



# TEKSTY FIM@NGO



## „Pieniądze i etyka”

Piotr Frączak

**Bardzo często w codziennych kompromisach zbliżamy się do granicy, za którą nasze postępowanie można uznać za nieetyczne czy nawet niezgodne z prawem. Oto mini przewodnik, który pozwala przeprowadzić rachunek organizacyjnego sumienia.**

Piotr Frączak

Z siedmiu punktów Karty zasad działania organizacji pozarządowych trzy bezpośrednio dotyczą pieniędzy. Jeden mówi o jawności działalności finansowej organizacji. Drugi stwierdza, że organizacje przeznaczają wypracowane dochody na zadania statutowe i – w rozsądnych granicach – na swój rozwój. W trzecim, zwracając uwagę na fakt, że każda organizacja powinna mieć rozdzielone organy zarządzające i nadzorcze, podkreśla się, członkowie tego ostatniego nie powinni pobierać wynagrodzenia za swoją pracę. Jeżeli dodamy jeszcze pkt 2., w którym mówi się o działalności zgodnie z prawem, a więc także z prawem dotyczącym finansów, widzimy wyraźnie, że w organizacjach nie da się oddzielić zarządzania finansami od etycznej oceny.

### **Zasady nie są po to, by je łamać**

Często wymyślamy zasady, których przestrzeganie jest bardzo trudne. Określa je statut, czasem regulaminy. Pisząc je, nierzadko wpadamy w paranoje. Z jednej strony traktujemy członków organizacji jak potencjalnych złodziei, oszustów i manipulatorów, próbując przed wszystkimi tymi patologiami się zabezpieczyć. Z drugiej zaś strony, zostawiamy różnego rodzaju „furtki”, by móc być „skutecznym”. Zapisujemy np. w statucie, że drugi termin walnego zebrania, które nie wymaga już quorum, odbywa się po 15 minutach. Jest to fikcja, zgadzając się na nią nikogo nie oszukujemy, oprócz samych siebie. Ile mamy takich zapisów? A przecież przepisy są po to, aby je przestrzegać, a nie żeby je łamać. Lepiej zmienić zasady niż zgadzać się na fikcję, która poddaje w wątpliwość w ogóle jakiegokolwiek reguły.

### **Umowy są po to, by je czytać**

Dotyczy to również zasad, które narzucają sponsorzy. Jakże często widziałem organizacje, które ze szczęściem w oku (dostaliśmy pieniądze) parafowały kilkanaście stron umowy z grantodawcą, której wcześniej nie czytały. A przecież umowa to właśnie zasady, do przestrzegania których organizacja się zobowiązuje. Każde wydanie złotówki z dotacji powinno odbywać się ze świadomością zapisów umowy. Ale o tym organizacja często przypomina sobie wtedy, gdy zaczyna pieniądze wydawać, albo gdy zaczyna dotację rozliczać. I co ma zrobić działacz społeczny, gdy okazuje się, że zapisy są nieżyciowe lub sprzeczne z zasadami działania jego organizacji? Przed podpisaniem umowy czasem można

negocjować zapisy, doprecyzować je. Można nawet, a zdarza się to na szczęście coraz częściej, zrezygnować z dotacji, której warunków nie chcemy lub nie możemy zaakceptować.

### **Wydając nie swoje pieniądze**

Pytanie o kwestie własności w organizacjach wydaje się jednym z podstawowych pytań etycznych. „Źródło, z którego pochodzą wykorzystywane przez nią [organizację pozarządową – przyp. PF] środki jest bodaj najpoważniejszym czynnikiem, decydującym o różnicy pomiędzy sektorem non-profit, a działalnością gospodarczą i administracyjną” (Drucker 70). Oznacza to również, iż „środki, którymi dysponuje organizacja nie są jej własnością” (Drucker 71). Oczywiście nie jest tak, że organizacje pozarządowe nie mogą osiągać jakiś przychodów, ale czy – chociażby z uwagi na ulgi podatkowe – w pewnym sensie również pieniędzmi publicznymi. Czy te nie nasze pieniądze są w naszej organizacji bezpieczne? Kto i jak pilnuje, aby były wydatkowane zgodnie z zawartymi umowami, i czy pilnuje jedynie formalnej strony wydawania środków – aby zgadzały się pozycje w budżecie, aby nie przekraczać kwot zabudżetowanych? To są formalności, niesłuchanie ważne z punktu widzenia odpowiedzialności i profesjonalizacji organizacji, ale nie najważniejsze. Dużo ważniejsze jest to, czy – obok formalnego rozliczenia się z powierzonych nam pieniędzy – zrealizowaliśmy cele, na które te pieniądze dostaliśmy.

### **Obietnice a rzeczywistość**

Często słyszymy w trakcie planowania projektów fantastyczne obietnice, co też zostanie zrobione. Czy w zderzeniu z rzeczywistością nasze plany nie ograniczają się jedynie do niezbędnego wykonania zapisów umowy? Czy zastanawiamy się nie nad tym, czy dobrze rozliczyliśmy projekt, ale czy zrealizowaliśmy swoje zamierzenia?

