Centrum Rozwoju Społeczno-Gospodarczego

LEWIATAN

Współpraca biznes – NGO:

stan wiedzy, dotychczasowe doświadczenia, postawy i oczekiwania

Raport końcowy z pierwszego etapu badania

Szczecin, marzec 2012 r.

Badanie zrealizowane w ramach projektu pt. „Promocja zaangażowania przedsiębiorstw w budowę kapitału społecznego w Polsce poprzez wykorzystanie narzędzi CSR”

KAPITAŁ LUDZKI NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

PARP

POLSKA KONFEDERACJA PRACODAWCÓW PRYWATNYCH LEWIATAN

Deloitte.

UNIA EUROPEJSKA EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

SPIS TREŚCI

WYKAZ SKRÓTÓW 3
WPROWADZENIE 4
I. KONCEPCJA BADANIA 4
1.1. Kontekst wraz z uzasadnieniem realizacji badania 4
1.2. Koncepcja badań 5
II. METODYKA BADANIA 6
III. WYNIKI BADANIA 9
3.1. Miejsce społecznej odpowiedzialności biznesu w działalności firm 9
3.1.1. Miejsce społecznej odpowiedzialności biznesu w działalności firm – wnioski cząstkowe 19
3.2. Analiza dotychczasowych doświadczeń biznesu i NGO związanych z wzajemną współpracą 20
3.2.1. Analiza dotychczasowych doświadczeń biznesu i NGO związanych z wzajemną współpracą – wnioski cząstkowe 38
3.3. Analiza postaw biznesu i NGO wobec wzajemnej współpracy 39
3.3.1. Analiza postaw biznesu i NGO wobec wzajemnej współpracy – wnioski cząstkowe 48
3.4. Identyfikacja preferowanych obszarów współpracy oraz wzajemnych oczekiwań biznesu i NGO 49
3.4.1. Identyfikacja preferowanych obszarów współpracy oraz wzajemnych oczekiwań biznesu i NGO 55
3.5. Identyfikacja barier utrudniających biznesowi i NGO współpracę 56
3.5.1. Identyfikacja barier utrudniających biznesowi i NGO współpracę – wnioski cząstkowe 61
3.6. Przykłady współpracy pomiędzy biznesem a NGO 62
IV. ANALIZA SIECI SPOŁECZNYCH 73
4.1. Współpraca organizacji pozarządowych z przedsiębiorcami – analiza sieci społecznych 75
4.2. Współpraca organizacji pozarządowych z przedsiębiorcami – analiza sieci społecznych 77
V. ANALIZA SWOT WSPÓŁPRACY BIZNES – NGO 79
VI. PODSUMOWANIE I REKOMENDACJE 82
SPIS ILUSTRACJI 84

KAPITAŁ LUDZKI NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI PARP LEWIATAN Deloitte. UNIA EUROPEJSKA EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

SPIS TABEL.....84
SPIS WYKRESÓW 84

WYKAZ SKRÓTÓW

CATI	*Computer Assisted Telephone Interview* – wspomagany komputerowo wywiad telefoniczny
CSR	*Corporate Social Responsibility* – społeczna odpowiedzialność biznesu
IDI	*Individual in-Depth Interview* – indywidualny wywiad pogłębiony
NGO	*Non-governmental organization* – organizacja pozarządowa
SNA	*Social Network Analysis* – analiza sieci społecznych
TIDI	*Telephone in-Depth Interview* – telefoniczny wywiad pogłębiony

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

WPROWADZENIE

Niniejszy raport zawiera wyniki pierwszego etapu badań pt. *„Współpraca biznes – NGO: stan wiedzy, dotychczasowe doświadczenia, postawy i oczekiwania”* realizowanych przez Centrum Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Sp. z o.o. na zlecenie Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych Lewiatan w ramach projektu pt. *„Promocja zaangażowania przedsiębiorstw w budowę kapitału społecznego w Polsce poprzez wykorzystanie narzędzi CSR”.* Pierwsza część badania została wykonana w okresie luty – marzec 2012 r. Jako główny cel badań wskazano zdiagnozowanie stanu wiedzy, postaw i oczekiwań przedsiębiorców oraz organizacji III sektora wobec wzajemnej współpracy oraz ocenę zmiany jakości współpracy biznesu i NGO, która nastąpiła w czasie realizacji projektu. W niniejszym opracowaniu zaprezentowano wyniki pierwszej części badania, które ukazują stan zastany współpracy przed realizacją projektu.

I. KONCEPCJA BADANIA

1.1. Kontekst wraz z uzasadnieniem realizacji badania

Od 1 maja 2011 roku Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych Lewiatan wraz z firmą doradczą **Deloitte Advisory Sp. z o.o.** realizuje projekt pt. *„Promocja zaangażowania przedsiębiorstw w budowę kapitału społecznego w Polsce poprzez wykorzystanie narzędzi CSR”*, którego głównym celem jest **promocja metod planowania oraz prowadzenia dialogu z interesariuszami w kontekście realizacji działań społecznie odpowiedzialnych.** Przedsięwzięcie jest kontynuacją wcześniejszego projektu pt. *„Promocja standardów społecznej odpowiedzialności w przedsiębiorstwach”* i jednocześnie odpowiedzią na zdiagnozowane wówczas problemy dotyczące jakości oraz sposobów prowadzenia przez firmy dialogu ze swoimi interesariuszami. Analizy dokonane w ramach poprzedniego projektu wykazały, że relacje pomiędzy firmami i jej interesariuszami są często nawiązywane w sposób przypadkowy, natomiast poziom prowadzonego dialogu nie pozwala na budowę trwałej strategii CSR. Dlatego też, **działania prowadzone w obecnym projekcie skupiają się wokół wypracowania, a następnie spopularyzowania narzędzi planowania i prowadzenia dialogu oraz pokazania korzyści, jakie niesie nawiązanie współpracy firm i NGO.**
Zakładanymi rezultatami[1] projektu są:

- wzrost umiejętności prowadzenia dialogu z interesariuszami z wykorzystaniem narzędzi wypracowanych w projekcie przez 160 firm – uczestników warsztatów i konsultacji telefonicznych;

[1] *Źródło: www.opowiedzialnafirma.pl*

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

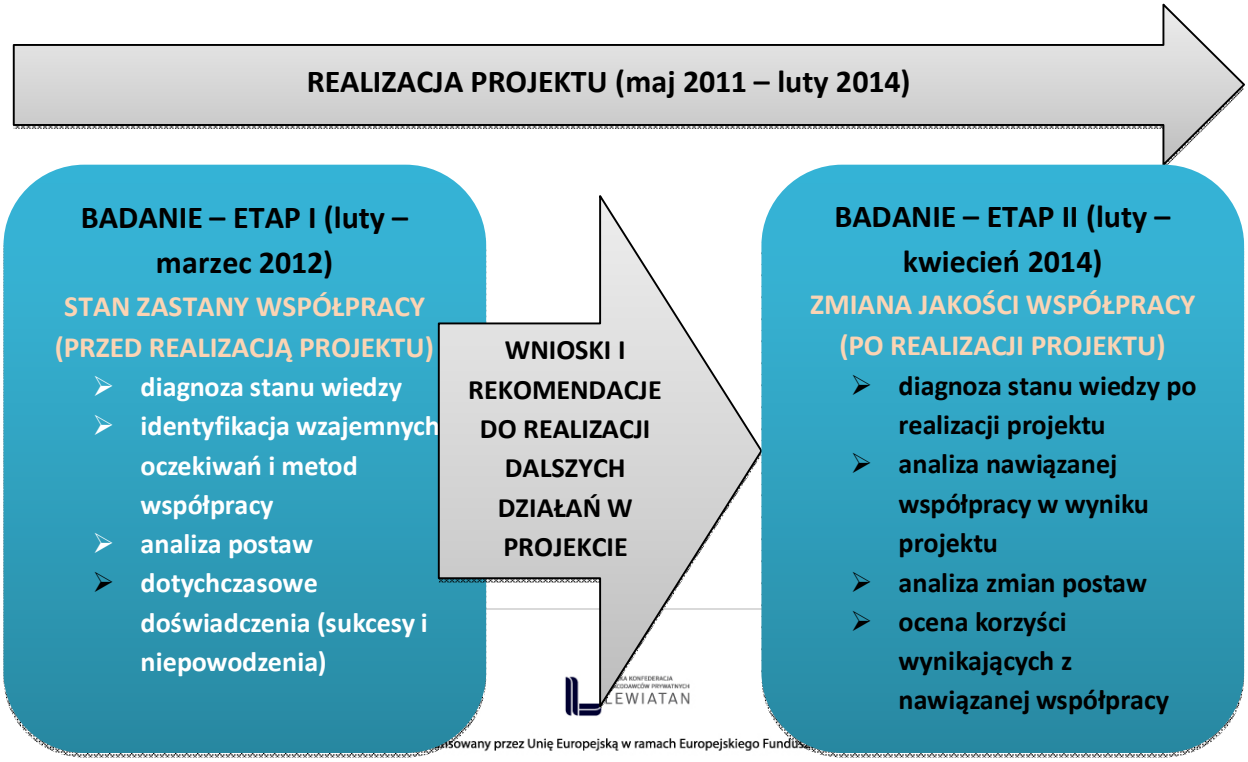
- wzrost świadomości znaczenia prowadzenia dialogu z interesariuszami wśród 3000 firm – odbiorców publikacji i uczestników konferencji – Diagnoza stanu współpracy firm i NGO (przed i po projekcie) dzięki realizacji badania;
- nawiązanie współpracy miedzy 100 firmami a NGO w celu realizacji przedsięwzięć z zakresu CSR.

