

DEKLARACJA  
ETYCZNA  
FUNDRAISINGU  
Z DNIA 14 PAŹDZIERNIKA 2025 R.

## ETYCZNY FUNDRAISING

NOWE REGULACJE

## Spis treści

<b>Robert Kawałko</b> Nowe standardy etyczne fundraisingu – podnosimy poprzeczkę! . . .	3
<b>Robert Kawałko</b> Jak powstawały nowe standardy fundraisingu . . . . .	4
<b>Ewa Gałka</b> <b>STANDARDY ETYCZNE FUNDRAISINGU W POLSCE</b> . . . . .	5
Zgodność z prawem (compliance i legalizm). . . . .	6
Wynagradzanie fundraiserów i agencji zewnętrznych . . . . .	8
Relacje z darczyńcami. . . . .	9
Poszanowanie beneficjentów i ochrona ich godności . . . . .	10
Zarządzanie relacjami z wolontariuszami . . . . .	10
Zbiórki publiczne i terenowe . . . . .	11
Wydarzenia fundraisingowe (wydarzenia specjalne). . . . .	12
Polecenie zapłaty (Direct Debit) i darowizny regularne . . . . .	13
Fundraising cyfrowy . . . . .	14
Współpraca finansowa z firmami . . . . .	15
Fundraising testamentowy . . . . .	16
Rozpatrywanie skarg i procedura odwoławcza. . . . .	18
<b>Robert Kawałko</b> Etyka to przyszłość fundraisingu . . . . .	20
<b>Grzegorz Turniak</b> Networking z klasą . . . . .	22
<b>Iwona Żochowska Jabłońska</b> Przejrzystość i rozliczalność działań fundraisingowych . .	24
<b>Dobrosława Gogłoza</b> Etyczne relacje z darczyńcami . . . . .	26
<b>Robert Kawałko</b> Brytyjskie regulacje w fundraisingu – jak to działa w praktyce? . .	28
<b>Robert Kawałko</b> Polskie Stowarzyszenie Fundraisingu – polski głos w tworzeniu globalnych standardów etycznych . . . . .	30



POLSKIE STOWARZYSZENIE  
**FUNDRAISINGU**

Magazyn o zarządzaniu i filantropii –  
fundraising nr 8, grudzień 2025 r.  
Numer został opracowany przez zespół Polskiego Stowa-  
rzenia Fundraisingu

ul. Szewska 20/4  
31-009 Kraków  
psf@fundraising.org.pl  
tel. +48 533 104 099

KRS 0000256735  
NIP 6782996317  
REGON 120253047

### Redaktor naczelny

Robert Kawałko

### Fotografie

Zdjęcia pochodzą z archiwum  
Polskiego Stowarzyszenia Fundraisingu

### Skład i druk:

Wydawnictwo i Drukarnia Świętego Krzyża w Opolu  
45-007 Opole, ul. Katedralna 8a  
Tel. 77 44 17 140  
e-mail: sekretariat@wydawnictwo.opole.pl  
www.wydawnictwo.opole.pl



SFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW NARODOWEGO INSTYTUTU WOLNOŚCI – CENTRUM  
ROZWOJU SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO W RAMACH RZĄDOWEGO PROGRAMU  
ROZWOJU ORGANIZACJI OBYWATELSKICH NA LATA 2018–2030 PROO

**Robert Kawałko**

## **Nowe standardy etyczne fundraisingu – podnosimy poprzeczkę!**

Najważniejsze pytanie brzmi: dlaczego w ogóle potrzebujemy nowych zasad w polskim fundraisingu? Wystarczy przypomnieć sobie sytuacje, które każdy fundraiser widział choć raz. Rozmowa na ulicy, w której ktoś czuje się przyciśnięty do ściany. Darczyńca, który podpisuje formularz, nie do końca rozumiejąc, że zgadza się na comiesięczne obciążenie konta. Organizacja, która tłumaczy się z prowizji, bo wcześniej nie wyjaśniła, jak działa jej model wynagrodzeń. To nie są złe intencje — to po prostu brak jasnych procedur. Nowe standardy mają temu zapobiec. Mają sprawić, że fundraising będzie nie tylko skuteczny, ale też bezpieczny, przejrzysty i uczciwy.

Jedną z największych zmian jest podejście do wynagradzania fundraiserów. Przez lata prowizja była traktowana jak naturalny element pracy. Problem w tym, że prowizja potrafi zmienić sposób działania. Kiedy od wyniku zależy wypłata, łatwo wpaść w tryb sprzedawcy, który goni za liczbami, a nie za relacją. Nowe standardy mówią jasno: wynagrodzenie ma odzwierciedlać pracę, a nie tylko efekt. Prowizja może istnieć, ale jako dodatek, a nie fundament. Musi być ograniczona, zatwierdzona i przede wszystkim — nie może prowadzić do presji na darczyńców. To ogromna zmiana, ale bardzo potrzebna, bo chroni zarówno darczyńców, jak i samych fundraiserów, którzy nie chcą pracować w atmosferze wyścigu.

Drugim obszarem, który przeszedł prawdziwą rewolucję, są darowizny regularne i polecenie zapłaty. To niezwykle wygodna forma wsparcia, ale właśnie dlatego wymaga wyjątkowej ostrożności. Darczyńca musi dokładnie wiedzieć, na co się zgadza. Fundraiser ma obowiązek wyjaśnić wszystko jasno — ustnie i na trwałym nośniku. Nie ma miejsca na domyślne zgody, szybkie podpisy ani zdania w stylu „to tylko formalność”. Jeśli fundraiser widzi, że rozmówca nie rozumie mechanizmu płatności, powinien przerwać proces. To nie jest utrata darowizny. To dowód profesjonalizmu.

Zmiany dotyczą też współpracy z agencjami fundraisingowymi. Coraz więcej organizacji korzysta z ich usług, co samo w sobie jest dobre, o ile odbywa się na jasnych zasadach. Nowe standardy wymagają rzetelnej rekrutacji, sprawdzania referencji i precyzyjnych umów. Organizacja musi mieć prawo kontro-

lować działania agencji i reagować natychmiast, jeśli pojawią się nieetyczne praktyki. To koniec sytuacji, w których agencja „robi wyniki”, ale kosztem reputacji organizacji. A reputacja, jak wiemy, jest krucha.

Kolejnym ważnym elementem jest transparentność. Darczyńcy chcą wiedzieć, jak działa organizacja, ile kosztuje pozyskanie środków i jak wygląda model wynagrodzeń. Nowe standardy zachęcają, by mówić o tym otwarcie, prostym językiem, bez księgowych formułek. To nie jest obciążenie — to inwestycja w zaufanie. Organizacje, które potrafią jasno wytłumaczyć swoje działania, budują stabilne relacje i unikają niepotrzebnych podejrzeń.

Ważną zmianą jest też podejście do osób wrażliwych. Fundraiser ma obowiązek chronić rozmówcę, a nie tylko reprezentować organizację. Jeśli widzi, że ktoś jest zagubiony, niepewny albo nie rozumie, o co chodzi — powinien się wycofać. To jedna z najbardziej ludzkich i jednocześnie najbardziej profesjonalnych zasad w nowych standardach.

Na koniec warto wspomnieć o kulturze organizacji. Etyka nie kończy się na ulicy ani na rozmowie telefonicznej. Musi być obecna w biurze, w procedurach, w sposobie podejmowania decyzji. Jeśli organizacja działa chaotycznie, fundraiserzy też będą działać chaotycznie. Jeśli organizacja stawia na jasność i uczciwość, fundraiserzy będą mieli oparcie i poczucie sensu.

Wprowadzamy do Trzeciego Sektora jasne zasady uczciwego zarządzania pieniędzmi darczyńców i relacjami z nimi. Już wkrótce każda organizacja będzie mogła zadeklarować przestrzeganie tych zasad i gotowość do przyjęcia uwagi i mediacji w razie zastrzeżeń co do przejrzystości lub uczciwości jej działania. Polski fundraising idzie w ślady krajów, w których fundraising rozwija się najszybciej, również dzięki jasnym regulacjom.



**Robert Kawałko**

## Jak powstawały nowe standardy fundraisingu

Polskie Stowarzyszenie Fundraisingu już od lat podnosiło potrzebę wzmocnienia edukacji etycznej Trzeciego Sektora. Było tak z trzech powodów.

Po pierwsze, dość regularnie zdarzają się nadużycia i inne zachowania, które zagrażają reputacji całego środowiska organizacji pozarządowych, niszczą zaufanie darczyńców. Ciągłe zbyt dużo osób nie wie, czego można lub należy wymagać od prowadzących zbiórki, jak się z nich rozliczać.

Po drugie, w świecie pozarządowym funkcjonuje zbyt dużo stereotypów lub błędnych przekonań, które hamują rozwój fundraisingu. Część z nich dotyczy wynagradzania fundraiserów, przez co bywają oni uważani za łowców pieniędzy dostępnych za odpowiednią prowizję. To niszczy reputację zawodu, zniechęca do zajmowania się fundraisingiem tych, którzy nie stawiają pieniędzy na pierwszym miejscu.

I po trzecie, widzimy ile uwagi poświęcają etyce organizacje fundraiserów na świecie, choćby w Sta-

nach Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii czy Austrii. Regulacjami i zasadami etycznymi zajmują się tam wyspecjalizowane zespoły, a nawet osobne organizacje, które strzegą klarowności zasad i interweniują w razie ich naruszenia.

Te inspiracje skłoniły Zarząd i Komisję Etyki PSF – pod przewodnictwem Mai Olszewskiej - do opracowania nowych polskich standardów, które mają podnieść na wyższy poziom relacje fundraiserów z ich organizacjami i z ich darczyńcami.

W początku roku 2025 dokonaliśmy starannego przeglądu systemów funkcjonujących na świecie. Przeanalizowaliśmy, co działa najlepiej i co nadaje się do przeniesienia do Polski. Mając rozpisane i porównane w tabelach wszystkie dostępne regulacje, szybko doszliśmy do wniosku, że najbardziej spójne i zaawansowane wydają się rozwiązania brytyjskie. Już w czerwcu 2025 delegacja PSF spotkała się w Londynie z przedstawicielami Fundraising Regulator – instytucji, która wraz



Uczestnicy spotkania zespołu ds. standardów etycznych fundraisingu w Polsce. Warszawa, siedziba Allegro, 3.10.2025

z Chartered Institute of Fundraising określa normy obowiązujące w fundraisingu. Rozmawialiśmy też z Ianem MacQuillinem, szefem think tanku Rogare, który od wielu lat doradza organizacjom w Wielkiej Brytanii, a niedawno pomagał układać standardy fundraiserom w Danii. Ian przyjął nasze zaproszenie do współpracy i opracował dla nas długi zestaw rekomendacji.

Również latem tego samego roku rozpoczął pracę zespół roboczy pod kierownictwem Ewy Gałki – doradczynie NGOs, ekspertki zarządzania, członkini Rady Pożytku Publicznego i członkini PSF. Ewa zaprosiła do niego ponad 30 osób, które odbyły w ciągu 6 miesięcy wiele spotkań, zarówno w trybie stacjo-

narnym, jak i on-line. Każde z nich przybliżyło nas w dyskusji do rozwiązań optymalnych dla polskich NGOs. W grudniu, po wielu dyskusjach i godzinach spędzonych na redakcji tekstu, uzyskaliśmy wreszcie dokument w brzmieniu, w którym publikujemy go dziś w Magazynie Fundraising.

Ogromną wdzięczność mamy dla Narodowego Instytutu Wolności – Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego, który sfinansował prace i publikacje związane z nowymi standardami. Również Dyrektor NIW-CRSO, Michał Braun, brał udział w dyskusji na wszystkich etapach, za co dziękujemy.

### Oto pełny skład zespołu, który współtworzył dokument:

Jacek Broda, Tomasz Chołast, Marta Dietrich, Olga Fiedorowicz, Olga Frączak-Faure, Ewa Gałka, Joanna Gańska, Agnieszka Gałka, Maciej Gnyszka, Dobrosława Gogłóza, Anna Gryżewska, Sylwia Guz, Joanna Kalinowska, Mateusz Kaliński, Karolina Kanar-Kossobudzka, Szczepan Kasiński, Robert Kawałko, Magdalena Kogut, Przemysław Leszko, Ewa Lisiecka, Jan Łada, Joanna Machowska, Aleksandra Marciniak, Martyna Mazela Joanna Mielczarek, Jacek Olejarz, Maya Olszewska, Maciej Piekarz, Andrzej Pietrucha, Alicja Ryś, Paulina Sałek, Patrycja Satora, Agata Wiencis, Magdalena Żelech, Iwona Żochowska-Jabłońska.

Serdecznie dziękujemy za Wasz udział i zaangażowanie!



# STANDARDY ETYCZNE FUNDRAISINGU W POLSCE

Szanowni Państwo, Koleżanki i Koledzy, z dumą oddajemy w Wasze ręce dokument o szczególnym znaczeniu – pierwsze w Polsce kompleksowe Standardy Etyczne Fundraisingu. Podczas gdy w wielu krajach podobne regulacje funkcjonują od lat, stanowiąc fundament zaufania społecznego, w naszym kraju dotychczas brakowało tak jednoznacznego i wspólnego punktu odniesienia. Dziś tę lukę wypełniamy.

Niniejsza broszura to owoc niezwykle, całkowicie oddolnego ruchu. Nie jest to dokument teoretyczny, lecz wynik ogromnego nakładu pracy wielu osób, dziesiątek spotkań eksperckich i wielogodzinnych dyskusji. Chcemy podkreślić, że choć standardy te wyrosły z doświadczeń organizacji pozarządowych, są one dedykowane również podmiotom publicznym, które odgrywają coraz większą rolę w budowaniu kultury dobroczynności w Polsce.

