

## DNA fundacji korporacyjnych



**Wywiad: Ewa Krupa, prezes Fundacji Orange**

**Dobre praktyki: Fundacja Amicis i Fundacja Rodziny DUDA**

**Prawo: Nowe zasady zatrudniania cudzoziemców**

# Inspirujemy przedsiębiorców

- Tworzymy platformę wymiany doświadczeń w zakresie społecznej odpowiedzialności

- Inicjujemy partnerską współpracę firm z organizacjami pozarządowymi

- Oferujemy fachowe wsparcie – szkoleniowe i doradcze przy planowaniu działań CSR

- Organizujemy wolontariat pracowniczy

Stowarzyszenie Centrum Promocji i Rozwoju Inicjatyw Obywatelskich PISOP

pl. J. Metziga 26/6  
64-100 Leszno  
tel./fax 65 520 78 86

ul. Chwaliszewo 75  
61-104 Poznań  
tel./fax 61 851 91 34

e-mail: [pisop@pisop.org.pl](mailto:pisop@pisop.org.pl)

  
**CENTRUM  
PISOP**

## DNA fundacji korporacyjnych



Interesariusze kierują wobec przedsiębiorstw swoje oczekiwania nie tylko dotyczące jakości, dobrej obsługi, rozsądnej ceny i wyników finansowych, ale także efektów społecznych. Na szczęście coraz więcej menadżerów ma tę świadomość –

w badaniu The McKinsey Quarterly 84% badanych spośród 4238 zarządzających ze 116 krajów stwierdziło, że generowanie wysokich zysków wymaga jednoczesnego wkładu firmy w szeroko pojęte dobro publiczne. Dobro to można zaś kształtować, współpracując z lokalnymi organizacjami pozarządowymi lub – powołując swoją. Karol Krzyczkowski i Tadeusz Joniewicz w **Temacie Numeru** wskazują, że fundację korporacyjną warto założyć, *jeśli ma to być działalność bardziej usystematyzowana, długookresowa i przede wszystkim o większej skali*. Takie rozwiązanie przyjęło już 189 przedsiębiorstw w Polsce. Warto więc poznać DNA tej formy społecznej odpowiedzialności.

Odpowiedzi na wiele pytań, dotyczących fundacji korporacyjnych, dostarcza raport Forum Darczyńców w Polsce między innymi na temat powiązań z firmami, zasobów, którymi dysponują czy największych wyzwań (**Badania**). Temat rozwija Ewa Krupa z Fundacji Orange w **Wywiadzie**. Jak zwykle także inspirujemy! Tym razem **Dobre Praktyki** dostarczają fundacje: Rodziny DUDA im. Maksymiliana Duda i Amicis. Kropkę nad i w odpowiedzi na pytanie, *czy fundacja korporacyjna to Korpościema czy pro publico bono?* – stawiamy w rubryce **Plus/Minus**. W numerze zastanawiamy się także: *Jak bez dużych nakładów ekologia może przynosić oszczędności ekonomiczne?* – oraz jak społeczna odpowiedzialność może wyglądać w podmiocie publicznym (**Inny Punkt Widzenia**).

Bez względu na zakres i formę wdrażania społecznej odpowiedzialności życzę Państwu wielu sukcesów we współpracy z interesariuszami!

**Ewa Gałka**

Redaktor naczelna

## Spis treści

- 3 Wstęp
- 4 Puls Branży
- 6 Badania: **6 pytań o polski sektor fundacji korporacyjnych**
- 9 **Temat numeru: Fundacja korporacyjna – narzędzie społecznej odpowiedzialności firmy**
- 12 Plus/Minus
- 13 Wywiad: **Strategiczna rola fundacji korporacyjnej**
- 16 Dobra praktyka: **Rodzinną firmą z prospołecznym zacięciem**
- 18 Dobra praktyka: **A dlaczego nie fundacja?**
- 20 Odpowiedzialni: **Jak CSR, to na lata!**
- 21 Warto wiedzieć: **Ekologia w firmie**
- 24 Inny punkt widzenia: **Dom Wartości w podmiocie publicznym**
- 26 Prawo: **Nowe zasady zatrudniania cudzoziemców**
- 28 Po godzinach: **Naturalni strażnicy bólu**
- 30 Felieton: **O zaufaniu i współpracy**
- 31 Fotorelacja: **Filmy, które zmieniają świat**

**asbiznesu** od 2011 roku

**Wydawca:** Stowarzyszenie Centrum Promocji i Rozwoju Inicjatyw Obywatelskich PISOP

**Adres redakcji Kwartalnika:**

ul. Ratajczaka 26/6/96, 61-815 Poznań  
tel./faks 61 851 91 34 | e-mail: pisop@pisop.org.pl  
NIP: 697-20-53-010 | Regon: 411184520

**Redaktor naczelna:** Ewa Gałka

**Redaktor prowadząca:** Agata Robińska, agata.robinska@asbiznesu.pl

**Korekta językowa:** Maria Gałka

**Projekt makiety i skład:** ePic, Anna Wardowska

**Projekt okładki:** ePic, Anna Wardowska

**Druk:** Zakład Aktywności Zawodowej PROMYK | **Nakład:** 1000 egz.

Magazyn wraz z portalem [www.asbiznesu.pl](http://www.asbiznesu.pl) stanowią kompleksowe źródła inspiracji i wiedzy na temat społecznej odpowiedzialności biznesu.

Magazyn As Biznesu w ramach społecznie odpowiedzialnych działań wydawcy drukowany jest w przedsiębiorstwie społecznym – Zakład Aktywności Zawodowej PROMYK w Zerkowiu.

Redakcja Kwartalnika zaprasza do przesyłania swoich opinii, refleksji czy informacji prasowych wszystkich, którzy chcą podzielić się społecznie odpowiedzialną wiedzą i doświadczeniem: [redakcja@asbiznesu.pl](mailto:redakcja@asbiznesu.pl).

Redakcja nie zwraca materiałów niezamówionych, zastrzega sobie prawo redagowania nadesłanych tekstów, nie odpowiada za treść zamieszczanych reklam i ogłoszeń.

Kwartalnik jest częścią projektu LOWES – Leszczyński Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej realizowanego przez Centrum PISOP.



## Leśne miasto



Fot. Stefano Boeri Architetti, davincilifestyle.com

W Chinach powstaje pierwsze na świecie leśne miasto, które będzie pochłaniać aż 10 tys. ton dwutlenku węgla i 57 ton pyłów, produkując przy tym 900 ton tlenu. Budowa Liuzhou Forest City ma się zakończyć już za 3 lata. Powstaje ono na obszarze, który obejmuje 175 ha nad rzeką Liujiang, w rejonie górskim Guangxi. Wszystkie budynki tj. biura, domy, szpitale, szkoły będą pokryte roślinami. Takie miasto będzie samowystarczalne energetycznie dzięki energii geotermalnej i słonecznej. Projekt słynnego włoskiego architekta Stefano Boeriego jest odpowiedzią na problemy ze środowiskiem, jakie nękają Chińczyków. Źródło: innogy Polska.

## Uczelnie społecznie odpowiedzialne

Pod koniec zeszłego roku 23 polskie uczelnie, w tym dwie poznańskie – Uniwersytet Adama Mickiewicza oraz Uniwersytet Ekonomiczny – podpisały Deklarację Społecznej Odpowiedzialności Uczelni, przygotowaną przez ministerstwa Rozwoju i Finansów oraz Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Co to oznacza w praktyce?

Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu wprowadził zasadę, że w przetargach na firmy sprzątające budynki należące do uniwersytetu, mogą brać udział tylko takie, które zatrudniają pracowników na umowy o pracę. Zaczęto także dbać o to, żeby ludzie byli zadowoleni z pracy. Została rozszerzona rola uczelni jako jednostki nie tylko przekazującej wiedzę, ale także uczącej tolerancji, upowszechniającej ideę różnorodności czy kształtującej społeczne i obywatelskie postawy swoich studentów.



Fot. Diego Delso, delso.photo, License CC-BY-SA



## Targi CSR już w kwietniu w Warszawie!

12 kwietnia br. w Galerii stadionu PGE Narodowy w Warszawie odbędą się już siódme Targi CSR. Jest to największe wydarzenie CSR-owe w Polsce organizowane od 2005 roku co dwa lata przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu. Celem wydarzenia jest prezentacja działań i praktyk firm społecznie odpowiedzialnych, a także usług oferowanych w tym zakresie. Tegorocznym hasłem targów jest Biznes we Współpracy. Wstęp wolny. Więcej na [targicsr.pl](http://targicsr.pl).

## Znamy laureatów Poznańskiego Wolontariusza Roku 2017

Nagrody i wyróżnienia zostały przyznane w kilku kategoriach pod koniec roku podczas uroczystej gali, jaka odbyła się w Sali Ziemi na Międzynarodowych Targach Poznańskich. Laureatem w kategorii „Najlepszy wolontariat pracowniczy” została Kompania Piwowarska, którą doceniono za systematyczny rozwój wolontariatu pracowniczego oraz jeszcze więcej zrealizowanych działań. Nagrodę odebrała Katarzyna Radecka – kierowniczka ds. zrównoważonego rozwoju w zwycięskiej organizacji. Wyróżnienie trafiło do Fundacji Banku Zachodniego WBK. To już 18. konkurs na poznańskiego wolontariusza roku – pierwszy odbył się w 1999 roku, by promować ideę wolontariatu i nagradzać osoby, grupy i organizacje, które są wyjątkowo aktywne w tym obszarze. Organizator, Miasto Poznań, liczy na dalszy rozwój wolontariatu w mieście.



Fot. archiwum UM Poznań

## Bezpłatny poradnik dla dostawców



Rosną wymagania klientów wobec dostawców, którzy muszą już nie tylko realizować oczekiwania dotyczące czasu, ceny czy jakości zamówienia, ale również szereg dodatkowych kryteriów np. środowiskowych. CSRinfo we współpracy z Bankiem Zachodnim WBK przygotował krótki poradnik, który pokazuje, czego może się spodziewać dostawca i jakie wymagania musi spełniać w zależności od tego, czy jest dużą, średnią bądź małą firmą. Poradnik wyjaśnia w prosty sposób, co się mieści pod poszczególnymi wymogami i oferuje wskazówki, które pozwolą je respektować. Poradnik można pobrać ze strony [csrinfo.org](http://csrinfo.org) bezpłatnie.

## Zgłoś dobrą praktykę CSR i zostań Asem Biznesu!

Wiosną 2018 roku planowana jest trzecia już edycja Plebiscytu Asów Odpowiedzialnego Biznesu. W ramach konkursu wyłaniane są najciekawsze społecznie odpowiedzialne praktyki realizowane przez wielkopolskich przedsiębiorców. Dotychczas nagrodzone inicjatywy obejmowały m.in. działania z zakresu odpowiedzialności za środowisko, zaangażowanie społeczne czy odpowiedzialny produkt. Plebiscyt kończy się uroczystą galą, podczas której przyznawane są nagrody wyróżnionym firmom. Organizatorami są Centrum PISOP oraz Wielkopolska Izba Przemysłowo-Handlowa i Związek Pracodawców WIPH.



Źródło: archiwum WIPH

# 6 pytań o polski sektor fundacji korporacyjnych

Już blisko 200 firm w Polsce założyło fundacje. Większość fundacji korporacyjnych działa na rzecz dzieci i młodzieży. 45 największych z nich na wsparcie swoich podopiecznych wydało w 2015 roku ok. 200 mln zł.

**F**orum Darczyńców w Polsce we współpracy ze Stowarzyszeniem Klon/Jawor zrealizowało w 2017 roku trzecie badania polskich fundacji korporacyjnych. Sprawdziliśmy, co w ciągu pięciu lat zmieniło się w tym sektorze organizacji i na ile trendy międzynarodowe obecne są w Polsce.

## 1. Ile fundacji korporacyjnych działa w Polsce?

W 2017 roku w Polsce działało około 200 fundacji korporacyjnych, co plasuje Polskę w europejskiej czołówce pod względem liczby fundacji założonych przez firmy. Podmioty o najdłuższym stażu powstały w latach

pięciu lat dwukrotnie zwiększył się udział fundacji założonych przez firmy średnie, małe i mikro (w 2012 roku stanowiły one 10% wszystkich podmiotów, a w 2017 – już 20%).

## 2. Czym się zajmują?

Dla połowy fundacji korporacyjnych najważniejszą dziedziną działalności jest edukacja i wychowanie lub szeroko rozumiany obszar ochrony zdrowia i pomocy społecznej. Grupy, na których rzecz najczęściej działają, to przede wszystkim dzieci i młodzież (70% fundacji), a także osoby z niepełnosprawnościami (38%) oraz chorzy (23%). Tak samo

**Dla połowy fundacji korporacyjnych najważniejszą dziedziną działalności jest edukacja i wychowanie lub szeroko rozumiany obszar ochrony zdrowia i pomocy społecznej.**

90-tych XX w., jednak zdecydowana większość (85%) została założona już po roku 2000.

Wśród założycieli fundacji korporacyjnych dominują duże przedsiębiorstwa (zatrudniające co najmniej 250 osób), choć w ciągu ostatnich

definiowały one najważniejsze grupy swoich odbiorców w 2012 roku, choć jednocześnie ¼ fundacji korporacyjnych deklaruje, że w ciągu ostatnich trzech lat dookreśliło i uszczegółowiło cele i obszary tematyczne projektów, które wspiera i realizuje.