Przeprowadzenie adekwatnych działań, dostosowanych do postaw i oczekiwań grupy docelowej projektu wymaga jednakże zdiagnozowania stanu wiedzy grup docelowych (przedstawicieli firm i NGO) w zakresie współpracy, poznania wzajemnych oczekiwań, a także potencjalnych obszarów, na których może dokonywać się współpraca. Niezbędne stało się więc przeprowadzenie badań, skupiających się wokół tematyki dialogu społecznego i ukazujących sposoby nawiązywania współpracy pomiędzy firmami a organizacjami pozarządowymi, a następnie oceniających efekty rozwiązań zastosowanych w projekcie.

1.2. Koncepcja badań

Głównym celem realizacji badań jest zdiagnozowanie stanu wiedzy grup docelowych projektu w zakresie współpracy biznesu z III sektorem (etap I), a następnie ocena zmiany jakości współpracy biznesu i NGO, która nastąpiła w czasie realizacji projektu *„Promocja zaangażowania przedsiębiorstw w budowę kapitału społecznego w Polsce poprzez wykorzystanie narzędzi CSR”* (etap II). Badanie prowadzone jest w dwóch etapach:

- **ETAP I** (luty – marzec 2012) – diagnozujący jak wygląda stan wiedzy przedsiębiorstw i organizacji pozarządowych na temat wzajemnej współpracy; ukazujący w jaki sposób firmy nawiązują i prowadzą współpracę z NGO oraz jakie są oczekiwania obydwu stron, a także dostarczający rekomendacje do prowadzenia dalszych działań w projekcie;
- **ETAP II** (luty – kwiecień 2014) – oceniający zmianę jakości współpracy, świadomości oraz postaw grupy docelowej w wyniku działań prowadzonych w projekcie.



Źródło: opracowanie własne.

Rysunek 1. Model koncepcji badania

II. METODYKA BADANIA

Celem głównym niniejszej części badania było zdiagnozowanie stanu wiedzy na temat współpracy firm z organizacjami pozarządowymi oraz prezentowanych postaw wobec takiej współpracy wśród grup docelowych projektu *„Promocja zaangażowania przedsiębiorstw w budowę kapitału społecznego w Polsce poprzez wykorzystanie narzędzi CSR”.*
Cel główny zrealizowano poprzez eksplorację zagadnień z następujących obszarów badawczych:

OBSZAR I.
Miejsce społecznej odpowiedzialności biznesu w działalności firm

OBSZAR II.
Analiza dotychczasowych doświadczeń biznesu i NGO związanych z wzajemną współpracą

OBSZAR III.
Analiza postaw biznesu i NGO wobec wzajemnej współpracy

OBSZAR IV.
Identyfikacja preferowanych obszarów współpracy oraz wzajemnych oczekiwań biznesu i NGO

OBSZAR V.
Identyfikacja barier utrudniających biznesowi i NGO współpracę

W badaniu zastosowano kombinację uzupełniających się wzajemnie metod ilościowych i jakościowych, co zagwarantowało większą rzetelność wyników badania oraz pozwoliło uchwycić różne aspekty badanego przedmiotu.

Analiza danych zastanych (*desk research*), polega na analizie istniejących już informacji tzw. danych wtórnych. Analizie poddawane są m.in. dane statystyczne (np. gromadzone przez Główny Urząd Statystyczny), raporty, publikacje czy opracowania branżowe. W pierwszych etapach analizy, zebrany materiał jest sprawdzany pod kątem jakości i rzetelności. Dopiero po wyselekcjonowaniu wiarygodnych danych, przeprowadzana jest właściwa analiza desk research.

> **Ze względu na uniwersalny charakter i zakres analizowanych dokumentów, analiza danych zastanych została wykorzystana we wszystkich obszarach badawczych.** Pozwoliła na nakreślenie obrazu współpracy pomiędzy biznesem a NGO w świetle dostępnej literatury, co jednocześnie zostało wykorzystane do przygotowania narzędzi badawczych do badań ilościowych i jakościowych. Informacje pozyskane w ramach analizy desk research stanowiły również uzupełnienie danych otrzymanych w badaniach terenowych.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Wywiady telefoniczne CATI („*Computer Assisted Telephone Interview*"), to technika badawcza, za pomocą której wywiad z respondentem prowadzony jest przez telefon. W wywiadach telefonicznych CATI ankieter odczytuje pytania korzystając z elektronicznego kwestionariusza, na którym również notuje uzyskane odpowiedzi. Dużą zaletą tej techniki jest stała kontrola pracy ankieterów polegająca na bieżącym monitorowaniu ich pracy w studiu CATI oraz odsłuchiwaniu wywiadów, co następnie przekłada się na jakość i rzetelność uzyskanych danych.

> Zastosowanie tej techniki umożliwiło pozyskanie informacji od licznej grupy respondentów w stosunkowo krótkim czasie. Zastosowanie techniki CATI wśród respondentów z grupy przedsiębiorców, a także przedstawicieli organizacji III-go sektora pozwoliło na pozyskanie informacji niezbędnych do analizy zagadnień poruszanych we wszystkich obszarach badawczych.

W badaniu CATI zastosowano dobór celowy. Wywiady prowadzono wśród **przedstawicieli przedsiębiorstw, którzy brali udział w warsztatach konsultacyjnych organizowanych w ramach projektu.** Aby sprawdzić w jaki sposób działania projektu wpłynęły na zmianę jakości współpracy pomiędzy tymi firmami a NGO, ta sama grupa respondentów zostanie objęta drugim etapem badania, prowadzonym już na zakończenie projektu (luty – kwiecień 2014 r.).

