Business Leaders Forum

firmy komunite

ODPORÚČANIA
pre zodpovedné podnikanie

ESG Sociálny pilier

Téma: **Budovanie dobrovoľníckeho ekosystému vo firme**

Dobre nastavený interný systém na podporu dobrovoľníctva vytvára priestor pre dlhodobú a efektívnu angažovanosť. Jeho základným prvkom je autonómna sieť interných ambasádorov a ambasádoriek. Takáto sieť efektívne rozširuje komunikáciu „zhora" do všetkých tímov a vytvára inkluzívne prostredie, kde sa každý cíti pozvaný zapojiť sa.

Sieť dobrovoľníckych šampiónov (ambasádorov) tvoria zapálení ľudia z rôznych oddelení firmy, ktorí vedú dobrovoľnícke aktivity vo svojom okolí. Sú to práve títo nadšenci, ktorí propagujú dobrovoľnícky program vo firme, šíria informácie, motivujú svoje okolie a prichádzajú s nápadmi, ako program lepšie prispôsobiť interným potrebám. Výrazne tým pomáhajú zvyšovať motiváciu zamestnanectva a navyše tým rozvíjajú vlastné manažérske a organizačné schopnosti.

Agenda firemného dobrovoľníctva by mala byť súčasťou oficiálnej náplne práce konkrétneho človeka vo firme. Neformálne zastrešenie iba cez nadšených jednotlivcov nie je dlhodobo udržateľné. Aj tých totiž treba koordinovať, motivovať a oceniť.

„Ambasádori a ambasádorky dobrovoľníctva sú dôležitým mostom medzi firmou, partnerskými organizáciami a samotnými dobrovoľníkmi. Sú to v istom zmysle interní influenceri."

Dušana Lahová
Nadácia Pontis

Viete, že?

Podľa výskumu Benevity z roku 2025 až 95 % firiem potvrdzuje, že dobrovoľnícke aktivity rozvíjajú líderské a analytické zručnosti a až 97 % je presvedčených, že tieto aktivity pomáhajú budovať silné komunity.

Hlavné úlohy ambasádorov a ambasádoriek:

- **zapájanie ľudí vo firme**
- **koordinácia lokálnych aktivít**
- **zber cennej spätnej väzby** od dobrovoľníkov a organizácií
- **podpora kultúry solidarity** a prenos firemných CSR cieľov do oddelení
- **mentoring** pre nových členov siete

BUSINESS LEADERS FORUM ODPORÚČA

Pre dlhodobo funkčnú sieť ambasádorov odporúčame zamerať sa na nasledovných päť kľúčových krokov:

1. Vízia a podpora vedenia

2. Výber správnych ľudí

3. Definícia roly ambasádora a nastavenie štruktúry siete

4. Kontinuálna podpora a vzdelávanie

5. Meranie dopadu a plánovanie

NASTAVTE VÍZIU A ZÍSKAJTE PODPORU VEDENIA

Každý úspešný program, dobrovoľníctvo nevynímajúc, by mal mať stanovenú svoju víziu a dlhodobé ciele. Tie by mali byť v súlade s firemnými hodnotami a biznis cieľmi. Na začiatku rozbehnutia dobrovoľníckeho programu odporúčame zrealizovať interný prieskum preferencií zamestnanectva a potrieb komunít.

Udržateľný dobrovoľnícky program stojí na aktívnej podpore zo strany vedenia, ktoré vystupuje ako vzor. Zapája sa do aktivít, aktívne ich podporuje a vyčleňuje na dobrovoľnícke aktivity finančné a personálne zdroje.

„V našej spoločnosti je podpora zo strany najvyššieho manažmentu kľúčová. Vedenie pravidelne komunikuje dobrovoľníctvo na stretnutiach, ktoré sa konajú niekoľkokrát ročne, a posilňuje tak jeho význam a povedomie o ňom. Tento prístup je zároveň podporený pravidelnou internou komunikáciou, čo napomáha zvyšovať dôveru a angažovanosť ľudí."