**Marta Gumkowska**

członkini zarządu

Stowarzyszenia Klon/Jawor

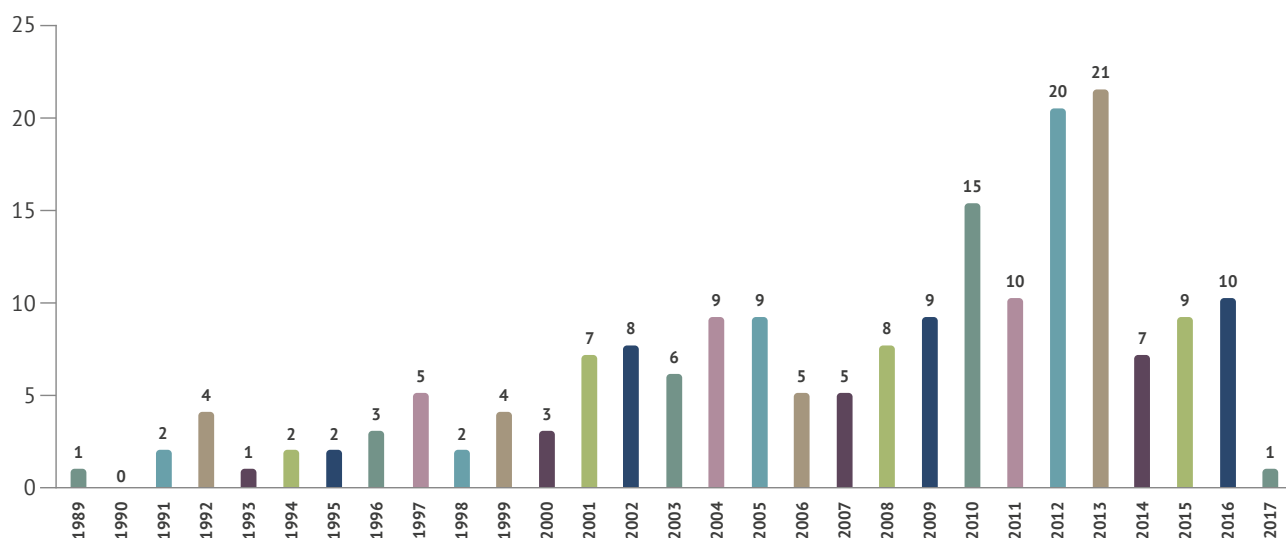
**Magdalena Pękacka**

dyrektorka Forum Darczyńców

Potwierdza to obecność w Polsce międzynarodowego trendu polegającego na sfokusowaniu i wyspecjalizowaniu się w danej dziedzinie działania. Badania udowodniły, że fundacje dążą do osiągnięcia w niej pozycji eksperta.

Czwartą najczęściej wskazywaną w 2017 roku grupą odbiorców działań fundacji korporacyjnych są pracownicy firmy założycielskiej – jako swoich beneficjentów wymienia ich 19% fundacji, podczas gdy w 2012 roku było tylko 7%. Jednocześnie ¼ badanych fundacji deklaruje, że zajmuje się animowaniem społecznego zaangażowania pracowników fundatora, a co trzecia fundacja organizuje w firmie założycielskiej wolontariat pracowniczy. To także przejaw globalnego trendu obecnego w Polsce. Korzystanie przez firmy ze wsparcia fundacji przy angażowaniu społecznym pracowników staje się coraz bardziej popularne. Równocześnie – jak pokazały badania – jest to jedno z największych wyzwań dla samych fundacji.

Liczba fundacji korporacyjnych założonych w latach 1989-2017



### 3. Jak pomagają podopiecznym?

$\frac{3}{4}$  fundacji korporacyjnych realizuje swoją misję, przekazując dotacje innym organizacjom pozarządowym lub instytucjom. W 2016 roku połowa korporacyjnych fundacji grantodawczych przeznaczyła na dotacje co najmniej 350 tys. zł, zaś 25% fundacji, przekazujących na granty największe kwoty, desygnowały na ten cel ponad 1,6 mln zł każda. Inne formy wsparcia beneficjentów instytucjonalnych to pomoc rzeczowa (przekazuje ją co druga fundacja) oraz bezpłatne usługi, takie jak szkolenia czy doradztwo (świadczy je co trzecia fundacja). Tym samym 70% fundacji działa też bezpośrednio na rzecz osób indywidualnych, które także w większości przypadków są wspierane finansowo lub rzeczowo: poprzez zwrot kosztów zakupu produktów lub usług np. leków czy usług medycznych (39% fundacji), bezpośrednio wsparcie finansowe (39%) lub rzeczowe (28%) oraz stypendia (24%). Połowa fundacji przekazujących stypendia przeznaczyła na ten cel w 2016 roku co najmniej 110 tys. zł, 25%

o największym budżecie stypendialnym ponad 175 tys. zł.

### 4. Jakimi zasobami dysponują?

Przeciętny budżet fundacji korporacyjnej wyniósł w 2016 roku nie więcej niż 740 tys. zł, przychody większe niż 5 mln zł miało 10% fundacji. Nie sprawdziły się nasze przypuszczenia o pogorszeniu ich kondycji finansowej. Z analizy sprawozdań finan-

publicznego, które w 2015 roku przeznaczono z Funduszu Inicjatyw Obywatelskich (60 mln zł) i ok. półtora raza więcej niż na realizację zadań publicznych przez stowarzyszenia i fundacje w ramach przekazanych dotacji przeznaczyło miasto stołeczne Warszawa (125 mln zł). Fundacje korporacyjne coraz bardziej się profesjonalizują. Przejawem tego jest m.in. zatrudnianie pracowników.  $\frac{3}{4}$  fundacji korporacyjnych zatrudnia płatny personel – w połowie jest to

## Przeciętny budżet fundacji korporacyjnej wyniósł w 2016 roku nie więcej niż 740 tys. zł.

sowych 45 największych fundacji wynika, że ich przychody w ciągu ostatnich pięciu lat wyraźnie wzrosły. Suma wpływów 45 największych polskich fundacji korporacyjnych w roku 2015 wyniosła ok 250 mln. zł, a ich koszty były na poziomie ok. 200 mln zł. Większość tej pokaźnej kwoty trafiło w formie dotacji, stypendiów czy innej pomocy finansowej lub rzeczowej do beneficjentów fundacji. Jest to ok. trzy razy więcej niż środki na działania pożytku

nie więcej niż dwie osoby, co dziesiąta fundacja zatrudnia ponad 10 osób. Na rzecz większości fundacji pracują też regularnie w swoim czasie pracy osoby zatrudnione przez fundatora. Działanie połowy fundacji wspierają wolontariusze.

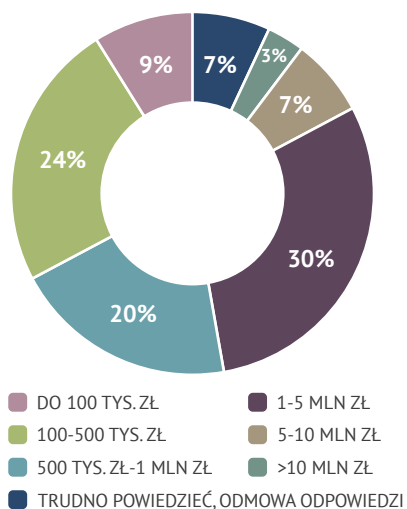
### 5. Jak wyglądają relacje z ich fundatorami?

Ponad  $\frac{3}{4}$  fundacji korporacyjnych określa swój związek z fundatorem

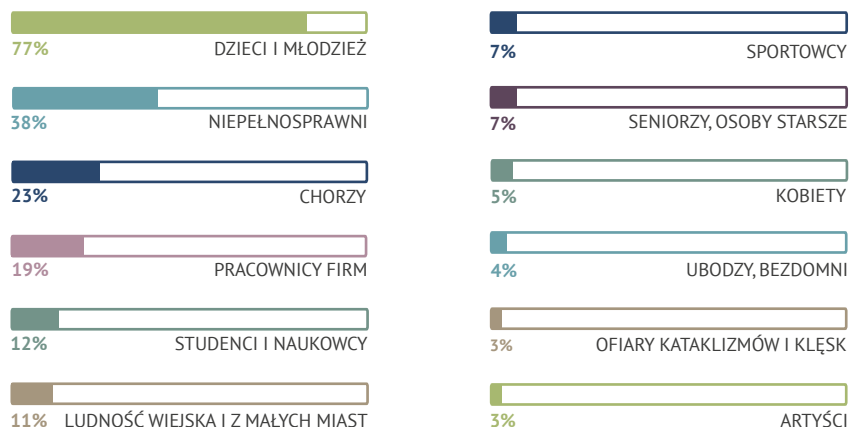
jako bliski – podejmuje ścisłą współpracę z firmą założycielską i komunikuje się z nią na bieżąco. Relacje te zacieśniają się wraz z rozwojem strategii odpowiedzialnego biznesu i rosnącą rolą fundacji działającej przy firmie. Zjawisko to obserwujemy w Polsce i w Europie od kilku lat. Związki między fundacją a fundatorem przejawiają się w różnych aspektach jej funkcjonowania:

- poprzez ludzi zaangażowanych w jej działania: przedstawiciele fundatora zasiadają w zarządach ¾ fundacji – średnio stanowią około 60% jego składu, jednak w 40% fundacji cały zarząd to przedstawiciele firmy;
- poprzez strategiczne cele lub zbliżony obszar działania: ⅔ fundacji deklaruje powiązanie z firmą założycielską na poziomie dokumentów strategicznych, a więcej niż co trzecia działa w zbliżonym obszarze tematycznym co fundator;
- poprzez wzajemne wsparcie: wszystkie fundacje korporacyjne otrzymują od fundatorów wsparcie, najczęściej (w 91% przypadków) w formie środków finansowych – w połowie fundacji co najmniej 80% budżetu pochodzi od fundatora – ale również zaangażowania

#### Struktura przychodów fundacji korporacyjnych w 2016 roku



#### Odbiorcy działań fundacji korporacyjnych



pracowników fundatora (65%), wsparcia rzeczowego lub wspólnej siedziby, a także udostępnienia kanałów komunikacji czy przekazania know-how.

darowiznach (tylko nieliczne fundacje otrzymują środki na kilka lat z rządu).

Jeszcze mniej, bo niecałe ⅓ fundacji prowadzi ewaluację zewnętrzną.

## Relacje fundacji korporacyjnej z firmą założycielską zacieśniają się wraz z rozwojem strategii odpowiedzialnego biznesu.

Zdecydowanie pozytywnym trendem jest spadek odsetka fundacji, które nie otrzymują wsparcia finansowego od fundatorów. W 2017 roku było ich 8%, podczas gdy pięć lat temu aż 22%. Co więcej, wzrósł procent fundacji, których finansowanie w większości pochodzi od fundatorów.

### 6. Jakie są słabe strony i wyzwania?

Niestety tylko połowa fundacji ma spisaną strategię działania na kolejne lata. Dokładnie tak samo, jak pięć lat temu. Czym to tłumaczyć? Prawdopodobnie stricte charytatywnym modelem działania dużej części fundacji, krótkim stażem funkcjonowania, a także modelem finansowania bazującym na corocznych

Ocena efektów działań jest gorącym tematem w krajach zachodnich, a także w gronie Forum Darczyńców. Właśnie opublikowaliśmy podręcznik „Standardy mierzenia efektów”. Wyniki badań pokazały, że mierzenie jest dla fundacji korporacyjnych wyzwaniem, z którym zamierzają się skonfrontować. Obecnie większość z nich dysponuje niewielkimi doświadczeniami w tym zakresie. ■

Badanie zostało zrealizowane między majem a lipcem 2017 roku; ankietę on-line wypełniły 74 fundacje korporacyjne; przeprowadzono 10 wywiadów pogłębionych. Pełen raport z badania dostępny jest na stronie Forum Darczyńców w Polsce<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> [http://www.forumdarczyńcow.pl/docs/news/fundacje\\_korporacyjne\\_w\\_polsce\\_2017\\_raport\\_forum\\_darczyńcow.pdf](http://www.forumdarczyńcow.pl/docs/news/fundacje_korporacyjne_w_polsce_2017_raport_forum_darczyńcow.pdf)



# Fundacja korporacyjna – narzędzie społecznej odpowiedzialności firmy

Niezwykła uniwersalność i możliwość dostosowania do potrzeb firmy – fundatora sprawia, że mogą one być doskonałym uzupełnieniem działań na rzecz zrównoważonego rozwoju. Nie uczynią jednak firmy społecznie odpowiedzialną.

**W** Polsce działa obecnie 189 fundacji korporacyjnych. Tak wynika z opublikowanego w 2017 roku raportu Fundacji Korporacyjne w Polsce, przygotowanego przez Fundację Forum Darczyńców w Polsce. W porównaniu z poprzednim badaniem – sprzed 5 lat – powstało lub ujawniło swoje działania ponad 70 kolejnych organizacji. Ta wyjątkowa na skalę europejską dynamika wskazuje, że firmy coraz częściej powołują do życia własne organizacje, których celem jest realizacja celów społecznie lub gospodarczo użytecznych (fragment art. 1 ustawy z dnia 6 kwietnia 1984 r. o fundacjach). Warto zatem spojrzeć bliżej na ten rodzaj aktywności biznesu i zastanowić się, w jaki sposób najlepiej taką formę działania wykorzystać.

Przede wszystkim trzeba zaznaczyć ogromne zróżnicowanie wśród istniejących fundacji korporacyjnych zarówno w zakresie skali działania, sposobach pozyskiwania środków, jak i w formule organizacyjnej. Firmy mogą dopasować tę formę działania do swoich potrzeb w większym lub mniejszym stopniu, angażując swoich pracowników, udostępniając siedzibę czy wspierając pozafinansowo.

Druga ważna kwestia to skala działalności. Według wyliczeń, przedstawionych przez Magdalenę Pękacką, dyrektorkę Forum Darczyńców w Polsce, łączna kwota grantów i wsparcia finansowego przekazywanego rocznie przez fundacje korporacyjne to ok. 200 mln złotych<sup>1</sup>. Aby lepiej uzmysłowić sobie skalę tej kwoty, warto porównać ją z Programem Fundusz Inicjatyw Obywatelskich – sztandarowym

**Tadeusz Joniewicz**  
menadżer projektów

**Karol Krzyczkowski**  
koordynator projektów

Forum Odpowiedzialnego Biznesu

Fundacji BZ WBK w 2016 roku na realizację programów wydano 5,2 mln zł, w Fundacji Orlen – Dar Serca – 7,4 mln zł, a w Fundacji Orange – 7,7 mln zł.