Aby uzyskać nieco szerszy obraz współpracy, badanie CATI przeprowadzono również wśród **przedsiębiorstw, które nie brały udziału w projekcie**. Dopełnieniem uzyskanych danych było przeprowadzenie badania również wśród **przedstawicieli NGO, którzy mają doświadczenie we współpracy z biznesem.** Rozkład próby w badaniu CATI prezentuje poniższa tabela:

Tabela 1. Rozkład próby w badaniu CATI

		Liczebność próby
Przedstawiciele przedsiębiorstw – uczestnicy projektu	**64**	**120**
Przedstawiciele przedsiębiorstw – którzy nie brali udziału w projekcie	**56**	
Przedstawiciele NGO		**120**
Razem		**240**

Źródło: opracowanie własne

Należy podkreślić, że niniejsze badanie, poprzez zastosowany celowy dobór respondentów badania CATI, nie jest reprezentatywne dla ogółu przedsiębiorstw i organizacji funkcjonujących w Polsce. **Uzyskane wyniki diagnozują kluczowe aspekty związane z prowadzoną współpracą na polu biznes – NGO i w tym kontekście można na ich podstawie projektować skuteczne działania służące poprawie stanu i jakości współpracy.**

Indywidualny wywiad pogłębiony IDI („*Individual in-Depth Interview")*, to technika umożliwiająca pozyskanie danych o charakterze jakościowym. Badanie IDI polega na prowadzeniu przez badacza rozmowy z respondentem w oparciu o przygotowany scenariusz zawierający kluczowe zagadnienia.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Zadawane pytania mają charakter otwarty, dzięki czemu umożliwiają respondentowi swobodną wypowiedź, a badaczowi możliwość pogłębienia interesujących go kwestii.

Wywiady indywidualne zostały przeprowadzone z członkami kadry zarządzającej i wdrażającej projekt. Łącznie przeprowadzono 2 wywiady IDI.

> Wykorzystanie wywiadów IDI, przeprowadzanych z członkami zespołu bezpośrednio zaangażowanego w realizację projektu, pozwoliło poznać i zrozumieć specyfikę niniejszego projektu. Ze względu na posiadany zakres wiedzy przez członków kadry, informacje pozyskane w ramach wywiadów zostaną wykorzystane do odpowiedzi na większość pytań badawczych.

Telefoniczny wywiad pogłębiony TIDI *(„Telephone in-Depth Interview")* – technika telefonicznych wywiadów pogłębionych, podobnie jak wywiadów IDI, umożliwia zebranie danych o charakterze jakościowym poprzez prowadzenie przez badacza rozmowy z respondentem w oparciu o przygotowany scenariusz zawierający kluczowe zagadnienia. W technice TIDI wywiad jest prowadzony przez telefon, co znacznie skraca czas realizacji badania i jest wygodnym rozwiązaniem dla respondenta.

Łącznie przeprowadzono 33 pogłębione wywiady telefoniczne. TIDI zostało przeprowadzone z:

- Przedstawicielami przedsiębiorstw – uczestnikami projektu, którzy wzięli udział w następujących działaniach:
  - wdrażanie strategicznego CSR w firmach **– 10 wywiadów;**
  - warsztaty konsultacyjne CSR **– 8 wywiadów;**
- Przedstawicielami przedsiębiorstw, które nie brały udziału w projekcie **– 4 wywiady;**
- Przedstawicielami NGO, współpracujących z biznesem – **11 wywiadów.**

> Dzięki zastosowaniu techniki TIDI zebrano **dane o charakterze jakościowym, które były niezbędne do poznania postaw i oczekiwań grup docelowych wobec wzajemnej współpracy.**

Studium przypadku *(Case Study)* – metoda polegająca na analizie pojedynczego przypadku, który najlepiej obrazuje badaną problematykę. Przyjmuje formę szczegółowego opisu, dlatego na podstawie Case Study można wnioskować na temat przyczyn i efektów danego zdarzenia bądź działania. Studium przypadku umożliwia także wskazanie tzw. „dobrych praktyk", czyli rozwiązań wartych skopiowania, a także błędów, których należy unikać.

W niniejszym badaniu, Case Study zostało wykorzystane do przedstawienia przykładów nawiązanej współpracy pomiędzy firmą a organizacją pozarządową. W ramach niniejszego badania wykonano 3 studia przypadku.

> Głównym celem zastosowania studium przypadku jest zebranie pogłębionych informacji dotyczących przedmiotu badania. Pełny i wyczerpujący opis poszczególnych metod współpracy jest **uzupełnieniem zastosowanych metod ilościowych i jakościowych** – wykorzystanie techniki Case Study pokazało dotychczasowe doświadczenia firm i organizacji III-go sektora związane z nawiązywaniem współpracy na podstawie konkretnych, jednostkowych przypadków.

Analiza sieci społecznych SNA *(„Social Network Analysis")* – jest podejściem badawczym, które polega na opisie pewnego interesującego badacza fragmentu rzeczywistości społecznej nie poprzez

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

analizę cech i własności aktorów życia społecznego, ale poprzez analizę relacji, jakie między nimi zachodzą.

> W niniejszym badaniu, SNA zostało wykorzystane do pokazania **intensywności współpracy pomiędzy organizacjami pozarządowymi a przedsiębiorstwami.** Jako źródła danych do analizy sieci społecznych wykorzystane zostały wyniki badania CATI. Na podstawie oceny eksperckiej została wyliczona siła i kierunek związku pomiędzy różnymi typami przedsiębiorstw i NGO.

III. WYNIKI BADANIA

Ze względu na objęcie badaniem dwóch grup przedsiębiorców – uczestników projektu (warsztatów informacyjno-konsultacyjnych) oraz przedstawicieli biznesu, którzy nie brali udziału w projekcie, w opisie wyników badania zastosowano dwa poziomy interpretacyjne. Prezentacja wyników rozpoczyna się najpierw od ogółu przedsiębiorców (n=120), po czym przedstawiane są wyniki tylko uczestników projektu (n=64).

3.1. Miejsce społecznej odpowiedzialności biznesu w działalności firm

Rozumienie koncepcji CSR wśród przedsiębiorców

Dostępne opracowania z zakresu CSR pokazują, że wiedza przedstawicieli firm na temat społecznej odpowiedzialności biznesu rośnie. Jednak coraz większe otwarcie biznesu na tę tematykę, co pokazuje raport pt. *„CSR w Polsce. Menedżerowie/menedżerki 500. Lider/Liderka CSR”,* nie przekłada się jeszcze bezpośrednio na konkretne działania. Wydaje się, że główną barierą jest tutaj przede wszystkim nacisk kładziony przez firmy na osiągnięcie doraźnego zysku i nieuwzględnianie dłuższych perspektyw strategicznych funkcjonowania przedsiębiorstw, które umożliwiłyby zobaczenie CSR jako czynnika mającego wpływ na realny sukces biznesowy. Dynamika rozwoju dyktowana jest przez firmy zagraniczne – rodzime przedsiębiorstwa oraz te, w których część udziałów należy do państwa, pod tym względem wciąż pozostają w tyle. Również w firmach zagranicznych tworzone są stanowiska zaadresowane dla CSR – tam są lokowane zwykle w działach PR, bądź innych komórkach odpowiedzialnych za szeroko rozumianą komunikację z otoczeniem społecznym firmy.

„Nie jest zaskoczeniem – piszą autorzy raportu - że w Polsce wciąż mamy do czynienia ze wstępnym stanem rozwoju CSR, czego przejawem jest fakt, że główne działania z tego obszaru to wciąż przede wszystkim szeroko pojęte działania charytatywne, a zatem głównie różnego rodzaju wsparcie finansowe i rzeczowe”. Zaznaczają jednak, że trwale wzrasta w rodzimym biznesie waga przedsięwzięć dla społeczności lokalnej i współpraca z trzecim sektorem. Spośród całej palety działań mieszczących się w ramach CSR wśród rodzimych firm najmniejszą popularność ma wolontariat pracowniczy – w szczególności ten realizowany w godzinach pracy.

Autorzy raportu analizując główne bariery rozwoju CSR w Polsce wskazują na:

- niski poziom wiedzy o CSR – zarówno tego, czym jest, jak i znajomości dobrych praktyk i narzędzi jego realizacji;

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

- kładzenie przez rodzime formy nacisku na krótkoterminowe cele i strategie biznesowe;
- niski stopień zainteresowania zarządów firm i menedżerów ideą CSR;
- brak liderów CSR, którzy mogliby być wzorami.

Najczęściej strategie CSR w Polsce posiadają firmy zagraniczne. Natomiast najrzadziej do jej posiadania przyznają się przedsiębiorstwa o przeważającym udziale własnościowym skarbu państwa. Zdaniem autorów raportu 20 proc. największych firm w Polsce ma strategię CSR i rzeczywiście ją realizuje.