Jana Grošeková
PwC

IDENTIFIKUJTE A VYBERTE SPRÁVNYCH ĽUDÍ

Výber ambasádorov a ambasádoriek by nemal byť náhodný ani určený zhora. Malo by ísť o angažovaných a nadšených prirodzených lídrov, ktorí dokážu nadchnúť ostatných kolegov a kolegyne.

Ambasádorská sieť by mala byť zastúpená naprieč rôznymi oddeleniami a úrovňami organizácie. Šampiónov volíme najmä z radov ľudí s vysokou motiváciou a osobnými skúsenosťami v dobrovoľníctve. Kombinujte otvorenú výzvu s interným odporúčaním od vedúcich v tímoch či už existujúcich ambasádorov.

Kritériá výberu:

- **osobná motivácia** a presvedčenie;
- schopnosť **inšpirovať a motivovať** ostatných;
- dobré **organizačné a komunikačné schopnosti** (entuziazmus je niekedy viac ako expertíza);
- **skúsenosti** s dobrovoľníctvom.

Kde ich nájsť:

- **záujmové skupiny vo firme** *(Employee Resource Groups)* – zistite, kto ich vedie a kto je aktívny;
- **dobrovoľnícke aktivity** – všímajte si aktívnych ľudí na už prebiehajúcich aktivitách;
- **tímy** – získajte tipy od tímlídrov;
- „**kuchynka**" – osobné kontakty a rozhovory.

Príklad dobrej praxe

V spoločnosti **Plzeňský Prazdroj Slovensko** sa podarilo zvýšiť angažovanosť zamestnancov v oblasti dobrovoľníctva o takmer 83 % za dva roky. Dopomohlo k tomu práve vytvorenie siete ambasádorov. Aktuálne je miera zapojenia unikátnych dobrovoľníčok a dobrovoľníkov na úrovni 27,5 % zo všetkých zamestnancov. Ambasádori dobrovoľníctva sa nachádzajú na každej z lokalít, či už ide o distribučné centrá, centrálu alebo pivovar. Komunikujú s miestnymi zamestnankyňami a zamestnancami o ich preferenciách, motivácii či časových možnostiach. Podieľajú sa aj na organizácii samotných dobrovoľníckych aktivít, ktorých firma v roku 2025 zorganizovala až 20 po celom Slovensku.

„Sieť ambasádorov drží dobrovoľnícky ekosystém pri živote. Vďaka nej dobrovoľnícky program zostáva flexibilný, udržateľný a motivujúci pre všetkých zúčastnených."

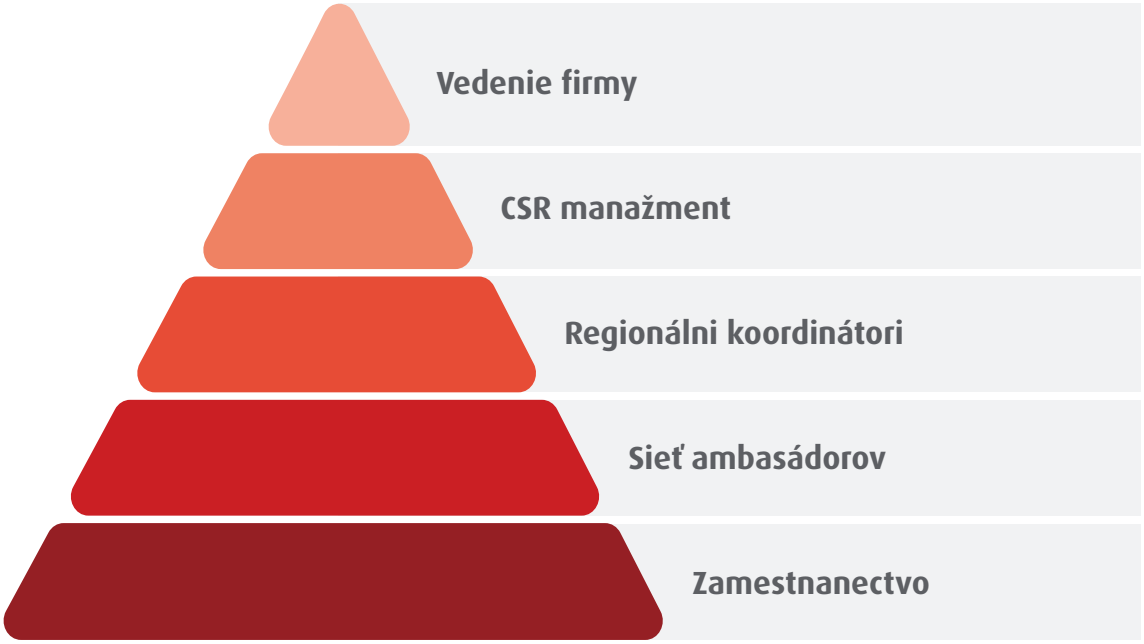
Petra Ferancová
Plzeňský Prazdroj Slovensko

