacyjna.

Na koniec warto jeszcze spojrzeć na strukturę przychodów fundacji, które uzyskują od fundatora połowę lub mniej swoich przychodów lub też wcale nie są przez niego wspierane finansowo. Najważniejsze pozycje w ich budżetach to darowizny od osób indywidualnych (zarówno pochodzące ze zbiórek publicznych, jak i inne) oraz od instytucji i firm innych niż założycielska, a także wpłaty z „1%” oraz dotacje publiczne. Można szacować, że pieniądze z tych źródeł stanowią około dwóch trzecich ich rocznych przychodów.

Określanie potrzeb społecznych oraz mierzenie efektów prowadzonych działań

- » Aby określić potrzeby społeczne, fundacje korporacyjne korzystają z badań prowadzonych przez firmy zewnętrzne, z ekspertyz oraz wiedzy specjalistów, a także przeprowadzają wywiady środowiskowe.
- » Wśród metod oceny własnych działań przedstawiciele fundacji korporacyjnych wymieniają m.in. badania ewaluacyjne oraz opinie swoich beneficjentów.
- » Część fundacji nie podejmuje okresowych działań mających na celu rozpoznanie aktualnych potrzeb społecznych, część nie próbuje też mierzyć rezultatów własnej aktywności.

Wybór określonych obszarów zaangażowania oraz beneficjentów stanowi zazwyczaj pochodną określonej strategii fundacji lub arbitralnej decyzji fundatorów. Jak jednak zapadają decyzje dotyczące realizacji określonych projektów? Czy fundacje prowadzą rozpoznanie aktualnych potrzeb społecznych? Czy próbują zmierzyć efekty prowadzonych przez siebie programów pomocowych? Czy sprawdzają, jaką korzyść odnieśli ich beneficjenci?

6.1. OKREŚLANIE POTRZEB SPOŁECZNYCH

Fundacje korporacyjne dokonują rozpoznania aktualnych potrzeb społecznych na kilka sposobów. Część fundacji korzysta w tym zakresie z badań społecznych prowadzonych przez podmioty zewnętrzne. Inne korzystają z wiedzy ekspertów lub gotowych już ekspertyz, dotyczących interesujących je tematów. Znacząca grupa fundacji stara się sprawdzać poziom zapotrzebowania na swoje programy wsparcia poprzez nawiązywanie kontaktów z liderami opinii lub informatorami w lokalnych społecznościach. Istnieją też fundacje, które nie prowadzą diagnozy potrzeb społecznych.



— a) Jeden ze sposobów określania istniejących **potrzeb społecznych stanowią badania wykonywane przez zewnętrzne firmy badawcze**. Przy ich zleceniu fundacje korzystają zazwyczaj z pomocy swojego fundatora. Często spotykane jest wspólne zamawianie badania przez fundację i firmę założycielską. Koncentruje się ono wtedy zarówno na aspektach związanych z działalnością biznesową fundatora, jak i na kwestiach społecznych, którymi zainteresowana jest fundacja.

”

Zrobiliśmy szereg badań, tutaj fundator głównie zamawiał badania, jeżeli chodzi o zapotrzebowanie i luki kompetencyjne w społeczeństwie.

Spotykane jest też korzystanie z badań wykonanych na zlecenie samego fundatora lub też zrealizowanych we współpracy z partnerami (uczelniami, instytutami naukowymi).

”

Firma [założycielska] zleca również badania opinii publicznej [...]. Mamy dostęp do takich badań.

W tym roku prowadzimy partnerski temat [...]. To jest bardzo innowacyjne – Uniwersytet [nazwa ukryta] najpierw robi badanie ankietowe i z tego mają być wnioski, w którym kierunku iść – to nie jest tak, że my organizujemy jakieś szkolenie i zatwierdzamy jakiś program, nie, bo to jest proces dynamiczny, on będzie cały czas monitorowany.

Zdarza się również, że organizacje dysponują środkami finansowymi pozwalającymi na samodzielne zamówienie badania w zewnętrznej firmie.

”

Więc myśmy to zapoczątkowali [...] badaniem bardzo dużym, największym do tej pory w Polsce, poziomu wiedzy finansowej Polaków, które zrobiliśmy wspólnie z [nazwa firmy badawczej ukryta] [...].

I dzięki temu uzyskaliśmy wiedzę, w których obszarach wiedzy finansowej, edukacji finansowej, polityki państwa w tym zakresie są dziury.

Szczególny przypadek stanowi korzystanie przez fundację z działu badań istniejącego w firmie założycielskiej.

”

Bazujemy też na jednostce badań [nazwa firmy ukryta], są regularnie prowadzone badania [...], program też był oczywiście poprzedzony badaniami, ale to wtedy było robione, tak jak powiedziałam, z naszym fundatorem, z jego jednostką, on nam przeprowadził te badania na potrzeby stworzenia tego nowego programu.

— b) Inna metoda uzyskiwania informacji niezbędnych do szczegółowego zaplanowania działań to **wykorzystanie wiedzy ekspertów oraz dostępnych danych** i analiz. Część fundacji korzysta z już istniejących ekspertyz, inne zlecają ich wykonanie specjalistom współpracującym z fundacją, a jeszcze inne na stałe współpracują z ekspertami zasiadającymi w radzie fundacji lub jej innych organach.

”

Pracowaliśmy od początku z radą naukową, czyli to są eksperci najlepsi w tej dziedzinie. [Jest to] stała współpraca z konsultantem merytorycznym, gdzie na bieżąco wszelkie działania w programie są z nim uzgadniane [...].

Rolę eksperta może również pełnić organizacja pozarządowa posiadająca fachową wiedzę.

”

Nasze projekty powstają w ten sposób, że rozmawiamy z różnymi organizacjami pozarządowymi i dopytujemy się, jak oni postrzegają ten segment – czy rynku, czy obszaru wiedzy – co według nich należałoby zrobić, co jest potrzebne, co nie?

Szansę na pogłębienie wiedzy dotyczącej potrzeb społecznych daje także wykorzystanie ogólnodostępnych zasobów: raportów, analiz i statystyk.

”

To było oparcie się o szereg badań profesora [nazwisko ukryte] odnośnie właśnie [do] diagnozy zachowań, przemocy, agresji wśród uczniów, w oparciu o które [to raporty] były modyfikacje działań prowadzonych, kładzenie akcentów na różne wyzwania.

— c) Kolejna metoda pozyskiwania informacji przydatnych w diagnozowaniu potrzeb społecznych to swego rodzaju **wywiad środowiskowy prowadzony przez fundację**. Jest on możliwy dzięki kontaktom z liderami lokalnej opinii społecznej, organizacjami pozarządowymi oraz innymi informatorami. W zależności od obszaru zaangażowania fundacji korporacyjnej informatorami takimi mogą być nauczyciele, pedagodzy, pracownicy socjalni, lekarze lub inne osoby. Ten sposób pozyskiwania danych ma na celu pogłębienie wiedzy o konkretnej grupie odbiorców prowadzonych lub planowanych działań.

”

Szukam dróg dotarcia [do istniejących potrzeb społecznych]. I tak sobie wymyśliłam, że jeżeli mi MOPS nie pomógł, to pomogę sobie przez młodzież. To była pierwsza taka droga dotarcia. I przez pedagogów szkolnych.

W każdym zakładzie mamy dwóch, trzech takich przedstawicieli. Oczywiście, jesteśmy [też] bezpośrednio w kontakcie ze służbami socjalnymi i dyrektorami.

Szczególny przypadek tego typu działań stanowi wykorzystanie pracowników firmy założycielskiej jako lokalnych informatorów. Zdarza się, że stają się oni dla fundacji źródłem wiedzy o tym, co dzieje się w społecznościach lokalnych.

”

Kolejnym przykładem są nasi pracownicy z biur lokalnych, zwłaszcza tak zwani ambasadorzy fundacji, którzy nas wspierają. Wsiąkają w to środowisko, zaczynają się spotykać [z jego przedstawicielami] i widzą potrzeby różnych rodzin.

Część potrzeb społecznych bywa rozpoznawana już w trakcie działania. Prowadzone programy są wtedy modyfikowane i dostosowywane do bieżącej sytuacji.

”

I tak to zawsze jest, że staramy się odpowiadać na te potrzeby, które zauważamy.

W miarę, jak ten program stypendialny [dla uczniów] się rozwijał, zauważyliśmy, że konieczna jest też pomoc dla studentów.

— d) Istnieje również grupa fundacji, które **w żaden sposób nie starają się diagnozować potrzeb społecznych**. Ich działania, a także wybór beneficjentów oraz obszarów zaangażowania wynikają z decyzji podjętych w przekonaniu o znajomości ogólnych potrzeb społecznych, bez korzystania z wyników badań, analiz czy informacji uzyskanych od potencjalnych informatorów.

”

To chyba jest oczywiste, że każdy, kto mieszka w tym regionie, nie musi być specjalnie badany przez grupę socjologów, a pochodzący z regionu członkowie zarządu województwa i rady sejmiku wojewódzkiego, tak samo jak każdy mieszkaniec,

widzą te zaprzepaszczone szanse. Nie trzeba badać oczywistości.

Zdaniem przedstawicieli tej grupy najlepsze źródło wiedzy o potrzebach beneficjentów stanowią osoby pracujące na rzecz fundacji.

”

Zastanawiamy się i sobie mailujemy albo się spotykamy i sobie mówimy, co warto by było [zrobić].

Na koniec należy wspomnieć o prowadzonych przez część fundacji działaniach, które mają określić nie tyle potrzeby społeczne, co raczej oczekiwania interesariuszy fundatora odnośnie do pożądanego przez nich obszaru społecznego zaangażowania firmy. W tego typu badaniach kluczowe znaczenie ma wybór obszarów zaangażowania spójnych z celami wizerunkowymi fundatora.

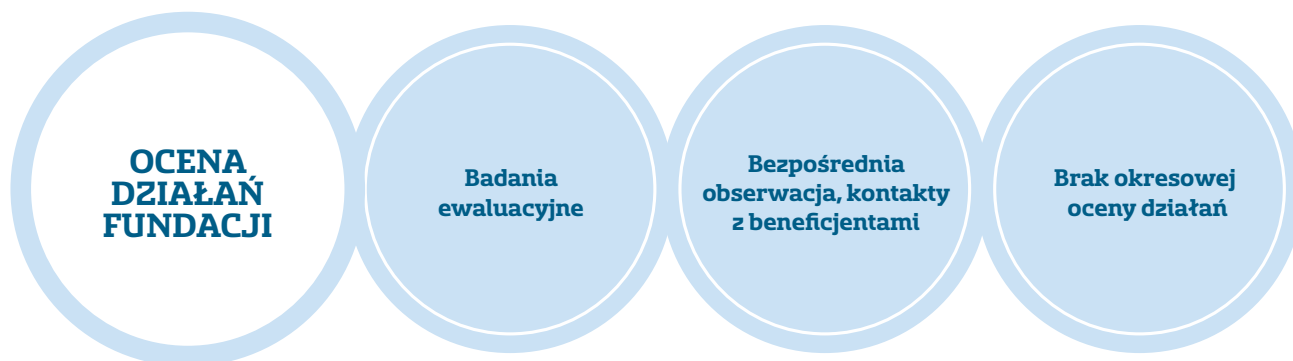
”

Głównie wykorzystywaliśmy badania, które prowadzi firma wśród klientów, wśród dostawców, wśród interesariuszy, czyli takich kluczowych liderów opinii. W ramach tych badań zadajemy przeróżne pytania, również takie, które mówią właśnie o tym, gdzie powinna być kierowana pomoc charytatywna.

— 6.2. OCENA PROWADZONYCH DZIAŁAŃ

Fundacje na różne sposoby starają się ocenić swoje działania oraz badać ich wpływ na sytuację beneficjentów – nie wszystkie jednak robią to wystarczająco często. Obok kompleksowych badań ewaluacyjnych prowadzone są też działania mniej sformalizowane, polegające na obserwowaniu sytuacji i kontakcie z beneficjentami.

— a) Wśród fundacji korporacyjnych można wyróżnić grupę, która swoje działania oraz wywierany wpływ społeczny ocenia poprzez **badania ewaluacyjne**, najczęściej przeprowadzane przez zewnętrzne instytucje badawcze. Proces ewaluacji danego programu ma zazwyczaj charakter badania ankietowego wśród beneficjentów.



”

Były realizowane ankiety, jak [respondenci] oceniali całą inicjatywę. Była też realizowana ankieta wśród uczestników, jak oceniali samo szkolenie. A teraz planujemy realizację badania, żeby sprawdzić, w jaki sposób szkolenie przełożyło się na zmianę praktyki.

Stosowane są również inne formy pozyskiwania danych. Według badanych ankieta ewaluacyjna nie zawsze jest najlepszą formą oceny projektu.

”

Każdy z projektów ma swoją formę ewaluacji. Od zeszłej edycji [stosujemy] nie tyle wypełnienie anonimowo ankiety, co dla zainteresowanych po prostu spotkanie i rozmowa. Przy takiej rozmowie dużo więcej rzeczy można wyłowić.

Oczywiście wszelkie kryteria ilościowe. [Ale też] każdy terapeuta określa zakres umiejętności dziecka na początku okresu terapii [i] po kolejnym roku. Śledzimy to na bieżąco, analizujemy te wskaźniki.

Według badanych ewaluacja powinna ocenić efekty projektu w odniesieniu do całej grupy beneficjentów, którzy zostali nim objęci. Ewaluacja musi też umożliwić jakościową ocenę zmiany społecznej: odpowiedzieć na pytania nie tyle o liczbę osób objętych programem, co o jego skuteczność.