## Fundacja korporacyjna może być jedynie uzupełnieniem polityki społecznej i środowiskowej w firmie.

programem grantowym dla NGO przekazywanym przez Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, w którym na dotacje w 2016 r. przeznaczono 57,6 mln złotych<sup>2</sup>. Z kolei Program Obywatele dla Demokracji, finansowany ze środków Mechanizmu Finansowego Europejskiego Obszaru Gospodarczego, w ciągu niemal 4 lat rozdysponował kwotę niecałych 131 mln złotych<sup>3</sup>. Ciekawe będzie również spojrzenie na działania poszczególnych firm. Według raportów finansowych

### Kiedy warto?

Głównym wyznacznikiem tego, czy firma powinna założyć własną fundację korporacyjną jest efektywność tego rozwiązania. Jeżeli firma chce od czasu do czasu wesprzeć działania w jakimś obszarze działalności społecznej i zna organizację pozarządową, która może takie działania zrealizować, to nie ma powodu, by angażować siły, czas i środki w powoływanie nowego tworu, który będzie wymagał dodatkowej

<sup>1</sup> <http://fakty.ngo.pl/wiadomosc/2135180.html>

<sup>2</sup> [http://www.ekonomiaspoleczna.gov.pl/Ogloszenie\\_o\\_konkursie\\_FIO\\_2016\\_3856.html](http://www.ekonomiaspoleczna.gov.pl/Ogloszenie_o_konkursie_FIO_2016_3856.html)

<sup>3</sup> [http://www.batory.org.pl/programy\\_operacyjne/programy\\_zakonzone/obywatele\\_dla\\_demokracji](http://www.batory.org.pl/programy_operacyjne/programy_zakonzone/obywatele_dla_demokracji)

pracy. Jednak jeśli ma to być działalność bardziej usystematyzowana, długookresowa i przede wszystkim o większej skali – wydzielenie z firmy zespołu, który skupi się na organizacji takich działań, wydaje się jak najbardziej celowe.

Dotyczy to przede wszystkim dużych, znanych na rynku firm. Jeżeli do organizacji wpływa rocznie od 500 do 1000 zapytań czy próśb o wsparcie, a tak było przed założeniem Fundacji Kronenberga przy Citi Handlowy, łatwo sobie wyobrazić, jak bardzo czasochłonne jest analizowanie wszystkich zgłoszeń i odpowiadanie pytającym. Ważnym argumentem jest zatem oddzielenie działalności społecznej od aktywności biznesowej.

Warto jednak zauważyć, że aż 20% fundacji korporacyjnych, analizowanych we wspomnianym raporcie, założonych zostało przez firmy

średnie, małe i mikro. Założenie własnej fundacji korporacyjnej nie jest uzasadnione, jeżeli będzie ona kopiowała działania lokalnych NGO. Jeżeli jednak będzie realizować konkursy grantowe dla innych organizacji lub skupi się na działalności, której nie może w danej lokalizacji prowadzić nikt inny – jest to jak najbardziej wskazane.

## Ważnym argumentem za założeniem fundacji jest oddzielenie działalności społecznej od aktywności biznesowej.

Drugim ważnym powodem jest dążenie do zwiększenia efektywności udzielanej pomocy. Fundacja korporacyjna może skupić osoby, które skoncentrują się na działaniach pomocowych i siłą rzeczy szybko się wyspecjalizują. Wśród pozostałych powodów znaleźć można kwestie wizerunkowe, uzupełnienie strategii CSR firmy czy realizację filantropijnych aspiracji kierownictwa.

### Czym powinna się zajmować fundacja korporacyjna?

Odpowiedź intuicyjnie nasuwa się sama – tym, czym firma. Dlatego Fundacja Orange działa m.in., kształtując kompetencje cyfrowe wśród młodzieży i walcząc z wykluczeniem cyfrowym. Jest to w pełni uzasadnione – firma ma ekspertów w tej dziedzinie, dostęp do nowych technologii, zdiagnozowane potrzeby odbiorców. Jednak taka sytuacja nie jest najczęstszym rozwiązaniem.

Fundacje korporacyjne zajmują się całym szeregiem różnych działań, niekoniecznie ściśle związanych z działalnością firmy – fundatora. Główne obszary działania fundacji korporacyjnych to edukacja i wychowanie; ochrona zdrowia, pomocy osobom z niepełnosprawnościami

oraz szeroko rozumiane wsparcie dla instytucji, organizacji pozarządowych i inicjatyw obywatelskich.

Wynika to z kilku powodów. Jednym z nich są oczywiście potrzeby lokalnych społeczności, podmiotów, które zwracają się z prośbą o wsparcie. Duże firmy, mogące rozdzielać większe pule środków, nie zamykają się w jednym temacie ani nawet

w jednej fundacji. Przykładem jest PKN Orlen, który oprócz Fundacji Orlen – Dar Serca odgrywa kluczową rolę także w programie Fundusz Grantowy dla Płocka.

Innym elementem są potrzeby wewnętrzne organizacji. Firmy często współdziałają ze swoimi fundacjami, realizując w ramach ich działań wolontariat pracowniczy. Jeżeli jednym z celów tego przedsięwzięcia jest integracja pracowników, to warto, aby razem wykonywali czynności nie związane ze swoją specjalizacją, aby nie przekazywali swojej specjalistycznej wiedzy, ale raczej skupili się na wspólnej inicjatywie.

Jeszcze inne rozwiązanie zastosowano w BZ WBK. Tam działania z zakresu edukacji ekonomicznej – tak powiązane z działalnością firmy – nie są realizowane przez fundację. Ta skupia się na pracy z dziećmi i młodzieżą w celu ich rozwoju oraz społecznej i fizycznej aktywizacji. Jak widać, nie ma jednej recepty na powiązanie celów działania fundacji korporacyjnej z profilem działalności firmy. Nie da się też powiedzieć, które z rozwiązań jest najlepsze. Podobnie jak w pozostałych kwestiach musi ono być wpisane w specyfikę przedsiębiorstwa.



## O czym pamiętać, planując założenie fundacji korporacyjnej?

Przygotowując się do założenia fundacji korporacyjnej w firmie, warto pamiętać o aspektach etycznych. Jednym z najważniejszych jest transparentność działania. Jest to szczególnie istotne, jeżeli fundacja jest wspierana nie tylko przez firmę – fundatora, ale może także pozyskiwać środki z innych źródeł – np. od darczyńców indywidualnych, zbiorów publicznych czy w przypadku fundacji posiadających status Organizacji Pożytku Publicznego (OPP) z 1% podatku. W takich sytuacjach absolutnie kluczowa jest przejrzystość i otwartość, gdyż wątpliwości w tym względzie mogą pogryźć wizerunkowo nawet działalność popartą najbardziej szlachetnymi intencjami. Szczególnie, że fundacje korporacyjne są tutaj traktowane jak organizacje pozarządowe, a przejrzystość jest jednym z fundamentów działania tej grupy. Fundacja korporacyjna nie będzie jednak nigdy podmiotem czysto pozarządowym. W większości przypadków niemal wszystko łączy ją z firmą darczyńcą – budżet, wyznaczone kierunki działania tożsame ze strategią CSR firmy czy nawiązanie do nazwy firmy darczyńcy w nazwie fundacji. Będzie ona postrzegana jako podmiot zależny od biznesu, nie od społeczności. Dlatego duże dyskusje w środowisku pozarządowym rodzi fakt, że fundacje korporacyjne, posiadając na ogół stabilne źródło finansowania i reprezentując konkretne przedsiębiorstwo, mogą korzystać z innych mechanizmów finansowania (np. 1% podatku, środki samorządowe), gdzie zaczynają konkurować z innymi organizacjami pozarządowymi faktycznie reprezentującymi społeczność. Warto zastanowić się, czy takie działanie nie obróci się przeciwko firmie.

### STANDARDY DZIAŁANIA FUNDACJI KORPORACYJNEJ

1. Ma spisana, publicznie dostępną misję, którą rzetelnie realizuje w oparciu o odpowiednio wyznaczone cele strategiczne.
2. Wybiera obszary, które będzie wspierała na podstawie dogłębnej analizy potrzeb społecznych odpowiednio do swoich zasobów i kompetencji.
3. Dbą o partnerskie relacje z beneficjentami, ma klarowne, kompleksowe, spisane i jawne zasady oraz kryteria udzielania wsparcia.
4. Dąży do tego, aby głównym źródłem jej finansowania były środki od fundatora i z należytą ostrożnością podchodzi do środków z innych źródeł.
5. Rzetelnie i efektywnie zarządza finansami. Informacje o swoich przychodach i kosztach podaje w czytelny sposób do wiadomości publicznej.
6. Dbą o partnerskie relacje z fundatorem.
7. Nie wspiera bezpośrednio działalności biznesowej swojego fundatora.
8. Posiada kolegialny zarząd i ciało nadzorcze, a członkowie tych organów wykazują się odpowiednimi kwalifikacjami i postawą etyczną.
9. Posiada własny zespół kompetentnych pracowników.
10. Dbą o przejrzyste, oparte na dialogu oraz zrozumieniu wzajemnych potrzeb i obowiązków relacje z otoczeniem.
11. Regularnie dokonuje oceny jakości i skuteczności swoich działań, a zebrane wnioski wykorzystuje do ich doskonalenia.

Standardy zostały opracowane przez przedstawicieli kilkudziesięciu fundacji korporacyjnych przy wsparciu Forum Darczyńców w Polsce

Fundacja wprawdzie pomaga, ale dzięki dostępowi do dodatkowych zasobów pozbawia wsparcia inne organizacje społeczne.

### Czego nie osiągniemy dzięki fundacji korporacyjnej?

Przede wszystkim nie zbudujemy na niej społecznie odpowiedzialnej organizacji. Fundacja korporacyjna może być jedynie uzupełnieniem polityki społecznej i środowiskowej w firmie. Nigdy jej w pełni nie zastąpi. Zmniejszenie negatywnego oddziaływania na środowisko będzie miało miejsce, gdy firma ograniczy energochłonność produkcji i ślad węglowy w łańcuchu dostaw, a działania proekologiczne fundacji mogą być tylko efektywnym wsparciem dla takich działań. Podobnie zaangażowanie społeczne firmy we wsparcie lokalnych wspólnot musi być poprzedzone zapewnieniem godnych warunków

pracy pracownikom, którzy też się z tej zbiorowości wywodzą.

Ta świadomość jest kluczowa, aby uniknąć rozczarowania i aby właściwie określać cele fundacji. Jeżeli kierownictwo firmy zakłada, że działania fundacji korporacyjnej zminimalizują negatywne oddziaływanie firmy na otoczenie, to niestety tak się nie stanie. Są one wartościowym dodatkiem, ale odpowiedzialna społecznie i środowiskowo musi być firma, a nie tylko jej fundacja. ■

Więcej informacji: Standardy działania fundacji korporacyjnych – zbiór zasad i wytycznych, które mają pomóc w efektywnym zarządzaniu działaniami fundacji powołanych przez firmy, opracowane przez przedstawicieli kilkudziesięciu fundacji korporacyjnych, przy wsparciu Forum Darczyńców w Polsce. *Standardy działania fundacji korporacyjnych*, Forum Darczyńców w Polsce, 2015 r. [www.forumdarczyncow.pl](http://www.forumdarczyncow.pl)

**PLUS****MINUS**

## Korpościema czy pro publico bono?

Fundacje korporacyjne są coraz popularniejsze. Jednak wzrost ich ilości, niespotykany dotąd, może budzić uzasadnione podejrzenia, że to nie tylko narzędzie pozwalające na profesjonalizację działalności filantropijnej biznesu.

### Można nieetycznie...

Warto zadać sobie pytanie, czy czasem powołanie fundacji przez duże firmy bądź grupy spółek nie jest outsourcingiem usług i zmniejszeniem kosztów stałych w tych podmiotach? Fundacja, jako odrębny podmiot, może wystawić fakturę i jednocześnie doskonale spełniać rolę działu PR i dbać o dobre imię firmy czy też organizować pikniki dla pracowników, nazywając je organizacją wolontariatu w firmie. Często zespół takiej fundacji stanowią dawni pracownicy, którym złożono obowiązkową propozycję przejścia do nowotworzonej organizacji. Czasem powołana w ten sposób fundacja spełnia także funkcję tamy czy filtra dla niechcianych ofert sponsoringowych czy darowizn. Mniejsze firmy, powołując fundację, stosują inne strategie: fundacja uzupełnia ofertę firmy-fundatora, gdzie te same



**Joanna Skatuba**

doradca CSR  
Fundacja CSR Res Severa

### Częstokroć zespół fundacji korporacyjnej stanowią dawni pracownicy, którym złożono obowiązkową propozycję przejścia do nowotworzonej organizacji.

lub bardzo podobne usługi raz wykonuje firma, a raz fundacja. Łatwiej jest sprzedać warsztaty fundacji niż szkolenia prywatnej firmy, przy okazji mając szansę na darmową reklamę – wystarczy poinformować media o działaniach na rzecz społeczeństwa. Fundacje

powstają też na potrzeby uzyskania konkretnych dotacji, dofinansowania czy wsparcia na rozwój (środki unijne, fundusze szwajcarskie czy norweskie). W dobie wielu postępowań przetargowych, gdzie wysoko punktowane są pozafinansowe aspekty działania danego przedsiębiorstwa, dobrze mieć własną fundację. Wskazane praktyki są oczywiście wątpliwe z etycznego punktu widzenia i nie mają wiele wspólnego ze strategicznym CSR, niemniej jednak się zdarzają.

### ...albo odpowiedzialnie

Częściej jednak występują fundacje, gdzie budowane są relacje oparte na wspólnych wartościach – producent akcesoriów rowerowych, zapalony cyklista tworzy fundację popularyzującą ten rodzaj aktywności. Istnieją również organizacje, gdzie nie ma konfliktu w oddzieleniu działalności społecznej od aktywności biznesowej fundatora/firmy. Powołanie własnej fundacji może być realizacją młodzieńczej czy pozazawodowej pasji właścicieli – przedsiębiorców. Po latach od osiągnięcia sukcesu finansowego mogą oni przeznaczyć środki na tworzenie galerii sztuki czy kulturalnego centrum w swojej miejscowości. Jak widać, fundacja korporacyjna daje ogromne możliwości i ma ogromny potencjał, co w każdej ludzkiej aktywności powoduje powstanie szarej strefy. Na szczęście większość z istniejących w takiej formie organizacji działa pro publico bono i może faktycznie rozwiązywać ważne problemy społeczne. ■

### Większość z istniejących fundacji korporacyjnych działa pro publico bono i może faktycznie rozwiązywać ważne problemy społeczne.

# Strategiczna rola fundacji korporacyjnej

Wierzmy, że jeżeli fundacja potrafi wykorzystać cały potencjał, który drzemie w firmie, możemy działać zdecydowanie skuteczniej – mówi Ewa Krupa, prezes Fundacji Orange.