Naszym nadrzędnym celem jest stworzenie bezpiecznego i profesjonalnego środowiska, w którym

szczególną ochroną objęci są zarówno darczyńcy, jak i beneficjenci naszych działań. Wierzymy, że jasne zasady etyczne pozwolą nam budować relacje oparte na przejrzystości i wzajemnym szacunku. Dzięki temu sektor stanie się bardziej wiarygodny, co jest niezbędnym warunkiem dynamicznego rozwoju filantropii i skutecznego pomagania.

Z całego serca dziękujemy wszystkim – ekspertom, praktykom i przedstawicielom organizacji – za Wasze ogromne zaangażowanie, podzielenie się wiedzą i czas poświęcony na wspólne wypracowanie tych zapisów. Wasz wkład jest najlepszym dowodem na dojrzałość i odpowiedzialność naszego środowiska.

*Ewa Gałka i Zespół Redakcyjny*



## Zgodność z prawem (compliance i legalizm)

### Wprowadzenie i cel

Przestrzeganie prawa stanowi absolutne minimum i fundament działalności fundraisingowej w Polsce. Powinno być ono traktowane jako punkt wyjściowy, niezależny od misji czy celów operacyjnych podmiotu. Aby organizacja była postrzegana jako etyczna i wiarygodna, jej działania muszą być prowadzone w sposób niebudzący wątpliwości co do zgodności z obowiązującymi przepisami.

Wszelkie niezgodności prawne mogą prowadzić do dalekosiężnych negatywnych konsekwencji, dlatego kluczowe jest zapobieganie ryzykom już na etapie planowania akcji i rozpoczęcia działalności.

Jednocześnie należy pamiętać, że czasami uniknięcie sporów prawnych nie jest możliwe (np. w kontaktach z Urzędem Skarbowym czy w sprawach rejestrowych). Podmiot ma prawo do rzetelnego wyjaśniania kwestii spornych i zachowania ich w poufności do czasu rozstrzygnięcia, aby nie naruszyć dobra postępowania. Takie sytuacje nie powinny automatycznie wpływać negatywnie na ocenę wiarygodności podmiotu.

### Celem niniejszego standardu jest:

- Zapewnienie bezpieczeństwa prawnego organizacji, jej pracowników oraz darczyńców.
- Budowanie wizerunku sektora fundraisingowego jako profesjonalnego i opartego na zasadzie legalizmu.
- Minimalizacja ryzyk finansowych i wizerunkowych wynikających z potencjalnych błędów proceduralnych.
- Wskazanie kluczowych obszarów prawnych (RODO, prawo podatkowe, prawo pracy), które wymagają szczególnej uwagi w procesie pozyskiwania funduszy.

### Kluczowe pojęcia

**Compliance:** Zgodność działania podmiotu z obowiązującymi przepisami prawa, regulacjami wewnętrznymi i standardami etycznymi.

**Legalizm:** Bezwarunkowe i formalne przestrzeganie prawa; traktowanie przepisów jako najważniejszego wyznacznika poprawności działania.

**Zasady komunikacji elektronicznej:** Reguły i standardy dotyczące przesyłania informacji narzędziami cyfrowymi (e-mail, newsletter, SMS), mające na celu ochronę prywatności odbiorcy i legalność marketingu bezpośredniego.

#### Wymóg minimalny i praktyczna interpretacja

##### A. Transparentność i rzetelność dokumentacji

1. Potwierdzanie zgodności: Organizacja na żądanie przedstawia dokumenty potwierdzające legalność działań. W przypadku sporów poddaje się procedurom i prowadzi je rzetelnie, dbając o dobre imię podmiotu.

2. Aktualizacje rejestrowe: Podmiot dba o bieżącą aktualizację danych w odpowiednich rejestrach (np. KRS, rejestr muzeów, ewidencje ministerialne).

3. Raportowanie i rachunkowość: Podmiot prowadzi księgowość zgodnie z ustawą o rachunkowości. Publikuje na stronie internetowej sprawozdania finansowe i merytoryczne, aby były dostępne dla wszystkich zainteresowanych stron.

##### B. Standardy zatrudnienia i współpracy

1. Umowy z fundraiserami: Każda osoba pozyskująca środki (pracownik, wolontariusz, firma zewnętrzna) posiada pisemną umowę. Dokument ten precyzuje role, zasady przekazywania środków oraz kwestie administratora danych osobowych (ADO).

2. Ochrona bazy kontaktów: Podmiot upewnia się, że po zakończeniu współpracy fundraiserzy nie „zabierają” bazy darczyńców. W przypadku pracowników w umowach stosowane są zapisy o poufności, zakazie konkurencji oraz mieniu powierzonym.

3. Prawo pracy: Podmiot szanuje prawa pracowników, normy czasu pracy i zapewnia poprawność umów, uwzględniając specyfikę pracy w fundraisingu.

##### C. Ochrona danych i komunikacja (RODO)

1. Zasady przetwarzania: Lista darczyńców jest chroniona zgodnie z RODO. Komunikacja odbywa się legalnie – materiały są wysyłane tylko do osób, które wyraziły na to zgodę (np. subskrypcja newslettera).

2. Bezpieczeństwo systemów: Dane są chronione przed nieuprawnionym dostępem osób trzecich.

##### D. Bezpieczeństwo finansowe i podatkowe

1. Prawo podatkowe: Podmiot przestrzega przepisów dotyczących CIT, VAT oraz podatku od spadków i darowizn. Dobrą praktyką jest korzystanie z doradztwa podatkowego przy skomplikowanych współpracach z biznesem.

2. Przeciwdziałanie praniu pieniędzy (AML/CFT): Podmiot rejestruje reprezentantów w Centralnym

Rejestrze Beneficjentów Rzeczywistych i współpracuje z bankami w zakresie procedur bezpieczeństwa.

3. Ryzyko kryptowalut: Przyjmowanie darowizn w krypto odbywa się poprzez renomowanych pośredników, z zachowaniem dowodów dla celów nadzorczych i możliwością odmowy przyjęcia środków o wątpliwym pochodzeniu.

##### E. Formy zbiórek i status OPP

1. Zbiórki publiczne: Podmiot bezwzględnie przestrzega ustawy o zasadach prowadzenia zbiórek publicznych z 2014 r.

2. Środki z 1,5%: Organizacja musi wydać te fundusze na swoje cele statutowe. Warto wiedzieć, że to organizacja decyduje, na co konkretnie przeznaczy te pieniądze (np. na najbardziej pilny projekt), nawet jeśli darczyńca wpisał w PIT inny „cel szczegółowy”. Podmiot dba jednak o to, by jasno i otwarcie informować, na co dokładnie przeznaczył otrzymane fundusze.

##### Akty prawne:

- Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r.
- ustawa o fundacjach
- prawo o stowarzyszeniach.
- ustawa – Kodeks cywilny
- ustawa o przeciwdziałaniu praniu brudnych pieniędzy i finansowaniu terroryzmu
- ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie
- ustawa – Kodeks pracy
- ustawa – Kodeks postępowania cywilnego
- ustawa o Krajowym Rejestrze Sądowym
- ustawa o zasadach prowadzenia zbiórek publicznych
- ustawa o usługach płatniczych
- ustawa o podatku dochodowym od osób prawnych
- ustawa o VAT
- ustawa o podatku od spadków i darowizn
- ustawa o rachunkowości
- ustawa o prawie autorskim
- ustawa o zamówieniach publicznych
- ustawa o spółdzielniach socjalnych
- ustawa o ekonomii społecznej

##### PODMIOTOWE

- Ustawa z dnia 25 czerwca 2010 r. o sporcie (uczniowskie kluby sportowe i kluby sportowe nieprowadzące działalności gospodarczej)
- Ustawa z dnia 9 listopada 2018 r. o kołach gospodyń wiejskich (koła gospodyń wiejskich)
- Ustawa z dnia 24 sierpnia 1991 r. o ochronie przeciwpożarowej (ochotnicze straże pożarne)

- Ustawa z dnia 17 grudnia 2021 r. o ochotniczych strażach pożarnych (ochotnicze straże pożarne)
- Ustawa z dnia 16 września 1982 r. Prawo spółdzielcze (spółdzielnie)
- Ustawa z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych (spółdzielnie socjalne)
- Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (uczelniane organizacje studenckie)
- Ustawa z dnia 13 grudnia 2013 r. o rodzinnych ogrodach działkowych (stowarzyszenia ogrodowe)
- Ustawa z dnia 25 czerwca 1999 r. o Polskiej Organizacji Turystycznej (lokalne i regionalne organizacje turystyczne)
- Ustawa z dnia 20 lutego 2015 r. o rozwoju lokalnym z udziałem lokalnej społeczności (lokalne grupy działania)
- Ustawa z dnia 13 października 1995 r. Prawo łowieckie (Polski Związek Łowiecki)
- Ustawa z dnia 16 listopada 1964 r. o Polskim Czerwonym Krzyżu (Polski Czerwony Krzyż)
- Ustawa z dnia 15 września 2000 r. Kodeks spółek handlowych (spółki non-profit)
- Ustawa z dnia 30 maja 1989 r. o izbach gospodarczych (izby gospodarcze)
- Ustawa z dnia 23 maja 1991 r. o organizacjach pracodawców (organizacje pracodawców)
- Ustawa z dnia 23 maja 1991 r. o związkach zawodowych (związki zawodowe)
- Ustawa z dnia 8 października 1982 r. o społeczno-zawodowych organizacjach rolników (kółka rolnicze)
- Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 17 lipca 2012 r. w sprawie zakładów aktywności zawodowej (zakłady aktywności zawodowej)
- Rozporządzenie Ministra Gospodarki, Pracy i Polityki Społecznej z dnia 25 marca 2004 r. w sprawie warsztatów terapii zajęciowej (warsztaty terapii zajęciowej)

## ZATRUDNIENIE

- Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy
- Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. – Kodeks cywilny
- Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy
- Ustawa z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych
- Ustawa z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym
- Ustawa z dnia 13 kwietnia 2007 r. o Państwowej Inspekcji Pracy
- Ustawa z dnia 10 października 2002 r. o minimalnym wynagrodzeniu za pracę
- Ustawa z dnia 13 października 1998 r. o systemie ubezpieczeń społecznych
- Ustawa z dnia 4 października 2018 r. o pracowniczych planach kapitałowych
- Ustawa z dnia 30 października 2002 r. o zaopatrzeniu z tytułu wypadków lub chorób zawodowych powstałych w szczególnych okolicznościach
- Ustawa z dnia 13 maja 2016 r. o przeciwdziałaniu zagrożeniom przestępczością na tle seksualnym
- Ustawa z dnia 27 sierpnia 2004 roku o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanych ze środków publicznych

## DOSTĘPNOŚĆ

- Ustawa z dnia 19 lipca 2019 r. o zapewnianiu dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami
- Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 12 kwietnia 2012 r. w sprawie Krajowych Ram Interoperacyjności, minimalnych wymagań dla rejestrów publicznych i wymiany informacji w postaci elektronicznej oraz minimalnych wymagań dla systemów teleinformatycznych

## Wynagradzanie fundraiserów i agencji zewnętrznych

### Wprowadzenie i cel

Uregulowanie zasad zatrudniania fundraiserów jest kluczowe dla ochrony etyki działań organizacji. Fundraiser nie powinien być motywowany do działań przynoszących jedynie krótkoterminowy zysk kosztem relacji z darczyńcami lub dobrego imienia podmiotu. Wynagrodzenie fundaisera odzwierciedla więc czas, kompetencje i jego realne zaangażowanie.

Fundraising opiera się na zaufaniu społecznym. Brak jasnych reguł – np. opieranie płatności wyłącznie

na wysokich prowizjach od zebranych kwot – może budzić podejrzenia o nieuczciwe praktyki i podważać wiarygodność całego sektora NGO. Nadrzędnym celem tego standardu jest stworzenie sprawiedliwego systemu wynagradzania, który wspiera misję organizacji, chroni darczyńców przed presją oraz zapewnia fundraiserom stabilne i przejrzyste warunki pracy.

### Kluczowe pojęcia

**Umowa o pracę:** Czynność prawna, w której pracownik zobowiązuje się do wykonywania pracy pod kierownictwem pracodawcy, w wyznaczonym miejscu i czasie, w zamian za ustalone wynagrodzenie i z pełną ochroną socjalną (urlopy, okres wypowiedzenia).

**Umowa cywilnoprawna (np. zlecenie, dzieło):** Relacja oparta na Kodeksie cywilnym, charakteryzująca się brakiem podporządkowania służbowego i mniejszą ochroną pracowniczą, stosowana często przy konkretnych zadaniach lub projektach.

**Wynagrodzenie prowizyjne:** Model, w którym wysokość zapłaty jest bezpośrednio powiązana z wartością pozyskanych darowizn.

**Agencja fundraisingowa:** Zewnętrzny podmiot świadczący usługi profesjonalnego pozyskiwania funduszy na rzecz organizacji.

### Wymóg minimalny i praktyczna interpretacja

#### A. Formy i zasady wynagradzania

1. Dozwolone modele: Podmiot stosuje wynagrodzenia oparte na umowach o pracę, umowach cywilnoprawnych lub opłatach ryczałtowych za usługę. Wynagrodzenie jest adekwatne do nakładu pracy, a nie tylko do efektu finansowego.

2. Ograniczenie prowizji: Należy unikać modeli opartych wyłącznie na pro-cencie od zebranej kwoty. Prowizja jest dopuszczalna jedynie w wyjątkowych sytuacjach, gdy:

- Organizacja nie ma funduszy na stałą pensję.
- Zarząd lub organ nadzorczy wyraził na to formalną zgodę.
- Wprowadzono limity minimalne i maksymalne wynagrodzenia.

## Relacje z darczyńcami

### Wprowadzenie i cel

Przekazanie darowizny to nie tylko wsparcie konkretnej inicjatywy fundraisingowej, ale także wyraz relacji pomiędzy darczyńcą, fundraiserami oraz wspieranym podmiotem.