”

Zależy nam na zmianie postaw. Żeby te rezultaty były widoczne w grupie, do której adresujemy nasze działania. Żeby zobaczyć co się udało, co się zmieniło.

Zmieniamy nasze podejście z ilościowego na podejście jakościowe – na badanie, ilu z tych ludzi faktycznie zmieniło swoje postawy.

Jednocześnie wyniki badań stanowią podstawę do wprowadzenia zmian w prowadzonych przez fundacje programach.

”

Całościowy raport [ewaluacyjny] jest poddawany analizie przez osobę zewnętrzną, która przedstawia nam pewne wnioski, rekomendacje co do przyszłości tego programu, co się sprawdza, co wymaga rozwoju [...] i wyciągamy z tego wnioski.

b) Inną stosowaną przez fundacje korporacyjne metodą oceny działań jest bieżąca **obserwacja sytuacji bezpośrednich beneficjentów**. W zależności od rodzaju programu wsparcia może to być obserwacja postępów w nauce, zmian w sytuacji materialnej, zmian w stanie zdrowia. Ocena skuteczności działań prowadzona jest na poziomie indywidualnym – w odniesieniu do konkretnych osób korzystających ze wsparcia fundacji.

Taki schemat działania umożliwia fundacjom nie tyle ogólną ocenę programu mającego prowadzić do pozytywnej zmiany społecznej, co raczej ocenę skuteczności oferowanego wsparcia w odniesieniu do konkretnych beneficjentów.

”

Jest to bodziec absolutny, bo liczba stypendystów, którzy wykazali się ponadprzeciętnymi wynikami nauczania skoczyła nam trzykrotnie. Tak że nasza działalność stypendialna jest bardzo praktyczna i bardzo efektywna.

c) Jest również grupa fundacji, która **nie poddaje swoich działań żadnej okresowej ocenie**. Często wynika to z braku sprecyzowanych celów stawianych przed programami.

Zdaniem niektórych przedstawicieli fundacji istnieją formy wsparcia, które niemal wykluczają ocenianie ich efektów. Strategicznym wyborem fundacji bywa wtedy skupienie się na działaniach, które nastawione są na zaspokajanie pojedynczych, bardzo podstawowych potrzeb. Taka aktywność nie jest ujmowana w żaden długofalowy program, którego celem jest osiągnięcie w dalekiej perspektywie konkretnych rezultatów. Jedynym efektem działania fundacji jest wówczas w opinii jej przedstawicieli satysfakcja beneficjentów.

”

Myślę, że każdy uśmiech na twarzy dziecka, które mogło skorzystać z naszej pomocy, wyleczyć się czy wyjechać, to po prostu dla nas jakby taka efektywność codzienna.

Nie robiliśmy żadnej ankiety wśród tych dzieci czy opiekunów, która by odpowiedziała na pytanie, jak to wpłynęło na zmianę życia, bo też myślę, że akurat zmiana życia to jest zbyt dużo powiedziane, to jednak musiałby być inny rodzaj programu, żeby móc zmierzyć taki efekt długofalowy, więc możemy tylko zapytać – jaką radość wywołało.

Taki sposób określania efektów wiąże się z różnym rozumieniem skuteczności działań. W tym zakresie można spotkać się z podejściem ilościowym lub jakościowym. Organizacje, które nie poddają swoich działań żadnej ocenie, nastawione są nie tyle na wywoływanie określonych zmian społecznych, co raczej na doraźne wsparcie jak największej liczby osób.

”

Uważam, że powinnam pracować dla większej grupy. Nie jak teraz pracuję dla 50 osób, tylko przynajmniej dla 150.

Relacje z otoczeniem i wizerunek fundacji korporacyjnych

- » Fundacje najczęściej kontaktują się ze swoimi firmami założycielskimi, drugie miejsce wśród najważniejszych partnerów zajmują organizacje pozarządowe.
- » Ponad jedna czwarta fundacji ma częste, regularne kontakty z mediami, niemal tyle samo z ośrodkami oświatowymi i naukowymi.
- » Zdecydowana większość fundacji udostępnia publicznie swoje sprawozdania merytoryczne oraz finansowe, jednak jedna czwarta nie publikuje sprawozdań finansowych na własnej stronie internetowej.
- » Część fundacji prowadzi systematyczne działania promocyjne, zarówno adresowane do pracowników firmy założycielskiej, jak i skierowane na zewnątrz.
- » Bliskie związki z firmami założycielskimi mogą czasami utrudniać relacje z partnerami i wpływać negatywnie na wizerunek fundacji.

7.1. RELACJE Z OTOCZENIEM

Fundacje korporacyjne kontaktują się z wieloma różnymi instytucjami, organizacjami, środowiskami. Funkcjonując na styku sektora biznesu oraz sektora porządowego, w naturalny sposób nawiązują relacje zarówno z firmami, jak i z organizacjami pozarządowymi. Te ostatnie są dla nich ważnym partnerem w ramach prowadzonych projektów.

”

My współpracujemy z Fundacją [nazwa ukryta] i oni nas bardzo wspierają. Wspólnie realizujemy ten program i bardzo nas logistycznie wspierają. Mamy wspólne komisje, wspólnie zbieramy wnioski, czytamy.

Gdybyśmy nie miały tej współpracy, to byśmy musiały... bez tego się w ogóle nie da. Jakby całą odpowiedzialność za realizację projektu przenosimy na organizację. My to nadzorujemy.

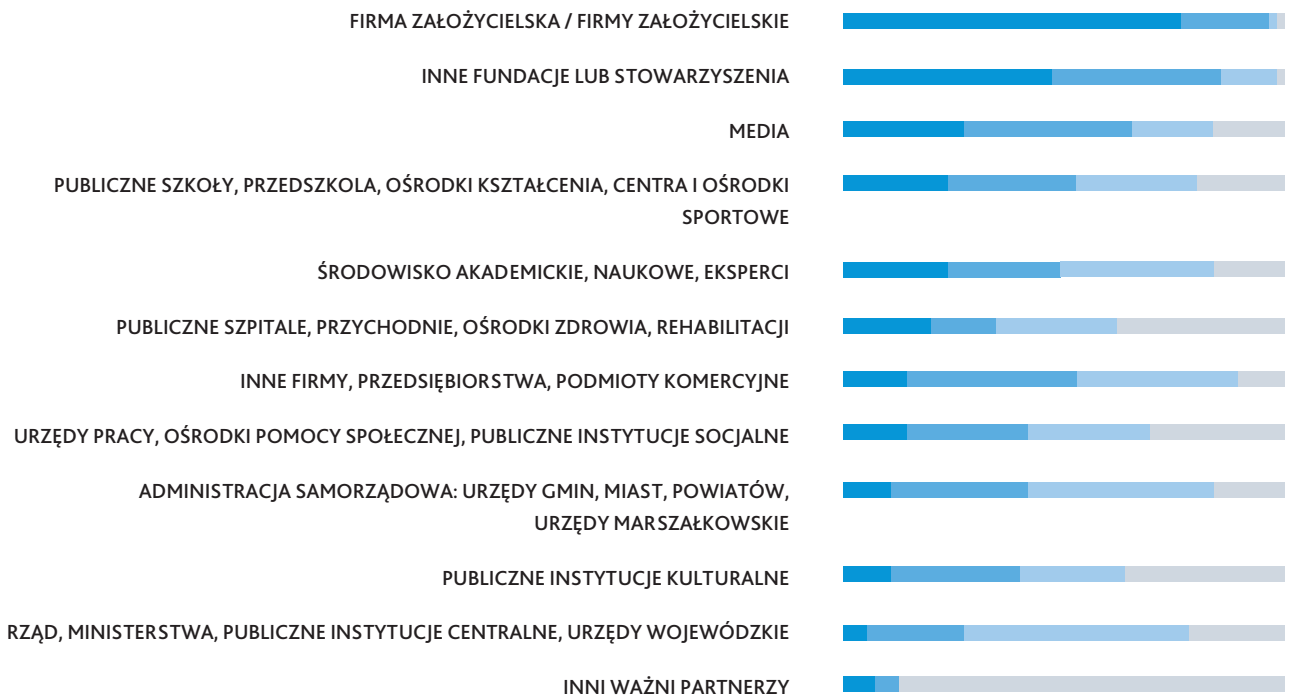
Kontakty fundacji korporacyjnych ze środowiskiem zewnętrznym związane są też ze wsparciem udzielanym innym podmiotom i z upowszechnianiem informacji na temat własnych działań. Zróżnicowanie partnerów jest bardzo duże – od innych fundacji korporacyjnych, przez organizacje pozarządowe, ośrodki pomocy społecznej i szkoły, aż po władze samorządowe.

Najintensywniejsze kontakty łączą fundacje korporacyjne – co oczywiste – z ich firmami założycielskimi: ponad trzy czwarte fundacji kontaktuje się z nimi często i regularnie (specyfika tych kontaktów została omówiona szczegółowo w rozdziale II).

Drugi ważny partner to organizacje pozarządowe: blisko połowa fundacji utrzymuje z nimi częste, regularne kontakty, a zaledwie jedna fundacja stwierdziła, że nie ma z sektorem pozarządowym żadnych związków. Kontakty te przyjmują zarówno formę współpracy partnerskiej (spotkania i wymianę informacji wskazuje trzy czwarte fundacji, zaś wspólne prowadzenie akcji i projektów – dwie trzecie), jak i relacji grantodawca – beneficjent (również wskazywane przez dwie trzecie fundacji). Jedna trzecia fundacji należy do porozumień organizacji pozarządowych – jest to wartość zbliżona do wskaźnika notowanego w całym polskim sektorze pozarządowym.

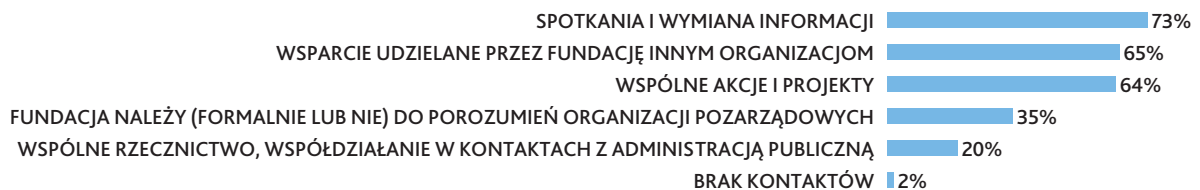
Partnerzy inni niż firma założycielska lub sektor pozarządowy byli wskazywani znacznie rzadziej. **Nieco ponad jedna czwarta organizacji ma częste kontakty z mediami, jedna czwarta z ośrodkami oświatowymi i naukowymi.** Część fundacji współpracuje też z publicznymi placówkami medycznymi, socjalnymi, a także kulturalnymi.

W przypadku kontaktów z mediami relacje dotyczą przede wszystkim przekazywania na zewnątrz informacji o fundacji lub jej działaniach, natomiast kontakty z publicznymi ośrodkami naukowymi, medycznymi i innymi związane są z jednej strony z udzielanym takim ośrodkom wsparciem, z drugiej natomiast ze współpracą programową i partnerską w ramach prowadzonych działań.



WYKRES 17. Kontakty fundacji z innymi podmiotami

■ CZĘSTE, REGULARNE KONTAKTY
■ KONTAKTY CO PEWIEN CZAS
■ KONTAKTY SPORADYCZNE
■ BRAK KONTAKTÓW



WYKRES 18. Cele kontaktów fundacji

7.2. TRANSPARENTNOŚĆ FUNDACJI KORPORACYJNYCH

Zdaniem części respondentów istotnym czynnikiem decydującym o wizerunku fundacji, łatwości nawiązywania współpracy z innymi podmiotami oraz zaufaniu społecznym jest jej transparentność.

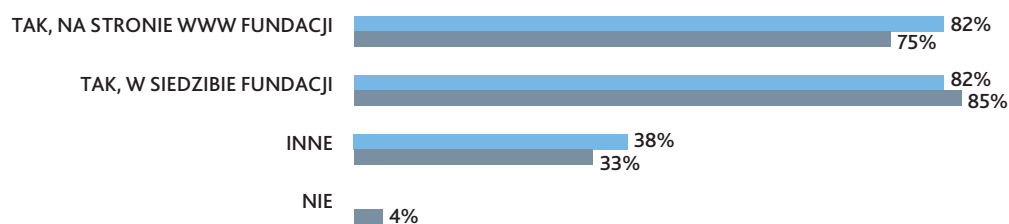


Będziemy pracować na zaufanie społeczne, bo wydaje mi się, że w Polsce jest taka grupa krytyków, przeciwników, którzy będą mogli chcieć się tutaj doszukiwać drugiego dna i jakichś tam nieczystych intencji. Żeby tego uniknąć będziemy na pewno się starać być otwarci, transparentni,

przejrzyci, tak żeby każdy mógł spojrzeć czy w dokumenty, czy w rozliczenia, czy w działania jakie podejmujemy.

Według badanych podstawą transparentności fundacji korporacyjnych jest ich sprawozdawczość. **Niemal wszystkie fundacje korporacyjne założone przed rokiem 2011 posiadają zarówno sprawozdanie merytoryczne, jak i finansowe z ostatniego roku prowadzonej działalności.** Jednak wśród badanych fundacji znalazła się jedna niemająca sprawozdania merytorycznego; również jedna fundacja nie posiadała sprawozdania finansowego.

Sprawozdania merytoryczne udostępniają publicznie wszystkie przygotowujące je fundacje, zaś sprawozdania finansowe – niemal wszystkie (sprawozdania za rok 2011 nie



WYKRES 19. Czy sprawozdania fundacji są dostępne publicznie?