## *Co jest kluczowe w prowadzeniu fundacji korporacyjnej?*

Trzeba mieć pomysł na to, co się chce zmienić w otoczeniu, i rozeznanie, jakimi narzędziami się dysponuje oraz wiedzę, w czym możemy być najlepsi na świecie. To jest punkt wyjścia. Fundacja to nie jest projekt jednorazowy – to jest pewne zobowiązanie, odpowiedzialność w dłuższej perspektywie.

W wymiarze merytorycznym szalenie istotne jest, by wybrać obszar, czasem nieoczywisty, niszowy, w którym można coś zmienić z takim potencjałem, jaki się

Geneza jej powstania sięga 2004 roku, kiedy to ówczesna Telekomunikacja Polska wraz z firmą PTK Centertel postanowiły powołać własną fundację. Wcześniej, jeszcze w latach 90. ubiegłego wieku Telekomunikacja Polska zainicjowała szereg działań społecznych na rzecz dobra wspólnego. W 2003 roku ruszył Program Telefon do mamy, w ramach którego w szpitalach dziecięcych montowano na odpowiedniej wysokości automaty telefoniczne, zaś do dzieci trafiły karty umożliwiające nieodpłatne dzwonienie do bliskich. Z czasem te przedsięwzięcia przerosły się w programy angażujące

potrzebujących jest częścią globalnej filozofii działania telekomu.

## *Na jakiej zasadzie określone są cele i odbiorcy działań fundacji? W jakim zakresie na ten dobór wpływa polityka, strategia firmy?*

Misja fundacji jest zbieżna ze strategią biznesową w obszarze społecznej odpowiedzialności Orange. Działamy na rzecz edukacji i integracji cyfrowej, czyli uczymy, jak twórczo i bezpiecznie korzystać z usług i produktów, które dostarcza nasz fundator – dla podnoszenia jakości życia ludzi, dla rozwoju i budowania społeczności. Tak jak Orange działamy w całej Polsce – zarówno w dużych miastach, jak i w najmniejszych wsiach i korzystamy z infrastruktury oraz narzędzi operatora.

Wiemy, że firma może się rozwijać lepiej, skuteczniej, jeżeli udoskonalają się cyfrowe umiejętności Polaków. To jest ten efekt synergii, który uzyskujemy. To dlatego dzielimy się zyskiem, edukujemy społeczeństwo i podnosimy kompetencje cyfrowe Polaków.

W fundacji bardzo mocno wierzymy w definicję współczesnej filantropii korporacyjnej, która nazywa się filantropią strategiczną. To jest

## **Punktem wyjścia jest dla nas zawsze odpowiadanie na potrzeby społeczne.**

posiada. Ponadto bardzo ważne są też standardy działania. Jesteśmy organizacjami zaufania publicznego, prowadzone działania muszą więc być maksymalnie transparentne, przejrzyste organizowane, prowadzone i oceniane.

*Fundacja Orange należy obecnie do najbardziej znanych tego typu instytucji w kraju. Co przyswiecało jej uruchomieniu?*

coraz większe rzesze wolontariuszy. Ponieważ tych działań było sporo, do firmy służyło coraz więcej próśb od potrzebujących, zarząd firmy podjął decyzję o wyodrębnieniu w 2005 roku fundacji, która będzie w profesjonalny sposób zarządzać tymi zagadnieniami. Fundacja Orange dołączyła do rodziny kilkunastu fundacji działających pod tą marką na całym świecie, ponieważ zaangażowanie społeczne na rzecz



Ewa Krupa, prezes zarządu Fundacji Orange. Z Fundacją Orange związana od jej utworzenia w 2005 roku. W latach 2013-2017 przewodnicząca zarządu Forum Darczyńców w Polsce, obecnie członkini zarządu. Fot. Fundacja Orange

myślenie, w którym odchodzimy od modelu prostego rozdawania pieniędzy. Wierzymy w to, że jeżeli fundacja potrafi wykorzystać cały potencjał, który drzemie w firmie: know-how, zaawansowane narzędzia, pracowników i ich umiejętności, czyli jeśli za pieniędzmi idzie coś więcej, to wtedy możemy działać zdecydowanie skuteczniej. Nasze programy konstruujemy w oparciu o wyniki badań. Punktem wyjścia jest dla nas zawsze odpowiadanie na potrzeby społeczne.

***Czy zdarzają się odmienne od spodziewanych postawy potencjalnych beneficjentów fundacji – mam na myśli chociażby osoby, instytucje, które uważają, że duży może i powinien więcej?***

Takich wyzwań było więcej w czasach, gdy jeszcze nie do końca mieliśmy doprecyzowany zakres działania. Na początku fundacja zajmowała się różnymi projektami z wielu dziedzin, było dużo rozmaitych próśb i czasem pojawiał się

problem z niezrozumieniem przez wnioskodawców naszej odmowy. Tych próśb zawsze było więcej niż naszych możliwości wsparcia. Dlatego tak wierzę w konieczność zdefiniowania strategicznego kierunku dla fundacji firmy, bo to umożliwia ustawienie jasnych celów. Gdy fundacja działa profesjonalnie,

odpowiada na każde pismo, sygnalizując, że funkcjonuje w innym obszarze, to jest to łatwiej akceptowane przez niedosłego beneficjenta.

***W jaki sposób mierzone są efekty poszczególnych przedsięwzięć?***

Przystępując do realizacji programu wiemy, co chcemy uzyskać. W każdym projekcie staramy się działać maksymalnie profesjonalnie, wykorzystując do tego m.in. narzędzia biznesowe. Zakładamy

więc sobie liczbę osób, do których chcemy dotrzeć i liczbę placówek, które chcemy wesprzeć. Zakładamy też jakiego rodzaju kompetencje i w jakim wymiarze chcemy podnosić poprzez realizację danego projektu, a także jaką liczbę nauczycieli czy wolontariuszy chcemy zaangażować w nasz działania.

Nasze wskaźniki monitorujemy dwa razy do roku. Dokładnie wiemy więc, w którym miejscu realizacji strategii jesteśmy i ile nam jeszcze zostało pracy. W każdym z naszych programów jest zaszyty moduł oceny. Dzięki temu możemy poprawiać nasze działania i wyciągać wnioski na przyszłość. Szczególnie dużo uwagi poświęcamy monitoringowi pilotaży nowych, wdrażanych programów – robimy to po to, by już na wstępnym etapie wychwycić jak najwięcej elementów do poprawy.

***Czy są takie autorskie programy, które zostały zaadaptowane przez siostrzane fundacje z innych krajów?***

Jednym z kluczowych „obszarów eksportowych” jest nasze podejście do programu wolontariatu pracow-

## Przystępując do realizacji programu, dokładnie wiemy, co chcemy uzyskać.

niczego. Możemy się poszczycić najliczniejszym takim programem w Polsce i najliczniejszym w całej grupie Orange – rokrocznie jest to ok. 3,5 tys. osób. Ta skala pokazuje, że potrafimy angażować pracowników i mamy odpowiednie do tego narzędzia. W trakcie dorocznego Tygodnia wolontariatu promujemy idee wolontariatu, pokazujemy działania fundacji i nagradzamy najbardziej aktywnych „społeczników”, szkolimy ludzi, rekrutujemy też nowych wolontariuszy.

### **Jaki odsetek pracowników Orange włącza się w wolontariat?**

W zależności od roku ten wskaźnik wynosi 18-20 proc. – to jest bardzo wysoki poziom. Oczywiście nie są to wyłącznie stali wolontariusze – w znacznej mierze są to osoby angażujące się w różne działania np. w okresie przedświątecznym. Ważne jest też, że nasi wolontariusze są osobami z całego kraju. To nie tylko centrala – naszą siłą jest też lokalność działań i oddolna inicjatywa

## **Nie robimy dużych kampanii medialnych związanych z działalnością fundacji. Skupiamy się przede wszystkim na działaniu, wierzymy w pracę u podstaw i na to wydajemy środki.**

pracowników. W tym roku wdrożyliśmy pionierską platformę do zarządzania społecznością wolontariuszy. Co ważne, tym nowatorskim rozwiązaniem chcemy dzielić się z innymi organizacjami.

### **Jak udało się państwu zachęcić tak wiele osób do wolontariatu?**

Na pewno wpływ na taki stan rzeczy ma fakt, że przykład idzie z góry: mamy świetnych menadżerów, którzy angażują się w działania wolontariackie. W ten sposób dają jasny sygnał, że udział w sprawach społecznych jest też częścią misji firmy, jej odpowiedzialności. Prezes Orange Polska Jean-François Fallacher stoi na czele Rady fundacji i mocno angażuje się w kampanie promujące wolontariat. Wiceprezes Mariusz Gaca aktywnie reprezentuje nas obecnie w Koalicji Prezisi-Wolontariusze. A nie tak dawno nasi kluczowi menadżerowie, w tym prezes, zgodzili się przebrać za superbohaterów, wcielając

się w postaci Ironmana, Zorro czy postaci z Gwiezdných Wojen, by w specjalnej kampanii zachęcić pracowników do przekazywania 1 proc. podatku na cele społeczne.

### **W jaki sposób fundacja komunikuje efekty swojej działalności?**

Nie robimy dużych kampanii medialnych związanych z działalnością fundacji. Skupiamy się przede wszystkim na działaniu, wierzymy w pracę u podstaw,

w edukację przyszłych pokoleń i na to wydajemy środki. Moim zdaniem etycznie wątpliwe jest, gdy firma przeznacza duże pieniądze, które mogłyby przyczynić się do wsparcia innych, na promocję, szczególnie gdy proporcje między środkami na reklamę vs. realną pomocą innym są zaburzone. A znam takie przykłady, kiedy na komunikowanie projektów wydano wielokrotnie więcej pieniędzy niż na same działania.

Oczywiście warto dzielić się z opinią publiczną efektami naszej pracy – robimy to i zachęcamy do udziału w naszych programach. Obecnie idziemy w stronę angażowania społeczności, wśród nich także klientów Orange w pewne konkretne wybory. To oni np. decydują w głosowaniu, gdzie powstaną kolejne Pracownie Orange, czyli multimedialne świetlice, które zakładamy w niewielkich ośrodkach. Wydaje mi się, że to jest kierunek, który powinny rozwijać także inne firmy.

### **Jak ocenia pani wpływ społecznego zaangażowania firmy na jej postrzeganie przez klientów i partnerów?**

W sytuacji, w której rynek mocno się wyrównuje, gdy o wyborze konkretnej marki coraz rzadziej będzie decydować cena czy oferta – bo one są po prostu podobne – konsumenci częściej będą brać pod uwagę wartości, które związane są z konkretną firmą. Sądzę, że my jako Orange mamy tu bardzo dużo do zaoferowania.

Jakiś czas temu zrealizowaliśmy badanie w społeczności Pracowni Orange, czyli w tych niewielkich miastach i wsiach, w których działają nasze cyfrowe świetlice jako centra edukacji i kultury. Okazało się, że wśród osób, które miały świadomość, że taka inwestycja społeczna była poczyniona, rozpoznawalność marki, zaufanie do niej i przywiązanie było ogromne. To najlepszy dowód na to, że takie działania przynoszą bardzo pozytywny efekt dla firmy.

### **Działają państwo na rzecz edukacji młodych; w zasięgu państwa zainteresowania są szkoły, biblioteki, szpitale dziecięce, co przekłada się na setki tysięcy młodych beneficjentów. Czy może przytoczyć Pani przykład konkretnej osoby, na której życie fundacja wpłynęła?**

Mamy sporo takich chlubnych przykładów. To chociażby historia młodej kobiety, Magdaleny Sałek, jednej z liderek naszego Programu Pracownie Orange. W ramach tego przedsięwzięcia staramy się wspierać kompetencje młodych ludzi, rozwijamy różne umiejętności, uczymy tworzenia strategii rozwoju otoczenia, angażowania ludzi. Jesteśmy dumni z faktu, że Magdalena m.in. po udziale w pierwszej edycji programu została jednym z najmłodszych wójtów gminy w Polsce. ■

# Rodzinna firma z prospołecznym zacięciem

Założenie fundacji stało się odzwierciedleniem wartości przekazywanych w rodzinie przez pokolenia. Zaangażowanie w pomoc innym weszło w krew nie tylko założycielom fundacji, ale także pracownikom Holdingu DUDA.

Fundacja Rodziny DUDA im. Maksymiliana Duda istnieje od 2004 roku, a jej mottem przewodnim jest „zrobić jak najczęściej dla naszych podopiecznych”. Założona przez Bognę Duda-Jankowiak oraz Macieja i Marcina Duda powstała jako odzwierciedlenie wartości wyznawanych przez rodzinę. To chęć niesienia pomocy i otwartość na udzielanie wsparcia wyznacza codzienne cele fundacji. Różnorodność projektów fundacji może być jednak zapewniona dzięki finansowemu zabezpieczeniu przez firmę.

Fundacja Rodziny DUDA jest doskonałym przykładem, że taka

organizacja może stać się siłą napędową do wielu działań na płaszczyźnie społecznej. Zaangażowanie pracowników oraz współpraca z partnerami, przełożone na wymierne inicjatywy społeczne, to najważniejsze i najbardziej budujące efekty jej działalności. To wspólne patrzenie w jednym kierunku – zarówno fundatorów, jak i wolontariuszy – wyzwala we wszystkich poczucie jedności tego, iż są ważnymi elementami rodziny, jaką jest właśnie fundacja.



**Beata Zabroni**  
Centrum PISOP

i chęci pomocy innym. Doskonałym przykładem jest ubiegłoroczny festyn charytatywny, który zorganizowano, aby pomóc osobie poszkodowanej w wypadku. *To właśnie nasi pracownicy sami wychodzili z propo-*

**Różnorodność projektów fundacji może być zapewniona dzięki finansowemu zabezpieczeniu przez firmę.**

## Wolontariat

Fundacja, pomimo swojego korporacyjnego fundamentu, nie zatrudnia nikogo na etacie. *Każda osoba, która wspólnie z nami urzeczywistnia nasze cele, realizuje to w ramach wolontariatu, w 100% wierząc w dobroć innych* – mówi Bogna Duda-Jankowiak, współzałożycielka fundacji, członkini rady fundacji.

Wolontariuszami są pracownicy Holdingu Duda, których zaangażowanie wynika z czystej potrzeby serca

*zycjami oraz różnego rodzaju inicjatywami, które zostały uwzględnione przy organizacji festynu* – zaznacza Duda-Jankowiak.