Zachowania fundraiserów i podmiotów wobec darczyńców mają ogromny wpływ na promowanie dobroczynności, ale mogą także prowadzić do poważnych konsekwencji, takich jak utrata zaufania społecznego w przypadku nieetycznych i nieuczciwych działań.

- Wdrożono mechanizmy chroniące darczyńców przed agresywną presją ze strony fundraisera, wynikającą z przyjętego systemu wynagrodzeń.

### B. Współpraca z agencjami i fundraiserami zewnętrznymi

1. Rzetelna rekrutacja: Wybór agencji poprzedzony jest analizą ofert, weryfikacją referencji oraz oceną ryzyka wizerunkowego.

2. Precyzyjne zapisy umowne: Umowy z podmiotami zewnętrznymi zawierają: zakres usług, mierzalne cele, limity wynagrodzenia zmiennego oraz prawo organizacji do kontroli i audytu działań agencji.

3. Prawo do kontroli: Podmiot ma możliwość weryfikacji metod pozyskiwania środków oraz prawo do natychmiastowego zerwania umowy, jeśli agencja narusza zasady etyczne lub prawo.

### C. Nadzór, transparentność i raportowanie

1. Nadzór merytoryczny: Podmiot stale monitoruje działania fundraiserów, dbając o poszanowanie godności darczyńców oraz unikając praktyk wprowadzających w błąd.

2. Audyt zewnętrzny: Dobrą praktyką jest przeprowadzanie co 2–3 lata zewnętrznego audytu polityki wynagradzania, aby potwierdzić zgodność z najwyższymi standardami rynkowymi.

### D. Odpowiedzialność i warunki pracy

1. Kultura uczciwości: Podmiot zapewnia fundraiserom jasny system raportowania i mechanizmy zgłaszania nieprawidłowości (whistleblowing).

2. Zgodność z misją: Wszystkie zasady wynagradzania wzmacniają wartości: otwartość, uczciwość i szacunek.

### Kluczowe pojęcia

**Darczyńca:** Osoba prawna (jednostka organizacyjna) lub fizyczna, która przekazała darowiznę organizacji.

**Umowa darowizny:** umowa cywilnoprawna, polegająca na przekazaniu określonych dóbr organizacji, np. pieniędzy, sprzętu, wyposażenia.

#### Wymóg minimalny i praktyczna interpretacja

##### A. Wymogi wobec Fundraiserów

1. Etyczne traktowanie darczyńców: Fundraiserzy podejmują wszelkie działania, aby zapewnić uczciwe traktowanie darczyńcom, unikając presji, szantażu i manipulacji.

2. Odpowiedzialność: Fundraiserzy odmawiają przyjęcia darowizny, jeśli mają uzasadnione powody, by sądzić, że darczyńca nie jest w stanie podjąć świadomej decyzji.

3. Szacunek dla prywatności: Fundraiserzy dbają o prywatność darczyńców, unikając natręczego kontaktu i szanując prośby o zakończenie interakcji.

4. Zbieranie danych: Fundraiserzy nie zbierają danych darczyńców, których przetwarzanie nie jest uzasadnione dla procesu związanego z przekazaniem darowizny.

5. Szacunek dla preferencji: Fundraiserzy nie zachęcają darczyńców do anulowania lub zmiany istniejącej darowizny na rzecz innych podmiotów.

##### B. Wymogi wobec podmiotu

1. Zgodność z misją: Podmiot nie pozyskuje darowizn na cele, które są sprzeczne z jego misją.

2. Transparentność wydatków: Podmiot informuje publicznie o zasadach postępowania z zebranymi funduszami, zwłaszcza w sytuacjach nadzwyczajnych i wyjątkowych oraz o możliwości odzyskania darowizny.

3. Informowanie darczyńców: Podmiot dba o to, by darczyńcy mieli dostęp do wszelkich informacji niezbędnych do podjęcia świadomej decyzji o przekazaniu darowizny.

4. Anonimowość: Podmiot respektuje prośby darczyńców o zachowanie anonimowości.

5. Umowy darowizny: Dobrą praktyką jest podpisanie umowy darowizny, jeśli taka jest wola darczyńcy.

6. Otwartość w komunikacji: Podmiot jasno przedstawia, jak darczyńcy mogą się z nim skontaktować w sprawie przekazania darowizny, udostępniając dane kontaktowe na stronie internetowej oraz w mediach społecznościowych.

7. Ochrona danych osobowych: Podmiot informuje, jak darczyńcy mogą zaktualizować lub usunąć swoje dane osobowe, zamieszczając odpowiednie informacje na stronie internetowej oraz w mediach społecznościowych.

8. Szybka reakcja: Po zgłoszeniu zmiany lub anulowaniu darowizny przez darczyńcę, podmiot niezwłocznie rozpoczyna proces zmiany lub anulowania regularnej darowizny, którą zarządza, by nie doszło do wpłaty w kolejnym okresie rozliczeniowym (dotyczy np. comiesięcznych darowizn wpłacanych za pośrednictwem kart kredytowych).

9. Zgodność z celami darowizny: W przypadku przyjęcia darowizny celowej organizacja wydatkuje zebrane fundusze wyłącznie na cel, na który zostały pozyskane.

10. Jasność celów fundraisingowych: Podmiot informuje o celu, na jaki zostaną przeznaczone fundusze po przekroczeniu kwoty wyznaczonej jako minimalna do realizacji celu, już na etapie rozpoczęcia działań fundraisingowych (zbiórki).

## Poszanowanie beneficjentów i ochrona ich godności

### Wprowadzenie i cel

Etyczny fundraising opiera się na szczególnej odpowiedzialności wobec osób, dla których podmiot działa. Fundamentem jest ochrona godności i podmiotowości beneficjentów, ze szczególnym uwzględnieniem ochrony dzieci oraz osób w trudnej sytuacji życiowej. Podmiot kategorycznie odrzuca instrumentalne wykorzystywanie ich wizerunku, wrażliwości czy trudnego położenia życiowego.

Celem standardu jest zagwarantowanie bezpieczeństwa osób korzystających ze wsparcia oraz wzmacnianie zaufania do podmiotu poprzez prowadzenie komunikacji opartej na zasadach etyki i odpowiedzialności.

### Kluczowe pojęcia

**Anonimizacja danych:** To przygotowanie danych i opracowanie materiałów w taki sposób, by nie było możliwe zidentyfikowanie konkretnej osoby (np. poprzez zamazanie twarzy, zmianę imienia lub szczegółów biograficznych).

### Wymóg minimalny i praktyczna interpretacja

#### A. Wymogi wobec podmiotu

1. Odpowiedź na potrzeby: Podmioty skutecznie odpowiadają na potrzeby beneficjentów z maksymalną lojalnością i empatią.

2. Godność beneficjentów: Sposób komunikacji w fundraisingu nie narusza godności beneficjentów ani nie wymusza na nich zachowań, które osłabiają ich pozycję.

3. Zgoda na wykorzystanie wizerunku: Wykorzystanie wizerunku beneficjentów w materiałach wymaga wyraźnej i świadomej zgody beneficjenta lub jego opiekuna prawnego.

4. Prezentacja beneficjentów: Podmioty prezentują beneficjentów w sposób zgodny z ich oczekiwaniami.

5. Ochrona prywatności: Podmioty unikają ujawniania informacji mogących narażać beneficjentów na ryzyko stygmatyzacji, w razie potrzeby stosując anonimizację.

6. Przejrzystość w komunikacji: Podmioty informują darczyńców o użyciu aktorów w kampaniach oraz o tym, czy materiały są archiwalnymi świadectwami rezultatów, czy opisem bieżącego kryzysu.

## Zarządzanie relacjami z wolontariuszami

### Wprowadzenie i cel

Etyczny fundraising wymaga odpowiedzialnego podejścia do osób, które aktywnie wspierają misję podmiotu. Podmiot uznaje wolontariuszy za kluczowych interesariuszy i dba o ich autonomię oraz bezpieczeństwo. Celem standardu jest określenie wysokich standardów współpracy, zapewnienie profesjonalnego przygotowania do zadań oraz ochrona wolontariuszy przed sytuacjami naruszającymi ich wartości lub bezpieczeństwo prawne.

### Kluczowe pojęcia

**Onboarding wolontariusza:** To zespół działań i czynności (szkolenia, wdrożenie), które mają na celu przygotowanie i wprowadzenie nowego członka zespołu do struktury i kultury organizacji.

### Wymóg minimalny i praktyczna interpretacja

#### A. Wymogi wobec podmiotu

1. Porozumienia i regulaminy: Podmiot posiada spisane zasady współpracy z wolontariuszami, np.

w formie regulaminu oraz stosuje pisemne porozumienia o współpracy.

2. Ubezpieczenie wolontariuszy: Podmiot zapewnia ubezpieczenie wolontariuszom na czas trwania działań fundraisingowych.

3. Szkolenie wolontariuszy: Podmiot zapewnia właściwy onboarding, obejmujący etykę fundraisingu, zasady komunikacji oraz ochronę danych osobowych.

4. Weryfikacja kandydatów: W przypadku pracy z osobami w trudnej sytuacji podmiot wymaga oświadczenia o niekaralności. W pracy z dziećmi bez-względnie stosuje się zapisy ustawy o ochronie małoletnich (tzw. Ustawa Kamilka).

5. Transparentność nagród: Podziękowania i nagrody dla wolontariuszy są jawne, niedyskryminujące i nie stanowią ukrytej formy wynagrodzenia za pracę.

## Zbiórki publiczne i terenowe

### Wprowadzenie i cel

Zbiórki publiczne stanowią jedną z najbardziej tradycyjnych i widocznych form fundraisingu. Ze względu na swój bezpośredni charakter – kontakt twarzą w twarz z darczyńcą w przestrzeni publicznej – wymagają szczególnej dbałości o standardy etyczne i organizacyjne.

Nadrzędnym celem niniejszych zasad jest budowanie zaufania społecznego do sektora NGO poprzez

pełną przejrzystość działań. Standardy te służą ochronie darczyńców (ze szczególnym uwzględnieniem osób wrażliwych), zapewnieniu bezpieczeństwa beneficjentom oraz profesjonalizacji pracy fundraiserów terenowych. Odpowiedzialne zarządzanie powierzonymi funduszami w tym obszarze jest fundamentem wiarygodności każdej organizacji.

**Kluczowe pojęcia**

**Zbiórka publiczna:** Zbieranie ofiar w gotówce lub darów w naturze w miejscu publicznym na określony cel (np. pomoc społeczna, ochrona zdrowia, kultura). Wymaga zgłoszenia na ogólnopolskim portalu zbiórek. Podmiotami uprawnionymi do przeprowadzenia zbiórek publicznych są organizacje pozarządowe (np. fundacje, stowarzyszenia), kościelne osoby prawne oraz inne podmioty wyznaniowe, inne jednostki organizacyjne niedziałające w celu osiągnięcia zysku, a także komitety społeczne powołane specjalnie w celu przeprowadzenia zbiórki.

**Zbiórka niepubliczna:** Akcja skierowana do zamkniętego, ściśle określonego grona osób (np. pracowników jednej firmy, członków konkretnego klubu). Nie podlega obowiązkowi rejestracji i charakteryzuje się mniejszą formalizacją.

**Wymóg minimalny i praktyczna interpretacja****A. Wymogi wobec Fundraiser**

1. Przygotowanie i szkolenie: Każdy fundraiser przechodzi szkolenie z zakresu etyki i zasad komunikacji przed wyjściem w teren. Zna cel zbiórki i potrafi rzetelnie o nim opowiedzieć.

2. Identyfikacja i narzędzia: Fundraiser jest wyposażony w widoczny identyfikator i ma przygotowane

materiały informacyjne o celu zbiórki w formie drukowanej lub/i online.

3. Etyka rozmowy i ochrona osób wrażliwych: Fundraiser ma obowiązek zakończyć rozmowę, jeśli zauważy u rozmówcy zagubienie, niepewność lub brak zrozumienia przekazu. Niedopuszczalne jest przyjmowanie darowizn (szczególnie regularnych) od osób, które nie są świadome długofalowych zobowiązań finansowych.

**B. Wymogi wobec podmiotu**

1. Pełna przejrzystość celu: Każdy materiał (ulotka, strona www) zawiera jasny opis celu.

2. Etyka pozyskiwania środków: Podmiot dba, by komunikacja nie opierała się na manipulacji, presji czy wywoływaniu nieuzasadnionego poczucia winy. Przekazanie darowizny jest dobrowolne, a sugerowanie jej obowiązkowości zabronione.

3. Zarządzanie finansami i ewidencja: Środki ze zbiórki są księgowane w sposób wyodrębniony. Dobrą praktyką jest prowadzenie osobnego subkonta bankowego dla danej akcji.

4. Standardy ochrony: Podmiot wdraża procedury chroniące osoby starsze i z niepełnosprawnościami przed nieprzemyślanym wsparciem pod wpływem impulsu.

5. Sprawozdawczość: Podmiot publikuje roczne sprawozdania z wykorzystania zebranych kwot, pokazując realny wpływ zrealizowanej pomocy.

**Wydarzenia fundraisingowe (wydarzenia specjalne)****Wprowadzenie i cel**

Wydarzenia fundraisingowe stanowią grupę różnorodnych pomysłów na zbieranie funduszy: od formalnych kolacji do koncertów charytatywnych. Nierzadko stanowią one unikalne połączenie budowania relacji, promocji misji oraz bezpośredniego gromadzenia funduszy. W ich trakcie często wykorzystuje się różnorodne narzędzia fundraisingu, takie jak kwesty, loterie, aukcje.

Ze względu na dużą różnorodność form i skali trudno sformułować jednolite wytyczne adekwatne dla każdego typu aktywności – inne zasady dotyczą bowiem lokalnej kwesty, a inne ogólnopolskiego biegu charytatywnego. Celem niniejszych standardów jest wskazanie kluczowych obszarów wspólnych dla większości wydarzeń specjalnych. Ich wdrożenie ma zapewnić profesjonalizm organizacyjny, bezpieczeństwo finansowe oraz pełną transparentność wobec uczestników i darczyńców, co przekłada się na wiarygodność podmiotu organizującego.