DEFINUJTE ROLU AMBASÁDORA A NASTAVTE JASNÚ ŠTRUKTÚRU SIETE

Hlavným cieľom tejto fázy je posunúť angažovaného človeka vo firme na nositeľa zmeny, a to prepojením jeho osobného entuziazmu a misie firmy. Dajte mu podporu, dôveru, zdroje a nástroje. Výsledkom tohto procesu by mal byť expert, ktorý rozumie vízii a samostatne napĺňa jej ciele.

- **Priraďte ambasádorom konkrétne úlohy** a nastavte jasné očakávania, aby bola sieť efektívna. Ich role zvyčajne zahŕňajú: šírenie informácií o dobrovoľníckych projektoch, školenie kolegov a kolegýň, organizáciu miestnych aktivít a zber spätnej väzby či nápadov z tímov a lokalít. K tomu patrí aj poslanie reprezentovať hodnoty firmy voči komunite.
- **Stanovte časový rámec** výkonu pozície (rok, polrok) a informujte tímlídrov o pracovnom zaťažení ambasádora (napr. pár hodín mesačne, alebo dokonca pol dňa až deň týždenne práce na dobrovoľníctve podľa veľkosti oddelenia).
- **Nastavte jednotné pravidlá komunikácie,** vytvorte manuál s pravidlami: ako komunikovať so zamestnanectvom, šablóny pozvánok, očakávané výsledky a metodiku spätného reportovania. Predídete tým chaosu, ušetríte ambasádorom čas a zabezpečíte jednotnosť.
- **Vytvorte jasnú štruktúru siete.** Správne zvolená štruktúra siete zabezpečí efektívne koordinovanú spoluprácu s jasnými úlohami a zodpovednosťami na každej úrovni. Základom úspechu je, ak každý ambasádor vie, komu sa hlási a aké ciele podporuje.

Základná štruktúra siete ambasádorov



Vedenie – stanovenie stratégie CSR, vízie, poslania a dlhodobých cieľov, zabezpečenie súladu všetkých iniciatív s celkovými obchodnými cieľmi a hodnotami.

CSR manažment – implementácia stratégie CSR, poskytovanie usmernenia a podpory sieti ambasádorov. Slúžia ako most medzi vedením spoločnosti a širšou sieťou ambasádorov. Zabezpečujú súdržné úsilie vo všetkých iniciatívach.

Regionálni koordinátori – koordinátori a koordinátorky, ktorí riadia a podporujú ambasádorov a ambasádorky v konkrétnych regiónoch. Uľahčujú komunikáciu a spoluprácu medzi manažérmi CSR a ambasádormi, zabezpečujú regionálne zosúladenie s celkovou stratégiou a prispôsobujú iniciatívy miestnym kontextom a potrebám.

Sieť ambasádorov – presadzujú iniciatívy CSR, propagujú postupy udržateľnosti a riadia projekty spoločenskej zodpovednosti vo svojich tímoch. Sú aktívnymi aktérmi zmeny, ktorí spolupracujú so zamestnanectvom a komunitou s cieľom podporiť kultúru zodpovednosti a udržateľnosti.