Do motywów, dla których firmy interesują się i wdrażają CSR należą:

- potrzeba budowania marki i pozytywnego wizerunku firmy;
- chęć polepszenia stosunków ze społecznością lokalną;
- przekonanie o długofalowej opłacalności działań z obszaru CSR;
- zwiększanie wartości firmy poprzez działania z obszaru CSR;
- chęć uzyskania przewagi konkurencyjnej;
- poczucie obywatelskiego obowiązku;
- wymogi korporacyjne.

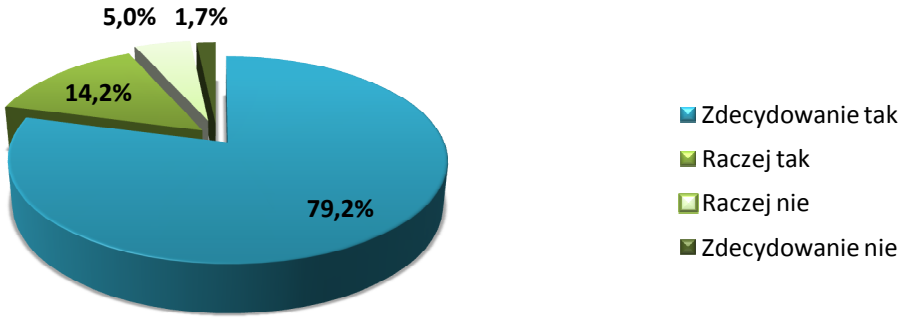
Warto wskazać również na to, że społeczne postrzeganie działań firm z obszaru CSR nie zawsze jest pozytywne. Na negatywne konotacje wskazuje badanie Millward Brown SMG/KRC realizowane w ramach projektu *„Koalicja na rzecz odpowiedzialnego biznesu"*. Autorka badania jakościowego zalicza do nich następujące sposoby negatywnego odczytania idei CSR:

- „nierealna idea" – CSR to slogan: piękne i szlachetne ale puste w środku hasło;
- „nowoczesny PR" – CSR to jedynie „zasłona dymna", celem której jest ratowanie nadwątlonego wizerunku firm;
- „szkodliwa idea" – dzięki działaniom CSR zyskują firmy, które zbijają kapitał na cudzej pracy (np. organizacji pozarządowych);
- „kaprys" – CSR to wymysł i PR-owska nowinka, przemijająca moda.

Jak pokazują wyniki niniejszego badania, koncepcja CSR nie jest nową ideą i istnieje w świadomości ankietowanej grupy przedstawicieli przedsiębiorstw. **Zdecydowana większość respondentów (ok. 94%) deklaruje, iż zna pojęcie społecznej odpowiedzialności biznesu**. Otrzymane wyniki wskazują więc na bardzo wysoką samoocenę znajomości idei CSR, jednak jak to ujawniają odpowiedzi na kolejne pytanie – nie zawsze przekłada się to na pełne zrozumienie tej koncepcji.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Wykres 1. Czy znane jest Panu/Pani pojęcie społecznej odpowiedzialności biznesu?



Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród przedsiębiorców, n=120

Uczestników badania poproszono, aby własnymi słowami opowiedzieli z jakimi działaniami realizowanymi przez firmy kojarzy im się społeczna odpowiedzialność biznesu. W rozumieniu większości respondentów, CSR to przede wszystkim wspieranie działań na rzecz ochrony środowiska, działalność charytatywna, ale także dbanie o dobre relacje z pracownikami oraz klientami. Dla połowy uczestników badania, społeczna odpowiedzialność biznesu, to również prowadzenie firmy zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju, uwzględniając interesy społeczne. Połowa uczestników badania potrafiła więc udzielić wyczerpującej odpowiedzi, natomiast druga połowa wskazywała głównie na pojedyncze aspekty. W większości przypadków były one związane z koncepcją CSR, jednak warto odnotować, że co czwarty respondent rozumie CSR również jako przestrzeganie istniejących przepisów prawa. Stosunkowo rzadko przedsiębiorcy kojarzyli CSR z wolontariatem pracowniczym, co świadczy o niedostatecznym powiązaniu przez nich tej formy działania z CSR. Ciekawe zjawisko zaobserwowano w trakcie badania jakościowego. Firmy nieposiadające wiedzy na temat koncepcji CSR, po zapoznaniu się z jego założeniami potrafiły zidentyfikować różne działania podejmowane w przeszłości jako pewne aspekty CSR:

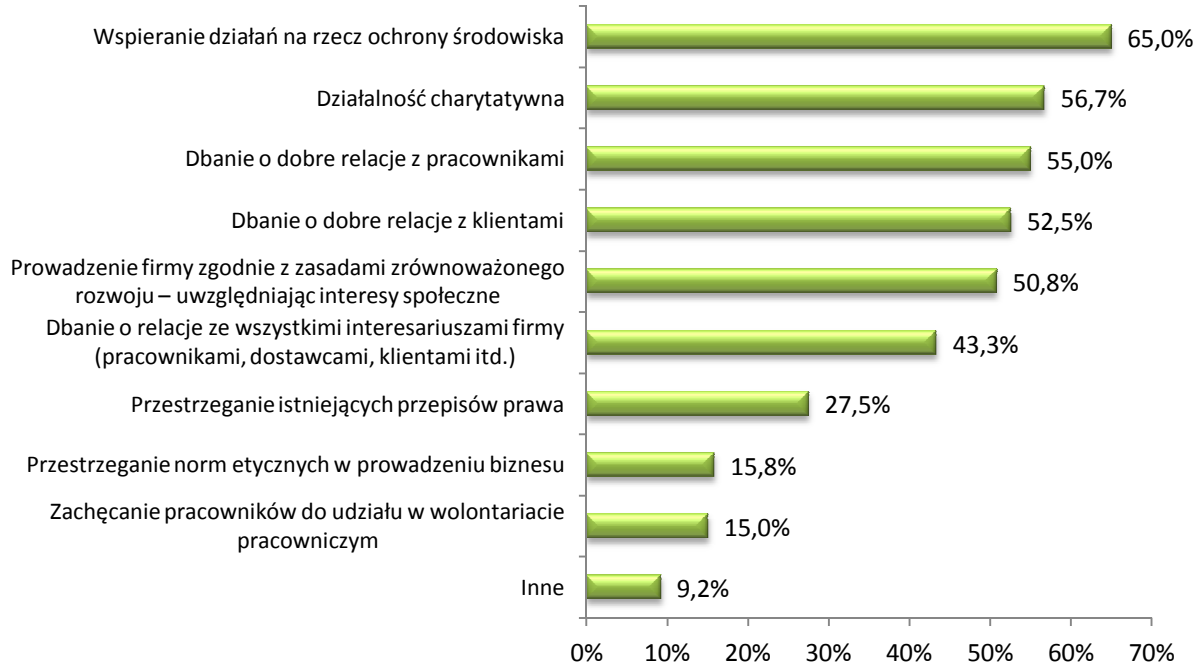
> *„Robimy trochę więcej niż powinniśmy robić i w sumie okazuje się, że wiele obszarów z zagadnienia CSR, było realizowane choć nie zdawaliśmy sobie z tego sprawy. Zweryfikowaliśmy się i okazało się, że dotykamy pewnych kwestii etycznych. Określiliśmy podstawowe wartości."*

Otrzymane wyniki pokazują, ze wciąż dużo firm utożsamia CSR z działalnością typowo charytatywną. Zgodnie z opinią osoby będącej realizatorem projektu, mylna może już być sama nazwa koncepcji, która w szczególny sposób zwraca uwagę na aspekt „społeczny" idei:

> *„Myślę, że w Polsce pokutuje złe zrozumienie CSR. To też pokazują badania, które są realizowane w tym zakresie. Pierwsza rzecz, to koncepcja społecznie odpowiedzialnego biznesu ma ten problem, że nazywa się koncepcją społecznie odpowiedzialnego biznesu. Przez to firmy rozumieją CSR często jako działania właśnie społeczne, charytatywne, filantropijne i utożsamiają CSR z tym obszarem działalności."*