**Kluczowe pojęcia**

**Kwesta:** To zbiórka publiczna. Celem jest pozyskanie środków na konkretny cel charytatywny. Wpłacający wrzucają gotówkę do puszek lub skrzynki. Jeśli równolegle z przyjmowaniem gotówki do puszek/skrzynek są akceptowane inne formy wpłat, np. poprzez terminale płatnicze, kody QR, to od strony formalnej są one darowiznami, a nie zbiórką publiczną.

**Aukcja:** To sprzedaż przedmiotów lub usług poprzez licytację, gdzie osoby zainteresowane oferują coraz wyższe kwoty, a przedmiot trafia do tego, kto zaoferuje najwięcej. W kontekście fundraisingu aukcja ma na celu pozyskanie środków na cel dobroczynny. Przedmiotem aukcji są np. dary od sponsorów, prace artystyczne, bilety na wydarzenia, a pieniądze z ich sprzedaży przekazywane są np. na wsparcie podopiecznych lub realizację projektu.

**Koncerty charytatywne:** To wydarzenie muzyczne organizowane w celu pozyskania środków na cel dobroczynny lub wsparcie określonej inicjatywy.

**Wydarzenie sportowe (np. bieg charytatywny):** Aktywność łącząca promocję zdrowia z dobroczynnością, gdzie środki pozyskiwane są z opłat startowych, do-browolnych zbiórek uczestników lub od sponsorów (np. za każdy przebiegnięty kilometr).

### Wymóg minimalny i praktyczna interpretacja

#### A. Wymogi wobec podmiotu

1. Spełnienie wymogów formalnych: Podmiot dba o pełne przestrzeganie przepisów prawa (np. ustawa o zbiórkach publicznych, prawo o ruchu drogowym przy biegach, przepisy sanitarne). Każda zbiórka publiczna jest zgłaszana i rozliczana zgodnie z obowiązującymi przepisami prawnymi.

2. Analiza i zabezpieczenie ryzyk: Podmiot przeprowadza analizę ryzyk (finansowych, wizerunkowych, bezpieczeństwa). Organizacja dba o to, by koszty organizacji nie skonsumowały nieproporcjonalnie dużej części wpływów. W przypadku wydarzeń budujących relacje (gdzie zysk nie jest priorytetem), podmiot precyzyjnie budżetuje koszty, aby działać odpowiedzialnie.

3. Przejrzystość celu: Uczestnicy są jasno informowani, na co zostaną prze-znaczone zebrane środki. Informacja ta jest widoczna w materiałach promocyjnych, na stronie wydarzenia oraz w trakcie jego trwania.

4. Informacja o darowiznach rzeczowych i w formie usług: Podmiot jasno komunikuje status przedmiotów pozyskanych na wydarzenie – czy trafią one

bezpośrednio do beneficjentów, czy są odsprzedawane na aukcji, a zysk z nich przeznaczany na cel statutowy.

5. Dostępność form płatności: Podmiot z wyprzedzeniem informuje o dostępnych metodach wsparcia (gotówka do puszek, terminale płatnicze, kody QR, przelewy online), zapewniając uczestnikom komfort i przejrzystość transakcji.

6. Zasady uczestnictwa i bezpieczeństwo: Organizator przekazuje uczestnikom wszelkie wymagania (np. zdrowotne, wiekowe) oraz zapewnia odpowiednie zabezpieczenie (np. pomoc medyczną, ubezpieczenie OC), jeśli charakter wydarzenia tego wymaga.

7. Warunki finansowania: Jeśli wydarzenie opiera się na mechanizmie „wyzwania” (np. sponsor płaci za wynik uczestnika), zasady te są spisane i zrozumiałe dla obu stron przed startem.

8. Procedury zwrotu środków: Podmiot posiada wypracowane procedury na wypadek odwołania wydarzenia lub niemożności spełnienia świadczeń wzajemnych wobec partnerów biznesowych, regulujące kwestie zwrotu lub przeksięgowania środków.

9. Etyczne pozyskiwanie fantów i nagród: Podmiot dba, aby przedmioty prze-kazywane na aukcje lub loterie pochodziły z etycznych źródeł i nie stały w sprzeczności z misją organizacji.

10. Raportowanie po wydarzeniu: Po zakończeniu wydarzenia podmiot publikuje informację o rezultatach, np. w mediach społecznościowych lub na stronie.

## Polecenie zapłaty (Direct Debit) i darowizny regularne

### Wprowadzenie i cel

Polecenie zapłaty to jedna z najskuteczniejszych metod budowania stabilności finansowej organizacji poprzez regularne wsparcie od darczyńców. Ze względu na automatyczny charakter płatności i konieczność przetwarzania wrażliwych danych bankowych obszar ten wymaga najwyższych standardów etycznych i proceduralnych.

Nadrzędnym celem niniejszych regulacji jest ochrona darczyńcy oraz zapewnienie, że każda decyzja o ustanowieniu płatności cyklicznej jest w pełni świadoma, dobrowolna i bezpieczna. Standardy te mają na celu minimalizowanie ryzyka nadużyć, ochronę osób wrażliwych oraz zapewnienie pełnej zgodności z przepisami o usługach płatniczych i ochronie danych osobowych.

### Kluczowe pojęcia

**Polecenie zapłaty (Direct Debit):** Metoda płatności pozwalająca organizacji na automatyczne pobieranie ustalonej kwoty z konta darczyńcy w regularnych odstępach czasu, po uzyskaniu jego uprzedniej zgody.

Dyrektywa PSD2 (Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2015/2366 z dnia 25.11.15 r. w sprawie usług płatniczych w ramach rynku wewnętrznego): Europejskie przepisy regulujące rynek usług płatniczych. Ich celem jest zwiększenie bezpieczeństwa płatności elektronicznych oraz ochrona konsumentów (w tym darczyńców) na jednolitym rynku unijnym.

**Trwały nośnik:** Nośnik informacji (np. e-mail, SMS, papierowy formularz), który pozwala darczyńcy przechowywać i odtwarzać otrzymane dane w niezmienionej formie.

**Direct Debit Confirmation:** Oficjalne potwierdzenie ustanowienia cyklicznej darowizny, przesyłane darczyńcy po zakończeniu procesu rejestracji.

#### Wymóg minimalny i praktyczna interpretacja

##### A. Wymogi wobec Fundraiser'a

1. Przejrzystość informacji: Fundraiser przekazuje pełne informacje o zasadach darowizny ustnie oraz na trwałym nośniku. Obowiązkowo informuje o łącznych kosztach rocznych oraz o przysługującym prawie do anulowania subskrypcji w dowolnym momencie.

2. Weryfikacja intencji: Fundraiser uzyskuje jasne potwierdzenie, zadając pytanie wprost: „Czy chce Pan/Pani potwierdzić ustanowienie comiesięcznej darowizny w kwocie X?”. Zakazane jest stosowanie domyślnych zgód.

3. Etyka i dobrowolność: Niedopuszczalne jest wywieranie presji, straszenie lub manipulacja emocjonalna. Odmowa wsparcia jest przyjmowana z szacunkiem i bez dalszej perswazji.

4. Ochrona osób wrażliwych: Jeśli fundraiser ma wątpliwość, czy rozmówca w pełni rozumie mechanizm płatności cyklicznej (np. ze względu na wiek lub stan zdrowia), ma obowiązek przerwać proces i nie przyjmować darowizny.

5. Identyfikacja i profesjonalizm: Każdy fundraiser posiada czytelny identyfikator (imię, nazwa organi-

zacji, numer kontaktowy) oraz posiada podstawową wiedzę z zakresu RODO, PSD2 i etyki kontaktu.

##### B. Wymogi wobec podmiotu

1. Bezpieczeństwo danych: Organizacja gwarantuje, że dane bankowe są przetwarzane zgodnie z rygorystycznymi standardami technicznymi i prawnymi (RODO/PSD2), chroniąc je przed nieuprawnionym dostępem.

2. Weryfikacja i potwierdzenie: Po ustanowieniu darowizny podmiot niezwłocznie wysyła darczyńcy „Direct Debit Confirmation”. Potwierdzenie zawiera dane kontaktowe (telefon, e-mail, formularz www) umożliwiające łatwą zmianę lub odwołanie zgody.

3. Łatwość rezygnacji: Procedura odstąpienia od darowizny jest prosta, jednoznaczna i nie nakłada na darczyńcę dodatkowych trudności.

4. Kontrola jakości: Organizacja prowadzi systematyczne audyty pracy fundraiserów (np. metodą „mystery shopping” lub weryfikacji telefonicznej), aby sprawdzać zgodność ich działań z kodeksem etycznym.

5. Dostęp do informacji: Podmiot umożliwia darczyńcy stały dostęp do informacji o statusie jego wpłat i celach, na jakie są one wydatkowane.

## Fundraising cyfrowy

### Wprowadzenie i cel

Technologia odgrywa znaczącą rolę w fundraisingu. Podmioty realizują swoje cele, wykorzystując szeroki wachlarz narzędzi cyfrowych, takich jak:

- własne serwisy i bramki płatnicze na stronach internetowych,
- platformy crowdfundingowe i kampanie w mediach społecznościowych,
- e-mail fundraising,
- wydarzenia fundraisingowe online,
- licytacje charytatywne online,
- mikrodonacje (darowizny przy okazji transakcji online),
- procent od wartości transakcji online.

### Środki zbierane za pośrednictwem narzędzi cyfrowych mogą trafić:

- bezpośrednio do organizacji,

- do osoby lub osób prowadzących zbiórkę, które prześlą ją organizacji,
- do beneficjenta, który nie jest organizacją.

Niniejszy kodeks skierowany jest przede wszystkim do organizacji oraz platform kształtujących standardy e-fundraisingu. Szczególna odpowiedzialność spoczywa na podmiotach rozpoznawalnych i wpływowych – ich decyzje dotyczące wyboru partnerów technologicznych wyznaczają wzorce dla całego sektora i dla osób prywatnych.

Wybór partnerów, którzy stosują niejasne systemy prowizyjne lub opierają komunikację wyłącznie na radykalnych emocjach, obniża zaufanie do całego sektora i uderza we wszystkich interesariuszy procesu.

Nadrzędnym celem niniejszych zasad jest zapewnienie pełnej transparentności fundraisingu cyfrowego poprzez stosowanie najwyższych standardów przetwarzania i bezpieczeństwa informacji o darczyń-

cach, jasne komunikowanie kosztów i prowizji związanych z obsługą zbiórek oraz transparentne zasady współpracy z zewnętrznymi dostawcami technologii i platformami crowdfundingowymi.

#### Kluczowe pojęcia

**Crowdfunding (finansowanie społecznościowe):** Model pozyskiwania środków polegający na gromadzeniu wpłat od dużej liczby osób za pośrednictwem dedykowanych serwisów internetowych na realizację konkretnego projektu.

**Platforma crowdfundingowa:** Serwis internetowy działający jako pośrednik między organizatorem zbiórki a społecznością darczyńców, udostępniający narzędzia do wpłat i komunikacji.

**Mikrodonacje:** Drobne kwoty przekazywane zazwyczaj „przy okazji” innych operacji finansowych, np. zakupów czy transakcji bankowych.

**Bramka płatnicza (operator płatności):** System informatyczny umożliwiający bezpieczną obsługę transakcji bezgotówkowych (karty, Blik, szybkie przelewy) bezpośrednio na stronie podmiotu.

#### Wymóg minimalny i praktyczna interpretacja

##### A. Wymogi wobec podmiotu

1. Jasny cel zbiórki: Podmiot precyzyjnie określa cel zbiórki i informuje, czy jest to akcja jednorazowa, czy wsparcie działań stałych. Cel nie jest zmieniany bez powiadomienia darczyńców. W sytuacjach losowych wymuszających zmianę przeznaczenia środków podmiot niezwłocznie publikuje stosowne wyjaśnienie.

2. Bezpieczeństwo danych (Polityka prywatności): Podmiot posiada i udostępnia aktualną politykę prywatności. Dokument jasno wskazuje, jakie dane są przetwarzane, przy użyciu jakiego oprogramowania oraz komu są przekazywane (np. operatorom płatności) zgodnie z RODO.

3. Regulamin darowizn: W szczególności w przypadku podmiotów, które nie mają jeszcze wypracowanych procedur, dobrą praktyką jest opracowanie i opublikowanie regulaminu darowizn określającego zasady przekazywania środków, ścieżkę reklamacyjną oraz sposób rezygnacji z subskrypcji lub dalszej komunikacji.

4. Standard komunikacji cyfrowej: Podmiot regularnie informuje o postępach zbiórki i efektach działań, wykorzystując dostępne narzędzia.

5. Etyczny wybór partnerów technologicznych: Podmiot dobiera platformy i dostawców usług płatniczych w sposób zgodny ze swoimi wartościami. Unika współpracy z podmiotami stosującymi manipulacyjne techniki sprzedaży lub agresywne komunikaty oparte wyłącznie na wzbudzaniu poczucia winy.

6. Transparentność kosztów i prowizji: Podmiot korzysta z usług partnerów, którzy w sposób czytelny informują darczyńcę o kosztach obsługi transakcji lub dobrowolnych opłatach na rzecz platformy.

7. Regulacje wydarzeń online: Prowadząc wydarzenia online (aukcje, licytacje), podmiot musi zamieścić regulamin, który jasno określa obowiązki stron uczestniczących w danym wydarzeniu z zaznaczeniem obowiązków podatkowych oraz opisem, jak będzie księgowana dana wpłata.

8. Model crowdfundingu: W kampaniach opartych na nagrodach podmiot jednoznacznie określa, czy wpłata jest darowizną z upominkiem, czy sprzedażą produktu (przedsprzedażą), co ma kluczowe znaczenie dla obowiązków księgowych i podatkowych.