Zamestnanectvo – zahŕňa všetkých ľudí v rámci organizácie. Sú primárnym publikom a účastníkmi iniciatív spoločenskej zodpovednosti.

POSKYTUJTE KONTINUÁLNU PODPORU A VZDELÁVANIE

Ambasádori potrebujú mať nástroje a podporu, aby si dokázali dlhodobo plniť svoju úlohu. To zahŕňa kontinuálne vzdelávanie, nástroje na komunikáciu a odmeňovanie.

- **Nástroje a platformy:** Využite interné digitálne nástroje – korporátnu intranetovú stránku, ako aj špecializované aplikácie pre dobrovoľníctvo (napr. Benevity). Tieto nástroje umožnia evidovať dobrovoľnícke hodiny, vyhľadať projekty a odmeňovať ambasádorov. Okrem vzdelávania im pripravte aj internú platformu alebo komunikačný kanál, kde sa môžu pýtať otázky, zdieľať tipy či koordinovať výzvy v rámci ambasádorskej komunity.
- **Vzdelávanie:** Uskutočnite sériu školení či webinárov o témach dobrovoľníctva, udržateľnosti a projektového manažmentu. Zapojte aj externých partnerov pre workshopy na rozvoj soft skills, leadershipu alebo hľadanie nových nápadov. Dajte ambasádorom k dispozícii koučing či mentoring a nezabudnite na pravidelnú obmenu tímu, aby ste zamedzili vyhoreniu.
- **Motivácia:** Ambasádorov a ambasádorky pravidelne oceňujte – verejne ich spomeňte (newsletter, intranet) alebo im pripravte drobné odmeny (firemné predmety, certifikáty, extra dni voľna). Je dôležité prezentovať ambasádorov ako lídrov, nielen ako dobrovoľníkov. Zapojenie ambasádorov do diskusií o stratégii dobrovoľníckeho programu je taktiež vnímané ako forma odmeny a zvyšuje ich motiváciu a angažovanosť. Hravá gamifikácia (systém bodov, rebríčky) môže byť taktiež funkčným nástrojom motivácie.
- **Podpora manažmentu:** Manažment by mal aktívne oceňovať prácu ambasádorov formálnou aj neformálnou cestou. Vedenie a manažéri musia vedieť o záväzku svojich ľudí a brať do úvahy mieru ich zapojenia. Dohodnutý časový rámec by mal byť súčasťou agendy a výkonnostného plánu ambasádora.

Tip:

Zahrňte dokončené dobrovoľnícke projekty do plánov osobného rozvoja a hodnotiacich rozhovorov. Ukážte, že vedenie firemného dobrovoľníctva je rovnocennou skúsenosťou porovnateľnou s manažérskymi úlohami – napríklad človek, ktorý viedol komunitný projekt, môže dostať kredit ako za projektové riadenie v rámci core biznisu firmy.

Nástroje na oceňovanie:

- **verejné a formálne ocenenie:** stretnutia s vedením, verejné poďakovanie;
- **osobný rozvoj:** vzdelávanie, mentoring, koučing;
- **platené dobrovoľnícke voľno:** extra voľné dni na koordináciu dobrovoľníckych aktivít;
- **možnosť byť súčasťou strategických projektov** a mať prístup k manažmentu.

Vnímajte sieť ambasádorov ako samostatnú komunitu, ktorej sila je v pocite spolupatričnosti a vzájomných väzbách *(belonging is the key)*. Sila komunity vzniká spoločnými skúsenosťami a zážitkami. Na to je potrebné zabezpečiť vzájomné prepájanie, networking, zdieľanie skúseností a priestor na brainstorming.