■ SPRAWOZDANIE MERYTORYCZNE

■ SPRAWOZDANIE FINANSOWE

udostępniły w żaden sposób dwie spośród badanych fundacji). Udostępnienie publiczne nie zawsze oznacza publikację dokumentu na własnej stronie internetowej: w przypadku jednej czwartej badanych fundacji na ich stronach nie znajdziemy sprawozdania finansowego, a w przypadku 15% – sprawozdania merytorycznego (część z nich można jednak pobrać z bazy sprawozdań organizacji pożytku publicznego Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej). Niezależnie od opisanych wyjątków publikacja raportów na własnej stronie internetowej oraz udostępnienie ich w siedzibie fundacji pozostają najpowszechniejszymi sposobami udostępnienia ich osobom z zewnątrz.

35% fundacji przynajmniej raz poddało swoje sprawozdanie finansowe ocenie zewnętrznego audytora. Zdecydowana większość organizacji, które się na to zdecydowały (osiem na dziesięć), przeprowadziło audyt w bieżącym lub w zeszłym roku.

7.3. WIZERUNEK FUNDACJI KORPORACYJNYCH

Działania związane z kształtowaniem wizerunku fundacji prowadzi tylko część badanych podmiotów. Podejmują one inicjatywy z pogranicza promocji i PR skierowane do otoczenia lub też adresowane do wewnątrz – do pracowników firmy założycielskiej.

a) Działania skierowane na zewnątrz polegają zazwyczaj na akcjach promocyjnych lub akcjach PR prowadzonych we współpracy z mediami.

”

[...] lokalnie mamy billboardy, mamy informacje w mediach lokalnych, w radiu były też wywiady.

Teraz tworzymy strategię PR. Przed nami skodyfikowanie pewnych zasad, ustalenie koncepcji kontaktowania się z mediami

Część fundacji samodzielnie – bez pomocy fundatora – zatrudnia agencje PR.

”

Fundacja nie korzysta ze wsparcia biura prasowego naszego banku, ma swoją agencję PR, która raportuje do fundacji, nie do banku.

Warto podkreślić, że część tych działań ma charakter fundraisingowy. Jak pokazała bowiem analiza budżetów fundacji, większość z nich korzysta z darowizn od osób indywidualnych (często przekazywanych w ramach zbiórek publicznych), zaś połowa uzyskuje wpłaty z 1% podatku dochodowego od osób fizycznych. Część respondentów zwracała w tej sytuacji uwagę na ogromny wpływ wizerunku fundacji na skuteczność pozyskiwania środków. W ich opinii, aby z sukcesem prowadzić akcje fundraisingowe, fundacja powinna stać się rozpoznawalna i postrzegana jako wiarygodna.

”

W szumie informacyjnym i tej wielości informacji będziemy próbować się jakoś wybić, bo od tego też będzie zależeć nasz sukces fundraisingowy. Będą nas znać, będą nas kojarzyć, będziemy dla nich wiarygodni, to tym chętniej będą pewnie przeznaczać fundusze na wsparcie akurat tej, a nie innej fundacji.

Zdaniem części respondentów działania PR są też istotne w obliczu pojawiających się publicznie zarzutów wobec fundacji korporacyjnych, dotyczących wykorzystywania ich do celów związanych bezpośrednio z wypracowywaniem zysku.

”

To jest duże wyzwanie, żeby ludzie myśleli o nas jako o organizacji, która działa na ich rzecz, a nie sprzedaje produkty.

Związany z tymi zarzutami problem nieufności wobec fundacji korporacyjnych wpływa też na ich kontakty z mediami. Zdaniem przedstawicieli części fundacji **media nastawione są niechętnie do współpracy z nimi, w obawie o przyczynianie się do kształtowania wizerunku firm założycielskich.** Zdarzało się, że kontakty utrudniało samo logo fundatora lub jego obecność w nazwie fundacji.

”

Część przynajmniej mediów wszystko zrobi, żeby nie użyć nazwy fundatora, żeby nie pokazać jego logotypu, nie puścić wywiadu, jakkolwiek byłby on zasadny do puszczenia w danym materiale.

Logo czy nazwa wskazujące na związek z firmą powodują, zdaniem części respondentów, nieufność także innych partnerów, co utrudnia nawiązywanie współpracy. Mogą też utrudniać działania mające na celu pozyskiwanie środków.

”

Jest ograniczeniem troszeczkę nazwa. Coś, co jest prestiżowe, potrafi też zamknąć wiele drzwi. Moje poprzedniczki starały się o dofinansowanie z Unii Europejskiej i chyba jeszcze innych środków i tutaj nam zatrzęsnięto drzwi tylko dlatego, że się nazywamy [nazwa firmy ukryta].

Gdyby to nie była fundacja korporacyjna, to łatwiej byłoby nam prosić o jakieś wsparcie różne instytucje lub osoby fizyczne: żeby się włączyły lub żeby zostały naszymi ambasadorami. Myślę, że fundacje korporacyjne w tym zakresie mają gorzej.

— **b)** Istotną część działań zmierzających do budowy wizerunku fundacji to **przekazywanie informacji o niej bezpośrednio pracownikom firmy założycielskiej**. Tego typu działania – nastawione na zwiększenie wiedzy o działaniach fundacji – mają na celu nakłonienie pracowników firmy do większej aktywności na rzecz tejże fundacji.

”

Oczywiście, jak się wychodzi do ludzi – co jakiś czas organizujemy taką galę fundacyjną, zapraszamy jak największą ilość pracowników – to im więcej o nas wiemy, tym potem jest inne przełożenie na współpracę.

W tej chwili bardziej mi zależy na wizerunku i komunikacji wewnątrz firmy. Poruszyliśmy parę lat temu komunikację wewnętrzną i [...] odnosimy bardzo fajne efekty, bo coraz więcej pracowników się zgłasza z własnymi inicjatywami.

— **c)** Część fundacji **nie prowadzi żadnych działań wizerunkowych**. Zazwyczaj uzasadniają to chęcią przeznaczania jak największych środków finansowych na działalność filantropijną. Wydatki na cele związane z wizerunkiem i promocją jawią się części respondentów jako niewłaściwe w kontekście celów, dla których działa fundacja.

”

Być może będziemy robić jakieś akcje PR na zewnątrz, ale to nie będą jakieś duże czy finansowo chłonne projekty czy kampanie, ponieważ te pieniądze wolimy przeznaczać na beneficjentów.

Jednak raczej nie mamy takich działań typowo wizerunkowych, które nie byłyby z niczym połączone, tylko skierowane na wizerunek, bo troszkę nam szkoda czasu.

My też z założenia nie przeznaczamy jakichś dużych środków na komunikację naszych działań – mamy raczej komunikację do beneficjentów, natomiast nie robimy kampanii reklamowych swoich działań.

O nas tak łatwo nie można się dowiedzieć. To jest dosyć zabawne, bo my na zewnątrz nie wychodzimy. Tutaj raczej chodzi o to, żeby rzeczywiście pomagać naszym beneficjentom, a nie budować jakąś tam genialnie społeczną twarz firmy.

Innym powodem rezygnacji z działań promocyjnych i kształtujących wizerunek bywa też brak zainteresowania zwiększaniem skali działania fundacji, wynikający z realistycznej oceny własnych możliwości.

”

Nam nie zależy na dużej reklamie naszej fundacji, bo im bardziej się będziemy reklamować, tym więcej będziemy mieć podopiecznych. Fajnie mieć dużo podopiecznych, ale wpływów raczej nie będzie większych.

Problemy fundacji oraz potrzeby szkoleniowe

- » Najczęściej wskazywany problem fundacji korporacyjnych to nadmiernie rozbudowana biurokracja administracji publicznej.
- » Około jedna piąta fundacji boryka się z problemami związanymi z relacjami z fundatorem; najczęściej dotyczą one angażowania jego pracowników.
- » Spośród proponowanych tematów spotkań (seminariów, szkoleń) największe zainteresowanie wzbudziły kwestie związane z rozwojem fundacji – budową jej wizerunku, strategii oraz tożsamości.
- » Tematy szczególnie interesujące dla badanych to: kontakty z mediami, PR i promocja.
- » Istnieje wyraźna potrzeba stworzenia platformy wymiany wiedzy i doświadczeń pomiędzy fundacjami.

Fundacje korporacyjne borykają się z różnymi problemami i wyzwaniem, wśród których są zarówno kwestie typowe dla organizacji pozarządowych, jak i specyficzne dla sektora fundacji korporacyjnych. Niewiele jest jednak problemów, które dotyczyłyby jednocześnie większości fundacji.

8.1. PROBLEMY W FUNKCJONOWANIU FUNDACJI KORPORACYJNYCH

W badaniu ilościowym fundacje korporacyjne zostały poproszone o określenie w jakim stopniu dotyczą je wymienione problemy (patrz wykres 20.).

Tylko jedna z wymienionych kwestii jest problemem dla niemal połowy organizacji. Pozostałe w opinii większości respondentów nie są zbyt uciążliwe lub też są zupełnie nieistotne.

Spośród problemów, z którymi polskie fundacje korporacyjne borykają się na co dzień, najpoważniejszy stanowi nadmiernie rozbudowana biurokracja administracji publicznej. Skarży się na nią połowa fundacji, przy czym równie często problem ten był określany jako „bardzo odczuwalny” oraz „raczej odczuwalny”. Trudności w tym obszarze dotyczą m.in. niejasności przepisów prawnych – np. w odniesieniu do kwestii związanych ze zbiórkami publicznymi.

”

Co jest dla mnie najtrudniejsze? To, że pewne sprawy, pewne zapisy w ustawach mogą być różnie interpretowane, i są różnie interpretowane,

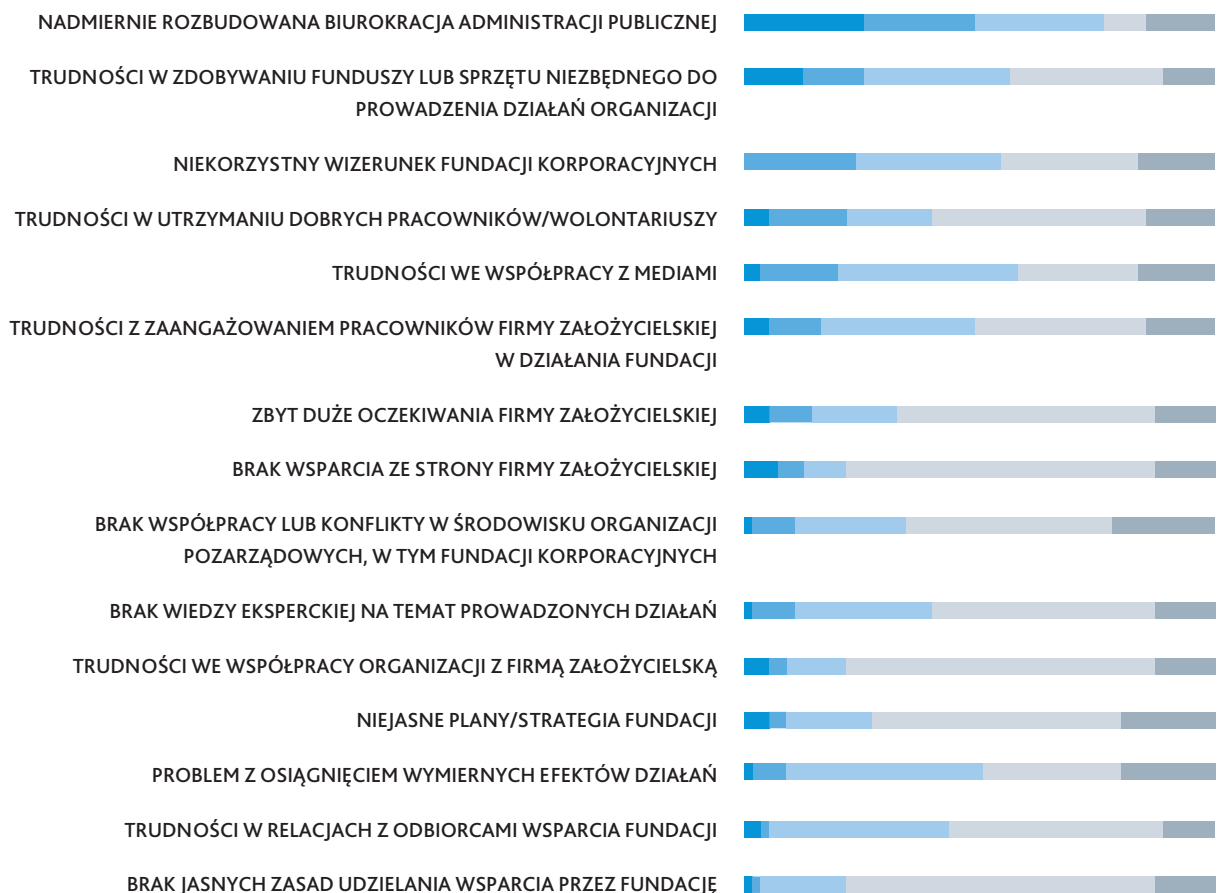
Kolejnymi [problematycznymi] obszarami są procedury, np. związane ze wszystkimi zgłoszeniami w urzędach.

Potrzeba informacji, pod jakie ustawy podpadamy, [jakie mamy] obowiązki sprawozdawcze, jak uzyskać zgodę na zbiórkę publiczną. To wszystko jest po prostu nie do przejścia, jak się nie ma wsparcia w dziale prawnym.

Inne problemy wskazywano już znacznie rzadziej. Jedna czwarta fundacji zadeklarowała **trudności w pozyskiwaniu funduszy i sprzętu** potrzebnego do prowadzenia działalności, przy czym były wśród nich zarówno fundacje niewspierane finansowo przez firmę założycielską, jak i te wspierane stosunkowo dużymi kwotami i określające związek z firmą jako ścisły.