9. Niezależność cyfrowa: Podmiot powinien unikać umów o wyłączność z platformami. Podmiot powinien dbać o zabezpieczenie swoich praw do bazy darczyńców oraz swobodę prowadzenia własnych kanałów komunikacji.

## Współpraca finansowa z firmami

### Wprowadzenie i cel

Partnerstwa z sektorem biznesowym stanowią kluczowy filar nowoczesnego fundraisingu. Współpraca ta przynosi obopólne korzyści i realnie wzmacnia wpływ społeczny organizacji, a jej oparcie na etyce pozwala na budowanie stabilnych, długofalowych relacji.

Katalog narzędzi fundraisingowych we współpracy z firmami obejmuje między innymi:

- Sponsoring.
- Darowizny celowe i ogólne.
- Wsparcie rzeczowe – darowizny w formie sprzętu, produktów lub materiałów.
- Marketing społecznie zaangażowany (CRM – Cause Related Marketing) – wspólne działania promocyjne łączące sprzedaż z celem społecznym.

- Programy grantowe – realizacja wspólnych konkursów i projektów finansowanych przez partnera.
- Wolontariat i zbiórki pracownicze – angażowanie zespołu firmy w pomoc na rzecz organizacji.
- Payroll Giving – program regularnych wpłat charytatywnych bezpośrednio z wynagrodzeń pracowników.
- Sprzedaż dobrowolna – zakup produktów lub usług, z których dochód wspiera misję podmiotu.
- Mikrodonacje – drobne kwoty przekazywane zazwyczaj „przy okazji” innych operacji finansowych, np. zakupów czy transakcji bankowych.
- Wydarzenia partnerskie – organizacja wspólnych inicjatyw integrujących oba sektory.

Celem tych zasad jest zapewnienie, aby współpraca między podmiotami a firmami była uczciwa, przejrzysta i bezpieczna dla obu stron. Wprowadzone standardy służą maksymalizacji korzyści społecznych, przy jednoczesnym minimalizowaniu ryzyka nieporozumień, konfliktów interesów oraz dbałości o pełną transparentność podejmowanych działań.

#### Kluczowe pojęcia

**Darowizna:** Przekazanie środków pieniężnych przez firmę na rzecz organizacji, bez oczekiwania świadczenia wzajemnego (np. eksponowania logo firmy, reklamy) ze strony organizacji. Jest to wsparcie przeznaczone bezpośrednio na cele statutowe lub darowizna celowa, np. na określony program/działanie.

**Sponsoring:** Umowa, w której organizacja zobowiązuje się do świadczenia wzajemnego (np. eksponowania logo firmy, reklamy) w zamian za wsparcie finansowe. Transakcja ta wymaga zarejestrowanej działalności gospodarczej przez organizację i podlega opodatkowaniu.

#### Wymóg minimalny i praktyczna interpretacja

##### A. Wymogi wobec podmiotu

1. Spójność wartości: Podmiot przed rozpoczęciem współpracy sprawdza, czy działalność partnera biznesowego jest zgodna z jego misją i wartościami.

2. Zasady współpracy z firmami: Podmiot posiada jasno określone zasady współpracy, w tym listę branż,

z którymi nie podejmuje działań, aby chronić zaufanie darczyńców i odbiorców.

3. Forma współpracy: Podmiot jasno określa formę współpracy (np. darowizna, sponsoring, sprzedaż usługi) i stosuje rozliczenia zgodne z prawem oraz przepisami podatkowymi.

4. Umowy pisemne: W przypadku świadczeń wzajemnych organizacja zawiera pisemną umowę z partnerem biznesowym.

5. Wykorzystanie informacji i logo podmiotu: Umowy jasno określają zasady informowania o współpracy. Logo podmiotu nie jest używane wyłącznie w celach komercyjnych bez realnego wsparcia działań statutowych.

6. Realizacja zobowiązań: Podmiot rzetelnie wywiązuje się ze wszystkich zapisów umownych.

7. Oznaczanie partnerstw: Partnerstwa i treści sponsorowane są zawsze wyraźnie oznaczone.

8. Transparentność komunikacji: Wszystkie materiały, wydarzenia i treści wspierane przez firmy zawierają jasną informację o charakterze współpracy, aby uniknąć ukrytego marketingu.

9. Raportowanie efektów: Podmiot przekazuje partnerowi rzetelne i sprawdzone informacje o efektach wspólnych działań.

10. Wskaźniki efektywności: Informacje dla firmy obejmują rezultaty merytoryczne, komunikacyjne oraz krótkie rozliczenie finansowe zgodne z celem wsparcia.

11. Terminowość i komunikacja: Podmiot dotrzymuje ustalonych terminów kontaktu, a w razie trudności informuje partnera i proponuje rozwiązania.

12. Niezależność podmiotu: Współpraca finansowa nie narusza bezstronności podmiotu ani nie wpływa na jego stanowisko w kwestiach publicznych związanych z misją.

13. Ochrona danych: Podmiot nie przekazuje firmom danych osobowych darczyńców, sympatyków ani beneficjentów. Komunikacja odbywa się zgodnie z RODO i polityką prywatności podmiotu.

14. Transparentność wydarzeń: Przy wspólnych wydarzeniach role i odpowiedzialności podmiotu oraz partnera biznesowego są jasno określone i czytelne dla uczestników.

## Fundraising testamentowy

### Wprowadzenie i cel

Fundraising testamentowy to specyficzna forma fundraisingu, której towarzyszą liczne dylematy

etyczne i moralne oraz potencjalne ryzyka związane z działaniami podmiotów i fundraiserów.

Głównym celem regulacji dotyczących darowizn w testamentach jest zapewnienie, że pozyskiwanie zapisów testamentowych na rzecz podmiotu odbywa się w sposób dobrowolny, odpowiedzialny oraz z należytym szacunkiem dla woli testatora. Wydatkowanie tych środków jest zgodne z zamysłem darczyńcy (testatora).

### Kluczowe pojęcia

**Fundraising testamentowy:** Obejmuje etyczne praktyki i działania komunikacyjne zmierzające do pozyskania dobrowolnych zapisów w testamencie na rzecz realizacji misji podmiotu. Kluczowym aspektem jest tu bezinteresowność: podmiot nie jest zobowiązany do zapewnienia testatorowi utrzymania, opieki ani oferowania jakichkolwiek innych usług lub korzyści materialnych w zamian za przyszły zapis. Jest to akt darowizny opartej na wartościach, a nie transakcja usługowa.

**Umowa dożywocia:** Specyficzna umowa cywilnoprawna, na mocy której następuje przeniesienie własności nieruchomości na podmiot w zamian za dożycie-utrzymanie zbywcy (beneficjenta). Zobowiązanie podmiotu obejmuje zazwyczaj zapewnienie mieszkania, wyżywienia, ubrania oraz opieki w chorobie. Ze względu na swój wzajemny i zobowiązaniowy charakter umowy dożywocia nie są traktowane jako element fundraisingu testamentowego, lecz jako operacje o charakterze cywilnoprawnym, obciążone konkretnym świadczeniem zwrotnym.

**Umowa darowizny z ustanowieniem służebności osobistej:** Umowa, w której darczyńca przekazuje określony majątek (najczęściej nieruchomość) podmiotowi, zastrzegając dla siebie prawo do dalszego korzystania z tego majątku (np. dożywotniego mieszkania w przekazanym domu). W odróżnieniu od fundraisingu testamentowego bez ustanowienia służebności osobistej podmiot przyjmuje tu zobowiązanie do świadczenia określonych korzyści na rzecz darczyńcy. Podobnie jak umowa dożywocia rozwiązanie to nie jest klasyfikowane jako fundraising testamentowy, ponieważ zawiera element bezpośredniego świadczenia wzajemnego na rzecz osoby przekazującej majątek.

### Wymóg minimalny i praktyczna interpretacja

#### A. Wymogi wobec Fundraiser

1. Dobrowolność decyzji: Fundraiser zapewnia, że pozyskiwanie zapisów testamentowych odbywa się wyłącznie na zasadzie pełnej dobrowolności testatora, bez jakiegokolwiek presji.

2. Zdolność do świadomej decyzji: Fundraiser rezygnuje z prób pozyskania zapisów testamentowych od osób, które wskazują brak zdolności do świadomego podejmowania decyzji.

3. Unikanie nacisku: Fundraiser unika sytuacji, w których zapis testamentowy mógłby zostać uzyskany przez groźbę, manipulację, wywarcie nadmiernego nacisku lub wykorzystanie zależności.

4. Ostrożność wobec grup szczególnie wrażliwych: Podmiot zachowuje szczególną ostrożność, gdy prosi o zapis testamentowy swoich pracowników i wolontariuszy lub beneficjentów, zwłaszcza gdy są to osoby starsze, nieuleczalnie chore czy o ograniczonej sprawności umysłowej.

5. Przejrzystość na spotkaniach: Podczas umawiania spotkań z testatorem fundraiser:

- informuje o celu spotkania przed przyjęciem zaproszenia od potencjalnego testatora,
- wyraża zgodę na obecność osób trzecich na spotkaniu, jeśli taka jest wola testatora,
- szanuje prawo testatora do zakończenia spotkania w dowolnym momencie.

6. Poufność i anonimowość testatora: Podmioty chronią poufność informacji zarówno o zamiarze sporządzenia testamentu przez testatora, jak i o treści testamentu, zgodnie z wolą testatora.

7. Świadoma zgoda na upublicznienie danych: Podmioty uzyskują świadomą zgodę testatora na jakiegokolwiek formy uhonorowania go lub upublicznienia jego danych, respektując jego prawo do zachowania anonimowości.

8. Zachowanie neutralne i bezpieczne w procesie: Fundraiserzy udzielają informacji ogólnych o formach testamentów oraz danych podmiotu, które powinny być uwzględnione w testamencie (tj. formy testamentów i zapisów testamentowych, dane podmiotu, które należy wpisać w testamencie w przypadku wyboru go przez testatora).

9. Doradztwo prawne: Fundraiserzy nie udzielają porad prawnych, nie wskazują najlepszych rozwiązań, nie tworzą lub nie proponują zapisów testamentowych. Dobrą praktyką jest skierowanie testatorów do zewnętrznych, niezależnych specjalistów w celu uzyskania profesjonalnej porady prawnej.

10. Rola fundrainera w procesie zapisu testamentu: Fundraiser nie pełni roli mediatora między testatorem a jego rodziną. Odmawia przekazania informacji rodzinie o nieuwzględnieniu ich w testamencie czy wyjaśnienia powodów takiej decyzji. Nie prosi testatora o przepisanie spadku dla siebie.

11. Kopia testamentu: Fundraiser prosi testatora o przekazanie kopii lub odpisu testamentu po jego

sporządzeniu. Testator ma prawo odmówić przekazania dokumentu.

12. Informowanie przełożonych: Jeśli fundraiser pozyska informację, że zostanie uwzględniony w testamencie testatora, każdorazowo informuje osobę przełożoną.

#### B. Wymogi wobec podmiotu:

1. Finansowanie doradztwa prawnego i notarialnego: Podmiot może w całości lub w części pokryć koszty porady prawnej lub sporządzenia testamentu, pod warunkiem zachowania pełnej niezależności testatora. Podmiot jest zobowiązany zapewnić testatora, że sfinansowanie tych usług nie obli-guje go do dokonania zapisu na rzecz organizacji. Testator ma zapewnioną całkowitą swobodę w wyborze prawnika lub notariusza.

2. Zalecenia dotyczące specjalistów: Podmiot może wskazać testatorowi listę zaufanych profesjonalistów w kwestiach prawa spadkowego. Dobrą praktyką jest zachęcanie testatora do skorzystania z zewnętrznych i niezależnych specjalistów.

3. Zapis testamentowy na określony cel: Podmiot dokłada starań, aby zapis testamentowy został prze-

znaczony na wskazany cel. Możliwości realizacji celu mogą być ograniczone w przypadkach, gdy:

- cel został wcześniej zrealizowany,
- cel jest niezgodny z celami i strategią podmiotu,
- podmiot zrezygnował z realizacji celu lub dokonał jego rewizji,
- cel przestał być skutecznym sposobem realizacji misji podmiotu,
- kwota zapisu testamentowego przewyższa kwotę potrzebną do realizacji celu.

4. Informowanie testatora: Jeśli podmiot nie może przeznaczyć zapisu testamentowego na wskazany cel, bez zbędnej zwłoki informuje o tym testatora.

5. Kopia testamentu: Posiadanie kopii testamentu przez podmiot jest korzystne dla weryfikacji celów zapisu.

6. Prawo do odmowy przyjęcia spadku: Podmiot ma prawo nie przyjąć spadku, zwłaszcza w sytuacjach, gdy:

- zapis testamentowy prowadzi do konfliktu z innymi zapisobiercami,
- zapis wiąże się z koniecznością spłaty zadłużenia.

## Rozpatrywanie skarg i procedura odwoławcza

### Wprowadzenie i cel

Zaufanie darczyńców jest najcenniejszym kapitałem sektora społecznego. System rozpatrywania skarg stanowi kluczowe narzędzie weryfikacji standardów e-fundraisingu oraz działań terenowych w praktyce. Procedura ta pozwala na identyfikację naruszeń, naprawę szkód oraz ciągle doskonalenie jakości działań organizacji korzystających ze znaku „Wzorowy fundraising”.

Nadrzędnym celem niniejszej procedury jest zapewnienie osobom fizycznym re-alnej ścieżki zgłaszania nieprawidłowości oraz stworzenie jasnych ram postępowania wyjaśniającego. Proces ten nie służy karaniu fundraiserów, lecz wspieraniu organizacji w budowaniu profesjonalnych i etycznych procedur zarządzania fundraisingiem.

### Kluczowe pojęcia

**Organizacja Certyfikująca:** Podmiot odpowiedzialny za nadzór nad standardami etycznymi i przyznawanie znaku jakości.

**Skarga:** Pisemne zgłoszenie dotyczące naruszenia standardów (np. brak szacunku dla darczyńcy, brak transparentności finansowej, ignorowanie próby zaprzestania kontaktu).