Dzięki zaangażowaniu pracowników, impreza przebiegła na wysokim poziomie oraz miała dużą skalę oddziaływania. Uzbierano 73 833,34 złotych, co niewątpliwie było ogromną zasługą ekipy wolontariuszy zaangażowanych w to przedsięwzięcie. Daje to nie tylko pogląd na wysokie standardy etyczne i prospołeczne wśród



Wolontariuszami fundacyjnego Dnia Dziecka byli pracownicy Holdingu Duda. Fot. archiwum Fundacji Rodziny DUDA



pracowników Holdingu Duda, ale także zwraca uwagę na coraz większe uwrażliwienie społeczeństwa na problemy innych. W tę cenną inicjatywę włączyły się setki osób: przedsiębiorcy, samorządowcy, policjanci, strażacy, restauratorzy, projektanci mody, pszczelarze głównie z gminy Rawicz. Angażowanie się pracowników w tego typu akcje daje im niezwykłą możliwość aktywności społecznej oraz pokazuje, że dzięki dobrym chęciom i zorganizowaniu są w stanie osiągnąć cele początkowo uznane za niewykonalne. Upewnia ich także, że bliskie są im idee, które przyswiecają fundacji.

### Strategia działania

Rokrocznie fundacja dostosowuje swoje obszary aktywności. Analizując potrzeby i zasoby, skupia się na najważniejszych. Projekty w 2017 roku skierowane są na promocję zdrowia, zdrowego stylu żywienia i zdrowego trybu życia. W przyszłym roku z pewnością obszar działania zmieni się, ale nadal będzie silnie ukierunkowany na pomoc i wsparcie osób, które tej pomocy najbardziej będą potrzebować.

Jak każda firma, istniejąca od wielu lat na rynku, także Duda Holding miał swoje trudniejsze momenty.

Jednakże fundatorzy dokładają wszelkich starań, aby ich podopieczni zawsze mieli poczucie bezpieczeństwa oraz ciągłości wsparcia oferowanego im przez fundację. *Całe szczęście, że nie było jeszcze takiej sytuacji, która wpłynęłaby negatywnie na działanie fundacji. A gdyby się taka przytrafiła, podjęłabym wszelkie działania zapewniające realizację rozpoczętych projektów* – podkreśla Bogna Duda-Jankowiak.

Odpowiedzialność za swoich podopiecznych i zapewnianie im możliwości rozwoju – jak w rodzinie



W Programie Partnerstwo od Serca, przy współpracy z wieloma instytucjami i organizacjami, fundacja prowadzi Program Stypendialny. Fot. archiwum Fundacji Rodziny DUDA

– stanowi ważny element misji Fundacji Rodziny DUDA.

### Partnerstwo

Spełnianie wyznaczonej sobie długofalowej misji i celów jest możliwe poprzez przedsięwzięcia realizowane w partnerstwie z innymi podmiotami. Jednym z ważniejszych programów, realizowanych przez fundację, jest Partnerstwo od serca. Sprawne działanie programu jest zagwarantowane

rozwicką się w wybranym przez siebie kierunku. *Współpracujemy również z instytucjami samorządowymi przy realizacji działań skierowanych do lokalnej społeczności. Partnerami fundacji są szkoły oraz przedszkola, w których realizujemy swoje programy* – zaznacza Duda-Jankowiak. Zarówno Fundacja Rodziny DUDA, jak i Holding Duda z Grąbkowa są doskonale rozpoznawalną marką nie tylko w regionie, ale w całej Polsce. Stanowią świetny przykład na to, iż

## Zaangażowanie pracowników i współpraca z partnerami to najważniejsze i najbardziej budujące efekty działalności fundacji.

wane m.in. dzięki współpracy z wieloma instytucjami i organizacjami na licznych płaszczyznach. Są wśród nich reprezentanci nie tylko biznesu lokalnego, ale także partnerzy biznesowi fundatora. Wspólnym celem jest chęć pomocy osobom będącym w potrzebie oraz pomoc w rozwoju kolejnego pokolenia w ramach Programu Stypendialnego. Poprzez wybór stypendysty partnerzy mogą wspomóc młodego, zdolnego człowieka, który dzięki temu może

prowadzenie rodzinnej firmy to nie tylko skupianie się na wypracowaniu zysków dla siebie. Stworzenie fundacji scaliło rodzinę Duda wokół jednego celu, jakim jest pomoc innym. Dało także innym możliwość dołączenia do tej szczytnej inicjatywy – stania się członkiem Rodziny Fundacji DUDA. Słowa Bogny Duda-Jankowiak będą tu najlepszym podsumowaniem: *Jestem szczęśliwa, że mam takich ludzi obok siebie, którzy tak jak ja, nie boją się wyzwania.* ■

# A dlaczego nie fundacja?

Grupa Amica przekonuje, dlaczego utworzenie własnej fundacji i pomoc potrzebującym przez jej struktury ma w jej przypadku największy sens.

*Można pomagać, nie posiadając własnej fundacji, ale nie tak efektywnie* – twierdzi Maciej Fliger z Grupy Amica.

Największa i najważniejsza część firmy funkcjonuje w oddalonych od metropolii Wronkach. Stąd pochodziła zawsze większość próśb o pomoc od instytucji i osób prywatnych. Powiat szamotulski, zwłaszcza bliskie okolice Wroniek, to region rozwijający się, ale i tu nie brakuje obszarów wymagających aktywnego wsparcia. Poza tym na terenie pobliskiej Puszczy Noteckiej wciąż są środowiska, nawet całe miejscowości, których mieszkańcy są wykluczeni z różnych powodów, żyją w ubóstwie i wymagają wyrównania szans. Dlatego za powołaniem Fundacji Amicis przez Grupę Amica w 2005 roku przemawiały z jednej strony powyższe fakty. Z drugiej to, że grupa osób zadeklarowała gotowość wolontariatu i zaproponowała firmie taką współpracę.

## Zakres działania

Wiele działań Fundacji Amicis ma charakter cykliczny, niektóre lokalne organizacje od lat z powodzeniem wnioskuje o jej wsparcie. Tradycyjnym projektem jest budowa placów zabaw. Od lat fundacja wspiera drużyny harcerskie i gromady ruchowe. Dokłada też sporą cegiełkę do krajowych i międzynarodowych startów Mażorettek Miraż i Formacji Tanecznej „Iskierki”, które to

zespoły są kulturalną wizytówką gminy Wronki. W minionym roku fundacja wspierała też uczniowskie kluby sportowe – jak choćby ostroski Nałęcz, osiągający sukcesy w tenisie stołowym. Od kilku lat Amicis pomaga w niwelowaniu barier, z jakimi spotykają się osoby niepełnosprawne, także w osiągnięciu przez nie górskich szczytów! Dzięki regularnemu wsparciu, podopieczni Stowarzyszenia na rzecz Dzieci i Młodzieży Specjalnej Troski w Szamotułach trafili do elitarnego Klubu Zdobywców Korony Gór Polskich. Do ubiegłego roku stanęli na 26 górach o łącznej wysokości 27.334 metry nad poziomem morza. *Cieszymy się wizerunkiem firmy odpowiedzialnej społecznie, jednak*



**Agata Robińska**  
redaktor prowadząca

## Finanse

Firma jest głównym sponsorem fundacji. Osoby w niej działające odpowiedzialnie wydają powierzone im środki, a także dystrybuują darowizny rzeczowe – sprzęt AGD. *To dla nas ważne, bo przekazujemy fundacji, jako Grupa Amica, pieniądze i pomoc rzeczową na poziomie 500 tys. zł. rocznie, ponadto udzielamy miejsca na siedzibę fundacji, umożliwiamy wolontariat pracowniczy i udział*

## Wśród działaczy fundacji są mieszkańcy Wroniek i okolic. Doskonale wiedzą, komu naprawdę trzeba i warto pomagać.

*nie chodzi tylko o zadowolenie z takiego wizerunku w kategoriach marketingowych, ale przede wszystkim o autentyczną radość pomagania* – mówi Alina Jankowska-Brzóska, wiceprezes Zarządu Amica S.A. Zdarza się, że ze wsparcia korzystają dzieci pracowników – te zaangażowane w harcerstwo, tańczące w zespołach, bo fundacja wspiera również takie grupy, a także dzieci chore czy niepełnosprawne.



Fundacja niejednokrotnie wsparła pracownię w Domu Pomocy Społecznej dla niepełnosprawnych intelektualnie, m.in. ją wyposażała. Fot. archiwum Fundacji Amicis

OSP Amica (jednostki zakładowej) w akcjach pomocowych – podkreśla Maciej Fliger.

Jakie są koszty administracyjne? Członkowie i pełnomocnicy fundacji nie są pracownikami firmy, ale są to osoby związane z jej środowiskiem. Wśród działaczy są mieszkańcy Wronek i okolic. Doskonale wiedzą, komu naprawę trzeba i warto pomagać. *W naszym przypadku koszty prowadzenia fundacji są marginalne tym bardziej, że żadnych honorariów z tytułu swej pracy w fundacji nie pobierają członkowie jej zarządu* – sumuje Ewa Kadzińska, pełnomocniczka Rady Fundacji. Fundacja Amicis wykorzystuje 100% środków na swoje działania: wytypowane projekty, a czasem także na indywidualne czy rodzinne wsparcie. Wysoka efektywność działań, świadomość odpowiedzialnie podejmowanych decyzji i wydatków jest ogromnym plusem.

## Amicis nie odpowiada powszechnemu wyobrażeniu fundacji działającej przy dużej firmie. Nie jest korporacyjnym trybikiem podporządkowanym w prosty sposób marketingowi.

Dodatkową formą pozyskiwania środków na działalność statutową fundacji są odpisy tak zwanego 1% od podatku dla organizacji posiadających status pożytku publicznego. Firma zachęca do tego swoich pracowników. Dla przykładu w roku 2015 zebrano w ten sposób około 40 tys. złotych. Jak udaje się przekonać pracowników do przekazywania środków na fundację? *Po pierwsze – najwięcej pomagamy w swoim regionie. Po drugie – nigdy nie przechodzimy obojętnie obok problemów naszych pracowników. W tym roku*



Dzięki wsparciu Fundacji Amicis niepełnosprawni ze Stowarzyszenia na rzecz Dzieci i Młodzieży Specjalnej Troski w Szamotułach mogą zdobywać szczyty. Fot. archiwum Fundacji Amicis

*pomogliśmy dziesięciu rodzinom. Są to przede wszystkim rodziny mające chore i niepełnosprawne dzieci* – przekonuje Ewa Kadzińska. Fundacja jest więc pewną lokatą każdej darowanej złotówki.

każdym uśmiechem, jakim rewanżuje im się obdarowany. *Jest w tym cieszący nas autentyzm. Chcemy, by fundacja w jakimś stopniu korelowała działania z celami, które są ważne również dla Amiki jako spółki odpowiedzialnej społecznie, ale jednocześnie, by pozostawała organizacją działającą spontanicznie i z potrzeby serc* – podkreśla Małgorzata Rutkowska – prezes zarządu Fundacji Amicis.

### Przyszłość

Zasadnicze kierunki i metody działalności pozostają bez zmian, podobnie rozkład nakładów na różne cele. Wpływające wnioski utwierdzają działaczy i radę fundacji w przekonaniu, że im mniej pośredników w działaniu, tym przedsięwzięcie jest skuteczniejsze i efektywniejsze. Na przestrzeni lat zwiększało się zainteresowanie działalnością Fundacji Amicis, co skutkowało coraz większą liczbą wniosków o pomoc z całego kraju, a nawet zza granicy. Dlatego dzisiaj w większym stopniu fundacja chce się koncentrować na działalności w Wielkopolsce, gdyż tu może pomagać szybko, skutecznie i długofalowo. ■

### Misja

*Na pewno Amicis nie odpowiada powszechnemu wyobrażeniu fundacji działającej przy dużej firmie. Nie jest korporacyjnym trybikiem, podporządkowanym w prosty sposób marketingowi* – twierdzi Fliger. Oprócz powiązania z Grupą Amica i skalą dystrybuowanej pomocy, nie różni się od lokalnych stowarzyszeń niosących podobną pomoc. W siedzibie fundacji regularnie spotykają się i pracują panie, które – tylko i aż – chcą pomagać innym i cieszą się

# Jak CSR, to na lata!

Doświadczony marketingowiec oraz pasjonatka książek. Mimo że zaczynały w zupełnie innych branżach, połączyły haczyk CSR. Jedna konsekwentnie realizuje strategię, a druga jest na etapie jej budowania i wdrażania. Stawiają na długofalową edukację najmłodszych, bo to od nich zależy przyszłość.