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

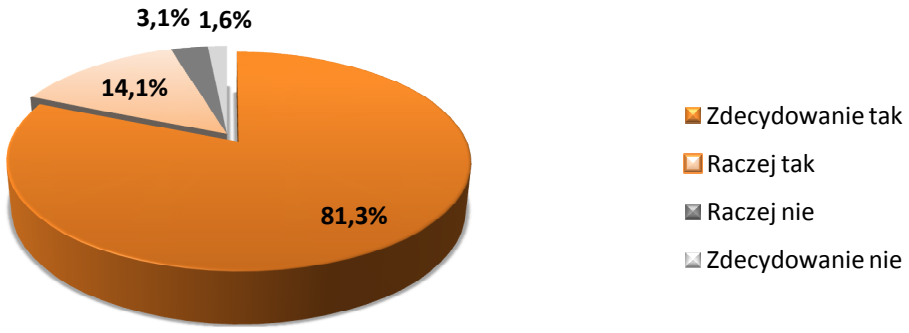
Wykres 2. Z jakimi działaniami realizowanymi przez firmy kojarzy się Panu/Pani społeczna odpowiedzialność biznesu?



Pytanie wielokrotnego wyboru, odpowiedzi nie sumują się do 100%
Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród przedsiębiorców, n=112

Wśród firm biorących udział w działaniach projektu, pojęcie społecznej odpowiedzialności biznesu było znane jeszcze przed udziałem w warsztatach – tak zadeklarowało ok. 95% respondentów.

Wykres 3. Czy przed udziałem w warsztatach znane było Panu/Pani pojęcie społecznej odpowiedzialności biznesu?



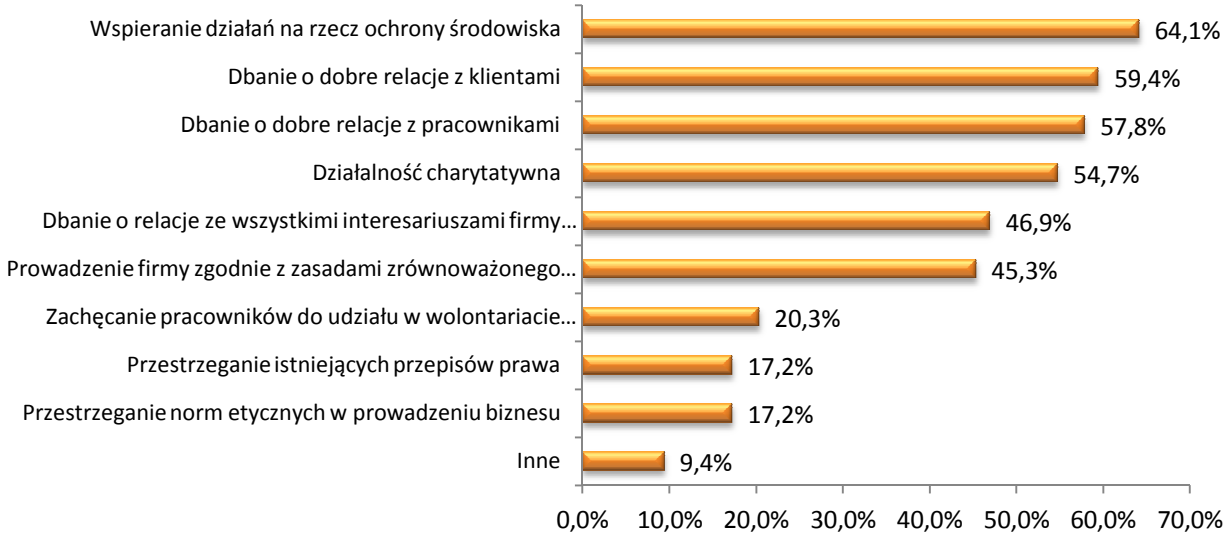
Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród uczestników projektu, n=64

Prosząc o dookreślenie respondentów, jak rozumieli to pojęcie przed udziałem w projekcie, wskazywali głównie na pojedyncze aspekty składające się na koncepcję CSR. Najczęściej kojarzono tę

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

ideę z wspieraniem działań na rzecz ochrony środowiska, dbaniem o dobre relacje z klientami i pracownikami oraz prowadzeniem działalności charytatywnej.

Wykres 4. Z jakimi działaniami realizowanymi przez firmy kojarzy się Panu/Pani społeczna odpowiedzialność biznesu?



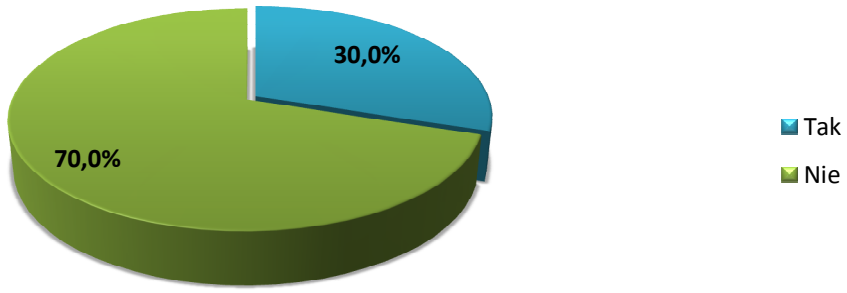
Pytanie wielokrotnego wyboru, odpowiedzi nie sumują się do 100%
Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród uczestników projektu, n=61

Strategia CSR

O dojrzałości firm w stosowaniu zasad zgodnych z koncepcją społecznie odpowiedzialnego biznesu świadczy opracowanie i wdrażanie przez nie strategii CSR, w której w sposób całościowy, długoterminowy i powiązany z główną strategią rozwoju firmy ujęty jest zakres i sposób realizacji działań społecznie odpowiedzialnych. Jak pokazuje wiele opracowań, takie podejście nie jest jeszcze powszechne wśród polskich przedsiębiorstw, które pomimo coraz większej świadomości znaczenia idei CSR nie posiadają spójnej koncepcji i wizji wdrażania działań z jej zakresu. Potwierdzają to również wyniki niniejszego badania – **pomimo bardzo wysokiej samooceny respondentów na temat znajomości koncepcji, tylko 30% z nich posiada opracowaną strategię CSR.**

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Wykres 5. Czy Pana/Pani firma posiada opracowaną strategię CSR?



Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród przedsiębiorców, n=120

Przyglądając się firmom deklarującym posiadanie strategii CSR, widać wyraźnie, iż w tym zakresie przeważają firmy z kapitałem zagranicznym. Wśród przebadanych firm, które są oddziałem spółki zagranicznej, blisko 63% z nich może się pochwalić opracowaną strategią CSR. W przypadku polskich firm, strategię do tej pory przygotowało co czwarte przedsiębiorstwo. Zdaniem osoby uczestniczącej w realizacji projektu, szansy na rozwój i wdrażanie strategii CSR na polskim gruncie można właśnie upatrywać w przedsiębiorstwach będących oddziałem spółek zagranicznych, które zaszczepiają u nas pozytywne wzorce:

> *„Jestem przekonana do tego, że poprzez obserwowanie tego co się dzieje na zachodzie, poprzez praktyki, które są narzucane polskim firmom z kapitałem zagranicznym przez centralę, sprawią, że będziemy bardzo szli do przodu w zakresie CSR."*

Tabela 2. Strategia CSR w firmach z kapitałem polskim i zagranicznym

	Opracowana strategia CSR	
	Tak	Nie
Firma z kapitałem zagranicznym	**62,5%**	37,5%
Firma tylko z kapitałem polskim	25,0%	75,0%

Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród przedsiębiorców, n=120

Jak pokazuje wykres 6. większość uczestników działań realizowanych podczas projektu nie posiadała opracowanej strategii CSR. Jednak, o czym mogą świadczyć wypowiedzi uczestników w wywiadach jakościowych, istnieje wśród nich chęć do uporządkowania dotychczasowych, często chaotycznych i przypadkowych, działań wpisujących się w koncepcję społecznie odpowiedzialnego biznesu:

> *„Realizujemy wiele przedsięwzięć odpowiedzialnych społecznie, ale nie ma jeszcze wyrobionej świadomości, że to jest CSR. Na podstawie tego projektu chcielibyśmy zbudować taką świadomość. Plus są one chaotyczne – obejmują bardzo różne elementy funkcjonowania firmy, dotyczą społeczności lokalnych, ekologii, kapitału ludzkiego. Chcielibyśmy stworzyć wspólny mianownik dla nich wszystkich. Jesteśmy w trakcie opracowywania strategii."*

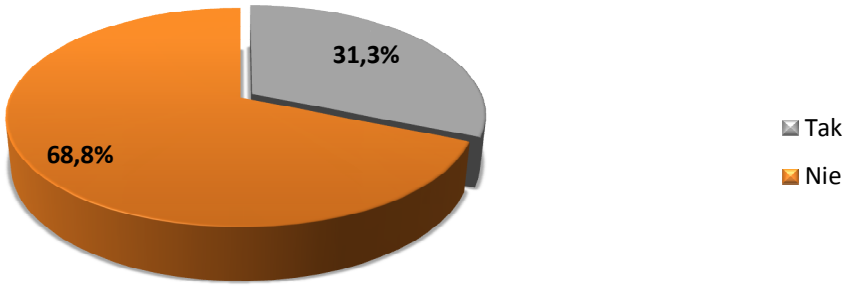
Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Niektórzy uczestnicy warsztatów uzasadniali dotychczasowy brak strategii CSR, nieodpowiednim przygotowaniem firmy do jej wdrożenia i potrzebą uporządkowania wewnętrznej organizacji przedsiębiorstwa, które nie było jeszcze gotowe do opracowywania kompleksowej strategii dla działań z zakresu społecznie odpowiedzialnego biznesu:

> *„Na tą chwilę, z uwagi na to, że my przez dwa lata skupialiśmy się na pracy takiej wewnętrznej, organicznej nad firmą generalnie, w związku z tym, jakby pewne rzeczy musiały poczekać na swoją kolej. Ale teraz do tego wracamy i jakby ten CSR teraz się pojawi."*

> *„Myśląc o CSR próbowaliśmy najpierw uporządkować siebie od wewnątrz. Bo jeżeli firma od wewnątrz nie jest poukładana i nie wie czego chce, to trudno mówić o jakimś odpowiedzialnym myśleniu w tych relacjach z pozostałymi interesariuszami."*

Wykres 6. Czy przed udziałem w warsztatach, Pana/Pani firma posiadała opracowaną strategię CSR?



Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród uczestników projektu n=64

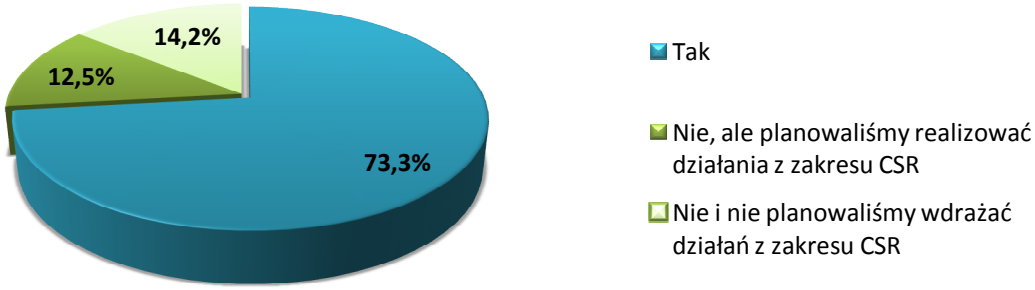
Inicjatywy z zakresu CSR

Odpowiadając na rosnące oczekiwania coraz większej liczby interesariuszy, wiele firm, nawet pomimo braku opracowanej strategii CSR, podejmuje różne inicjatywy z zakresu działań społecznych, ochrony środowiska czy ogólnie – skierowanych do społeczności lokalnych.

Podobna sytuacja kształtuje się wśród uczestników niniejszego badania, z których większość – **ok. 73%, deklaruje podejmowanie różnych działań ocierających się o CSR.**

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

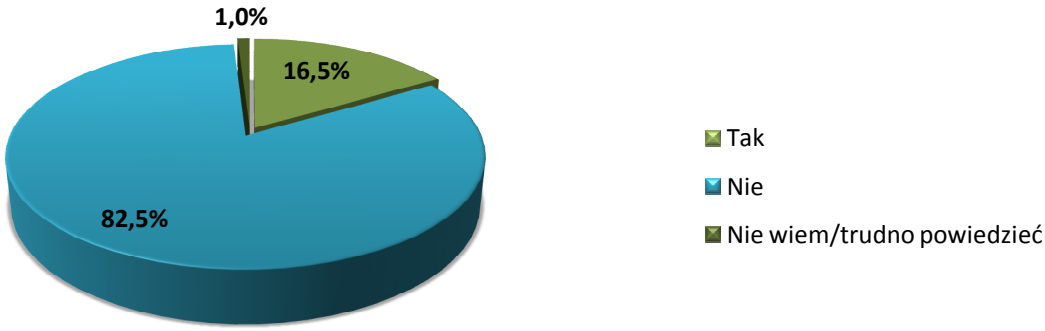
Wykres 7. Czy Pana/Pani firma realizuje jakiekolwiek działania z zakresu CSR?



Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród przedsiębiorców, n=120

O jakości tych działań może chociażby świadczyć utworzenie w firmie osobnego stanowiska lub jednostki organizacyjnej specjalnie dedykowanej CSR. W badaniu sprawdzono więc jak to wygląda u respondentów deklarujących wdrażanie działań wpisujących się w CSR w ich firmie lub posiadających taki zamiar. Jak pokazują wyniki ankiety CATI, **osobne stanowisko lub dział utworzono tylko u niespełna 17% badanych przedsiębiorców.** Można zauważyć niewielkie różnice pomiędzy wielkością przedsiębiorstwa a posiadaniem osobnego stanowiska dla CSR – wśród firm zatrudniających powyżej 250 pracowników jest wyższy odsetek przedsiębiorstw posiadających specjalnie dedykowany dział bądź stanowisko dla CSR niż wśród firm z mniejszą liczbą personelu.

Wykres 8. Czy w Pana/Pani firmie utworzono osobne stanowisko/jednostkę organizacyjną dla działań z zakresu CSR?



Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród przedsiębiorców, n=103

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Tabela 3. Wielkość przedsiębiorstwa a utworzone stanowisko/jednostka organizacyjna dla działań z zakresu CSR

	Osobne stanowisko/jednostka organizacyjna dla działań z zakresu CSR	
	Tak	Nie
Poniżej 10 pracowników	14,3%	**85,7%**
Od 10 do 49 pracowników	15,8%	84,2%
Od 50 do 249 pracowników	13,6%	86,4%
250 i więcej	**21,2%**	78,8%