**Środki zaradcze:** Działania naprawcze, do których podjęcia zobowiązuje się organizacja w celu wyeliminowania błędu i zadośćuczynienia darczyńcy.

**Zasada prawdopodobieństwa:** Podstawa podejmowania decyzji o naruszeniu, oparta na zgromadzonych dowodach wskazujących, że zaistnienie błędu jest bardziej prawdopodobne niż jego brak.

### Wymóg minimalny i praktyczna interpretacja

#### A. Warunki złożenia skargi

1. Próba polubowna: Skarga jest przyjmowana dopiero po wcześniejszym kontakcie z organizacją i wobec braku satysfakcjonującego rozwiązania sprawy przez osoby za nią odpowiedzialne.

2. Forma i termin: Zgłoszenie jest przesyłane za pomocą oficjalnego formularza online. Rekomenduje

się składanie skarg niezwłocznie po zdarzeniu, co ułatwia ich rzetelną weryfikację.

3. Zakres podmiotowy: Skargi mogą dotyczyć wyłącznie organizacji posiadających aktualną certyfikację „Wzorowy fundraising (nazwa robocza)”.

#### B. Etapy postępowania wyjaśniającego

1. Etap 1 – Ocena formalna (do 4 tygodni): Sprawdzenie, czy skarga podlega jurysdykcji i czy istnieją wstępne przesłanki naruszenia standardów.

2. Etap 2 – Dochodzenie (do 3 miesięcy): Gromadzenie dowodów (nagrania, korespondencja, oświadczenia) zarówno od skarżącego, jak i od organizacji.

3. Etap 3 – Wstępna decyzja: Przekazanie ustaleń obu stronom. Mają one 4 tygodnie na zgłoszenie uwag lub dodatkowych dowodów.

4. Etap 4 – Decyzja ostateczna: Wydanie orzeczenia wraz z uzasadnieniem i ewentualnym wskazaniem środków zaradczych.

#### C. Środki zaradcze i konsekwencje

1. Działania naprawcze: Jeśli skarga jest uzasadniona, organizacja może zostać zobowiązana do:

- zaprzestania naruszeń i oficjalnych przeprosin,

- przekazania zadośćuczynienia poszkodowanemu,

- skierowania personelu na dodatkowe szkolenia etyczne,

- czasowego zawieszenia danej kampanii fundraisingowej.

2. Sankcje za niewdrożenie: W przypadku zignorowania zaleceń organizacja może utracić znak jakości, zostać usunięta z katalogu zweryfikowanych podmiotów, a sprawa może trafić do organów nadzoru (np. UOKiK, PUODO).

3. Odpowiedzialność statutowa: Za naruszenia odpowiada organizacja jako całość i jej zarząd, a nie indywidualni fundraiserzy.

#### Transparentność i publikacja

1. Rejestr skarg: Informacje o uzasadnionych skargach (nazwa organizacji, charakter naruszenia, wynik sprawy) są publikowane na stronie internetowej przez okres 2 lat.

2. Ochrona prywatności: Dane osobowe osoby skarżącej podlegają pełnej ochronie i nigdy nie są publikowane w raportach ogólnodostępnych.



**Robert Kawałko**

## Etyka to przyszłość fundraisingu

W fundraisingu wielu mówi „Najważniejsze są dobre intencje”. To prawda, bez nich nie ma sensu zaczynać. Ale same intencje to na pewno za mało. Można chcieć dobrze, a jednocześnie działać tak, że darczyńca czuje się przyciśnięty, zdezorientowany, potraktowany jak portfel na nogach. Albo po prostu zapomniany (to najczęściej). Spójrzcie na opinie wystawione w internecie organizacjom aktywnie zbierającym fundusze. Oto cytaty z jednego z wpisów: „Koszmar! Notoryczne telefony z różnych numerów. Wielokrotne prośby o usunięcie mnie z bazy nie działają.”

Nie tędy droga. Przyszłość fundraisingu nie leży w coraz sprytniejszych czy nachalnych technikach, tylko w **dobrych praktykach**, które budują zaufanie.

### Zaufanie nie bierze się z deklaracji

Wyobraź sobie, że idziesz do lekarza, a on mówi: „Proszę się nie martwić, ja naprawdę chcę dla pana dobrze”. Brzmi miło, ale dopiero kiedy widzisz, że bada dokładnie, tłumaczy, nie spieszy się i nie wciska niepotrzebnych badań – zaczynasz mu wierzyć.

W fundraisingu jest tak samo. Darczyńcy nie oceniają nas po tym, co mówimy o wartościach, tylko po tym, jak się zachowujemy. Czy mówimy jasno? Czy nie naciskamy? Czy szanujemy odmowę? Czy potrafimy powiedzieć „nie wiem”? To właśnie te drobne, codzienne wybory budują wiarygodność.

### Świat się zmienił – darczyńcy też

Jeszcze kilkanaście lat temu ludzie wpłacali, bo „trzeba pomagać”. Najwięcej zależało od emocji. Dziś też chcą czuć entuzjazm, ale chcą też wiedzieć:

- komu pomagają,
- jak działa organizacja,
- ile kosztuje pozyskanie środków,
- czy ich dane są bezpieczne,
- czy ktoś nie próbuje ich zmanipulować.

Darczyńcy są bardziej świadomi, bardziej wymagający i mają więcej możliwości sprawdzenia organizacji niż kiedykolwiek wcześniej. Jedno nieetyczne zachowanie potrafi roznieść się po internecie szybciej niż dobra kampania. Nawet po kilkunastu latach pamiętamy nazwy skompromitowanych fundacji i nazwiska ich liderów.

To nie jest powód do strachu. To jest szansa. Bo organizacje, które grają fair, zyskują przewagę.

### Etyka to nie hamulec – to silnik

Czasem słyszę od fundraiserów: „Gdybym miał trzymać się wszystkich zasad, niczego bym nie zebrał”. To mit. Etyka nie ogranicza – ona ułatwia pracę.

Przykład? Fundraiser, który nie naciska, nie musi potem „odkręcać” relacji. Darczyńca, który nie czuje się zmanipulowany, chętniej wraca. A organizacja, która jasno mówi o kosztach, nie musi się tłumaczyć, gdy ktoś zapyta o prowizje.

Etyczne praktyki działają jak dobre buty w górach – może nie sprawią, że wejdiesz szybciej, ale sprawią, że wejdiesz bez kontuzji i będziesz chciał wrócić.

### Dobre praktyki to codzienne wybory

Etyka nie dzieje się w wielkich deklaracjach. Ona dzieje się:

- w rozmowie na ulicy, kiedy fundraiser widzi, że ktoś nie rozumie polecenia zapłaty i rezygnuje z przyjęcia darowizny,
  - w biurze, kiedy ktoś mówi: „Nie obiecujemy tego, bo nie mamy na to wpływu”,
  - w mailu, w którym organizacja jasno tłumaczy, jak działa jej model wynagrodzeń,
  - w decyzji, by nie brać współpracy z agencją, która „robi wyniki”, ale kosztem presji na darczyńców.
- To są te momenty, które budują reputację na lata.

### Dlaczego etyka staje się standardem, a nie dodatkiem

Powody są następujące:

#### 1. Darczyńcy chcą przejrzystości

Nie wystarczy powiedzieć „jesteśmy uczciwi”. Trzeba to pokazać – w procedurach, w komunikacji, w zachowaniu fundraiserów.

#### 2. Organizacje chcą stabilności

A stabilność daje tylko długofalowe zaufanie. Jednorazowe „skuteczne” akcje oparte na presji to krótkotrwały zysk i długotrwała szkoda.

#### 3. Fundraiserzy chcą pracować w zgodzie ze sobą

Coraz więcej osób w branży mówi wprost: „Nie chcę robić rzeczy, które są skuteczne, ale nie fair”. Etyka chroni przed wypaleniem.

#### 4. Prawo staje się coraz bardziej wymagające

RODO, PSD2, standardy płatności – to wszystko wymusza profesjonalizację. Etyka pomaga się w tym odnaleźć.

**Etyka to przyszłość, bo ludzie chcą być traktowani po ludzku**

Fundraising to nie sprzedaż, nawet jeśli umiejętności typu sprzedażowego bardzo się tu przydają. To zaproszenie do wspólnego działania. A ludzie chcą wspierać organizacje, które:

- mówią prawdę,
- nie naciskają,
- szanują ich decyzje,
- dbają o ich dane,
- traktują ich jak partnerów, a nie target.

To nie jest skomplikowane. To jest po prostu ludzkie.

**Dobre intencje to początek. Dobre praktyki to droga.**

Można mieć najlepsze serce na świecie, ale jeśli działa się chaotycznie, niejasno albo pod presją wyniku – łatwo skrócić w stronę zachowań, które ranią darczyńców i niszczą reputację organizacji.

Dlatego przyszłość fundraisingu to nie „więcej technik”, tylko więcej odpowiedzialności. Nie „więcej trików”, tylko więcej przejrzystości. Nie „więcej presji”, tylko więcej relacji.

Etyka nie jest dodatkiem do fundraisingu. Etyka jest fundraisingiem – takim, który działa dziś i będzie działał jutro.



**Grzegorz Turniak**

## Networking z klasą

Kilka refleksji dla fundraiserów budujących relacje, które mają znaczenie

Networking w fundraisingu bywa mylnie rozumiany. Jedni widzą w nim wyłącznie narzędzie do pozyskiwania środków, inni traktują go jako konieczność wpisaną w rolę zawodową. Tymczasem jego prawdziwa siła leży gdzie indziej — w budowaniu relacji opartych na zaufaniu, wiarygodności i wzajemnym szacunku. A to oznacza jedno: networking może być skuteczny tylko wtedy, gdy jest uczciwy.

Ale co właściwie oznacza uczciwość w budowaniu sieci kontaktów? I z jakimi wyzwaniem mierzą się fundraiserzy, którzy chcą działać etycznie w świecie relacji, interesów i często dużych emocji?

### Uczciwość zaczyna się od intencji

Pierwszym krokiem jest odpowiedź na proste, choć nie zawsze wygodne pytanie: po co buduję tę relację?

Jeśli jedynym celem jest szybkie „załatwienie sprawy”, rozmówca prędzej czy później to wyczuje. Ludzie mają bardzo dobrą intuicję w rozpoznawaniu instrumentalnego traktowania. Uczciwy networking zaczyna się tam, gdzie pojawia się autentyczna ciekawość drugiej osoby i gotowość do budowania relacji, która ma wartość także poza jedną transakcją czy projektem.

Fundraiser, który chce działać w zgodzie ze sobą, powinien regularnie sprawdzać swoje motywacje: czy jestem tu tylko po zasób, czy po relację?

### Jak dbać o poczucie własnej uczciwości

W pracy fundraisingowej łatwo wpaść w pułapkę nadmiernych obietnic. Presja wyników, potrzeby organizacji i oczekiwania otoczenia mogą skłaniać do przedstawiania rzeczywistości w zbyt optymistycznym świetle. Dlatego kluczowa jest zasada transparentności — mówienie jasno o celach, możliwościach i ograniczeniach. Uczciwość wobec siebie oznacza także umiejętność powiedzenia „nie wiem”, „sprawdzę” albo „to może być trudne do zrealizowania”.

Paradoksalnie to właśnie taka postawa buduje największe zaufanie. Ludzie nie oczekują perfekcji, ale spójności. Pomaga też prosta praktyka: jeśli coś, co planuję powiedzieć lub zrobić, nie byłoby dla mnie komfortowe, gdyby zostało publicznie ujawnione — warto się zatrzymać.



Warto unikać pułapek, które pojawiają się na eventach

1. udawanie, że pamiętamy skąd się znamy - lepiej powiedzieć: Proszę mi przypomnieć kiedy się poznaliśmy.

2. nieszczerzy podziw - zamiast pochlebstwa: jesteście świetną firmą - powiedzieć: Pewnie nietatwo prowadzić biznes w tak dynamicznych czasach.

3. udawane zaproszenia, a potem unikanie kontaktu. No cóż, nie każdy potrafi być asertywny. Lepiej powiedzieć: przepraszam, nie dam rady się spotkać, ponieważ obecnie mamy inne priorytety.

### Jak rozpoznać nieuczciwość w relacjach

Fundraiserzy często działają w środowisku, gdzie spotykają się różne interesy i style działania. Umiejętność zauważenia sygnałów ostrzegawczych jest ważną kompetencją.

Do najczęstszych należą:

- niejasne deklaracje i unikanie konkretów,
- presja na szybkie decyzje bez czasu na analizę,
- próby omijania procedur lub zasad organizacji,
- niespójność między słowami a działaniami,

- budowanie relacji wyłącznie „po coś”, bez gotowości do dialogu.

Reakcja nie musi być konfrontacyjna. Często wystarczy doprecyzowanie ustaleń, podsumowanie rozmowy lub przeniesienie komunikacji na bardziej formalny poziom. Uczciwy networking to także umiejętność stawiania granic.

#### Jak unikać sytuacji prowadzących do nieuczciwości.

Najlepszą strategią jest projektowanie procesu relacji tak, aby minimalizować przestrzeń na niejasności. Pomaga w tym:

- jasne komunikowanie zasad współpracy,
- dokumentowanie ustaleń,
- transparentność decyzji,
- oddzielanie relacji osobistych od formalnych zobowiązań,
- konsultowanie trudnych sytuacji wewnątrz zespołu.

Warto pamiętać, że większość problemów etycznych nie zaczyna się od złych intencji, lecz od braku klarowności. Im więcej światła w procesie, tym mniej przestrzeni na nieporozumienia.

#### Uczciwe reprezentowanie organizacji.

Fundraiser jest ambasadorem — nie tylko misji, ale też wartości organizacji. To oznacza odpowiedzialność za sposób komunikowania, obietnice i styl budowania relacji.

