

ŚIST

Świętokrzyski Instytut
Samorządu Terytorialnego

**Korzyści płynące ze współpracy
przedsiębiorstw z organizacjami
pozarządowymi - CSR**

2022



**KOMITET
DO SPRAW
POŻYTKU
PUBLICZNEGO**



Narodowy Instytut Wolności
Centrum Rozwoju Społeczności Obywatelskich

Sfinansowano ze środków Narodowego Instytutu Wolności –
Centrum Rozwoju Społeczności Obywatelskiego
w ramach Rządowego Programu Rozwoju Organizacji Obywatelskich
na lata 2018–2030 PROO



Rządowy Program
Rozwoju Organizacji
Obywatelskich
na lata 2018–2030
PROO

Idea CSR (z ang. corporate social responsibility), czyli społecznej odpowiedzialności biznesu, choć jej rodowodu niektórzy doszukują się jeszcze w czasach Wielkiego Kryzysu, spopularyzowana została stosunkowo niedawno, bo dopiero w latach 90. ubiegłego wieku. Do Polski zawitała jeszcze później, bo ledwie przed kilkoma laty, i wciąż nie każdy wie, o co do końca tu chodzi.

Organizacje pozarządowe, tworzące III sektor, nastawione są na realizację misji i w większości przypadków działają na zasadach non-profit (lub not-for-profit), w przeciwieństwie do biznesu, którego podstawowym celem działalności jest osiągnięcie zysku. Wydawać by się mogło w związku z tym, że te dwa światy nie mają ze sobą wiele wspólnego. Rzeczywiście przez wiele lat pozostawały względem siebie dość obojętne, i samodzielnie realizowały postawione przed nimi zadania. Jeżeli jednak spojrzymy na działania sektora prywatnego i pozarządowego z szerszej perspektywy, widzimy, że oba dążą do wypracowania jakiegoś rodzaju wartości – społecznej czy finansowej. Często wypracowanie tej pierwszej wymaga posiadania tej drugiej, a wypracowanie wartości finansowej może być przecież korzystne z punktu widzenia wartości społecznej. Zasadniczo więc nie ma sprzeczności między działaniami firm i NGOów, pod warunkiem, że reprezentujące je podmioty rozumieją swoją rolę w rozwoju społeczno - gospodarczym.

Rozwój koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu sprawia, że zmianie ulega model gospodarki opartej na biznesie nakierowanym na uzyskiwanie korzyści wyłącznie przez akcjonariuszy, bez uwzględniania interesów pozostałych uczestników procesu biznesowego. Przedsiębiorstwa zaczynają dostrzegać potencjał drzemący w sprawnej współpracy z jednostkami trzeciego sektora. Cenne są dla nich kompetencje merytoryczne pracowników organizacji pozarządowych, co czyni te podmioty ważnym partnerem w realizacji społecznych celów przedsiębiorstwa.

Zbliżenie sektorów dokonuje się m.in. w związku z nowym postrzeganiem roli biznesu w społeczeństwie – oczekiwania konsumentów i opinii publicznej nakładają na firmy obowiązek brania odpowiedzialności za wyniki i skutki działalności. Oczekiwania te są w coraz większym stopniu odzwierciedlane w szeregu regulacji odnoszących się do standardów pracy czy ochrony środowiska. Koncepcja CSR (corporate social responsibility – społeczna odpowiedzialność biznesu) zakłada, że przedsiębiorstwo nie tylko przestrzega prawa

i podstawowych zasad etycznych, ale też prowadzi działalność gospodarczą z uwzględnieniem interesów społeczeństwa i środowiska oraz stara się minimalizować negatywne oddziaływanie na otoczenie. Oznacza to, że współcześnie rozumiana odpowiedzialność firm wykracza poza ramy filantropii i dzielenia się zyskiem – chodzi raczej o wpisanie odpowiedzialności w całościową strategię działania firmy, w cały model biznesowy.

NGO takie jak fundacje i stowarzyszenia, koncentrują swoje działania na rozwiązywaniu problemów społecznych. Dzięki temu zdobywają unikatową wiedzę, know-how i potencjał, które okazują się przydatne w strategicznym rozwoju przedsiębiorstwa.