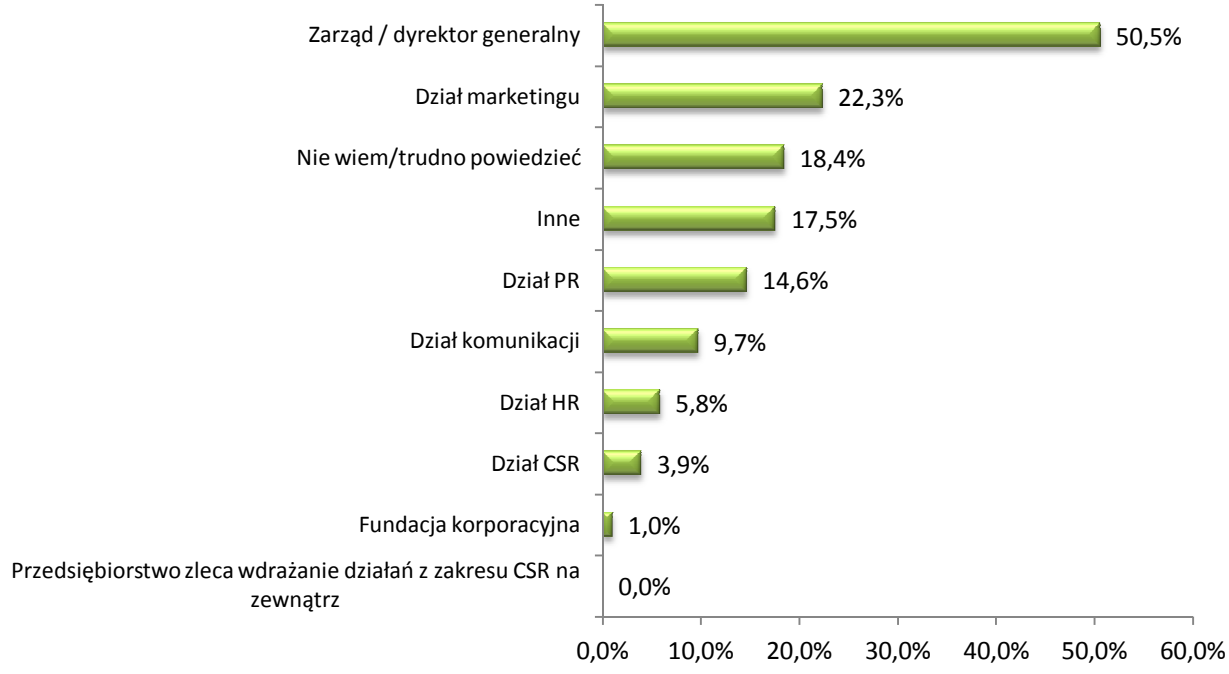
Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród przedsiębiorców, n=103

W większości firm biorących udział w badaniu, odpowiedzialność za działania z zakresu CSR jest skupiona na poziomie zarządu bądź dyrektora generalnego – 50,5% wskazań, w dziale marketingu – 22,3% wskazań lub w dziale PR – 14,6% wskazań. Niektórzy respondenci nie potrafili wskazać konkretnego działu mówiąc, iż *„każdy po trochę jest odpowiedzialny, nie ma jednego działu”*. Uzyskane wyniki mają swoje potwierdzenie w wypowiedziach uczestników wywiadów pogłębionych:

> *„Temat CSR wyszedł trochę odgórnie, to znaczy od zarządu.”*

Szczegółowy rozkład odpowiedzi ukazujących, w którym miejscu struktury organizacyjnej firmy umieszczona jest odpowiedzialność za wdrażanie działań z zakresu CSR znajduje się na wykresie 9.

Wykres 9. W którym miejscu struktury organizacyjnej Pana/Pani firmy umieszczona jest odpowiedzialność za wdrażanie działań z zakresu CSR?



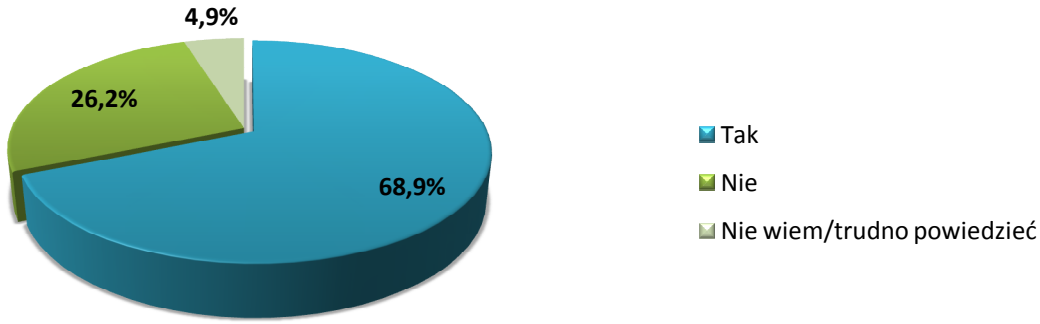
Pytanie wielokrotnego wyboru, odpowiedzi nie sumują się do 100%

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród przedsiębiorców, n=103

W większości firm, w których realizowane są jakiekolwiek działania z zakresu CSR, pracownicy są o nich informowani. Najczęściej wykorzystywanym sposobem na przekazywanie tych informacji są bezpośrednie spotkania z pracownikami oraz przesyłanie wiadomości za pomocą poczty e-mail.

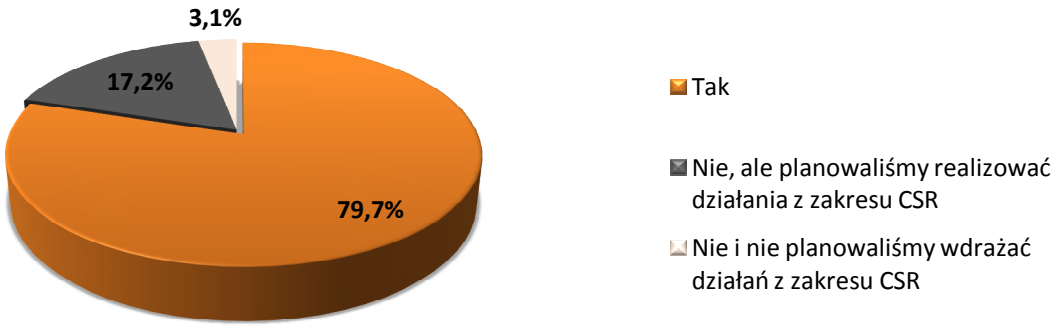
Wykres 10. Czy w Pana/Pani firmie informuje się pracowników na temat podejmowanych przez Państwa firmę działań z zakresu CSR?



Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród przedsiębiorców, n=103

Analizując odpowiedzi tylko uczestników projektu, widać, iż zdecydowana większość z nich – blisko 80%, podejmowała jakiekolwiek inicjatywy związane z wdrażaniem społecznej odpowiedzialności biznesu, a jeżeli tego nie robiła to miała taki zamiar. Jednocześnie tylko w co piątej firmie utworzono osobne stanowisko bądź dział poświęcony realizacji przedsięwzięć z zakresu CSR. Odpowiedzialność za wdrażanie tego typu działań spoczywa w głównej mierze na zarządzie bądź dyrektorze generalnym – 46,8% wskazań, dziale marketingu – 29,0%, dziale PR – 16,1% czy dziale komunikacji – 11,3%. Jednocześnie większość firm (60,6%) informuje swoich pracowników na temat podejmowanych inicjatyw z zakresu CSR.

Wykres 11. Czy przed udziałem w warsztatach, Pana/Pani firma realizowała jakiekolwiek działania z zakresu CSR?



Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród uczestników projektu, n=64

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

3.1.1. Miejsce społecznej odpowiedzialności biznesu w działalności firm – wnioski cząstkowe

⇒ Zdecydowana większość uczestników badania (ok. 94%) – przedstawicieli przedsiębiorstw, deklaruje, iż zna pojęcie społecznej odpowiedzialności biznesu. Koncepcja CSR najczęściej kojarzona jest przez nich ze wspieraniem działań na rzecz ochrony środowiska, działalnością charytatywną, dbaniem o dobre relacje z pracownikami i klientami. Połowa respondentów rozumie CSR jako prowadzenie firmy zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju, uwzględniając interesy społeczne.

⇒ Mniej niż połowa respondentów traktuje CSR jako dbanie o dobre relacje ze wszystkimi interesariuszami firmy. Najsłabiej kojarzonym aspektem CSR jest realizacja wolontariatu pracowniczego.

⇒ Niektóre przedsiębiorstwa dopiero po zapoznaniu się z założeniami koncepcji CSR, potrafiły zidentyfikować w swojej firmie realizację niektórych jej założeń.

⇒ Tylko 30% badanych przedsiębiorstw posiada opracowaną strategię CSR. Przeważają w tym zakresie firmy z kapitałem zagranicznym.

⇒ Większość przebadanych firm realizuje jakiekolwiek działania z zakresu CSR. Tylko pojedyncze przedsiębiorstwa (ok. 17%) posiadają osobne stanowisko bądź jednostkę organizacyjną specjalnie dedykowaną CSR.