Sprawa się bardziej komplikuje, gdy dążymy dalej. Co z zakupionym z dotacji sprzętem, otrzymaną w darowiźnie nieruchomością lub jej wyremontowaniem przy okazji projektu? Na ile ich dodatkowe wykorzystanie w trakcie i po projekcie jest czymś, co można traktować jako suwerenną decyzję organizacji? Czy lokal zakupiony na potrzeby dzieci niepełnosprawnych może (i na jakich zasadach) po zakończeniu projektu służyć innym celom? To są pytania, dotyczące problemów etycznych, które w organizacji muszą się pojawić i ktoś powinien je rozstrzygać.

### **Czy można się starać o takie pieniądze?**

Jednym z głównych problemów organizacji pozarządowych, pracujących w systemie grantowym jest marnotrawstwo. Nawet wtedy, gdy terminowo rozliczamy się z dotacji, nawet gdy za powierzone pieniądze realizujemy zamierzone cele, może się okazać, że robimy to nie dość racjonalnie. W wersji najbardziej skrajnej możemy mieć moralny dylemat, gdy sięgamy po pieniądze na działania, które – w przekonaniu przedstawicieli organizacji – są marnotrawieniem publicznych pieniędzy. Wielokrotnie słyszałem uwagi, że jakiś konkurs grantowy jest idiotyczny, że w istocie w ten sposób wydane środki są po prostu wyrzucane w błoto. Ale przecież, przy okazji, realizacja takiego – z góry skazanego na klęskę lub sukces – projektu może zapewnić organizacji pokrycie kosztów obsługi innych, „sensownych” pomysłów. Czy można się starać o takie pieniądze? Inna sytuacja: kwota dotacji zostaje ograniczona w stosunku do wnioskowanej (czasem drastycznie). Czy jest w porządku wzięcie tych pieniędzy bez negocjowania zmiany zakresu działań?

### **Marnotrawstwo przy zakupach**

Ale marnotrawić środki można i w inny sposób. W projekcie mamy wydać publikację i zlecimy jej korektę komuś z organizacji, kto – co prawda – nie robił tego do tej pory, ale przecież po polsku umie. Alternatywą byłoby zatrudnienie osoby, która się na tym zna, ale z organizacją nie ma nic wspólnego. Czy to jest oszczędne gospodarowanie środkami (bo pracownik równocześnie zrobi inne rzeczy i do tego weźmie mniej), czy zwykłe marnotrawstwo, które oznacza, że nieprofesjonalnie przygotowana publikacja straszyć będzie potencjalnych czytelników?

Najczęściej jednak marnotrawstwo dotyczy zwykłych zakupów. Zaplanowaliśmy koszty zakupów biurowych na jakąś kwotę, a potem dzięki upustom, okazji, albo po prostu dlatego, że udało nam się zaoszczędzić trochę papieru, wydamy mniej. Sponsor każe nam te

pieniądze zwrócić (i jeszcze będzie groźnie patrzył, że źle oszacowaliśmy koszty). Kupimy więc więcej, może się kiedyś przyda, drożej – bo po co oszczędzać? Czy takie praktyki są uzasadnione, gdy na działalność społeczną pieniędzy nigdy nie będzie za dużo?

Podsumowując, od czasu do czasu, w każdej organizacji potrzebny jest rachunek sumienia, a do tego przydaje się zespół lub osoba, która funkcje tego sumienia pełni. Bowiem w działalności społecznej działania etyczne powinny być na pierwszym miejscu.

### **Karta Zasad Działania Organizacji Pozarządowych**

1. Organizacje pozarządowe w swoim działaniu na rzecz dobra wspólnego kierują się zasadą poszanowania godności, praw i wolności człowieka.
2. Organizacje pozarządowe działają w ramach obowiązującego w demokratycznym państwie prawa, wpływając, w ramach demokratycznych procedur, na jego doskonalenie.
3. Organizacje pozarządowe są samorządne i niezależne. Zasady ich działalności określają wewnętrzne mechanizmy samoregulacji, tak na poziomie poszczególnych organizacji, jak i branż.
4. Działalność merytoryczna i finansowa organizacji pozarządowych jest działalnością jawną z uwagi na szczególną troskę o posiadane przez nie środki publiczne bądź pochodzące od osób prywatnych.
5. Organizacje pozarządowe przeznaczają całe wypracowane dochody na realizację zadań statutowych oraz w rozsądnych granicach na rozwój organizacji.
6. Każda organizacja pozarządowa powinna rozróżnić w swoim statucie funkcje zarządzające i nadzorcze. Członkowie kolegiального organu nadzorczego nie powinni pobierać wynagrodzenia za pracę w tym organie.
7. Organizacje pozarządowe współpracują ze sobą na zasadach partnerstwa i wzajemnego wspierania się w swoich działaniach. W sytuacjach, gdy zachodzi konflikt uznawanych wartości, organizacje podejmują działania przy zachowaniu zasad tolerancji i uznania prawa innych do posiadania odmiennego zdania.

***Artykuł powstał w ramach projektu „FIMANGO – Zarządzanie finansami w organizacjach pozarządowych”, który jest elementem Programu Wspierania Organizacji Pozarządowych Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności.***