Organizacje pozarządowe i biznesowe mają różny cel działania (zarabianie pieniędzy i maksymalizacja zysku dla biznesu versus działanie na rzecz dobra społecznego, w przypadku organizacji pozarządowych), a co za tym idzie mają różne możliwości działania oraz różne narzędzia z których korzystają. Korzyści z takiej współpracy widoczne są zwłaszcza w dwóch obszarach: wiedzy i zasobach.

Biznes zazwyczaj ma lepiej wykształconą kulturę organizacyjną i system zarządzania organizacją – współpracując z biznesem i realizując wspólne projekty, partner biznesowy często wymaga dostosowania się i uczy podobnych standardów. Dużą część pozyskanej w ten sposób wiedzy, organizacja pozarządowa może potem przenieść na swój własny grunt i wdrożyć pewne standardy i mechanizmy w swoim codziennym funkcjonowaniu. Biznesowe standardy zarządzania plus wiedza merytoryczna, którą posiadają organizacje pozarządowe, może w efekcie dać dużo większą efektywność w realizacji projektów społecznych.

Organizacja biznesowa dysponuje nie tylko pieniędzmi. Zazwyczaj posiada też własne sale szkoleniowe, sprzęt np. rzutnik, często dysponuje samochodami firmowymi; i oczywiście posiada też najcenniejszy zasób jakim są ludzie – menadżerowie z doświadczeniem i specjalistyczną wiedzą w określonej dziedzinie, którą mogą się podzielić z organizacją pozarządową. Mogą pomóc np. w obszarze finansów, księgowości, prawa, przy zarządzaniu projektem, ale też planowaniu i ustalaniu strategii organizacji.

Współpraca z biznesem to dla organizacji pozarządowych nie tylko korzyści finansowe. To także możliwość skorzystania z wiedzy, doświadczenia, standardów, narzędzi, sprzętu, którym biznes dysponuje. Dzięki temu organizacja może podnieść jakość i efektywność swoich działań.

Jak już wspomniano, idea społecznej odpowiedzialności biznesu/odpowiedzialnego biznesu zakłada dobrowolne działania firmy na rzecz minimalizowania bądź neutralizowania swojego negatywnego wpływu na społeczeństwo i otoczenie zewnętrzne, przy jednoczesnej maksymalizacji pozytywnego oddziaływania. Firmy odpowiedzialne społecznie działają w oparciu o strategiczne podejście, w ramach którego uwzględniają aspekty społeczne, etyczne i ekologiczne w działalności gospodarczej oraz w kontaktach z interesariuszami. Tak więc ich działania to wkład biznesu w realizację polityki zrównoważonego rozwoju gospodarczego oraz taki sposób prowadzenia firmy, w którym celem priorytetowym jest osiągnięcie równowagi między jej efektywnością i dochodowością a interesem społecznym.

Korzyści ze współpracy organizacji pozarządowych i przedsiębiorstw wymieniane w „Współpraca organizacji pozarządowych z biznesem poradnik efektywnej współpracy” to m.in.:

- zwiększenie powodzenia przedsięwzięć obu stron dzięki wykorzystaniu efektu synergii
- wartość dodana dla społeczeństwa/ społeczności lokalnej/ środowiska
- uzyskanie spojrzenia z innej perspektywy i wymiana doświadczeń oraz umiejętności, których brak firmie bądź organizacji
- zwiększenie zaufania społecznego do obu podmiotów
- wzajemna inspiracja i innowacyjne rozwiązania

Z perspektywy organizacji pozarządowych do najczęstszych szans/ korzyści związanych ze współpracą z biznesem należą:

- wsparcie w realizacji misji organizacji – zwiększenie efektywności działania
- dostęp do zasobów biznesu: finansowych, rzeczowych, ludzkich oraz do wiedzy i kompetencji
- zwiększenie profesjonalizmu funkcjonowania
- poprawa jakości i efektywności działania
- dywersyfikacja źródeł finansowania
- budowa pozycji na rynku

Główne korzyści dla biznesu ze współpracy z organizacją pozarządową to z kolei:

- łatwiejszy dostęp do społeczności lokalnych (sektor NGO cieszy się większym zaufaniem społecznym niż biznes) i innych interesariuszy
- dostęp do profesjonalnej wiedzy dotyczącej problemów społecznych, szczególnie lokalnych, oraz sposobów ich rozwiązywania
- możliwość czerpania z doświadczenia organizacji w realizacji projektów społecznych i zarządzaniu nimi
- budowanie wizerunku i reputacji
- wykorzystanie doświadczenia organizacji pozarządowej dotyczącego współpracy z wolontariuszami do zaangażowania pracowników firmy w projekty społeczne (wolontariat pracowniczy)
- komunikowanie wartości wewnątrz