”

Ten fundraising tak zwany to jest ta dziedzina, która u nas mogłaby, uważam, rozkręcić się na szerszą skalę, ale ogólnie fundacjom często brakuje wiedzy na temat, jaką pomoc mogłyby uzyskać.



WYKRES 20. Odczuwalność różnych problemów w życiu fundacji korporacyjnych w ciągu ostatnich dwóch lat

■ ZDECYDOWANIE ODCZUWALNE
 ■ RACZEJ ODCZUWALNE
 ■ RACZEJ NIEODCZUWALNE

■ ZDECYDOWANIE NIEODCZUWALNE
 ■ TRUDNO POWIEDZIEĆ / NIE DOTYCZY

Zdaniem przedstawicieli fundacji dodatkową przeszkodę w prowadzeniu działań fundarisingowych stanowi społeczne oczekiwanie pełnego finansowania ich działań ze środków fundatora.

Również blisko jedna czwarta badanych dostrzega problem **niekorzystnego wizerunku fundacji korporacyjnych**, najczęściej będącego pochodną ich bliskich związków z firmą założycielską.

Do trudności w kwestiach wizerunkowych przyczyniają się również odczuwane przez jedną piątą fundacji **problemy w relacjach z mediami**.

”

Może mamy takie opory, mówiąc o czymś, co nam się wydaje, że jest fajne – jak zainteresować media, żeby pisały o inicjatywach.

Trzeba umieć dobrze komunikować te potrzeby, żeby budować właśnie te mosty pomiędzy sektorem [fundacji] czy mediami, czy innymi liderami opinii.

Ponad jedna piąta fundacji wspomina o **trudnościach, jakie napotkały w utrzymaniu zaangażowanych pracowników oraz wolontariuszy**.

”

Na tym poziomie organizacyjnym, na jakim jesteśmy na razie, nie mamy takich możliwości [poszerzenia działalności]. [...] trzeba by było dobrze to zorganizować, znaleźć specjalistów na zewnątrz.

Łącznie około jedna piąta fundacji wskazała **problemy dotyczące relacji z firmami założycielskimi**. Najczęściej wspomniano o trudnościach w zaangażowaniu pracowników tych firm w działania fundacji (16%).

”

Przypuszczam, że wśród pracowników [firmy] drzemie jeszcze [...] mnóstwo pomysłów i inicjatyw, które do nas nie trafiają.

Ja bym bardziej zwróciła uwagę, że chcemy większego utożsamiania się pracowników [nazwa firmy ukryta] z fundacją, żeby pracownicy poczuli taką więź z fundacją.

Podobny odsetek wskazał na zbyt duże oczekiwania fundatora wobec fundacji oraz na brak wsparcia z jego strony. Prawie jedna dziesiąta przedstawicieli fundacji wspominała też o ogólnych trudnościach we współpracy z firmą założycielską. Respondenci wspominali m.in. o kwestiach związanych z dostosowaniem działań fundacji do wewnętrznej polityki firmy. Zwracali też uwagę na brak strategii fundatora wobec fundacji.

”

W naszym przypadku utrudnieniem są relacje wewnętrzne i własna polityka firmy założycielskiej, która bywa, że przenosi się do fundacji.

Wydaje się, że można powielić relacje oraz całe systemy działające w firmie do tej właśnie nowej organizacji pozarządowej [fundacji]. Ale tak nie jest, ponieważ jest to inny twór działający na innych zasadach.

Brak strategii, finansowania i decyzyjności firmy założycielskiej wobec fundacji.

Przedstawiciele fundacji nie odczuwali natomiast większych trudności w relacjach ze swoimi beneficjentami. Problemu nie stanowiły ani zasady udzielania wsparcia, ani późniejsze relacje. Osiągnięcie w ramach prowadzonych

działań wymiernych efektów również nie stanowiło w opinii badanych odczuwalnego kłopotu.

Niewiele fundacji zaliczyło do problemów kwestie związane z niejasnymi planami lub niedopracowaną strategią organizacji, pomimo że wyniki badania jakościowego wykazały brak planowania strategicznego w części z nich. Można więc wnioskować, że brak takich planów i strategii nie jest dokuczliwy dla większości fundacji ich nieposiadających.

8.2. POTRZEBY SZKOLENIOWE FUNDACJI

Wśród respondentów największe zainteresowanie wzbudziły kwestie związane z rozwojem fundacji – budową jej wizerunku, strategii oraz tożsamości. Najmniej ciekawe byłyby ich zdaniem spotkania dotyczące przyznawania grantów i stypendiów oraz przejrzystości działań i ich raportowania.

Zdecydowanie największym zainteresowaniem cieszyłoby się spotkanie dotyczące budowy wizerunku fundacji. Przedstawiciele fundacji są zainteresowani tematyką PR i promocji, a także komunikacji i współpracy z mediami.

”

Ja na przykład jestem kompletnie lewa noga z PR. Podejrzewam, że dużo więcej mogłabym tu wewnętrznie zdziałać, gdybym umiała to dobrze sprzedać.

Pewnie musiałabym wystąpić [...] i się wypowiedzieć, a nie mam przeszkolenia w dziedzinie występowania przed kamerą.



WYKRES 21. Zainteresowanie tematami potencjalnych spotkań dla fundacji korporacyjnych

Przedstawiciele fundacji oceniali tematy potencjalnych spotkań w skali od jednego do pięciu. Najniższa ocena oznaczała zupełny brak zainteresowania takim tematem spotkania, natomiast najwyższa – bardzo duże zainteresowanie.

Jak się lepiej komunikować z mediami, jak wykorzystywać media społecznościowe, to mi się wydaje na pewno byłoby bardzo, bardzo ciekawe.

Za podobnie interesujące zostało uznane budowanie strategii organizacji i planowanie działań – i to pomimo faktu, że brak strategii nie był w ostatnim czasie (według deklaracji badanych) istotnym problemem dla fundacji. Respondenci przyznają jednak, że w tej kwestii w wielu przypadkach jest jeszcze dużo do poprawienia.

”

Trzeba bardziej efektywnie prowadzić działania, jeszcze precyzyjniej określać reguły, standardy i też przede wszystkim właśnie zarządzać programami, zmieniać je w zależności od zmieniających się potrzeb. Także wydaje mi się, że tutaj zdecydowanie jeszcze jest sporo do osiągnięcia.

Przedstawiciele fundacji z zainteresowaniem uczestniczyliby również w spotkaniach dotyczących ewaluacji prowadzonych działań.

”

Natomiast bardzo mi brakuje tego, żeby sprawdzić, czy te pieniądze, które wydaliśmy, czy one rzeczywiście zostały efektywnie wydane. No nie mam tego jak zmierzyć.

Poszukujemy cały czas takich narzędzi, które nam pomogą jeszcze lepiej ewaluować nasze projekty.

Badani wspominali również o potrzebie spotkań związanych z tematem fundraisingu oraz budowania tożsamości fundacji.

Najmniejszą popularnością wśród przedstawicieli fundacji cieszyłyby się natomiast spotkania dotyczące programów stypendialnych. To jedyny temat, który został uznany za nieinteresujący (średnia poniżej środka skali), co po części może być konsekwencją faktu, iż większość fundacji nie udziela wsparcia w formie stypendiów. Małym zainteresowaniem cieszyłyby się również spotkania dotyczące raportowania działań fundacji oraz tworzenia przejrzystych zasad działania. Także tematyka przyznawania grantów oraz dotacji interesowała niewielu badanych.

Warto na koniec zaznaczyć, że **przedstawiciele fundacji wyraźnie dostrzegają potrzebę nawiązania ściślejszej współpracy pomiędzy ich organizacjami oraz stworzenia platformy wymiany wiedzy i doświadczeń**. Wspominają, że korzystanie z doświadczeń innych fundacji korporacyjnych mogłoby być najlepszym rozwiązaniem problemów, z którymi borykają się na co dzień.

”

My byśmy bardzo chętnie brali udział, gdyby były jakieś fora wymiany doświadczeń. To oczywiście jest kopalnia wiedzy. Bo my powiemy, co wiemy, podzielimy się, pokażemy, jak to robimy, ale też byśmy chętnie zobaczyli, co ktoś robi. Może robi coś lepszego? Może w ciekawszy sposób, inny? Ale póki co nie mamy takich kontaktów.

Możliwość podzielenia się fajnymi rozwiązaniami, czymś, co działa albo nie działa, jest pouczające, jest rozwijające dla tych, którzy takiego doświadczenia nie mają albo zastanawiają się, jak coś zorganizować.

Wydaje się więc, że bardzo pożądane byłoby stworzenie platformy wymiany doświadczeń, swego rodzaju bazy wiedzy, zawierającej kompleksowe informacje:

”

poczynając od tego, jak założyć fundację, poprzez to, jakie dokumenty – jak dobrze – napisać, i jak dobrze napisać wniosek o zbiórkę publiczną, po podpowiedzi, takie wskazówki, jak najlepiej mierzyć, rozliczać, jakie kryteria wybierać pod ocenę projektów.

Fundacje korporacyjne na tle polskiego sektora pozarządowego

Pomimo bliskiego związku z biznesem oraz opisanych wcześniej dylematów tożsamościowych fundacje korporacyjne pozostają niewątpliwie częścią sektora pozarządowego. Formalnie decyduje o tym forma prawna fundacji, natomiast w percepcji społecznej znaczenie mogą mieć tak oczywiste kwestie, jak działalność w sferach pożytku publicznego (zwłaszcza na rzecz potrzebujących, chorych, dzieci) czy też możliwość uzyskiwania statusu organizacji pożytku publicznego i pozyskiwania 1% podatku dochodowego od osób fizycznych.

Dlatego też, podsumowując dane dotyczące polskich fundacji korporacyjnych, warto porównać ich sytuację i działania z sytuacją w całym polskim sektorze pozarządowym (przy czym definiujemy go tutaj dość wąsko – jako fundacje i stowarzyszenia, z wyłączeniem Ochotniczych Straży Pożarnych).

W Polsce aktywnie działa około 60 tysięcy tak zdefiniowanych organizacji pozarządowych, spośród nich mniej więcej jedna siódma to fundacje (zarejestrowanych jest ich około 11 tysięcy, szacuje się zaś, że aktywnie działa nieco ponad 8 tysięcy). Tak więc sektor fundacji korporacyjnych, którego wielkość oszacowano podczas realizacji badania na mniej niż 100 podmiotów, to w rzeczywistości niewielki segment sektora pozarządowego. Jednak pomimo swego rozmiaru dysponuje on stosunkowo dużymi środkami i działa na dużą skalę.

Różnice w stosunku do ogółu organizacji ujawniają się już podczas porównywania podstawowych informacji¹: fundacje korporacyjne znacznie częściej niż inne organizacje koncentrują swoje działania na pomocy potrzebującym i kwestiach związanych z ochroną zdrowia, a także na edukacji i wychowaniu, rzadziej natomiast na powszechnych w całym sektorze obszarach związanych ze sportem i rekreacją oraz kulturą i sztuką.

Istotną cechą wyróżniającą fundacje korporacyjne nie tylko na tle sektora pozarządowego, ale też na tle innych polskich fundacji jest aktywność nakierowana na wsparcie podmiotów instytucjonalnych, przede wszystkim organizacji pozarządowych i instytucji publicznych. Działania takie podejmuje 87% fundacji korporacyjnych i jedynie 51% wszystkich polskich fundacji. Ważna jest zwłaszcza działalność grantodawcza: prowadzi ją 73% fundacji korporacyjnych i zaledwie co piąta fundacja niekorporacyjna (21%).

Odrębność fundacji korporacyjnych dotyczy jednak nie tylko celów i form działania, ale też dostępnych zasobów.

Przede wszystkim mają one – dzięki wsparciu swoich firm założycielskich – nieporównanie wyższe i stabilniejsze budżety niż inne organizacje w Polsce. Przypomnijmy, że połowa fundacji korporacyjnych dysponowała w roku 2011 kwotą co najmniej 1 miliona 250 tysięcy złotych, podczas gdy wśród wszystkich polskich organizacji tak obliczony przeciętny budżet jest około 60-krotnie niższy! W roku 2009² połowa z nich miała przychody nie większe niż 20 tysięcy złotych. Porównanie już tylko z fundacjami (po usunięciu z analizy stowarzyszeń) pokazuje różnicę wprawdzie nieco mniej jaskrawą, jednak nadal bardzo wysoką: przeciętny budżet polskich fundacji wynosił w 2009 roku około 50 tysięcy złotych, czyli ponad 20 razy mniej niż przeciętny budżet fundacji korporacyjnej.

Odmienne są też oczywiście źródła przychodów. Jak już wcześniej wskazano, fundacje korporacyjne korzystają przede wszystkim ze wsparcia swoich firm założycielskich, zaś kolejne ważne źródło przychodów stanowią darowizny (od osób indywidualnych i firm). Nieraz skuteczniej niż inne organizacje potrafią skłonić zwykłych ludzi do wpłacenia darowizny, a także do przekazania 1% podatku dochodowego (co wiąże się często ze wsparciem firm założycielskich, zwłaszcza w przypadku fundacji związanych z mediami). Z dotacji publicznych, które – obok składek członkowskich – są najpowszechniejszym źródłem przychodów innych polskich organizacji pozarządowych, korzysta niewiele ponad jedna dziesiąta fundacji korporacyjnych (zaś sama zasadność korzystania ze środków publicznych przez fundacje korporacyjne, w tym z „1%”, pozostaje przedmiotem dyskusji).