Fot. archiwum prywatne

**Katarzyna Singh** – absolwentka zarządzania i marketingu na UAM, wcześniej związana z branżą marketingową, obecnie menadżer ds. CSR w NIVEA Polska. Wierzy w wartość działań CSR. Są one coraz bardziej przemyślane, poprzedzone głębokimi analizami i badaniami, planowane na lata i dopasowane do potrzeb społeczności. *Rolą CSR we współczesnym świecie jest odpowiadać na zmieniające się potrzeby* – sumuje. CSR to dla niej zaangażowanie konsumentów i marek w działania, które niosą rozwój, budują i wzmacniają poczucie przynależności i odpowiedzialności za innych. NIVEA stawia na autentyczność, oddzielając CSR od celów biznesowych. To pozwala konsumentom silniej zaangażować się w aktywność na rzecz wspólnego dobra, a nie komercyjnego interesu. *Wierzę, że działania CSR mają wielką moc i przynoszą liczne korzyści ich beneficjentom. Program Podwórka NIVEA jest tego najlepszym przykładem* – dodaje. Obecnie pracuje nad kolejną edycją Podwórka. Główne założenie projektu to edutainment, czyli połączenie nauki i rozwoju dziecka poprzez przystępną i lekką formę zabawy. *Zaprojektowaliśmy place zabaw, w których są wydzielone 3 sekcje: artystyczna, naukowa i sportowa. Myślimy długofalowo – rozwijanie dziecięcych talentów to działanie, które kierujemy do grupy, która w niedalekiej przyszłości będzie budowała nasz świat i stanowić będzie o kierunku, w którym on zmierza* – puentuje. Recepta na sukces? Uważna obserwacja rynku i trendów oraz bardzo rozważne dobieranie partnerów biznesowych. ■



Fot. archiwum prywatne

**Agnieszka Kaczmarek** – kulturoznawczyni, przez wiele lat pracowała w poznańskich księgarniach i wydawnictwach. Od 3 lat zatrudniona w Aquanet S.A, gdzie otrzymała kredyt zaufania od przełożonych, którzy powierzyli jej funkcję koordynatora nad strategią CSR. Jest dumna z tego, że jej firma włącza się w akcje charytatywne oraz te na rzecz regionu, inwestuje w technologie, umożliwia rozwój swoim pracownikom, wspiera ich zaangażowanie w sport, prowadzi kampanie edukacyjne, posiada Księgę Standardów Obsługi Klienta i prowadzi konkursy grantowe. Na pytanie o ulubioną odpowiedzialną aktywność firmy odpowiada: *Cenię wieloletnią akcję edukacyjną Plusk, której celem jest kształtowanie postawy proekologicznej u dzieci i młodzieży. Zapoznajemy uczestników ze znaczeniem wody w przyrodzie, przekazujemy informacje o tym, jak ją wykorzystujemy, jak należy ją oszczędzać oraz jak należy dbać o czystość wód w rzekach, jeziorach itp. Zależy nam na ukształtowaniu poczucia odpowiedzialności za stan środowiska wodnego w skali lokalnej, jak i globalnej* – podsumowuje. Obecnie największym wyzwaniem jest dla niej budowa i wdrożenie strategii CSR. Ciekawym i nowym doświadczeniem będzie także aktywne uczestnictwo w rozwój kompetencji przyszłej kadry oraz budowanie etycznego, różnorodnego i elastycznego środowiska pracy. *Czeka nas twórcza i interesująca praca. Szczególnie cieszę się, że ruszamy z wolontariatem pracowniczym. Jestem ciekawa, jakie będą owoce tego projektu* – uzupełnia. ■

# Ekologia w firmie

Jak bez dużych nakładów ekologia może przynosić oszczędności ekonomiczne?

Obserwując polskich przedsiębiorców, odnoszę wrażenie, że ciągle mało wagi przykładają do kwestii wpływu ich firm na środowisko. Wynika to niekiedy z obawy przed dużymi kosztami takich przedsięwzięć. Tymczasem często nie zdają sobie oni sprawy, że wiele działań na rzecz środowiska można zrealizować niskim kosztem, a ich realizacja może przynieść szybki zysk tym bardziej, że technologie proekologiczne są coraz sprawniejsze i tańsze. Właśnie na takich działaniach postaramy się skoncentrować w poniższym artykule.

## Diagnoza

Pierwszym krokiem na rzecz zmniejszenia negatywnego wpływu firmy na środowisko jest audyt, rozpoznanie miejsc wpływu na nie (aspektów środowiskowych) i moż-

pojawił się ustawowy wymóg dla dużych przedsiębiorstw dokonania audytu energetycznego. Z takiego audytu może skorzystać każda firma. W jego wyniku otrzymuje się listę wszystkich możliwych aktywności ograniczających zużycie energii, a więc podstawę dalszych kroków.

Jeśli sami decydujemy się na przeprowadzenie diagnozy, możemy skorzystać ze sprawdzonych metod. W tym celu należy posłużyć się różnymi technikami np. wywiada-



**Jacek Zatoński**

specjalista ds. CSR  
Eurocash S.A.

(wytwarzanie odpadów, przedostanie się zanieczyszczeń do gleby itp.). Mapa taka pozwala szybko zidentyfikować główne aspekty środowiskowe.

## Ekomapy najlepiej sprawdzają się w małych firmach.

mi z pracownikami, ekomapami, mierzeniem przepływów materii i energii na wejściu i wyjściu czy analizą cyklu życia projektu.

Ekomapy najlepiej sprawdzają się

Metoda przepływów to nic innego jak zestawienie, ile zużywa się paliw, energii elektrycznej, drewna itp. zasobów oraz ile z systemu wychodzi odpadów, zanieczyszczeń czy gotowych produktów. Dzięki takiemu zestawieniu widzimy, gdzie nasza firma ma istotny wpływ.

Analiza cyklu życia produktu pozwala natomiast analizować nasz wpływ poza samym zakładem. Jej celem jest analiza wpływu na środowisko na każdym etapie życia naszych produktów, a więc od wydobycia, poprzez produkcję, dystrybucję, handel, użycie, po pozbycie się produktu. Taka analiza pomaga wybrać bardziej pro-środowiskowych dostawców czy tak zaprojektować produkt, aby można było łatwiej odzyskać z niego surowce.

## Pierwszym krokiem działań na rzecz zmniejszenia negatywnego wpływu firmy na środowisko jest audyt.

liwości jego zmniejszenia. Warto, by dotyczył on wszystkich obszarów funkcjonowania firmy z punktu widzenia ekologii. Coraz częściej pojawiają się narzucone ogólnie tego typu zadania w poszczególnych obszarach działania przedsiębiorstwa. Na przykład w ostatnim czasie

w małych firmach. Polegają na nałożeniu na plan zakładu wszystkich punktów, w których zużywa się zasoby środowiskowe (urządzenia o największym poborze prądu, wody itp.) i w których następuje lub istnieje zagrożenie wystąpienia negatywnego wpływu na środowisko

## Plan działań

Zidentyfikowanym obszarom należy nadać priorytety, wybrać najważniejsze z punktu widzenia ich oddziaływania i możliwości wpływu na nie. Po tym kroku możemy zaplanować konkretne działania. Najlepiej zrobić listę wszystkich możliwych, a następnie wyłonić te, które da się realnie zrealizować w najbliższych latach.

## Często najłatwiejsze, a zarazem najtańsze bywają działania organizacyjne i to od nich warto zacząć. Potrafią przynieść oszczędności nawet rzędu 10%.

Często najłatwiejsze, a zarazem najtańsze bywają działania organizacyjne, i to od nich warto zacząć. Polegają one głównie na zachęceniu pracowników do zmiany zachowań na bardziej przyjazne środowisku. Takie działania potrafią przynieść oszczędności nawet rzędu 10%.

Następnie należy zająć się działaniami, które można określić jako szybkie zwycięstwa, czyli takie, które przy minimalnym nakładzie pracy czy pieniędzy dadzą największe korzyści.

Działania wymagające znacznej ilości zasobów i czasu można zaplanować na później.

## Odpady

Odpady wytwarzają praktycznie wszystkie firmy. Jeśli tylko posiadają biuro, to generują zryzyny papieru, zużyte baterie z myszek itp. Firmy produkcyjne niemalże zawsze fabrykują odpady typu niewykorzystane reszki surowców czy pojemniki, w których je dostarczono. W Polsce niestety dalej większość odpadów trafia na składowiska. Aby tego

uniknąć, powinniśmy postępować z nimi wg następującej hierarchii:

1. Prewencja – czyli takie planowanie podziału, aby odpady nie powstawały, np. ponowne wykorzystanie w produkcji skrawków po wycianiu lub przekazanie do innych firm, które są w stanie je zagospodarować. Przykładowo firmy meblarskie mogą przekazać skrawki do producentów mniejszych wyrobów jak np. zabawki z drewna.

2. Minimalizacja – jeśli nie da się zupełnie zapobiec produkcji odpadu, należy doprowadzić do tego, aby powstawało go jak najmniej oraz aby był jak najmniej szkodliwy. Możemy np. zamienić farby oparte na rozpuszczalnikach na wodne czy środki czystości na bardziej proekologiczne.

3. Ponowne użycie – często wyrzucamy produkty czy maszyny, które zestarzały się lub uległy uszkodzeniu. Meble biurowe można łatwo naprawić i odnowić.

urządzeń. W przypadku braku pomysłu, co zrobić z niepotrzebnymi rzeczami, zawsze można spróbować wystawić je w rubryce „oddam za darmo” w popularnych portalach ogłoszeniowych.

4. Odzysk – aby móc odzyskać surowce z odpadów, należy je umieścić w odpowiednich pojemnikach lub oddać do specjalnych punktów. W całej Polsce podmioty, które decydują się na sortowanie odpadów, płacą mniejsze opłaty za ich odbiór. Często problematyczne są odpady elektryczne i elektroniczne, zawierają duże ilości rzadkich metali oraz często niebezpiecznych związków, dlatego sprzęty takie powinny trafiać do specjalistycznych punktów, skąd następnie przekazywane są do odpowiednich zakładów, które w bezpieczny sposób odzyskują z nich to, co się da.

5. Składowanie – większość pozostałości z działalności, które wyrzucimy do pojemnika na odpady zmieszane, ląduje na składowiskach, a to jest ostatnia rzecz, którą powinniśmy robić.

W każdej firmie w praktyce polityka zagospodarowania odpadów będzie inaczej wyglądała. W Eurocash, w ramach zapobiegania powstania odpadów żywnościowych, produkty

## Odpady wytwarzają praktycznie wszystkie firmy. Jeśli tylko posiadają biuro, to generują zryzyny papieru, zużyte baterie z myszek itp.

Jeśli zakupujemy nowe telefony komórkowe czy komputery, to stare można oddać np. organizacjom charytatywnym czy do miejsc publicznych jak biblioteki. W tym przypadku należy oczywiście zadbać o wcześniejsze wyczyszczenie pamięci tych

z krótką datą ważności oddajemy do Banków Żywności. Dzięki temu jedzenie się nie marnuje, wspieramy potrzebujących i oszczędzamy na utylizacji odpadów. Zawsze jest możliwość ekologicznego podejścia, często we współpracy z organizacjami pozarządowymi.



Można nakłonić pracowników, aby wyłączyli światła i klimatyzację w pomieszczeniach, w których nie będą przebywać dłuższy czas np. po zakończeniu zajęć w salce

## Energia

Trudno o firmę, która nie korzystała by z energii, chociażby do oświetlenia czy ogrzania pomieszczeń. W wielu firmach nie zarządza się energią i nie monitoruje się jej zużycia. To błąd,

zajęć w salce szkoleniowej. Można również nakłonić ich do wyłączenia na koniec dnia pracy komputerów, dystrybutorów wody, trybów czuwania w ekranach, drukarkach itp. urządzeniach. To działanie można łatwo usprawnić poprzez

oświetlenia na technologie LED. W przypadku wymiany komputerów warto zamienić stacjonarne na typu laptop, które pobierają znacznie mniej energii. Przy zakupie nowych sprzętów należy kierować się ich klasą energetyczną zawartą na etykiecie, czym wyższa (A, A+ itp.), tym lepiej.

Przykładowo w Eurocash wymiana oświetlenia na to oparte o diody LED w centrach dystrybucyjnych pozwoliła znacząco obniżyć koszty, a większość inwestycji zwróciła się w okresie 2-5 lat.

## W wielu firmach nie zarządza się energią i nie monitoruje się jej zużycia. Jest to błąd, za który firmy płacą często niemałe pieniądze.

za który firmy płacą często niepotrzebnie niemałe pieniądze.

Co zrobić, aby podnieść naszą efektywność energetyczną? Jeśli chodzi o energię elektryczną, wyjścia są dwa: ograniczyć czas, w którym urządzenia bądź instalacje pobierają prąd lub zmodyfikować/wymienić je, aby robiąc to samo co poprzednio, zużywały mniej energii.

Bezkosztowo można zadbać, aby nasi pracownicy wyłączali światła i klimatyzację w pomieszczeniach, w których nie będą przebywać dłuższy czas, np. po zakończeniu

podłączenie tych sprzętów do listw zasilających, w których wszystkie sprzęty można wyłączyć jednym przyciskiem czy dodać do gniazd przejściówki, które mogą odciąć prąd za pomocą pilota, umieszczonego przy drzwiach wyjściowych. Zarówno listwy, jak i sterowanie radiowe to wydatek rzędu kilkudziesięciu złotych, który może zwrócić się nawet w ciągu miesiąca.

Innym sposobem oszczędności jest wymiana sprzętów na bardziej efektywne. Najpopularniejszym działaniem w tej kategorii jest wymiana

## Podsumowanie

Ekologia może również przynosić oszczędności ekonomiczne, a działania proekologiczne wcale nie muszą wiązać się z dużymi nakładami pieniędzy. Często wystarczy zmienić trochę organizację pracy i zachęcić pracowników, aby sami czuwali nad ochroną środowiska. W przypadku kiedy nie wiemy sami, co możemy poprawić, warto zwrócić się do firm lub organizacji zajmujących się optymalizacją środowiskową. ■

# Dom Wartości w podmiocie publicznym

Rzecz o kulturze organizacyjnej Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej w Poznaniu.

Usłyszeliśmy kiedyś, że Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej (ROPS) to miejsce, do którego przechodząc obok, chce się wejść i powiedzieć cześć. Tak jest, pomyśleliśmy, o to nam chodziło! Słyszymy o odpowiedzialnym biznesie, dlaczego mniej o odpowiedzialnych instytucjach publicznych? Powinniśmy być przecież przykładem etycznego działania, zrównoważonego rozwoju, pracy opartej na wartościach.

ROPS to podmiot publiczny, jednostka organizacyjna Samorządu Województwa Wielkopolskiego, która wspiera rozwój społeczny Wielkopolski. Odpowiada m.in. za wojewódzką strategię polityki społecznej, regionalne programy wyrównywania szans różnych grup społecznych, diagnozowanie i monitorowanie wybranych problemów społecznych w regionie, inspirowanie i promowanie nowych rozwiązań w zakresie pomocy społecznej.