Príklad dobrej praxe

Benefity siete ambasádorov je možné využiť aj v iných oblastiach, akou je dobrovoľníctvo. Aby v spoločnosti Kaufland zabezpečili prienik CSR stratégie do celej organizácie, iniciovali vznik špecializovanej CSR skupiny. Táto skupina je zložená z kľúčových CSR ambasádorov a ambasádoriek nominovaných priamo vedením spoločnosti. Zastrešujú kritické oblasti spoločnosti – od prevádzky, odpadového hospodárstva a produktov, až po stavebné projekty a HR. Stretávajú sa pravidelne v 8-týždňovom cykle, aby popri bežnej agende strategicky identifikovali a implementovali spoločensky zodpovedné a udržateľné riešenia. Hlavným cieľom pravidelných stretnutí je systematická výmena dát, zdieľanie globálnych trendov a spoločný rozvoj inovatívnych projektov.

„Mne osobne ako človeku, ktorý túto skupinu „vedie“, jej existencia pomáha pri mapovaní CSR aktivít naprieč spoločnosťou. Zároveň sú títo ambasádori akési predĺžené ruky, ktoré jednak rozširujú CSR aktivity medzi ďalších kolegov a kolegyne, a zároveň zbierajú podnety, postrehy a spätnú väzbu od kolegov, ktoré sa potom dostanú k nám na oddelenie.“

Natália Remayová
Kaufland

MERAJTE DOPAD A ZABEZPEČTE KONTINUITU

Tak ako pri každej zmene, aj v tomto prípade je dôležité merať dopad. Zaveďte KPIs (napr. počet zapojených zamestnancov a zamestnankýň, odpracované dobrovoľnícke hodiny, konkrétne výstupy z projektov, spätná väzba od komunít), ktoré budete merať cez interné reporty alebo pomocou dobrovoľníckych platforiem. Využívajte grafy na prezentáciu výsledkov vedeniu. Občasnými krátkymi anketami zisťujte spokojnosť ambasádorov a ambasádoriek.

Pravidelne vyhodnocujte výsledky a oslavujte dosiahnuté úspechy. Výsledky prieskumov prezentujte tak často, ako sa dá, pretože keď ambasádori vidia dopad svojej práce (napríklad v podobe reportu alebo počas „town hall" stretnutí), stúpa ich angažovanosť.

Ambasádorov a tímy pravidelne vyzdvihujte a oceňujte – napríklad počas vnútrofiremnej akcie na konci kvartálu formou firemnej poukážky či certifikátu alebo prostredníctvom interného bulletinu. V praxi sa osvedčili aj pravidelné „shout-outy" cez interné kanály a zdieľanie inšpiratívnych príbehov ambasádorov. Podporíte tak, aby program zostal atraktívny.

Ambasádorskú sieť treba postupne obnovovať a rozširovať. Vopred nastavte obmedzený časový rámec funkčného obdobia a po uplynutí mandátu vytvorte priestor pre nové kolegyne a kolegov. Skúsení ambasádori môžu pôsobiť ako mentori pre nových členov a členky siete. Nebojte sa začať s malými projektmi a učiť sa postupne, aby sa sieť rozvíjala udržateľne. Takýto prístup pomaly, ale isto buduje dôveru a zabrzdí riziko vyhorenia.

Pravidelne vyhodnocujte, čo sa podarilo a čo nie, a prispôsobte program spätnej väzbe.

Váš checklist pri tvorbe dobrovoľníckeho ekosystému:

- ☐ Snívať vo veľkom, začať v malom.
- ☐ Nájsť správnych ľudí.
- ☐ Zmeniť ich na nositeľov zmeny.
- ☐ Vytvoriť z nich samostatnú komunitu.
- ☐ Pýtať sa, sledovať vývoj a postupne zavádzať zmeny.
- ☐ Oslavovať výsledky

ĎAKUJEME

za cenné príklady z praxe firmám Kaufland, Plzeňský Prazdroj Slovensko a PwC.

Business Leaders Forum

firmy komunite

©Business Leaders Forum, december 2025

Združenie Business Leaders Forum je administrované Nadáciou Pontis, Zelinárska 2, 821 08 Bratislava 2.
www.blf.sk | blf@nadaciapontis.sk