Różnice dotyczące zasobów i codziennego funkcjonowania wpływają w ogromnym stopniu na wyzwania, z którymi mierzą się fundacje korporacyjne. Znacznie rzadziej niż inne organizacje skarżą się na problemy w pozyskiwaniu funduszy i sprzętu (26% w porównaniu do 62% w całym sektorze pozarządowym), natomiast – co ciekawe – podobnie często wskazują na trudności związane z rozbudowaną biurokracją administracji centralnej. Najwyraźniej w tej ostatniej kwestii niewiele może im pomóc wsparcie ze strony firm założycielskich.

Już tych kilka wskaźników pokazuje, jak specyficznym segmentem sektora pozarządowego są fundacje korporacyjne. Jednak ta specyfika nie podważa ich przynależności do sektora, a jedynie podkreśla ogromne jego zróżnicowanie.

1 Dane dla całego sektora pozarządowego na postawie wyników badania Stowarzyszenia Klon/Jawor *Kondycja sektora organizacji pozarządowych w Polsce 2010*.
2 Brak aktualniejszych danych, jednak zmiany, jakie zaszły w ciągu dwóch lat są niewielkie i nie zmieniłyby znacząco przedstawionych wniosków.



Nota metodologiczna

Badanie zostało podzielone na dwa etapy:

- badanie ilościowe, metodą CAWI (ankiety on-line),
- badanie jakościowe, metodą wywiadu pogłębionego.

Część ilościowa badania została zrealizowana pomiędzy 23 lipca a 10 września 2012 roku. Listę działających w Polsce fundacji korporacyjnych opracowano na podstawie danych zgromadzonych przez Forum Darczyńców, które uzupełniono dzięki porównaniu danych o działających w Polsce firmach (ranking 500 największych polskich firm tygodnika „Polityka”, ranking *Firmy rodzinne roku* tygodnika „Newsweek”, *Lista 500 największych firm „Rzeczpospolitej”*) z danymi o fundacjach zawartych w serwisie bazy.ngo.pl. Listę uzupełniono dzięki informacjom uzyskanym od Forum Odpowiedzialnego Biznesu.

Ostatecznie zidentyfikowano w ten sposób 117 fundacji korporacyjnych. Za fundacje korporacyjne uznane zostały fundacje, których założycielem (lub jednym z założycieli) była firma lub kilka firm, oraz fundacje założone przez osoby ściśle z firmami związane, o ile istnieją obecnie związki między fundacją a firmą.

Ponad połowa (63) zidentyfikowanych fundacji została zarejestrowana w województwie mazowieckim (przede wszystkim w Warszawie). Stosunkowo dużo było ich również na Śląsku (11), w Wielkopolsce (10) oraz w Małopolsce (8). Na Dolnym Śląsku zidentyfikowano pięć fundacji, na Pomorzu cztery, a na Podkarpaciu oraz w województwie świętokrzyskim po trzy. Po dwie fundacje zostały zarejestrowane w województwach warmińsko-mazurskim oraz opolskim; po jednej w kujawsko-pomorskim, lubelskim i zachodniopomorskim. W województwach łódzkim, lubuskim i podlaskim nie zidentyfikowano żadnej fundacji korporacyjnej.

Przebieg kontaktów w trakcie realizacji badania wskazuje na to, że aktywnych jest około 89 spośród 117 zidentyfikowanych fundacji. W 21 przypadkach pomimo wielokrotnych prób kontaktu telefonicznego i mailowego zarówno z fundacją, jak i z firmą, nie udało się potwierdzić istnienia fundacji. W czterech przypadkach uzyskano wiarygodne informacje o likwidacji bądź zawieszeniu działania organizacji. Natomiast w trzech przypadkach fundacje zdefiniowane jako korporacyjne po nawiązaniu kontaktu same zdefiniowały się w odmienny sposób.

Badanie zostało zrealizowane metodą CAWI (ankiety on-line). Przedstawiciele zidentyfikowanych fundacji otrzymali bezpośredni link do strony zawierającej ankietę. Wystandaryzowany kwestionariusz składał się z 52 pytań zamkniętych oraz 3 otwartych. Ankietę wypełniło 55 fundacji korporacyjnych. Do analiz zebranych danych został zastosowany pakiet statystyczny SPSS.

Badanie jakościowe odbyło się pomiędzy 21 sierpnia a 10 września 2012 roku. Zostało zrealizowane metodą indywidualnego wywiadu pogłębionego na podstawie przygotowanego wcześniej scenariusza. Cel analizy jakościowej stanowiło uzupełnienie informacji uzyskanych w badaniu ilościowym. W ramach badania jakościowego przeprowadzono 17 wywiadów z przedstawicielami fundacji, które wzięły udział w ankiecie on-line. Wybór fundacji do części jakościowej został oparty o kryterium finansowe oraz geograficzne. W trakcie realizacji dwie fundacje zdecydowanie odmówiły udziału w badaniu.


Zrealizowano:

- pięć wywiadów w fundacjach z małymi przychodami – poniżej miliona złotych,
- sześć wywiadów w fundacjach ze średnimi przychodami – od miliona do 2,5 miliona złotych,
- pięć wywiadów w fundacjach z dużymi przychodami – powyżej 2,5 miliona złotych (przy czym w trzech przypadkach były to fundacje o przychodach powyżej 7 milionów złotych),
- jeden wywiad z fundacją założoną w 2012 roku (brak przychodów w 2011 roku).

Dodatkowo podział geograficzny zakładał realizację około połowy wywiadów w Warszawie, a pozostałych poza nią. Zrealizowano:

- osiem wywiadów w Warszawie,
- sześć wywiadów w miastach wojewódzkich poza Warszawą,
- trzy wywiady w mniejszych miastach.

Do analizy materiału jakościowego został zastosowany program Atlas.ti. Cytaty zawarte w raporcie są wypowiedziami przedstawicieli fundacji korporacyjnych, będących respondentami podczas jakościowej części badania. Dla zapewnienia maksymalnej otwartości oraz swobody wypowiedzi respondentów zostali oni zapewnieni o pełnej anonimowości przeprowadzanych z nimi rozmów. Z tego powodu ich opinie są przedstawiane w raporcie w taki sposób, aby uniemożliwić ewentualną identyfikację autorów wypowiedzi.



Komentarze
do wyników
badania



Wyzwania dla fundacji korporacyjnych – spojrzenie biznesowe

PAULINA KACZMAREK



„**Żeby móc skutecznie tworzyć wizerunek, należy przede wszystkim przyjąć spójną strategię działania i mierzyć rezultaty swojej aktywności.**

John Rockefeller, powołując swoją fundację w 1913 roku, chciał stworzyć podmiot, który dysponowałby wiedzą i umiejętnościami niezbędnymi do profesjonalnego prowadzenia działalności filantropijnej. Amerykańskiemu przedsiębiorcy chodziło przede wszystkim o stworzenie organizacji, która byłaby biegła w identyfikowaniu najważniejszych potrzeb społecznych oraz godnych zaufania beneficjentów pomocy¹. Obecnie wśród podmiotów biznesowych prowadzących działalność filantropijną dominuje podejście nazywane „strategiczną filantropią” lub podejście polegające na tworzeniu „wspólnej wartości”

(*shared value*). Oba zakładają, że dzięki spójności działań biznesowych i filantropijnych przedsiębiorstwa możliwe jest tworzenie nowej jakości współpracy biznesu i organizacji społeczeństwa obywatelskiego, inicjowanie zmiany społecznej i kreowanie nowych modeli biznesowych². Co zatem, zarówno z perspektywy pierwszych nowoczesnych filantropów, jak i najnowszych trendów, można powiedzieć o polskich fundacjach korporacyjnych?

Fundacje korporacyjne to podmioty, które powstają na pewnym poziomie rozwoju przedsiębiorstw realizujących strategię zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialności spo-

1 <http://www.rockefellerfoundation.org>

2 <http://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>

łecznej (*Corporate Social Responsibility* – CSR). Firmy zakładają je przede wszystkim po to, by nadać strukturę i kierunek dotychczas prowadzonym działaniom społecznym, wprowadzić pewien poziom niezależności w prowadzeniu działań filantropijnych, lepiej budować relacje z interesariuszami, zapewnić ciągłość finansowania działań społecznych w długim okresie, stworzyć wizerunek przedsiębiorstwa odpowiedzialnego społecznie, zaadresować kwestie ważne społecznie, które z perspektywy działań firmy mogą wydawać się kontrowersyjne.

Jak wynika z badania Forum Darczyńców, w Polsce głównym powodem powoływania fundacji korporacyjnych jest przede wszystkim potrzeba oddzielenia działalności społecznej i biznesowej przedsiębiorstwa, a więc z jednej strony zdjęcie z firmy obciążeń administracyjnych i innych związanych z aktywnością filantropijną, a z drugiej nadanie struktury działaniom społecznym. Inne ważne powody tworzenia fundacji to: wsparcie w realizacji strategii CSR firmy, skuteczniejsze tworzenie pożądanego wizerunku przedsiębiorstwa, przeniesienie wzorów z innych przedsiębiorstw czy też osobista wrażliwość właścicieli firmy. Co istotne, już ponad 100 firm w Polsce doceniło korzyści płynące z założenia fundacji korporacyjnej. Warto jednak przeanalizować, jak działają tego typu fundacje.

Po pierwsze, część fundacji korporacyjnych pomimo posiadania struktury potrzebnej do profesjonalnego prowadzenia działalności społecznej działa w sposób rozproszony. Organizacje te (nazwijmy je „fundacjami dobroczynnymi”) wspierają finansowo różne grupy potrzebujących. Ich aktywność nie jest powiązana z profilem działalności biznesowej przedsiębiorstwa i jego odpowiedzialnością społeczną, lecz wynika np. z osobistej wrażliwości właścicieli lub kadry kierowniczej. Relacja fundacja – beneficjenci jest w dużej mierze jednostronna i polega na przekazywaniu darowizn. Fundacje te nie wykorzystują działalności filantropijnej do budowania wizerunku przedsiębiorstwa, nie mierzą również efektywności swoich przedsięwzięć. Stanowią przede wszystkim ramię fundatora do przekazywania datków potrzebującym.

Po drugie, w Polsce funkcjonują fundacje (nazwijmy je „fundacjami korporacyjnymi komercyjnymi”) prowadzące działania filantropijne, które traktowane są jak środek do realizacji celów biznesowych. Są to fundacje bardzo silnie związane ze swoimi założycielami – korzystają z ich zasobów, nie tylko finansowych. Władze i personel „fundacji korporacyjnych komercyjnych” mierzą się często z pytaniem o własną tożsamość – jesteśmy fundacją czy firmą? Zdarza się, że organizacje te cierpią na brak wsparcia finansowego ze strony fundatora i szukają funduszy zarówno w firmie (zasoby przedsiębiorstwa), jak i poza nią (1% podatku dochodowego, inne środki publiczne dla organizacji pozarządowych). Działania „fundacji korporacyjnych komercyjnych” są elementem *public relations* lub reklamy firmy i przekładają się na konkretne korzyści wizerunkowe dla przedsiębiorstwa. Wywołują jednak wiele wątpliwości – partnerów społecznych, mediów i społeczeństwa – co do wiarygodności podejmującej je fundacji.

Po trzecie wreszcie, mamy w Polsce „fundacje korporacyjne dojrzałe”. Organizacje te postępują zgodnie z ideą strategicznej filantropii – mają strategię działania i realizują ją w sferze odpowiedzialności społecznej firmy. Jak wynika z badania, fundacje te rozpoznają potrzeby społeczne i w większości zatrudniają kilkusobowe zespoły specjalistów. Mają wiedzę i odwagę, by wybrać jeden lub kilka obszarów i konsekwentnie przez lata realizować programy na rzecz osiągnięcia zmiany społecznej. Działania i rezultaty działań tych fundacji budują ich autorytet i wiarygodność. Na ich dobrą reputację wpływa również przeprowadzanie ewaluacji działań i upublicznianie wybranych wskaźników.

„Władze i personel „fundacji korporacyjnych komercyjnych” mierzą się często z pytaniem o własną tożsamość – jesteśmy fundacją czy firmą?”

Każdy z ww. typów fundacji, wyłaniających się z analizy wyników badania Forum Darczyńców, mierzy się z innymi wyzwaniami. Dla „fundacji dobroczynnych” wyzwaniem jest stworzenie bardziej strategicznych ram działania, tak by ich aktywność przynosiła większe efekty. Jak pokazuje badanie, aż 49% fundacji nie ma strategii działania (brak strategii nie dotyczy jednak tylko „fundacji dobroczynnych”). Dla „fundacji korporacyjnych komercyjnych” wyzwaniem jest zbudowanie wiarygodności społecznej poprzez np. wprowadzenie zmian wewnętrznych czy nawiązanie partnerstwa z doświadczonymi organizacjami pozarządowymi. „Fundacje dojrzałe” mogą mierzyć się ze sposobami oceny efektywności działań i włączania klientów firmy w programy fundacji czy też ze wspieraniem innowacji w postaci rozwiązań typu *inclusive business*³.

Analiza wyników badania wykazuje, że aż 71% fundacji korporacyjnych działa na rzecz dzieci i młodzieży. Pomaganie dzieciom jest potrzebne i nie wiąże się z żadnymi kontrowersjami. Warto jednak zastanowić się, czy rzeczywiście jest to najbardziej strategiczny kierunek działań dla polskich przedsiębiorstw z różnych branż i regionów? I czy podejmowanie przez przedsiębiorstwa aktywności na rzecz dzieci pozwala im budować przewagę konkurencyjną? Przykładowo, tylko 2% firm działa na rzecz ochrony środowiska i ekologii, choć zapewne wiele ma istotny wpływ na stan środowiska naturalnego. W tym kontekście kluczowe jest budowanie przemyślanych strategii działania fundacji korporacyjnych, odpowiadających na realne potrzeby społeczne. A do tego konieczne jest wcześniejsze zdiagnozowanie potrzeb beneficjentów.