Uczciwa reprezentacja polega na:

- mówieniu o misji w sposób rzetelny, bez manipulowania emocjami,
- nieobięcywaniu efektów, na które nie ma się wpływu,
- szanowaniu decyzji darczyńców — także odmowy,
- dbaniu o długofalową relację, a nie jednorazowy sukces,
- pamiętaniu, że reputacja buduje się latami, a traci bardzo szybko.

W praktyce oznacza to myślenie w perspektywie: czy ta decyzja wzmocni zaufanie do naszej organizacji za rok, za pięć lat?

Uczciwy networking daje coś więcej niż skuteczność.

Warto też powiedzieć jasno: uczciwość w relacjach nie jest tylko obowiązkiem etycznym — jest ogromnym źródłem komfortu psychicznego i satysfakcji z pracy.

Fundraiserzy, którzy działają w zgodzie ze swoimi wartościami, rzadziej doświadczają wypalenia i napięcia. Nie muszą pamiętać, komu co obiecali, nie czują ciężaru niedopowiedzeń ani presji utrzymywania wizerunku, który nie jest spójny z rzeczywistością. Mogą skupić się na tym, co naprawdę ważne — budowaniu relacji wokół misji, która ma sens.

Co więcej, uczciwy networking przyciąga właściwych ludzi. Osoby, które podzielają podobne wartości, szybciej decydują się na współpracę, a relacje są głębsze i trwalsze.

#### Relacje oparte na zaufaniu budują kapitał na lata

W fundraisingu efekty rzadko pojawiają się natychmiast. Często największe rezultaty są konsekwencją relacji budowanych latami — rozmów, spotkań, małych gestów i konsekwentnej obecności.

Uczciwość działa tu jak procent składany. Każda rzetelna rozmowa, każda dotrzymana obietnica i każda transparentna decyzja wzmacnia reputację, która z czasem staje się jednym z najcenniejszych zasobów organizacji.

To właśnie dlatego wielu doświadczonych fundraiserów mówi, że najwięcej wsparcia otrzymują nie od tych, których przekonali najlepiej, ale od tych, z którymi zbudowali prawdziwą relację.

#### Networking jako przestrzeń dobrych spotkań

Warto patrzeć na networking nie tylko jak na narzędzie pracy, ale jak na przestrzeń spotkań ludzi, którym zależy na czymś ważnym. W świecie pełnym pośpiechu i powierzchownych kontaktów możliwość budowania autentycznych relacji jest ogromną wartością samą w sobie.

Uczciwy networking pozwala doświadczać czegoś rzadkiego — rozmów opartych na ciekawości, wzajemnym szacunku i poczuciu sensu. A to sprawia, że praca fundraiserów może być nie tylko skuteczna, ale też po prostu dobra i satysfakcjonująca.

Bo ostatecznie networking to nie technika ani zestaw narzędzi. To sposób bycia z ludźmi.

#### Grzegorz Turniak

*Jeden z najbardziej doświadczonych ekspertów networkingu w Polsce, mentor, strateg i mówca. Od ponad 20 lat uczy liderów biznesu, jak budować wartościowe relacje i rozwijać swoje kariery. Wprowadził do Polski organizację BNI, rozbudowując sieć 19 grup biznesowych w 10 miastach. Twórca modelu 5P, który stał się fundamentem skutecznego networkingu. Autor 6 książek, m.in. „Profesjonalny networking” oraz „Nigdy nie stój sam”.*

Iwona Żochowska Jabłońska

## Przejrzystość i rozliczalność działań fundraisingowych

Czy w świecie, który nieustannie krzyczy: „zauważ mnie!”, jest jeszcze miejsce na ciszę i zaufanie? Jako przedstawiciele polskiego trzeciego sektora każdego dnia stajemy do nierównego wyścigu. W naszych skrzynkach mailowych, na tablicach w mediach społecznościowych i w przestrzeni miejskiej toczy się walka o najcenniejszą walutę współczesności: uwagę. Słyszymy z każdej strony wytyczne: „musisz się wyróżnić”, „twórz treści, które szokują”, „pokaż swój temat jako ten jedyny ważny”. I rzeczywiście — robimy to. Budujemy angażujące historie, bo wiemy, że od tego zależy los osób, dla których pracujemy. Jednak jako dyrektor zarządzająca Fundacji „Przyszłość dla Dzieci” coraz częściej zadaję sobie i moim kolegom z branży trudne pytanie: jak w tym głośnym nawoływaniu do pomocy nie zgubić godności drugiego człowieka? Jak sprawić, by darczyńca, otwierając serce i portfel, czuł się bezpiecznie, a nie osaczony?

### Wspólny mianownik: szacunek

W Fundacji „Przyszłość dla Dzieci” naszą codzienność wypełnia walka o sprawność maluchów. Jednak etyczny fundraising to sprawa wspólna dla całego sektora. Niezależnie od tego, czy organizacja ratuje zwierzęta, walczy o klimat, czy wspiera prawa kobiet — wyzwania są tożsame. Każdy darczyńca zasługuje na tę samą jakość relacji i pewność, że jego dobra wola jest szanowana.

Standardy brytyjskie czy niemieckie, na których się wzorujemy, uczą nas, że silny sektor NGO to taki, który nie rywalizuje na „poziom dramatu”, lecz współpracuje w oparciu o jasne zasady. Model brytyjski (Fundraising Regulator) czuwa, by prośba o wsparcie nie zamieniła się w presję. Brytyjczycy już dawno zrozumieli, że agresywny marketing to szybki zysk, który niszczy zaufanie na lata. My również wierzymy, że każde fundacyjne dziecko zasługuje na opowieść o swojej sile i potencjale, a nie tylko o trudnościach.

### Transparentność jako fundament nowej kultury zaufania

W gąszczu tysięcy apeli darczyńca indywidualny i biznesowy ma prawo czuć się przytłoczony. Istnieje cienka granica między skutecznym wyróżnieniem się a naruszeniem godności tych, o których przyszłość



Fot. Lidia Dzwolak

walczyliśmy. Dlatego jako sektor musimy pójść o krok dalej. Samo przyciągnięcie uwagi to za mało — prawdziwym sukcesem jest sprawienie, by za pierwszym kontaktem szło przekonanie: „To jest profesjonalna pomoc”.

Wyobraźmy sobie sytuację: firma przekazuje darowiznę na rehabilitację, licząc na realną zmianę. Mijają miesiące, a jedynym sygnałem ze strony organizacji jest faktura i lakoniczne podziękowanie. Brak informacji o postępach, brak zdjęć z zajęć, brak rozliczenia efektów — taki „brak wiadomości” w fundraisingu jest sygnałem alarmowym. Jako organizacje musimy budować relacje oparte na twardych dowodach skuteczności. Zasada przejrzystości i rozliczalności to nie tylko hasło — to obietnica złożona każdemu darczyńcy.

### Dlaczego przejrzystość stała się nową walutą?

Z najnowszego raportu Stowarzyszenia Klon/Jawor „Kondycja organizacji pozarządowych 2024” wynika, że sektor staje się coraz bardziej zależny od hojności darczyńców — udział darowizn w budżetach NGO

wzrósł do średnio 26% wszystkich przychodów. To dowód na ogromną solidarność społeczną. Jednocześnie raport wskazuje na niepokojącą lukę: aż 63% liderów organizacji uważa, że społeczeństwo nie do końca rozumie, czym właściwie zajmuje się trzeci sektor.

Tę informacyjną wyrwę musimy wypełnić transparentną komunikacją. Raport Pomagam.pl „Jak i dlaczego pomagam?” rzuca na to dodatkowe światło: polski darczyńca to „empatyczny pragmatyk”. Chce pomagać, ale jednocześnie coraz głośniejszy pyta o skuteczność. Choć pomoc dzieciom z niepełnosprawnością znajduje się wysoko w „hierarchii empatii”, to w obliczu faktu, że 72% organizacji (według Klon/Jawor) boryka się z trudnościami finansowymi, samo „posiadanie misji” nie wystarczy. Darczyńcy, szczególnie z pokolenia X i boomersów, wymagają dziś formalnych potwierdzeń wiarygodności: audytów i szczegółowych raportów merytorycznych.

#### Standardy budujące autorytet w relacjach z biznesem

Praca nad standardami etyki fundraisingu w Polsce zaowocowała wytycznymi określającymi ramy współpracy na linii biznes-NGO. Przezrzystość to proces, który zaczyna się od pierwszego uścisku dłoni. We współpracy z firmami przekłada się to na określenie wzajemnych oczekiwań. Jasne rozróżnienie między darowizną, która nie niesie za sobą świadczeń na rzecz darczyńcy, a sponsoringiem, który jest relacją opartą na wzajemnych świadczeniach i wymaga pisemnej umowy, jest kluczowe.

Raportowanie efektów jest kolejnym elementem budującym przezrzystość. Obowiązkiem NGO jest przekazanie rzetelnych informacji o rezultatach. Nie wystarczy napisać „pomogliśmy” — trzeba pokazać konkret: dzięki wsparciu finansowemu nasza grupa odbiorców skorzystała z dodatkowych godzin specjalistycznej terapii.

Ważnym elementem współpracy jest również transparentność marki. Jasne zasady używania logo pozwalają uniknąć zarzutów o „ukryty marketing”, co chroni autorytet obu stron.

#### Godność podopiecznego: czerwona linia

W pogoni za uwagą łatwo wpaść w pułapkę „marketingu szoku”. Wykorzystywanie wizerunku osób potrzebujących w sposób uprzedmiotawiający, wyłącznie

dla wywołania litości, buduje obraz beneficjenta jako biernej ofiary. Etyczny fundraising nakazuje traktować każde dziecko z niepełnosprawnością podmiotowo. Nasze maluchy nie są „przypadkami medycznymi”, lecz pełnoprawnymi ludźmi, których godność jest nienaruszalna. Ten standard powinien być fundamentem każdej organizacji w Polsce.

Prawdziwa rozliczalność to także odwaga do szczerego dialogu o trudnościach. Jeśli projekt napotyka przeszkody, naszym obowiązkiem jest poinformować o tym partnera. Taka bezkompromisowa szczerłość jest najlepszym sposobem na budowanie pozycji sektora jako godnego zaufania profesjonalisty.

#### Profesjonalizm to spokój ducha

Dla naszych partnerów biznesowych przezrzystość to bezpieczeństwo wizerunkowe. Firma, która wie, że jej środki są procesowane według audytowanych procedur, staje się współodpowiedzialna za sukces. Dzięki nowym standardom etycznym narzędzia takie jak Payroll Giving czy marketing społecznie zaangażowany (CRM) stają się w pełni mierzalne. Darczyńca widzi, jak dane z arkusza Excel zamieniają się w realną zmianę w życiu drugiego człowieka. Etyka w fundraisingu to obietnica, że każdy, kto wspiera trzeci sektor, wchodzi w relację opartą na szacunku. Nie szukajmy w pomaganiu tylko emocjonalnego impulsu — szukajmy profesjonalizmu. Wymagajcie od nas standardów, pytajcie o rozliczenia, sprawdzajcie nasze raporty. W ten sposób stworzymy w Polsce dojrzały sektor NGO, w którym każde przekazane wsparcie pracuje z maksymalną efektywnością na rzecz tych, którzy tego najbardziej potrzebują.

#### Iwona Żochowska Jabłońska

*Od 17 lat działa na rzecz niepełnosprawnych i potrzebujących dzieci, pracuje na stanowisku dyrektora zarządzającej Fundacji „Przyszłość Dla Dzieci”. W 2017 roku otrzymała Odznakę Honorową za Zasługi dla Województwa Warmińsko-Mazurskiego. Jej otwartość, skuteczność i zaangażowanie połączone z gorącym sercem sprawiają, że Fundacja jest największą na Warmii i Mazurach organizacją udzielającą indywidualnej pomocy dzieciom.*

**Dobrosława Gogłoza**

## Etyczne relacje z darczyńcami

Przekazanie darowizny stanowi wyraz złożonej relacji pomiędzy darczyńcą, fundraiserem, wspieraną organizacją i jej beneficjentami, wykraczając poza ramy samej transakcji finansowej. Podstawą tych interakcji jest wzajemny szacunek i należyte adresowanie potrzeb wszystkich interesariuszy. Jakie obowiązki w tym zakresie pojawiają się więc w Kodeksie nowych regulacji etycznych fundraisingu?

### 1. Konieczność odmowy – profesjonalizm oznacza czasami mówienie „nie”.

Biorąc pod uwagę integralność misji organizacji, zakładamy przede wszystkim, że nieetyczne jest przyjmowanie darowizn na cele, które są sprzeczne z misją organizacji. Dodatkowo należy eliminować wszelkie sytuacje, w których może istnieć podejrzenie, że darczyńcy nie byli w stanie podjąć świadomej decyzji albo działali pod wpływem manipulacji lub szantażu.

### 2. Dbanie o prywatność i autonomię darczyńcy w dobie cyfrowej.

O ile w interesie organizacji jest rozbudowywanie swojej bazy kontaktów do darczyńców i sprawowanie nad nią kontroli, należy zadbać również o zapewnienie bezpieczeństwa darczyńcom.

Zalecane w tym zakresie praktyki to ograniczenie zbierania informacji wyłącznie do danych niezbędnych dla procesu darowizny, zapewnienie jasnych i dostępnych ścieżek aktualizacji lub usuwania danych osobowych oraz niezwłoczne procesowanie anulowania darowizn regularnych, aby zapobiec niechcianym obciążeniom w kolejnych cyklach.

### 3. Profesjonalna dyplomacja, czyli dobre relacje między organizacjami.

Nie jest tajemnicą, że organizacje konkurują ze sobą o środki od darczyńców, ale dla dobra całego sektora jest niezwykle ważne, żeby ta rywalizacja miała zdrowy i produktywny charakter. Przekładając to na język relacji z darczyńcami, oznacza to przede wszystkim szacunek do preferencji darczyńców w zakresie wspierania innych organizacji i nieingerowanie w te relacje.