Jakkolwiek udana współpraca może przynieść znakomite rezultaty, warto przeanalizować potencjalne ryzyka związane z realizacją wspólnych przedsięwzięć. Należą do nich:

- utrata wiarygodności przez organizację pozarządową w przypadku zbyt kompromisowego podejścia
- utrata niezależności przez organizację – rezygnacja z podstawowej misji i wartości na rzecz wymagań partnera biznesowego w zamian za finansowanie
- nastawienie partnerów współpracy na szybkie korzyści – brak perspektywy długofalowej
- strata czasu i pieniędzy – w przypadku angażowania się w przedsięwzięcia nieefektywne lub nieadekwatne do działalności podmiotów
- dodatkowa praca/ dodatkowe koszty – nieprzewidziane nakłady
- niechętna reakcja otoczenia zewnętrznego – ryzyko negatywnej reakcji otoczenia, posądzenia o wybielanie wizerunku przez firmę
- wzrost biurokracji i formalizacja działań – w przypadku skomplikowanych mechanizmów przyznawania dotacji lub umów o współpracy/ sponsorskich; skomplikowane procedury w organizacji
- ryzyka prawne (odpowiedzialność prawna)

- przeciek informacji – np. wyciek informacji objętych tajemnicą handlową
- negatywna reakcja mediów lub zupełny brak zainteresowania

Pierwszą z nasuwających się form zaangażowania społecznego przedsiębiorstw jest wsparcie finansowe dla problemów społecznych. Co więcej, społeczna odpowiedzialność może być podejmowana m.in. w zakresie inicjatyw społecznych na rzecz społeczności lokalnej oraz działalności filantropijnej. Inicjatywy społeczne na rzecz społeczności lokalnej obejmują długofalowe działania podejmowane we współpracy z przedstawicielami tej społeczności, np. organizacjami pozarządowymi. Inwestycje te wspierają interesy firmy w długim horyzoncie czasowym oraz wzmacniają reputację firmy. W ostatnich latach wzrosło zaangażowanie przedsiębiorstw w rozwój społeczności lokalnych.

Dzięki temu firma nie tylko buduje długofalowe pozytywne relacje z otoczeniem zewnętrznym, ale także angażuje pracowników, wrażliwość na kompetencje, współpracuje z organizacjami pozarządowymi, a tym samym ma możliwość osiągnięcia korzyści daleko bardziej wszechstronnych niż przy tradycyjnym podejściu.

Jednak wiedza firm w Polsce na temat nawiązywania i prowadzenia współpracy z organizacjami pozarządowymi jako interesariuszami pozostaje wciąż ograniczona. Zdaniem organizacji wiele przedsiębiorstw nie posiada żadnych procedur regulujących tę współpracę, przez co działają one nieracjonalnie z biznesowego punktu widzenia. Na świecie coraz szersze zastosowanie w procesie zarządzania relacjami z interesariuszami znajduje Standard Zaangażowania Interesariuszy AA1000SES (ang. AA1000 Stakeholder Engagement Standard), który zawiera wytyczne dotyczące tego, jak projektować, wdrażać, monitorować oraz komunikować działania z zakresu zaangażowania interesariuszy, a także definiuje poziomy relacji nawiązywanych na linii biznes - NGO. Najbardziej pożądanym i dojrzałym podejściem do relacji z interesariuszami jest partnerstwo, rozumiane jako dzieło nie kosztów ryzyka i odpowiedzialności. Otwiera ono nowe możliwości działania i zakłada wykorzystywanie tych samych narzędzi do planowania i wdrażania inicjatyw poświęconych wspólnemu celowi.

Pozytywnym przejawem jest ewolucja związków między drugim a trzecim sektorem, z „paternalistycznej” filantropii do partnerstwa. NGOs przestały być jedynie „odbiorcą

pomocy”, a stały się partnerem umożliwiającym przedsiębiorstwom angażowanie się w korzystne dla wszystkich stron długoterminowe programy społeczne.