## „Pierwszy szef”

Kilka lat temu zbadaliśmy naszą kulturę organizacyjną. Okazało się, że postulaty „top of the top” to przyjazna atmosfera, czytelne zasady pracy, możliwość rozwoju, transparentny system wynagrodzeń, bezpieczna komunikacja, kompetentni kierownicy. Przystąpiliśmy zatem

do budowania strategii zarządzania ludźmi (nie mówimy o zarządzaniu zasobami ludzkimi, widząc zasadniczą różnicę pomiędzy ludźmi a zasobami takimi, jak pieniądze i inne dobra). Aby mieć pewność, że podążamy w dobrym kierunku, zaczęliśmy od tego, co najważniejsze i najtrwalsze, za co ludzie zechcą w razie potrzeby zaważać – od wartości. Zaprosiliśmy zespół do zdefiniowania Domu Wartości. Po wielu warsztatach i negocjacjach

**Aby mieć pewność, że podążamy w dobrym kierunku, zaczęliśmy od tego, co najważniejsze i najtrwalsze, za co ludzie zechcą w razie potrzeby zaważać – od wartości.**

ustaliliśmy, że jego fundament to zaufanie, profesjonalizm i szacunek, a scalać powinna go spójność. W środku domu umieściliśmy zaś rozwój i nowoczesność, zespół, wysoką jakość pracy, efektywność, dobre zarządzanie i sprawną komunikację. Wypracowaliśmy dokładne definicje każdej z wartości i zachowania, po których poznajemy ich przestrzeganie. Powołujemy się na nie, kiedy podejmujemy decyzje, a także przy rozwiązywaniu problemów. Stał się on naszym „pierwszym szefem”<sup>1</sup> wskazującym nam



**Anna Banaszak-Dankowska**

kierownik działu organizacyjnego ROPS

cele, zwracającym z drogi, upominającym i stabilizującym. Aby o tym pamiętać, zadbaliśmy też o jego wizualizację w formie plakatu, podkładki pod myszkę itp.

## Dom Wartości w praktyce

### 1. Polityka antydyskryminacyjna i antymobbingowa

Co roku szkolimy pracowników nt. zapobiegania dyskryminacji i mobbingowi. Chcemy, by zespół wiedział, jakie zachowania mieszczą się w przyjętych zasadach, jakie są niepożądane, a na widok których powinna zapalać się lampka „potrzeba interwencji”, oraz jak tę pomoc w ROPS uzyskać. Co roku także anonimowo dzielimy się opiniami na temat kultury

<sup>1</sup> Cytat pochodzi z pozycji K. Blancharda „Zarządzanie poprzez wartości”.



organizacyjnej i ewentualnych odstępstw od przyjętych zasad; wyniki przedstawia dyrektor podczas spotkania, na którym pojawiają się kolejne pomysły zmian. Co kilka lat poddajemy się zewnętrznemu badaniu, aby sprawdzić, czy zmierzamy w dobrym kierunku.

Dodatkowo – jeśli ktokolwiek ma trudności w zespole, widzi zachowania, które go niepokoją – może uzyskać pomoc w formie porady, coachingu, przygotowania do reakcji. Rozmowy zawsze są poufne z jednym zastrzeżeniem – zgłoszenia mobbingu. Jeśli istnieje duże prawdopodobieństwo, że doszło do mobbingu lub dyskryminacji, instrukcja pokazuje, co robić, aby w tym trudnym czasie działać racjonalnie, nie emocjonalnie.

## 2. Zarządzanie sytuacyjne

Przyjęcie modelu opisanego przez P. Herseya i K. Blancharda powoduje, że wszyscy pracownicy operują tym samym językiem. Poprzez zaufanie rozwijamy w ludziach odpowiedzialność i samodzielność. Elementy modelu wykorzystaliśmy w opisach stanowisk pracy wskazujących oczekiwany poziom rozwoju kompetencji<sup>2</sup> na stanowisku – ułatwia nam to monitoring rozwoju i ocenę.

## Poprzez zaufanie rozwijamy w ludziach odpowiedzialność i samodzielność.

Stosujemy także wartościowanie stanowisk pracy, które jest bazą polityki wynagradzania i awansów w zależności od rozwoju kompetencji.

## 3. Komunikacja

Elektroniczny informator to oczywiście, aczkolwiek naszą e-gablotę (nazwa to wynik konkursu) wyróżnia to, że zamieszczamy w niej materiały pozwalające pracownikom poznać, czym się zajmuje zespół zarządzający.

## Dom Wartości ROPS



Fundamentem Domu Wartości jest zaufanie, profesjonalizm i szacunek, a scala go spójność. W środku domu: rozwój i nowoczesność, zespół, wysoka jakość pracy, efektywność, dobre zarządzanie i sprawna komunikacja

Organizujemy spotkania: małe, duże, planowane, przypadkowe, tematyczne, kompletnie bez tematu, przy kawie, przy wodzie czy choćby przy flipcharcie. „Małe okazje”, „otwarte drzwi” – otwartość na wysłuchanie i pomoc, swoboda w kontakcie powodują, że kiedy przeżywamy trudne dni, pracownicy sami upominają się o spotkania, przychodzą

## Odpowiedzialna, przyjazna administracja publiczna to my!

Zarządzanie poprzez Dom Wartości nie jest łatwe. Wymaga otwartości, słuchania, weryfikowania swojego myślenia i odwagi. Przede wszystkim od szefów. Dom Wartości wymaga przyznania się do błędu, do „zejścia z drogi”, ponieważ wartości są „szefem” niesamowicie wymagającym, a pracownicy bardzo szybko zauważają „zmianę kursu”.

W 2014r. nasze działania zostały wyróżnione I miejscem w ogólnokrajowym konkursie Samorządowy „Lider Zarządzania – Samorząd jako pracodawca”. We wrześniu podpisaliśmy też Kartę Różnorodności. Było to dla nas potwierdzenie codziennej działalności – po prostu z naszymi partnerami i klientami dzień po dniu, kawałek po kawałku zmieniamy świat na lepsze.

A nasi partnerzy, nawet jeśli nie mają do nas ważnej sprawy, przechodząc, wpadają powiedzieć nam cześć. I wtedy wiemy: dobrze jest. ■

<sup>2</sup> Na definicję kompetencji składają się zgodnie z modelem K. Blancharda 3 elementy: wiedza, umiejętności, postawa.

# Nowe zasady zatrudniania cudzoziemców od 2018 roku

Niemal codziennie możemy spotkać osoby pochodzące spoza Polski, a wykonujące w naszym kraju pracę – w sklepach, w restauracjach czy w taksówkach. Jak współpracować z nimi, pozostając w zgodności z przepisami prawa?

Pracodawcy coraz chętniej zatrudniają cudzoziemców w swoich firmach. Warto zatem wiedzieć, iż od 1 stycznia 2018 r. zmienią się przepisy dotyczące ich zatrudniania. Zmiany wprowadza ustawa z dnia 20 lipca 2017 r. o nowelizacji ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy oraz niektórych innych ustaw. W niniejszym artykule opiszemy wymogi dotyczące zatrudniania cudzoziemców z uwzględnieniem najważniejszych zmian.

Nowelizowana ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (dalej jako: „ustawa o promocji zatrudnienia”) wymienia kategorie

posiadające zezwolenie na pobyt stały lub pobyt rezydenta – te osoby nie potrzebują zezwolenia na pracę. Nowelizacja, która wchodzi w życie na początku 2018 roku, określa zasady tzw. procedury oświadczeniowej oraz nową instytucję zezwolenia na pracę sezonową, które dotyczą cudzoziemców spoza tej listy (w szczególności obywateli sąsiadów Polski spoza Unii Europejskiej).

## Procedura oświadczeniowa

Od 1 stycznia 2018 r. zezwolenia na pracę nie będzie wymagała praca trwająca przez okres nie dłuższy niż 6 miesięcy w ciągu kolejnych 12



**Piotr Właź**

aplikant radcowski

Rosicki Purski  
i Wspólnicy Ecdf  
Kancelaria Radców  
Prawnych sp. k.

pracę, jeżeli będzie ona należała do zawodów wymienionych w rozporządzeniu Ministra (będą to najprawdopodobniej prace w rolnictwie i gastronomii).

Aby zatrudnić taką osobę, przyszły pracodawca powinien – przed rozpoczęciem pracy przez cudzoziemca – złożyć oświadczenie o powierzeniu wykonywania pracy cudzoziemcowi w powiatowym urzędzie pracy, które zostanie wpisane do ewidencji oświadczeń. Przed złożeniem oświadczenia o powierzeniu pracy trzeba będzie uiścić jednorazową wpłatę w wysokości nie większej niż 10% minimalnego wynagrodzenia za pracę za każdego cudzoziemca.

## Zezwolenie na pracę

Procedura wydawania „zwykłego” zezwolenia na pracę nie zmieni się diametralnie od 1 stycznia 2018 r. (niemniej ustawa wprowadza m.in. nowe przesłanki odmowy wydania takiego zezwolenia). Obecnie

## Zezwolenia na pracę nie potrzebują cudzoziemcy posiadający status uchodźcy, osoby posiadające zezwolenie na pobyt stały lub pobyt rezydenta.

cudzoziemców, którzy są uprawnieni do wykonywania pracy na terytorium RP. Należą do nich m.in. obywatele krajów Unii Europejskiej lub Europejskiego Obszaru Gospodarczego (a więc Islandii, Norwegii i Liechtensteinu), osoby posiadające status uchodźcy, osoby

miesiące, wykonywana przez obywateli państw, które zostaną określone w przepisach wykonawczych do ustawy (będą to zapewne Armenia, Białoruś, Gruzja, Mołdawia, Rosja i Ukraina). Osoby pochodzące z innych państw będą mogły w takim samym okresie wykonywać

(również po 1.01.2018 r.) potencjalny pracodawca przed złożeniem wniosku o wydanie zezwolenia na pracę cudzoziemca powinien wystąpić z wnioskiem do starosty o wydanie informacji o wyczerpaniu możliwości znalezienia pracownika wśród obywateli polskich i cudzoziemców, którzy mogą wykonywać pracę bez zezwolenia czy też oświadczenia wpisanego do rejestru. Taka informacja nie jest wymagana, jeżeli zawód, który ma wykonywać cudzoziemiec, znajduje się w wykazie zawodów, które takiej informacji nie wymagają (określonym przez wojewodę) lub jeśli wniosek będzie dotyczył przedłużenia zezwolenia na pracę.

Zezwolenie na pracę wydaje wojewoda na wniosek pracodawcy. Wniosek można złożyć po dokonaniu jednorazowej wpłaty w wysokości nie większej niż wysokość minimalnego wynagrodzenia za pracę za każdego cudzoziemca.

Do wniosku należy załączyć także informację starosty o wyczerpaniu możliwości poszukiwania pracownika spośród obywateli RP lub „uprzywilejowanych” cudzoziemców. W stosunku do podmiotu zamierzającego powierzyć cudzoziemcowi wykonywanie pracy na terytorium RP, zezwolenie na pracę cudzoziemca jest wydawane, jeżeli wysokość wynagrodzenia cudzoziemca nie będzie niższa od wynagrodzenia pracowników wykonujących pracę porównywalnego rodzaju, a także od minimalnego wynagrodzenia za pracę.

Wojewoda odmówi wydania zezwolenia, m.in. gdy:

- cudzoziemiec, którego wniosek dotyczy, został umieszczony w wykazie cudzoziemców, których pobyt na terytorium RP jest niepożądany;
- doszło do przekroczenia rocznych limitów wydania zezwolenia na pracę obowiązującego danego wojewodę.

Zezwolenie jest wydawane na czas określony, co do zasady nie dłuższy niż 3 lata i może być przedłużane.

### **Zezwolenie na pracę sezonową – nowa instytucja**

Nowelizacja wprowadza od 1.01.2018 r. także nową instytucję zezwolenia na pracę sezonową. Takie zezwolenie będzie wymagane, jeżeli cudzoziemiec będzie wykonywać na terytorium RP pracę o charakterze sezonowym (rodzaje takich prac określa przepisy wykonawcze – będą to najprawdopodobniej również prace w rolnictwie i gastronomii).

Zezwolenie na pracę sezonową będzie wydawał starosta na wniosek potencjalnego pracodawcy. Do wniosku o wydanie takiego zezwo-

lania wpisuje się do ewidencji wniosków w sprawie pracy tymczasowej, a starosta wydaje zaświadczenie o takim wpisie. Potencjalny pracodawca przekazuje takie zaświadczenie cudzoziemcowi. W stosunku do danego cudzoziemca wydaje się pozwolenie na pracę sezonową po jego wjeździe na terytorium RP, jeżeli potencjalny pracodawca przedstawi staroście kopię dokumentu uprawniającego cudzoziemca do pobytu na terytorium RP oraz informację o adresie zakwaterowania cudzoziemca w Polsce. Taki cudzoziemiec może legalnie pracować na podstawie zaświadczenia o wpisie do ewidencji wniosków od czasu przedstawienia tych dokumentów do dnia doręczenia decyzji starosty w sprawie zezwolenia na pracę sezonową.

### **Zezwolenia na pracę nie wymaga praca wskazanych w ustawie cudzoziemców, trwająca przez okres nie dłuższy niż 6 miesięcy w ciągu kolejnych 12 miesięcy.**

lenia również konieczne będzie złożenie informacji o wyczerpaniu możliwości znalezienia pracownika wśród obywateli RP (lub „uprzywilejowanych” grup cudzoziemców). Pozwolenie zostanie wydane, jeżeli wynagrodzenie cudzoziemca nie będzie niższe od wynagrodzenia pracowników wykonujących porównywalną pracę (ale może być niższe, niż płaca minimalna). Przed złożeniem wniosku o wydanie zezwolenia na pracę sezonową, trzeba będzie uiścić jednorazową wpłatę w wysokości nie większej niż 10% minimalnego wynagrodzenia za pracę za każdego cudzoziemca.

Jeżeli cudzoziemiec będzie ubiegał się o wydanie wizy lub zamierza wjechać na terytorium RP w ramach ruchu bezwizowego, wniosek o wydanie zezwolenia na pracę tymczasową

Ze zezwoleniem na pracę sezonową będzie wydawane na czas nie dłuższy niż dziewięć miesięcy w roku kalendarzowym. Jeżeli pracodawca zapewnia zakwaterowanie cudzoziemcowi, wykonującemu pracę sezonową, powinien zawrzeć z cudzoziemcem umowę najmu lub użyczenia kwatery mieszkalnej. Czynnosc najmu nie będzie mógł być potrącany z wynagrodzenia cudzoziemca.

Poza powyższymi zmianami nowelizacja wprowadza m.in. regulacje dot. rejestrów spraw zezwoleń na pracę, zezwoleń na pracę sezonową i oświadczeń o powierzeniu wykonywania pracy cudzoziemcowi. Wydaje się zatem, że nowelizacja wprowadza rozwiązania, które ułatwią zatrudnianie cudzoziemców – oby z korzyścią dla pracodawców i pracowników-cudzoziemców. ■

# Naturalni strażnicy bólu

Aby pozbyć się bólu, sięgamy po środki przeciwbólowe. Nie likwidują one jednak przyczyny jego powstawania, czyli stanu zapalnego. Medykamenty przy okazji niszczą mikroflorę bakteryjną jelita i obciążają wątrobę.