Jak pokazują wyniki badania, fundacje korporacyjne w Polsce – w przeciwieństwie do innych organizacji pozarządowych – mają łatwy dostęp do zasobów niezbędnych do prowadzenia działania. Aż 85% fundacji co roku otrzymuje

3 *Inclusive business* – podejście przedsiębiorstwa do odpowiedzialności społecznej, polegające na włączaniu grup marginalizowanych (np. osoby niepełnosprawne) w łańcuch wartości przedsiębiorstwa jako klientów, dostawców etc. po to, by generować wartość dla przedsiębiorstwa i społeczeństwa.



od fundatora określoną kwotę pieniędzy. Władze i pracownicy fundacji korporacyjnych mogą korzystać ze wsparcia pozafinansowego w postaci lokalu (68%), sprzętu biurowego (72%), wiedzy specjalistów z zakresu prawa, marketingu etc., zaangażowania wolontariuszy-pracowników firmy założycielskiej (81%).

” Tylko poprzez jasne zdefiniowanie celów i zadań fundacji korporacyjnych, badanie potrzeb społecznych, dialog i współpracę z otoczeniem, mierzenie efektywności działań, przejrzystość i rzetelną komunikację fundacje korporacyjne mogą budować pozycję istotnego gracza na rzecz zmiany społecznej.

Ciekawym zagadnieniem jest też finansowanie fundacji korporacyjnych w Polsce. Tylko 2% fundacji wskazało na zyski z kapitału żelaznego jako źródło finansowania⁴, jest to zatem mało popularna forma pozyskiwania funduszy w naszym kraju, inaczej niż w Ameryce czy w Europie Zachodniej. Dotacje ze środków publicznych otrzymało 12% fundacji korporacyjnych, 26% wskazało na przychody ze zbiorów publicznych, a 52% fundacji zyskało środki z 1% podatku dochodowego. Te dane wskazują, że w Polsce dość popularnym zjawiskiem jest współfinansowanie fundacji założonych przez przedsiębiorstwa ze środków publicznych.

Spśród fundacji korporacyjnych, które w 2011 roku uzyskały wsparcie finansowe ze strony fundatora, aż 79% zadeklarowało, że jego wysokość została ustalona decyzją zarządu firmy. Oznacza to z jednej strony dużą elastyczność władz przedsiębiorstwa, które powołało fundację korporacyjną, a z drugiej stałą niepewność władz fundacji co do skali wsparcia ze strony przedsiębiorstwa w kolejnym roku. Dla liderów zrównoważonego rozwoju wzorem może być postawa amerykańskiej firmy Patagonia produkującej sprzęt turystyczny – w 1985 roku zdecydowano, że co roku na cele związane z ochroną środowiska przekazuje ona 10% swojego dochodu przed opodatkowaniem, co w kolejnych latach zamieniono na 1% przychodów ze sprzedaży⁵.

Z analizy sposobu, w jaki fundacje korporacyjne wspierają organizacje pozarządowe, wynika, że aż 73% fundacji oferuje organizacjom pozarządowym wsparcie finansowe, 44% rzeczowe, a 27% świadczy bezpłatne usługi. Jest więc w Polsce spore grono fundacji, które wspierają beneficjentów swojej działalności filantropijnej w sposób kompleksowy. To zdecydowanie pozytywne zjawisko. Na świecie coraz modniejsze staje się prowadzenie działań społecznych na zasadzie *venture philanthropy*. W modelu tym fundacja przekazuje

beneficjentowi środki, mając jednak wpływ na sposób ich wykorzystania poprzez doradztwo i wspólne szukanie niesza-blonowych rozwiązań. W perspektywie długofalowej ma to zbudować zdolność instytucjonalną (*capacity building*) beneficjenta pomocy, tak by ten osiągnął samodzielność i zdolność realizacji swoich celów.

Jedną z podstawowych zasad zarządzania jest przypisanie odpowiedzialności za realizację zadań konkretnym osobom. Jak wskazują wyniki badania, 24% fundacji nie zatrudnia pracowników, radząc sobie poprzez zaangażowanie w działania fundacji pracowników firmy założycielskiej (nie należy mylić tego zaangażowania z wolontariatem pracowniczym *sensu stricto*, to raczej szukanie wsparcia innych na rzecz kreowania wspólnej wartości). Zdecydowana większość fundacji (58%) zatrudnia do czterech pracowników. Polskie fundacje korporacyjne to zatem podmioty mikro i małe. W obliczu stojących przed nimi licznych zadań rozwiązaniem jest na pewno jasne określenie struktury zespołu, zasad współpracy i celów stawianych poszczególnym pracownikom fundacji i osobom z nią związanym oraz nawiązywanie partnerskich relacji z innymi organizacjami pozarządowymi.

Jak wynika z badania Forum Darczyńców, fundacje korporacyjne zainteresowane są szkoleniami dotyczącymi przede wszystkim tworzenia ich wizerunku. Zapewne potrzeba ta jest pochodną wymagań fundatora oraz wyzwań związanych ze współpracą z mediami (jest to trzecia grupa podmiotów, z którą najczęściej kontaktują się fundacje korporacyjne). Analizując całościowo wyniki badania, wydaje się jednak, że problem z kreowaniem wizerunku nie leży w braku umiejętności i wiedzy w tym zakresie. Żeby móc skutecznie tworzyć wizerunek, należy przede wszystkim przyjąć spójną strategię działania i mierzyć rezultaty swojej aktywności.

Podsumowując: fundacje korporacyjne mają dostęp do różnorodnych zasobów, jednak często brakuje im typowych atrybutów organizacji pozarządowych, takich jak specjalistyczna wiedza o problemach społecznych, niezależność, wiarygodność osiągnięta poprzez działanie na rzecz dobra wspólnego. Dużym wyzwaniem jest budowanie partnerstw z innymi organizacjami specjalizującymi się w określonych zagadnieniach społecznych oraz dokładniejsze mierzenie rezultatów swoich działań. Tylko poprzez jasne zdefiniowanie celów i zadań fundacji korporacyjnych, badanie potrzeb społecznych, dialog i współpracę z otoczeniem, mierzenie efektywności działań, przejrzystość i rzetelną komunikację fundacje korporacyjne mogą budować pozycję istotnego gracza na rzecz zmiany społecznej.

Paulina Kaczmarek

młodsza menedżerka w Zespole ds. zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialnego biznesu PwC oraz członkini Zarządu Fundacji PwC

4 Przykładowo Fundacja Shell założona w roku 2000 otrzymała jako kapitał żelazny 250 milionów USD. Źródło: <http://www.shellfoundation.org>
5 <http://www.patagonia.com/us/patagonia.go?assetid=2927>



W poszukiwaniu miejsca fundacji korporacyjnych

PIOTR FRĄCZAK



Fundacje korporacyjne mogą zapewnić polepszenie relacji między sferą biznesu a sferą działalności społecznej.

Forum Darczyńców po raz kolejny (poprzednie badanie miało miejsce w 2008 roku) prezentuje wyniki badania kondycji fundacji korporacyjnych w Polsce. Próba systematycznego przyglądania się rozwojowi tej formy instytucjonalizacji działań społecznych moim zdaniem zasługuje na szczególną uwagę. Przede wszystkim dlatego, że są to stosunkowo bogate fundacje – przeciętny budżet polskich fundacji wynosił w 2009 roku około 50 tysięcy złotych, czyli ponad 20 razy mniej niż przeciętny budżet fundacji korporacyjnych. Bogate fundacje – przynajmniej w teorii – mogą znacznie więcej działać niż fundacje biedne, a przecież fundacje korporacyjne w znacznym stopniu wspierane są także pozafinansowo przez firmy założycielskie (praca wykonywana na rzecz fundacji w godzinach pracy osób zatrudnionych w firmie, wsparcie lokalowe, sprzętowe). Oznacza to, że fundacje

korporacyjne mogą pełnić znaczącą rolę w rozwiązywaniu jakiegokolwiek problemu społecznego.

Jest jeszcze i drugi powód, dla którego warto śledzić kondycję fundacji korporacyjnych. Słabość relacji z biznesem to jedna z bolączek polskich organizacji pozarządowych. Fundacje korporacyjne zaś mogą zapewnić polepszenie relacji między sferą biznesu a sferą działalności społecznej. Dlatego tak ważne jest pytanie, na ile fundacje korporacyjne, które choć stosunkowo duże, to jednak wciąż nieliczne (100 na około 8000 aktywnych fundacji), przyczyniają się do lepszej współpracy obu sektorów? A może warto przyjąć założenie „kontrfaktyczne” i zobaczyć, co by było, gdyby fundacje korporacyjne nie powstawały? Czy i jak bardzo zmieniłoby to stosunki między sektorem organizacji pozarządowych i biznesu? Na te pytania nie znamy jeszcze odpowiedzi, ale



prezentowane wyniki badania dostarczają nam materiału do dyskusji tym bardziej, że w podsumowaniu raportu czytamy: „fundacje korporacyjne pozostają jednak niewątpliwie częścią sektora pozarządowego”. Według mnie nie wydaje się to takie oczywiste (o tym jeszcze w podsumowaniu) i tym bardziej skłania do refleksji.

” Silne powiązania fundacji korporacyjnych z ich firmami założycielskimi nie tylko zagrażają zasadzie niezależności, ale także zasadzie unikania konfliktu interesów.

Jeżeli założymy, że fundacje korporacyjne są elementem sektora pozarządowego, a nie sektora biznesu (tak jak chce się np. instytucję fundacji politycznej wyraźnie wydzielić z sektora obywatelskiego), to musimy przyjąć, że powinny przestrzegać zasad działania organizacji pozarządowych. Warto pod tym kątem przejrzeć *Kartę Zasad Działania Organizacji Pozarządowych* i porównać jej zapisy z wynikami badania. W *Karcie* sformułowanych jest dziesięć zasad¹, jednak w kontekście fundacji korporacyjnych chciałbym zwrócić uwagę na trzy problemy, które można bezpośrednio odnieść do wyników badania.

NIEZALEŻNOŚĆ

Organizacje pozarządowe są samorządne i niezależne. Zasady ich działalności określają wewnętrzne mechanizmy samoregulacji tak na poziomie poszczególnych organizacji, jak i branż. Niezależność – zarówno od źródeł finansowania, jak i politycznych ośrodków władzy – jest podstawowym wyzwaniem organizacji.

Z badania wynika, że fundacje korporacyjne często trudno zaliczyć do organizacji niezależnych i to w dwóch wymiarach. Po pierwsze, w wymiarze finansowym: 52% fundacji korporacyjnych otrzymuje od fundatora ponad 50% swoich środków, co uznawane jest za przejaw uzależnienia finansowego (trzeba też wziąć pod uwagę wykazane w badaniu znaczne pozafinansowe wsparcie ze strony fundatora). Dodatkowo „w zarządach oraz radach zdecydowanej większości fundacji zasiadają przedstawiciele firm założycielskich lub członkowie ich rodzin, a w ponad 40% fundacji zarząd składa się w całości z przedstawicieli fundatora”, co również sugeruje zależność znacznie wykraczającą poza oficjalne deklaracje. Tak silne powiązania nie tylko zagrażają zasadzie niezależności, ale także zasadzie unikania konfliktu interesów, według której: „w organizacjach pozarządowych szczególną wagę przywiązuje się

do przejrzystych relacji w działaniach osób zaangażowanych w pracę organizacji – tak zawodowo, jak i wolontariacko”. Zagraniczne kodeksy i poradniki dla fundacji korporacyjnych w tym kontekście podkreślają, że będąc np. członkiem zarządu fundacji, należy stawiać interes organizacji na pierwszym miejscu i podejmować decyzje najlepsze z punktu widzenia interesów organizacji i jej misji.

JAWNOŚĆ

Działalność merytoryczna i finansowa organizacji pozarządowych jest działalnością jawną z uwagi na szczególną troskę o posiadane przez nie środki publiczne bądź powierzone im przez osoby prywatne. Przejrzystość finansów organizacji musi pozwalać na zewnętrzną ocenę zasadności i racjonalności wydatków.

Fundacje korporacyjne znacznie częściej niż pozostałe organizacje pozarządowe sporządzają sprawozdania merytoryczne i finansowe. Organizacje te znajdują się pod specjalnym nadzorem opinii publicznej, wynikającym – jak piszą autorzy raportu – z pojawiających się publicznie zarzutów wykorzystywania fundacji do celów związanych bezpośrednio z wypracowywaniem zysku firmy założycielskiej. Czy tak jest? W wielu fundacjach korporacyjnych silny związek z polityką CSR fundatora może to sugerować. Działalność fundacji ma nie tylko realizować cele społeczne, ale też przyczynić się do polepszenia wizerunku firmy. To może również częściowo tłumaczyć wybór obszaru działania fundacji. Z badania wynika, że 71% badanych organizacji kieruje swoje wsparcie do dzieci i młodzieży, 44% do niepełnosprawnych. Świadczy to o podporządkowaniu się oczekiwaniom społecznym co do tego, jakie grupy powinny być wspierane. Z tego być może wynika wskazana w badaniu postawa części fundacji, które nie starają się diagnozować potrzeb społecznych, a tym samym nie realizują zapisanej w *Karcie* zasady rzetelności, która mówi: „Organizacje pozarządowe planują swoje działania w oparciu o analizę potrzeb swoich beneficjentów i regularnie ewaluują swoją skuteczność w odpowiadaniu na nie. Organizacje pozarządowe nie podejmują się działań, których nie są w stanie rzetelnie wykonać”.