### 4. Komunikacja z darczyńcami, która stawia na przejrzystość i budowanie relacji, która przetrwa lata.

Darczyńcy powinni być w stanie podjąć decyzję o wsparciu organizacji świadomie oraz rozumieć, czy i w jaki sposób mogą środki wycofać. Wiedząc nawet, że łatwiej pozyskiwać środki na pilne akcje niż na stałą działalność organizacji, należy zadbać



o formułowanie celów w taki sposób, żeby darczyńca nie był wprowadzany w błąd co do przeznaczenia środków. To jest zadanie trudne, ale jest też jednocześnie niezwykle istotne w sytuacji, w której poziom zaufania do organizacji pozarządowych nie jest w Polsce szczególnie wysoki.

Zdarzają się też sytuacje, w których realizacja oryginalnego celu akcji fundraisingowej nie będzie możliwa lub rozsądna, i takie sytuacje są całkowicie normalne w dynamicznie zmieniającej się rzeczywistości. Dokonywanie istotnych zmian w przeznaczeniu środków powinno jednak wiązać się z komunikacją z darczyńcami i możliwością wycofania przez nich wpłaty.

Darczyńcy traktowani jak partnerzy w realizacji ważnej misji organizacji, to darczyńcy, którzy będą organizacji wierni. Fakt, że wiele organizacji nie dba o wysoki standard komunikacji z darczyńcami, może być bardzo pozytywnym wyróżnikiem, który wpłynie na lojalność darczyńców, a być może zmieni ich nawet w ambasadorów organizacji.

##### 5. Przede wszystkim - dbanie o równowagę interesów.

Kodeks regulacji etycznych fundraisingu co do zasady skupia się przede wszystkim na tym, co organizacjom wolno i jakich zachowań należy unikać. Kontekst, w jakim rozmawiamy tu o fundraisingu, może więc dawać poczucie, że działalność fundraisingowa w Polsce to głównie różnego rodzaju działania, które trzeba ukrócić i zreformować.

Dużo bardziej prawdziwym obrazem stanu rzeczy jest to, że chociaż sektor pozarządowy jest w Polsce stosunkowo młody, bo sięga właściwie okresu przemian roku 1989, to NGO pełnią niezastąpioną rolę w naszym życiu i funkcjonowaniu społeczeństwa i demokracji w Polsce. Wiele bardzo istotnych dla nas wszystkich działań jest wypełnianych tylko dzięki działalności tysięcy organizacji i ich zarządów, pracowników, wolontariuszy oraz darczyńców.

Wyjątkowa jest nie tylko rola organizacji pozarządowych, ale również specyfika relacji fundraisingowej łączącej darczyńcę, organizację i beneficjenta. Ta trójstronność odróżnia ją od relacji biznesowej, w której mamy do czynienia tylko z firmą i jej klientem. Regulacje branż komercyjnych działają więc głównie w interesie ochrony konsumentów, którzy płacą za produkty lub usługi na własny użytek. W fundraisingu darczyńca z kolei finansuje działania organizacji na rzecz osób trzecich, beneficjentów.

Brak ekwiwalentności materialnej stanowi fundamentalną różnicę między darowizną a zakupem. Istotne jest zatem, aby standardy etyczne sektora



pozarządowego nie powiełały bezkrytycznie mechanizmów ochrony konsumenta. Muszą one równoważyć interesy darczyńców i beneficjentów, którzy mogą odnieść krzywdę, jeśli nadmierne restrykcje ograniczą skuteczność fundraisingu i doprowadzą do spadku liczby darowizn.

##### **Dobrosława Gogłoz**

*Dyrektorka zarządzająca serwisu crowdfundingowego Pomagam.pl oraz prezeska Fundacji Pomagam.pl, posiadająca ogromne doświadczenie w branży NGO i marketingu. Jest założycielką agencji marketingowej All Hands oraz platformy Doing Good. Założycielka i była wieloletnia prezeska Stowarzyszenia Otwarte Klatki.*

**Robert Kawałko**

## Brytyjskie regulacje w fundraisingu – jak to działa w praktyce?

Fundraising w Wielkiej Brytanii to nie jest wolna amerykanka, gdzie każdy może zbierać pieniądze jak chce. To raczej dobrze naoliwiona maszyna, w której obowiązują jasne zasady, a organizacje muszą dbać o przejrzystość, etykę i szacunek wobec darczyńców. Nad wszystkim czuwają dwie instytucje: Fundraising Regulator, czyli niezależny organ nadzorujący standardy zbierania funduszy, oraz Chartered Institute of Fundraising (CIOF) – organizacja zrzeszająca fundraiserów i tworząca wytyczne dotyczące dobrych praktyk.

### Dlaczego w ogóle tyle regulacji?

Brytyjczycy traktują dobroczynność poważnie. To kraj, w którym zbiórki są częścią codzienności – od biegu charytatywnego w parku, przez wolontariuszy z puszkami pod supermarketem, aż po telefony od organizacji proszących o stałe wsparcie. A tam, gdzie pojawiają się pieniądze i emocje, łatwo o nadużycia. Dlatego powstał Code of Fundraising Practice, czyli coś w rodzaju „konstytucji” dla fundraiserów. To właśnie Fundraising Regulator odpowiada za jego tworzenie i aktualizację. Organizacje, które zobowiązały się do przestrzegania zasad – a jest takich ponad 7,5 tysiąca – mają prawo umieścić w swoich materiałach i na stronie internetowej logo Fundraising Regulator.

### Co mówi Fundraising Regulator?

Regulator pilnuje, żeby zbiórki były uczciwe, przejrzyste i zgodne z prawem. W praktyce oznacza to kilka kluczowych zasad:

- organizacje muszą jasno mówić, na co zbierają pieniądze i jak je wykorzystają,
- nie wolno stosować manipulacji ani wywierania presji na darczyńców,
- trzeba dbać o bezpieczeństwo danych osobowych,
- wszystkie działania fundraisingowe muszą być zgodne z prawem i etyką.

A teraz przykład z życia: jeśli wolontariusz zaczepi cię na ulicy i zacznie opowiadać, że „bez twojej darowizny dzieci nie przeżyją do jutra”, to jest to naruszenie zasad. Regulator wymaga, by komunikaty były uczciwe i nie grały na strachu.

Na stronie FR można znaleźć listę skarg złożonych w ostatnich latach na organizacje naruszające kodeks. Każda z nich złożyła stosowne wyjaśnienia i – po dłuż-

szym lub krótszym procesie wyjaśniającym – zobowiązała się do poprawy swoich standardów i unikania niewłaściwych zachowań wobec darczyńców.

W 2025 r. wprowadzono duże zmiany w kodeksie – skrócono go o prawie połowę i uporządkowano tak, by łatwiej było go stosować. Nowa wersja jest bardziej „zasadnicza”, oparta na kluczowych wartościach, a nie na setkach szczegółowych reguł.

### A co na to Chartered Institute of Fundraising?

CIOF to bardziej „praktyczna” strona regulacji. To organizacja, która nie tylko reprezentuje fundraiserów, ale też tworzy szczegółowe wytyczne dotyczące codziennej pracy – od rozmów z darczyńcami po prowadzenie kampanii online.

CIOF regularnie aktualizuje swoje poradniki. Dobrym przykładem jest wytyczne dotyczące fundraisingu face to face, czyli zbiórek prowadzonych na ulicy. W 2025 r. zaktualizowano je po tym, jak Fundraising Regulator przyjrzał się problemom związanym z podwykonawcami. Nowe zasady mówią m.in. o konieczności:

- lepszego nadzoru nad firmami zatrudnianymi do zbiórek,
- uczciwych ogłoszeń o pracę dla fundraiserów,
- dbałości o bezpieczeństwo i szkolenia osób pracujących w terenie,
- przejrzystych zasad współpracy między organizacjami a agencjami.

W praktyce oznacza to, że jeśli widzisz na ulicy młodą osobę w kolorowej koszulce, która próbuje cię zatrzymać, to nie jest to przypadkowy student dorabiający „na lewo”. Organizacja musi mieć pewność, że ta osoba została przeszkolona, wie, jak rozmawiać z ludźmi i działa zgodnie z zasadami.

### Jak to wygląda z perspektywy organizacji?

Dla organizacji charytatywnych regulacje to nie tylko obowiązek, ale też ochrona. Przestrzeganie zasad pomaga budować zaufanie, a to coś cenniejszego niż funt brytyjski.

Wyobraź sobie małą fundację, która chce zebrać pieniądze na remont schroniska dla zwierząt. Jeśli działa zgodnie z kodeksem, jasno komunikuje cele i uczciwie rozlicza się z darczyńcami, to ludzie chętniej

wracają i wspierają ją regularnie. Jeśli jednak pojawiają się niejasności – np. pieniądze „znikają” albo wolontariusze zachowują się natarczywie – Regulator może wszcząć postępowanie, a reputacja organizacji szybko legnie w gruzach.

#### A co z odpowiedzialnością prawną?

W Wielkiej Brytanii odpowiedzialność za fundraising spoczywa nie tylko na fundraiserach, ale też na zarządach organizacji. Rządowe wytyczne podkreślają, że zarząd musi dbać o zgodność działań z prawem, przejrzystość finansową i odpowiedzialne zarządzanie środkami.

To trochę jak prowadzenie firmy – nie wystarczy mieć dobry pomysł, trzeba jeszcze pilnować, żeby wszystko było zgodne z zasadami.

#### Jak to wygląda dla zwykłego darczyńcy?

Dla przeciętnego Brytyjczyka regulacje oznaczają przede wszystkim większe bezpieczeństwo. Jeśli ktoś czuje się oszukany, może złożyć skargę do Fundraising Regulator. Jeśli chce, żeby organizacja przestała się z nim kontaktować – ma do tego pełne prawo.

To sprawia, że darczyńcy czują się szanowani, a organizacje muszą dbać o relacje, a nie tylko o wynik finansowy.



Spotkanie przedstawicieli Polskiego Stowarzyszenia Fundraisingu z zespołem Fundraising Regulator podczas konferencji w Londynie, 9.06.2025. Na zdjęciu: Robert Kawałko, Agata Wiencis, Paul Winyard, Nikki Renken, Gerald Oppenheim

**Robert Kawałko**

## **Polskie Stowarzyszenie Fundraisingu – polski głos w tworzeniu globalnych standardów etycznych**

Zaledwie pół roku po powstaniu Polskiego Stowarzyszenia Fundraisingu, podczas Międzynarodowego Kongresu Fundraisingu w holenderskim Noordwijkerhout, spotkali się przedstawiciele 24 narodowych organizacji fundraiserów, by sfinalizować kilkuletnią pracę nad Międzynarodową Deklaracją Zasad Etycznych w Fundraisingu. Liderem tego projektu byli Amerykanie, którzy swoje standardy opracowali już w roku 1964, więc mieli ponad 40 lat doświadczeń w ustanawianiu i egzekwowaniu norm dla zbiorów funduszy.

Deklaracja została przyjęta 16.10.2006 przez organizacje fundraisingowe z wielu krajów, w tym Polski. Stała się kamieniem milowym w budowaniu globalnej kultury odpowiedzialności, przejrzystości i szacunku wobec darczyńców oraz beneficjentów. Polska znalazła się w gronie państw współtworzących dokument, który do dziś stanowi punkt odniesienia dla organizacji na całym świecie.

Kolejnym ważnym wydarzeniem był I Kongres Etyki Fundraisingu, który odbył się w Warszawie 14 października 2011 roku. Podsumował on blisko roczny proces tworzenia bardziej szczegółowych i lepiej uwzględniających polskie realia regulacji – Deklaracji Etycznej Fundraisingu. Wskazała ona, jak powinny wyglądać stosunki fundraiserów z organizacjami, darczyńcami i innymi fundraiserami. Kongres zgromadził praktyków, ekspertów i liderów organizacji, którzy zgodnie podkreślali, że profesjonalny fundraising nie może istnieć bez jasnych reguł, transparentności i odpowiedzialności wobec darczyńców. Pod kartą nowego Kodeksu podpisało się ponad 100 liderów z organizacji z całej Polski.

Jaką liczbę sygnatariuszy uzyskają nowe zasady, które wdrożymy w 2026 roku? Czas pokaże!





# 18. Międzynarodowa Konferencja Fundraisingu i 2. Kongres Etyki Fundraisingu



4-5 LISTOPADA 2026  
KRAKÓW

To najważniejsze wydarzenie w Polsce poświęcone fundraisingowi, komunikacji i budowaniu zaangażowania. Od 17 lat spotykamy się, by wspólnie inspirować się do działania, uczyć od najlepszych i tworzyć silne, wspierające się społeczności.



Weź udział w konferencji i stań się głosem swojej organizacji. Czyń dobro zdobywając niezbędną wiedzę i umiejętności, które zrewolucjonizują Twoje działania na rzecz społeczeństwa!

+48 533 104 099

psf@fundraising.org.pl

# CFR17

ZAWODOWY KURS FUNDRAISERA

Zdobądź wiedzę i umiejętności, dzięki którym pozyskasz pieniądze na swoje projekty.

**13 kwietnia – 9 października 2026**

**100 godzin teorii i 200 godzin praktyki** pod okiem doświadczonych mentorów.

Wszystkie informacje o kursie znajdziesz pod adresem: [cfr.fundraising.org.pl](http://cfr.fundraising.org.pl)

## Dzięki kursowi CFR17:

- opanujesz zasady zarządzania organizacją i jej otoczeniem,
- nabędziesz umiejętności w zakresie planowania strategicznego i rozwijania relacji,
- dowiesz się, jak korzystać z narzędzi i metod pozyskiwania funduszy,
- nauczysz się skutecznej komunikacji z darczyńcami,
- zrealizujesz pierwszą kampanię fundraisingową,
- otrzymasz certyfikat zawodowego fundraisera, respektowany na całym świecie.