## Naturalnie na ból

Ból pojawia się często, aby ostrzec przed zagrożeniami, stanami zapalnymi, które zachodzą wewnątrz organizmu. Jak poradzić sobie z bólem w sposób naturalny?

Zanim sięgniemy po tabletki, warto skorzystać z dobrodziejstw natury, która pod tym względem zadba o człowieka. Okazuje się, że jest wiele naturalnych „strażników przeciwzapalnych”, wystarczy zjeść określony owoc lub wypić odpowiedni napar. Do takich cudownych środków należy między innymi wiśnia, kłącze ostryżu, czyli kurkumy, imbir, pieprz i jego esencja piperyna, pieprz kajeński.

## Wiśnie

Wiśnie zawierają flawonoidy, metioninę i alkohol perilylowy, spore ilości składników odżywczych, a także witaminy A i C oraz miedź i mangan. Im ciemniejsza wiśnia, tym większe stężenie flawonoidów wykazujących właściwości antyoksydacyjne i przeciwbólowe, polegające na hamowaniu aktywności



dr n. med.  
Marzena Rypina

kierownik Instytutu  
Zdrowia

dietetyczka  
Hotel Wellness ProVita

i wytwarzaniu czynników prozapalnych na poziomie komórkowym. To w konsekwencji zmniejsza

**Wiśnie zawierają flawonoidy, metioninę i alkohol perilylowy, spore ilości składników odżywczych, a także witaminy A i C oraz miedź i mangan.**



objawy stanu zapalnego i odczucia bólu. Naukowcy ze Stanowego Uniwersytetu Michigan odkryli, że antocyjanidyny występujące w wiśniach mają porównywalną skuteczność przeciwbólową i przeciwzapalną co ibuprofen i naproksen. Inny flawonoid w wiśni to cyjanidyna, która ma silniejsze działanie niż aspiryna. Należy tutaj zwrócić uwagę na fakt, iż używanie środków przeciwbólowych może prowadzić do występowania skutków ubocznych o różnym nasileniu. Spożywanie wiśni nie wykazuje takich negatywnych właściwości. Stwierdzono również, iż antocyjanidyny w tych owocach mają silniejsze działanie



antyoksydacyjne niż witamina E. Natomiast zawarty w nich alkohol perilylowy skuteczny jest w eliminowaniu rozwoju komórek nowotworowych, gdyż pozbawia je protein niezbędnych do namnażania się.

## Kurkuma, czyli kłącze ostryżu, działa przeciwzapalnie i przeciwbólowo.

Niezmiernie również przydatne są w dnie moczanowej, gdzie antocyjanidyny hamują aktywność oksydazy ksantyny enzymu, biorącego udział w produkcji kwasu moczowego. Już 250 gram świeżych owoców wiśni może zapobiec atakom dny.

### Kurkuma

Kurkuma, czyli kłącze ostryżu, działa przeciwzapalnie i przeciwbólowo. Jest skuteczna u osób z reumatoidalnym zapaleniem stawów. Zmniejsza ból oraz poprawia ruchomość w stawach. Dzięki działaniu przeciwutleniającemu i przeciwzapalnemu chroni wątrobę przed szkodliwymi substancjami oraz pobudza wydzielanie żółci. Może być również stosowana w przypadku niestrawności. Skutecznie zapobiega rozwojowi wirusów, bakterii i drożdży candida.

### Pieprz cayenne

Pieprz kajeński zawiera natomiast kapsaicynę, która poprawia krążenie, trawienie oraz działa przeciwbólowo. Można liczyć na jego

wpływa na układ odpornościowy. Ostrą papryką warto więc przyprawiać dania w czasie przeziębień. Pieprz kajeński bowiem udroźnia zatokany nos, likwiduje ból głowy oraz skutecznie rozgrzewa.

### Kwercycyna

Godną wypróbowania jest także kwercycyna. Jak inne flawonoidy posiada właściwości przeciwzapalne. Naturalnie występuje np. w jabłkach, ciemnych winogronach, cebuli, karczku, kaszy gryczanej herbacie i czerwonym winie wytrawnym. W przypadku bolesnych stanów zapalnych stawów i w urazach sportowych kwercycyna znacznie

wsparcie w łagodzeniu bóli głowy oraz nerwobóli. Często jest składnikiem rozgrzewających plastrów oraz maści do stosowania miejscowego, w przypadku dolegliwości bólowych stawów i mięśni. Warto wiedzieć, że uczeni z Nottingham

## Pieprz kajeński zawiera kapsaicynę, która poprawia krążenie, trawienie oraz łagodzi bóle głowy i nerwobóle.

wykazali, że kapsaicyna ma właściwości antynowotworowe. Ten związek chemiczny odpowiada nie tylko za ostry smak, ale również zabija komórki rakowe, nie szkodząc zdrowym komórkom. Pieprz kajeński jest źródłem beta-karotenu, witamin A oraz E, co korzystnie

zmniejsza odczucie bólu. Jest doskonałym sprzymierzeńcem przy alergii. Warto zatem zadbać w kuchni o naturalną apteczkę. Nie należy od razu sięgać po środki chemiczne. Zjadając smaczne dania, zapewnimy sobie porcję energii oraz naturalny środek przeciwbólowy i przeciwzapalny. ■

# 0 zaufaniu i współpracy

Jeśli stanę przed wami i powiem: ufam wam, wierzę w wasze intencje, lubię was i chcę z wami współpracować, to czy zawiedziecie moje zaufanie?

**Aleksandra Kowalska**

dyrektor

Stowarzyszenie NA TAK

Wyniki badań indeksu zaufania społecznego wskazują, że społeczeństwo polskie osiąga jeden z najniższych w Europie wskaźników w tej dziedzinie. Bardzo upraszczając te wyniki, można stwierdzić, że nie wierzymy w czyjeś czyste intencje. Ta intencjonalność staje się podstawą budowania relacji. Nasze założenia dotyczące uczciwości, intencji

to innym nie można ufać, to inni są nieszczerzy, to inni kradną, kłamią... JA NIE! Ja przecież jestem uczciwa/uczciwy, nie kłamię, nie kradnę, mówię prawdę.

Jakby świat składał się z takich ludzi jak ja, i pan... To żyłoby się lepiej na tym świecie?

Tylko droga pani, drogi panie – kim są ci inni? Inni oszukują? Kto?

z nas, będąc tu i teraz, robiąc to, co robi, znacznie częściej spotyka na swojej drodze ludzi uczciwych. Jeśli poprosiłabym teraz, abyście wypisali na kartce członków waszej bliższej i dalszej rodziny, znajomych ze sfery prywatnej i publicznej, kolegów, przyjaciół, sąsiadów, ludzi, których spotykamy codziennie w sklepie, w samorządzie lokalnym, w szkole naszych dzieci, a potem gdybym poprosiła was, byście zaznaczyli plusem i minusem, komu z nich nie można ufać, kto z tych ludzi jest nieuczciwy, to której kategorii będzie więcej? Oczywiście, że uczciwych i takich, którym warto zaufać, prawda? Jeśli zatem stanę

**Nie ufamy sobie nawzajem! To oznacza, że wychodzimy z założenia, iż każda gra toczy się jednocześnie na stole i pod stołem.**

i celów partnera będą wyznaczać ramy zawartej z nim umowy, przyjętych zasad komunikacji i rozliczeń celów, efektów i wskaźników.

Nie ufamy sobie nawzajem! To oznacza, że wychodzimy z założenia, iż każda gra toczy się jednocześnie na stole i pod stołem. Zakładamy, że ludzie, których spotykamy, nie są z nami szczerzy. Uważamy, że musimy innym patrzeć na ręce. Powtarzamy, że ludzie wokół są nieuczciwi. Narzekamy, że świat byłby inny, gdyby ludzie byli inni. Podejrzliwie przyglądamy się innym. Powtarzamy sobie w pociągach, rozmawiając (coraz rzadziej) z nowo poznanym współpasażerem, że ludziom nie można ufać...

Konkluzja, o której nie można w tym momencie nie wspomnieć, brzmi: INNI. To inni są nieuczciwi,

Konkretnie! Ludzie zawodzą innych i nie można im ufać? To smutne, że ma pan/pani takie doświadczenia... Kiedy to się zdarzyło?

**Każdy i każda z nas znacznie częściej spotyka na swojej drodze ludzi uczciwych.**

Jeśli jestem uczciwa i ty czytelniku jesteś uczciwy, to dlaczego zakładamy, że inni nie są uczciwi? Czy jesteśmy naprawdę dwojgiem wyjątkowych, niespotykanych na co dzień ludzi? Jeśli ty czytelniku jesteś uczciwy, to inni, którzy to czytają, nie zasługują na zaufanie? To któremu z was czytelnicy mogą zaufać?

Moja osobista myśl jest taka, że brak zaufania społecznego jest wynikiem braku refleksji. Każdy i każda

przed wami i powiem: ufam wam, wierzę w wasze intencje, lubię was i chcę z wami współpracować, to czy zawiedziecie moje zaufanie?

Moje doświadczenie mówi, że tego nie zrobicie. Jeśli potraktuję spotkanie z wami z pełną otwartością i szczerością, to oddacie mi to samo. Zatem im więcej we mnie entuzjazmu i wiary w naszą partnerską współpracę, tym więcej dobrych emocji i relacji między nami. ■

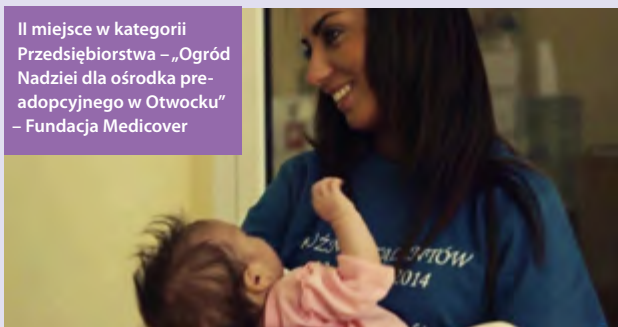
# Filmy, które zmieniają świat

Przegląd dobrych praktyk CSR firm i organizacji w kontekście siedemnastu globalnych celów ONZ (SDG's – Sustainable Development Goals) – tak w skrócie można określić Festiwal Filmów Odpowiedzialnych „17 Celów” ([www.17celow.pl](http://www.17celow.pl)). To jedyny w Polsce festiwal filmowy związany ze zrównoważonym rozwojem i CSR. Patronem tego wydarzenia był As Biznesu. Poniżej prezentujemy nagrodzone filmy. Filmy dostępne są na YouTube. ■



I miejsce w kategorii  
Przedsiębiorstwa – „Pszczele  
hotele” – Carrefour Polska

W ramach ochrony bioróżnorodności w największych ośrodkach miejskich firma na dachach swoich sklepów tworzy pszczele hotele. W 2016 roku otwarto 20 takich miejsc, obecnie powstają kolejne.



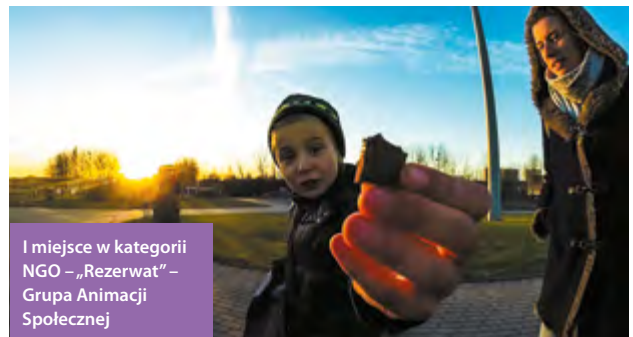
II miejsce w kategorii  
Przedsiębiorstwa – „Ogród  
Nadziei dla ośrodka pre-  
adopcyjnego w Otwocku”  
– Fundacja Medicover

O tym, jak można pomagać w partnerstwach, opowiadają studenci ASP, pracownicy firmy oraz zespół ośrodka. Wolontariusze tworzą kolorową przestrzeń dla porzuconych niemowląt.



III miejsce w kategorii  
Przedsiębiorstwa – „Nasza  
zielona Planeta” –  
Wood-Mizer Europe

Jury i festiwalowa publiczność doceniła piękny film, mówiący o zagospodarowaniu drewna i firmie, która to ułatwia. Film otrzymał także nagrodę publiczności.



I miejsce w kategorii  
NGO – „Rezerwat” –  
Grupa Animacji  
Społecznej

W filmie wolontariusze opowiadają o tym, jak przeciwdziałają wykluczeniu społecznemu dzieci, które spędzają czas na ulicy oraz społeczności romskiej.



II miejsce w kategorii NGO –  
„Tajemnica Twojego smartfona”  
– Instytut Globalnej  
Odpowiedzialności

Laureat Festiwalu „17 Celów” z 2016 roku, a także nagrody publiczności w swojej kategorii. Czytelna i mądra animacja edukuje i budzi świadomość odbiorców w temacie pozyskiwania surowców, z których powstają nasze smartfony.



Nagroda  
Specjalna Jury

Jury postanowiło uhonorować wyróżnieniem Gminny Ośrodek Kultury i Urząd Miasta Tarczyna, jedyną jednostkę samorządową, która w tym roku pokazała swój film. Wyróżnienie to otrzymała produkcja „Z talentem za pan brat”.

## PARTNERZY

# asBIZNESU

OPINIOTWÓRCZY KWARTALNIK O SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI



WORLD TRADE CENTER  
POZNAŃ



POZNAŃ  
convention bureau



PROVITA  
WELLNESS HOTEL



CITY PARK  
HOTEL & RESIDENCE  
★★★★



UNIwersYTET EKONOMICZNY  
W POZNAŃU



NICKELTECHNOLOGY  
PARK POZNAŃ



WYŻSZA SZKOŁA BANKOWA  
w Poznaniu



WYŻSZA SZKOŁA  
LOGISTYKI



POLAND  
IAESTE

ILONNHOTEL  
POZNAŃ



TRENERZY.ORG.PL  
Polskie Towarzystwo  
Trenersów Biznesu



inonecar.com



CIENISTA OFFICE

Szukaj inspiracji i dobrych praktyk na  
[www.asbiznesu.pl](http://www.asbiznesu.pl)