PARTNERSTWO

Organizacje pozarządowe współdziałają z innymi podmiotami na zasadach partnerstwa, stawiając wyżej współpracę, wzajemność i solidarność niż konkurencję, izolację i indywidualny sukces. W sytuacji, gdy zachodzi konflikt wyznawanych wartości, organizacje podejmują działania przy zachowaniu zasad tolerancji i uznania prawa innych do posiadania odmiennego zdania.

¹ *Karta Zasad Działania Organizacji Pozarządowych*, w: „FederalistKa”, nr 3/2010, s. 10.

Aż 64% fundacji korporacyjnych wspólnie z innymi organizacjami prowadzi akcje i realizuje projekty, a 73% spotyka się i wymienia informacje. Do tego prawie połowa kontaktuje się z innymi systematycznie. Może to budzić nadzieję, gdyż w całym sektorze jedynie 18%² organizacji utrzymuje między sobą stałe kontakty. Jednak z innych zapisów może wynikać, że wiedza nie przepływa z fundacji korporacyjnych do pozostałych organizacji, lecz w odwrotnym kierunku: to fundacje korporacyjne czerpią wiedzę od wyspecjalizowanych organizacji. Również nie do końca spełniane są oczekiwania co do roli fundacji korporacyjnych jako darczyńców. Na podstawie wyników badania można przypuszczać, że fundacje korporacyjne tylko w części zaspokajają te oczekiwania. Co prawda aż 87% tych podmiotów deklaruje wsparcie dla organizacji i instytucji, jednak nie jest to ich jedyna działalność (tylko 31% deklaruje, że nie udziela pomocy osobom indywidualnym), a do tego wsparcie to idzie częściej na instytucje publiczne (78%) niż NGO-sy (69%). Co więcej przeciętna fundacja korporacyjna mająca przychód rzędu 1 miliona 250 tysięcy złotych, tylko niecałe pół miliona przeznaczyła w 2011 roku na wsparcie podmiotów instytucjonalnych. Oznacza to, że tylko część środków będących w gestii fundacji korporacyjnych trafia do innych organizacji. Warto jednak wspomnieć, że jedna czwarta fundacji korporacyjnych wspiera również swoich partnerów niefinansowo, co może dodatkowo wzmocnić organizacje współpracujące z fundacjami korporacyjnymi.

SPECJALNE STANDARDY DLA FUNDACJI KORPORACYJNYCH

Jak widać fundacje korporacyjne mogą działać zgodnie z zasadami działania organizacji pozarządowych. Co więcej – poza zasadą niezależności, która w przypadku sporej części fundacji korporacyjnych wymagałaby indywidualnej analizy – można przypuszczać, że fundacje korporacyjne wywiązują się z obowiązków organizacji pozarządowych często lepiej niż inne NGO-sy. Stąd więc moje przekonanie, iż fundacje korporacyjne nie powinny być traktowane na takich samych zasadach jak

inne organizacje obywatelskie. Według mnie mogą one zrobić wiele dobrego, mogą stać się ważnym elementem trzeciego sektora, ale nie poprzez udawanie zwykłych organizacji (i konkurowanie z nimi o dotacje, darowizny, „1%” czy dostęp do mediów publicznych), ale właśnie dzięki wypracowaniu pewnego **specyficznego typu organizacji**. Muszą znaleźć swoje miejsce w sektorze i wtedy dopiero – w zależności od tego miejsca – można by dookreślić standardy jakie powinny spełniać, a co za tym idzie: jakie źródła finansowania (poza stałą dotacją od firmy założycielskiej) powinny stać się podstawą ich działalności.

” **Można przypuszczać, że fundacje korporacyjne wywiązują się z obowiązków organizacji pozarządowych często lepiej niż inne NGO-sy.**

Biorąc pod uwagę biznesowe korzenie fundacji korporacyjnych i ich pozarządową formę działania, organizacje te mogłyby odegrać ważną rolę w budowaniu partnerstwa prywatno-społecznego, łącząc obecnie tak odległe od siebie światy biznesu i inicjatyw społecznych. Jednak do odnalezienia odpowiedniej formy działania fundacji korporacyjnych, godzącej te dwa środowiska jest jeszcze długa droga. Widać to chociażby na przykładzie standardów Forum Darczyńców (zleceniodawcy omawianego badania), które odnoszą się tylko do części organizacji poddanych badaniu. Tylko tych, „które realizują swoją misję na rzecz dobra wspólnego, przekazując środki innym podmiotom na prowadzone przez nie przedsięwzięcia”.

Piotr Frączak

przewodniczący Zarządu Ogólnopolskiej Federacji Organizacji Pozarządowych, pracownik programowy Fundacji Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego



Podsumowanie debaty eksperckiej

OPRACOWANIE: DR MAGDALENA KRUKOWSKA

W debacie eksperckiej, która odbyła się 27 września 2012 r., komentarze do wyników badania oraz rekomendacje dla fundacji korporacyjnych przedstawiły: Paulina Kaczmarek – młodsza menedżerka w Zespole ds. zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialnego biznesu PwC oraz członkini Zarządu Fundacji PwC, Ewa Krupa – dyrektorka Fundacji Orange, Lidia Kuczmierowska – ekspertka ds. organizacji pozarządowych, szkoleniowiec i konsultant, Ewa Kulik-Bielińska – dyrektorka Fundacji im. Stefana Batorego, Mirella Panek-Owsiańska – prezeska Zarządu, dyrektorka generalna Forum Odpowiedzialnego Biznesu i Magdalena Pękacka – dyrektorka Forum Darczyńców w Polsce.

Fundacje korporacyjne stanowią istotną część sektora pozarządowego w Polsce, pełniąc tym samym ważną rolę społeczną. Jak wynika z analizy wyników badania przeprowadzonego przez Forum Darczyńców w Polsce w roku 2012, istnieje jednak wiele problemów związanych z kształtowaniem przez nie własnej tożsamości, formułowaniem celów i strategii, jak również z przejrzystością wykazywania kosztów działalności czy badaniem efektywności działań. Niewątpliwie istnieje potrzeba stworzenia standardów funkcjonowania fundacji korporacyjnych w Polsce, a także nawiązania przez te organizacje dialogu pomiędzy nimi oraz współpracy z innymi uczestnikami sektora non profit.

Wśród ekspertów istnieje zgoda co do tego, że założenie przez firmę własnej fundacji jest sporym wysiłkiem organizacyjnym, logistycznym oraz finansowym. Skłonność polskich przedsiębiorców do tworzenia fundacji jest jednak dość duża. Świadczy o tym liczba tego typu organizacji zdiagnozowana w badaniu. Mimo że – jak wynika z badania – prawdopodobnie mniej więcej jedna czwarta z nich nie prowadzi obecnie żadnych działań, można uznać, że polskie fundacje korporacyjne są aktywnym graczem w sektorze non profit.

Przedsiębiorstwa kierują się różnymi motywacjami przy zakładaniu własnych fundacji. Oprócz pragmatycznej chęci oddzielenia działalności społecznej od biznesowej czy indywidualnej wrażliwości właścicieli firmy, należy do nich także dążenie do ocieplenia wizerunku przedsiębiorstwa lub opracowanie – za pośrednictwem fundacji – spójnej koncepcji odpowiedzialności społecznej (CSR – *Corporate Social Responsibility*). W opinii ekspertów firma ma prawo do prowadzenia działalności filantropijnej w celach wizerunkowych czy jako część szerszej strategii CSR, niemniej jednak problemem

jest częsty brak wyraźnego zdefiniowania tożsamości (umiejscowienia, roli), celu i strategii działania fundacji, co z kolei wpływa na to, że większość z nich działa w modelu nieustrukturyzowanym. Te, które w założeniach strategicznych mają funkcjonować niezależnie od fundatora (firmy), w praktyce często konsultują swoje działania i wydatki z przedstawicielami fundatora, choć jego cele (doraźne, wizerunkowe) mogą różnić się od celów fundacji.

Zdaniem specjalistów osiągnięcie wspólnych standardów dotyczących relacji fundacji korporacyjnej z fundatorem może być trudne ze względu na różnice w zakresie modeli zarządzania i kultury organizacyjnej poszczególnych firm. Jak zauważa Ewa Kulik-Bielińska, dyrektorka Fundacji im. Stefana Batorego, fundacja jest odrębnym podmiotem prawnym od firmy, która ją założyła. Decyzje w sprawie działalności fundacji podejmują władze fundacji: zarząd i rada, a nie kierow-



EWA KULIK-BIELIŃSKA

nictwo firmy. Firma jako założyciel fundacji określa jej misję i cele. Może też wydelegować do organów zarządzających osoby z kierownictwa przedsiębiorstwa, ale nie może być tak, że decyzje w sprawie fundacji podejmuje osoby z firmy, które nie zasiadają w zarządzie fundacji.

Poza tym działania fundacji korporacyjnych powinny być otwarte, tj. nie mogą być ograniczone np. do działania jedynie na rzecz pracowników firmy założycielskiej czy ich rodzin. Ekspertki podkreślają, że „otwartość” fundacji w relacjach z beneficjentami oraz ich identyfikacja jako podmiotu pomocy powinna być standardem, inaczej trudno bowiem określać ją mianem „fundacji korporacyjnej”. – Tego typu organizacja powinna unikać paternalistycznego podejścia w stosunku do beneficjentów. Standardem powinno być uznanie, że beneficjent jest partnerem fundacji, jego potrzeby regularnie monitoruje się, nie wymuszając na nim jednocześnie jakichś określonych działań – podkreśla Lidia Kuczmierowska, ekspertka ds. organizacji pozarządowych.

Podejście do beneficjentów oraz sposobów kształtowania relacji z nimi powinno znaleźć swoje odzwierciedlenie również w strategii fundacji. Ekspertki przestrzegają, że z braku strategii wynika wiele praktycznych problemów związanych z funkcjonowaniem organizacji. Jak uważa Mirella Panek-Owsiańska, prezeska Forum Odpowiedzialnego Biznesu, często trudne jest ustalenie, czy działania fundacji są nastawione na krótkoterminowe cele wizerunkowe (ile osób widziało nasze logo?), czy na długofalowe wspieranie określonej grupy społecznej. Efekty długofalowe fundacja powinna mierzyć w ciągu kolejnych lat, podobnie jak to, w jakim stopniu jej działania są powiązane z podstawowym biznesem przedsiębiorstwa i na ile mu służą. Co ciekawe, jak zauważa Mirella Panek-Owsiańska, przedsiębiorstwa nie wykorzystują wiedzy dotyczącej budowania strategii biznesowej we własnych fundacjach. Może to jednak wynikać z odmiennego rozumienia roli i celów działania fundacji, co wiąże się z jej autonomią, również względem biznesu.

” Firma ma prawo do prowadzenia działalności filantropijnej w celach wizerunkowych czy jako część szerszej strategii CSR.

Z określaniem celów fundacji i ich realizowaniem wiąże się również kwestia źródła finansowania fundacji. Czy, jak to jest standardem w Europie Zachodniej, fundusze powinny pochodzić głównie od firm-założycieli? Czy nie jest nadużyciem, że fundacje pracujące na wizerunek korporacji mają prawo do pozyskiwania środków publicznych, np. 1% podatku dochodowego od osób fizycznych? Czy powinny namawiać pracowników firmy założycielskiej do przekazywania swojej części podatku na rzecz fundacji pracodawcy? Tu zdania są podzielone. Część ekspertów uważa, że przychody fundacji korporacyjnych powinny pochodzić głównie z wpłat fundatora, który deklarowałby na ten cel stały procent od zysków. W Polsce jedynie w przypadku 38% badanych fundacji środki od fundatora stanowią co najmniej 90% budżetu fundacji,



MIRELLA PANEK-OWSIAŃSKA

a co czwarta organizacja nie uzyskała w 2011 roku żadnych środków od firmy, która ją założyła.

– Z drugiej strony, czy to źle, że fundator o powszechnie rozpoznawalnej marce nie przekazuje własnych środków finansowych na działalność swojej fundacji i udostępnia jedynie pozafinansowe zasoby, np. czas antenowy? Mobilizując ludzi i wykorzystując pozyskane z zewnątrz środki, utworzona przez niego fundacja robi coś dobrego dla społeczeństwa. To dzięki logotypowi znanej firmy mogą być prowadzone fantastyczne programy społeczne, które by nie powstały, gdyby nie zaangażowanie tej konkretnej marki – twierdzi Ewa Krupa, dyrektorka Fundacji Orange. Jednocześnie dla ekspertów oczywiste jest, że środki publiczne pozyskiwane przez fundacje nie mogą być przeznaczane na programy na rzecz pracowników fundatora.

Ekspertki zgadzają się co do tego, że rzetelną ocenę działalności fundacji znacznie ułatwiłoby zwiększenie transparentności ponoszonych przez nie wydatków. Problemem jest bowiem zaniżanie przez fundacje faktycznych kosztów działalności. Jak wynika z badania, fundacje funkcjonują „na papierze” bez personelu albo z jednym pracownikiem. W dwóch trzecich przypadków na ich rzecz angażują się w godzinach swojej pracy osoby z firmy założycielskiej. Może to wynikać, jak zauważa Magdalena Pękacka, dyrektorka Forum Darczyńców, z ochrony wizerunku fundatora, który mógłby być pociągany do odpowiedzialności, że założył fundację, by zatrudnić w niej określone osoby. Przedsiębiorstwa boją się też oskarżeń o rozrzutność w wydawaniu pieniędzy nieprzeznaczonych bezpośrednio na pomoc potrzebującym. Niestety, odbija się to negatywnie



na wizerunku innych organizacji, które nie przerzucają swoich kosztów gdzie indziej. – Fundacje korporacyjne często pokazują niskie koszty administracyjne, bo w koszty prowadzenia fundacji nie wliczają kosztów biurowych pokrywanych przez firmę, w której siedzibę ma fundacja, czy wynagrodzeń pracowników firmy, którzy w ramach zatrudnienia w firmie oddelegowani są do pracy w fundacji – podsumowuje Ewa Kulik-Bielińska.

Z kwestiami wyceny kosztów wiąże się również fakt, że w połowie fundacji funkcjonuje – jak same deklarują – wolontariat pracowniczy. Oznacza to, że pracownicy firmy założycielskiej dobrowolnie po godzinach pracy udzielają się na rzecz fundacji. – Z jednej strony wolontariat pracowniczy jest elementem budowania tożsamości firmy poprzez działania społeczne i tworzenie jej kapitału społecznego w oparciu o fundację korporacyjną. Ale z drugiej strony wydaje się, że fundacje korporacyjne traktują wolontariat pracowniczy jako pewnego rodzaju zasób, którym można podzielić się ze społeczeństwem. Można na rzecz fundacji przeznaczyć pieniądze, ale można przeznaczyć też czas pracy swoich pracowników, którzy w ramach wolontariatu pracowniczego coś zrobią i ten czas pracy pracowników też można wycenić, czyli *de facto* jest to konkretna inwestycja – uważa Paulina Kaczmarek, młodsza menedżerka w Zespole ds. zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialnego biznesu PwC oraz członkini Zarządu Fundacji PwC.

Fundatorzy często nie ewidencjonują więc zasobów faktycznie zaangażowanych w realizowanie celów fundacji. Dotyczy to nie tylko pracy personelu, ale również np. wynajmu biura, powierzchni reklamowej, czasu antenowego, wykorzystania marketingu firmy itp. Z jednej strony wynika to z praktycznych trudności obliczenia dokładnej wartości tego typu świadczeń. Można się jednak domyślać, że chodzi również o to, iż z księgowego punktu widzenia przedsiębiorstwu bardziej opłaca się wliczyć tego typu wydatki w koszty podstawowej działalności przedsiębiorstwa. Ujawnienie ich jako darowizn na rzecz fundacji pozwala bowiem odliczyć ich wartość jedynie do 10% podstawy opodatkowania. Najwyraźniej ta możliwość nie jest wystarczająco atrakcyjna dla firm.

” Z braku strategii wynika wiele praktycznych problemów związanych z funkcjonowaniem organizacji.

Jak zauważa Ewa Krupa, w pewnym sensie „ukrywanie” kosztów funkcjonowania fundacji w Polsce jest działaniem niezgodnym z prawem, ponieważ tego typu świadczenia fundatora powinny być wykazywane w sprawozdaniach finansowych i podlegać rozliczeniu zgodnie z obowiązującymi przepisami. Warto zatem dążyć do bardziej transparentnego ujmowania wszystkich kosztów prowadzenia fundacji, w tym kosztów administracyjnych.

Problemy pojawiają się również po stronie wydatków organizacji. Zarówno w przypadku instytucjonalnych, jak i in-



EWA KRUPA

dywidualnych odbiorców pomocy popularne jest wsparcie finansowe. Nie zawsze wynika to jednak z faktycznych potrzeb beneficjentów czy firmy (która być może wolałaby przekazać swoje produkty czy usługi), ale z przyczyn podatkowych. Darowizny rzeczowe podlegają bowiem dodatkowemu podatkowi VAT, co dla przedsiębiorstw bywa niekorzystne. Ekspertki proponują zatem, by stworzyć dla fundacji korporacyjnych rodzaj przewodnika opisującego, jakie opcje darowizn są najbardziej skuteczne w określonych sytuacjach, również z prawnego i podatkowego punktu widzenia, i w ten sposób zachęcać do filantropii w formach, które byłyby optymalne dla obu stron.

Kolejną kwestią związaną z transparentnością wydatków jest fakt, że aż 69% fundacji przekazuje swoje wsparcie na rzecz osób indywidualnych, co – jak zauważa Ewa Krupa – stwarza ryzyko, że przy braku standardów rozliczania tych wydatków, nie ma ani prawnej, ani społecznej kontroli nad tym, na jakich zasadach te środki są przekazywane i jak zostały faktycznie spożytkowane. Beneficjentów instytucjonalnych obowiązuje sprawozdawczość, więc dużo łatwiej zweryfikować, jak wykorzystali pomoc. – Powinno się określić standard rozliczania wykorzystania środków przez beneficjenta indywidualnego i metody kontroli przestrzegania tego standardu, czyli wypracować formułę rozliczania i monitoringu tego procesu – uważa Ewa Krupa.

Ekspertki zgadzają się również co do tego, że fundacje powinny podpisywać umowy darowizn ze wszystkimi beneficjentami indywidualnymi, co obecnie nie zawsze ma miejsce. Umowa określałaby przynajmniej podstawowe zobowiązania darczyńcy i obdarowanego oraz relacje między nimi.

Z niedostateczną przejrzystością rozliczania zasobów i wydatków fundacji korporacyjnych wiąże się również problem mierzenia efektywności ich działań. Ekspertki podkreślają, że organizacje często nie mają opracowanych żadnych metod oceny, mierząc rezultaty swojej pracy satysfakcją beneficjenta, typu „uśmiech na twarzy dziecka”. Tymczasem, jak zauważa Lidia Kuczmierowska, efektywność dotyczy relacji między korzyściami a nakładami; równie ważna jest ocena skuteczności badająca, czy osiąga się zakładane cele. Niestety, fundacje, mimo że deklarują, iż ich aktywność ma się np. przyczynić do ocieplania wizerunku fundatora, w zasadzie wcale nie badają tego, w jaki sposób działalność fundacji wpływa na osiągnięcie celów biznesowych firmy założycielki. – Oczywiście nie jest to łatwe, nie ma też gotowych narzędzi, ale wydaje mi się, że nie ma też chęci i potrzeby. Fundacje w zbyt małym stopniu pochylają się nad badaniem skutków ich działań dla otoczenia, jak i samej firmy – mówi Mirella Panek-Owsiańska. Problem w tym, że bez realnego rachunku kosztów rzetelna ocena efektywności nie jest możliwa, mierzenie efektów społecznych jest bowiem dużo trudniejsze niż rachunek wyników w przedsiębiorstwie. Zarządzający fundacjami zadają więc sobie często pytanie, jakie kryteria powinni stosować przy ocenie skutków swojej działalności. Prawdopodobnie jest jeszcze za wcześnie na tworzenie wspólnych standardów takiej oceny, aczkolwiek niezbędne jest zapewnienie edukacji w zakresie ewaluacji.

Paulina Kaczmarek zwraca uwagę, że wiele fundacji korporacyjnych na razie nie tylko nie ocenia efektów swoich działań, ale też nie bada potrzeb społecznych, na które mogłyby odpowiadać. Według Pauliny Kaczmarek, nawet jeśli istnieje świadomość, w jakich trudnych obszarach społecznych potrzeby są największe, i firma mogłaby pomóc, bo ma odpowiednie zasoby, to często z przyczyn wizerunkowych (bo np. temat nie jest atrakcyjny medialnie) ani nie angażuje się w działania, ani nawet nie analizuje tych potrzeb.

Prawdopodobnie część z wymienionych problemów można by rozwiązać, gdyby fundacje korporacyjne w większym stopniu współpracowały ze sobą i z innymi organizacjami pozarządowymi. Jak wynika z wywiadów przeprowadzonych na użytek badania, wiele organizacji chciałoby taką współpracę podjąć, nie tylko w sferze konsultacji, ale przede wszystkim wspólnych projektów, działań partnerskich. Dzięki temu fundacje korporacyjne mogłyby wspierać inne organizacje, przekazując nie tylko granty, ale również wiedzę na temat prowadzenia projektów, beneficjentów, obszarów wsparcia. Istotny jest także transfer wiedzy między samymi fundacjami korporacyjnymi, co pomogłoby w określaniu i osiągnięciu wspólnych celów. Platforma współpracy i wymiany doświadczeń umożliwiłaby też fundacjom korporacyjnym tworzenie standardów, które byłyby punktem odniesienia w ocenie jakości prowadzonych przez nie działań.

dr Magdalena Krukowska

dziennikarka, etyk biznesu; naukowo zajmuje się analizą czynników społecznych, środowiskowych i ładu korporacyjnego w działalności przedsiębiorstw

Uczestnicy badania

Fundacja „10 kwietnia”

Fundacja 2065 im. Leśtawa A. Pagi

Fundacja Agory

Fundacja „Aktywni w Regionie”

Fundacja AMF „Nasza Droga”

Fundacja Bankowa im. dr. Mariana Kantona

Fundacja Banku Ochrony Środowiska

Fundacja Banku Zachodniego WBK

Fundacja BGŻ

Fundacja BNP Paribas

Fundacja BRE Banku

Fundacja „Dbam o Zdrowie”

Fundacja Delphinus – na rzecz Rehabilitacji Medycznej i Społecznej

Fundacja Dobroczynności Atlas

Fundacja Edukacji Rynku Kapitałowego

Fundacja Eko Wtórpol Dzieciom Niepełnosprawnym od Was dla Was

Fundacja Elektrociepłowni „Kraków” S.A. „Gorące Serce”

Fundacja Ernst & Young

Fundacja Espersen Polska

Fundacja „Fundusz Grantowy dla Płocka”

Fundacja Grupy Ergo Hestia na rzecz integracji zawodowej osób niepełnosprawnych „Integralia”

Fundacja im. Jana Kantego Steczkowskiego

Fundacja Komandor

Fundacja Kredyt Banku

Fundacja Kronenberga przy Citi Handlowy

Fundacja Medcover

Fundacja Milion Marzeń

Fundacja MSD dla Zdrowia Kobiet
Fundacja Nauki Śląskiej
Fundacja NUTRICIA
Fundacja Opiekuńcza IP – Kwidzyn S.A.
Fundacja Orange
Fundacja Oriflame Dzieciom
Fundacja PGNiG SA im. Ignacego Łukasiewicza
Fundacja Piotr i Paweł „Radość Dzieciom”
Fundacja PKO Banku Polskiego
Fundacja Polsat
Fundacja Polska Miedź
Fundacja Przyjaciółka
Fundacja PwC
Fundacja PZU
Fundacja Radia ZET
Fundacja Rodzin Górniczych
Fundacja Ronalda McDonalda
Fundacja SEMPER POLONIA
Fundacja Sztuki Polskiej ING
Fundacja Śnieżki „Twoja Szansa”
Fundacja Tesco Dzieciom
Fundacja TVN „nie jesteś sam”
Fundacja Tygodnika POLITYKA
Fundacja VIVE „Serce Dzieciom”
Fundacja „Wawel z Rodziną”
Fundacja Zwierciadło
Małopolski Fundusz Ekonomii Społecznej
Naukowa Fundacja Polpharmy

Forum Darczyńców w Polsce zrzesza niezależne organizacje grantodawcze: fundacje i stowarzyszenia, które wspierają różnorodne działania realizowane na rzecz dobra publicznego. Każda z organizacji członkowskich Forum określa własne cele, priorytety, zasady i normy przyznawania wsparcia. Odbiorcami pomocy członków Forum są najczęściej inne organizacje pozarządowe, obywatelskie grupy nieformalne, placówki oświatowe i kulturalne, a także osoby indywidualne. Forum Darczyńców w Polsce powstało, by doskonalić umiejętności grantodawców i upowszechniać dobre praktyki w przyznawaniu dotacji. Jest platformą do wymiany doświadczeń, pomysłów i inspiracji pomiędzy jego członkami. Przez swoje działania stara się także tworzyć przyjazne i przejrzyste warunki dla rozwoju działalności grantodawczej oraz budować społeczną wiarygodność organizacji, firm i instytucji, które się taką działalnością zajmują. Reprezentuje interesy darczyńców prywatnych i ich grantobiorców wobec administracji publicznej i władz ustawodawczych. Działa na rzecz rozwoju i promocji zinstytucjonalizowanych form filantropii w Polsce i w Europie.

Grupa założycieli Forum Darczyńców działa od 2002 roku. 22 września 2004 roku Forum Darczyńców w Polsce zostało zarejestrowane pod nr KRS 0000217821 w Krajowym Rejestrze Sądowym jako stowarzyszenie, od tego momentu włącza do swego grona kolejne instytucje grantodawcze spełniające kryteria członkostwa i ustalone przez Forum standardy etyczne odpowiedzialnego grantodawcy.

Opracowanie merytoryczne:

Magdalena Pękacka, Agata Tomaszewska

Forum Darczyńców w Polsce

ul. Marszałkowska 62/6

00-545 Warszawa

e-mail: pocza@forumdarczyncow.pl

www.forumdarczyncow.pl

tel. +48 535 990 910

Realizacja badania i opracowanie wyników:

Jadwiga Przewłocka, Piotr Adamiak

Stowarzyszenie Klon/Jawor

ul. Szpitalna 5/5

00-031 Warszawa

e-mail: badania@klon.org.pl

www.klon.org.pl

tel. +48 22 828 91 28

Projekt graficzny, skład, korekta:

 RZECZYOBRAZKOWE.PL

Nakład: 500 egz.

Publikacja jest rozpowszechniana bezpłatnie.

© Copyright by Forum Darczyńców w Polsce, Warszawa 2012

Niniejsza publikacja powstała w ramach projektu pt. „Podwyższenie jakości realizacji zadań publicznych przez fundacje korporacyjne w Polsce” współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