3.2. Analiza dotychczasowych doświadczeń biznesu i NGO związanych z wzajemną współpracą

Rola NGO w dialogu z interesariuszami firmy

Jednym z ważniejszych etapów wdrażania koncepcji CSR jest podejmowanie dialogu z interesariuszami firmy. Firma odpowiedzialna społecznie jest bowiem taką organizacją, która pozostaje otwarta i słucha swojego otoczenia prowadząc dialog z różnymi grupami interesariuszy, a z drugiej strony wyciąga wnioski i podejmuje odpowiednie działania we wszystkich obszarach działalności[2]. Dialog z interesariuszami umożliwia skuteczne planowanie i zarządzanie relacjami z interesariuszami przedsiębiorstwa oraz w dużym stopniu przyczynia się do ukształtowania działań społecznie odpowiedzialnych w sposób odpowiadający na rzeczywiste potrzeby otoczenia. Konkurs na Dobre Praktyki CSR przeprowadzony w projekcie pt. *„Promocja standardów społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw”* pokazał, że firmy w małym stopniu kształtują swoje działania z zakresu CSR w wyniku dialogu, co przekłada się na bardzo ograniczoną i jednostronną interakcje z

[2] http://www.odpowiedzialnafirma.pl/o-csr/co-to-jest-csr, dostęp: 28.03.2012.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

otoczeniem, w którym się znajdują. Zorganizowanie dialogu, szczególnie przez firmy posiadające duże grono interesariuszy, może jednak przekraczać możliwości i zasoby przedsiębiorstw. W takiej sytuacji istotna staje się współpraca z NGO, które poprzez zasięg oddziaływania mogą pełnić rolę przedstawiciela zarówno klientów, jak i otoczenia społecznego. Dlatego też, jak to ujęła jedna z osób odpowiedzialna za realizację projektu, należy podejmować działania, które będą wzmacniały współpracę pomiędzy obydwiema stronami:

> *„Trzeba wzmacniać współpracę z III sektorem, bo to są, poza związkami zawodowymi, najlepiej zorganizowane grupy społeczeństwa obywatelskiego. Nie trzeba więc docierać do każdego obywatela z osobna, a można rozmawiać z organizacjami. Kluczem jest zrozumienie, że dotychczasowe formy współpracy, tak jak generalnie się je ocenia, III sektora z biznesem, to jest można powiedzieć takie przedszkole. To jest wstępny etap, ale w tej współpracy tkwi wielki potencjał dla jednych i dla drugich."*

Współpraca biznes – NGO w świetle dostępnych opracowań

Dostępne opracowania ukazujące obraz współpracy pomiędzy III sektorem a biznesem, ze względu na brak jednolitej metodologii, nie dostarczają jednoznacznych danych mówiących o skali tej współpracy. Jak pokazują badania z 2010 r. przeprowadzone w ramach projektu Konkordia, z 70 przebadanych organizacji 70% z nich posiada doświadczenie we współpracy z biznesem. Nieco inne wyniki uzyskano prowadząc badania rok później (również w ramach projektu Konkordia) pt. *„Współpraca organizacji pozarządowych z biznesem, samorządem terytorialnym oraz środowiskiem naukowym"*[3], w których spośród 300 przebadanych organizacji pozarządowych blisko 60% z nich nie prowadzi współpracy z biznesem. Prowadzone badania są jednak zgodne, co do form, w których najczęściej przebiega ta współpraca. Jak pokazują wyniki pierwszego badania, były to przede wszystkim **darowizny pieniężne i rzeczowe przekazywane przez przedsiębiorstwa na rzecz NGO,** rzadziej wsparcie merytoryczne, co zostało również potwierdzone w badaniu z 2011 r. W tym ostatnim, respondenci wskazywali również na wspólną realizację zadań i projektów oraz wymianę usług (działania promocyjne, szkolenia itp.), jednak znacznie rzadziej niż na wspomniane wyżej darowizny.

Informacje na temat charakteru współpracy pomiędzy obydwoma sektorami można również odnaleźć w poradniku pt. *„Jak przygotować program współpracy organizacji pozarządowej z przedsiębiorcami"*, którego autorzy wskazują na następujące formy współpracy przedsiębiorców z organizacjami pozarządowymi realizowane w Polsce:

> **filantropia** – nieodpłatne przekazywanie przez firmę środków (finansowych i/lub niefinansowych) danej organizacji na cele jej działalności;
> **sponsoring** – pomoc finansowa udzielana organizacji w zamian np. za zamieszczenie logo firmy w materiałach promujących dane przedsięwzięcie;
> **udostępnianie usług, sprzętu i lokali**;

[3] PBS DGA, Sopot – Warszawa, 2011 r.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

wolontariat pracowniczy – angażowanie pracowników firmy w działania danej organizacji pozarządowej (również w godzinach pracy);

marketing zaangażowany społecznie – przekazywanie części zysków pochodzących ze sprzedaży na działalność dobroczynną prowadzona przez organizacje pozarządowe;

partnerstwo w realizacji projektów (alians) – wspólna realizacja projektów przez przedsiębiorstwa i organizacje pozarządowe nakierowanych na osiąganie celów niekomercyjnych, związanych z jakimś dobrem;

przy czym zaznaczają, że najczęściej stosowaną formą współpracy przez biznes jest pomoc finansowa i rzeczowa.

Współpracę pomiędzy biznesem a NGO można również scharakteryzować ze względu na typ relacji, jaka zachodzi pomiędzy uczestnikami współpracy[4]. W tym kontekście można mówić **współpracy transakcyjnej i transformacyjnej.** W pierwszym z wymienionych typów zasoby pochodzą tylko od jednego partnera, który tym samym ustala zasady i podejmuje decyzje. Po początkowym ustaleniu zasad i warunków współpracy, każda ze stron musi postępować zgodnie z tymi zasadami, i pomimo pojawiających się zmian (często płynących z zewnątrz) nie ma miejsca na negocjacje i przeformułowania wstępnych ustaleń. W takim modelu, każda ze stron bierze po uwagę tylko swoje interesy. W drugim ze wspomnianych typów współpracy mamy do czynienia, gdy obydwie strony starają się osiągnąć obopólną korzyść. Partnerzy inwestują swoje zasoby i biorą udział w podejmowaniu decyzji i realizowaniu różnych działań. Potrafią także elastycznie reagować w przypadku zmieniających się warunków. Pierwszy opisany typ współpracy jest charakterystyczny dla początkowej fazy budowania relacji, zdarza się jednak, że nigdy się poza nią nie wychodzi. Dopiero w modelu transformacyjnym można mówić o prawdziwym partnerstwie, w którym obydwie strony współpracują na równych zasadach i osiągają obopólną korzyść.

Stan wiedzy biznesu i NGO na temat współpracy

Jednym z czynników warunkujących udaną i przemyślaną kooperację biznesu z NGO, jest stan wiedzy obydwu stron na temat elementów składających się na proces nawiązywania i prowadzenia współpracy. Uczestników niniejszego badania, zarówno przedsiębiorców jak i organizacje pozarządowe, poproszono o ocenę swojej wiedzy na temat poszczególnych elementów związanych z współpracą w skali od 0 do 5, podczas gdy 0 oznaczało „nie posiadam żadnych informacji w tym zakresie", natomiast 5 „posiadam pełną informację w tym zakresie". Zgodnie z uzyskanymi wynikami, przedsiębiorcy oceniają swoje umiejętności na średnim poziomie. **Respondenci najniżej oceniają swoje kompetencje związane z identyfikowaniem potrzeb NGO, natomiast najwyżej zasób wiedzy na temat korzyści, jakie może przynieść biznesowi współpraca z III sektorem.** Należy zaznaczyć, że zaobserwowane różnice w średnich ocenach poszczególnych

[4] Ewa Wojsławowicz, „Czy jesteśmy sobie potrzebni? O współpracy biznesu z organizacjami pozarządowymi" – www.konkrodia.org.pl

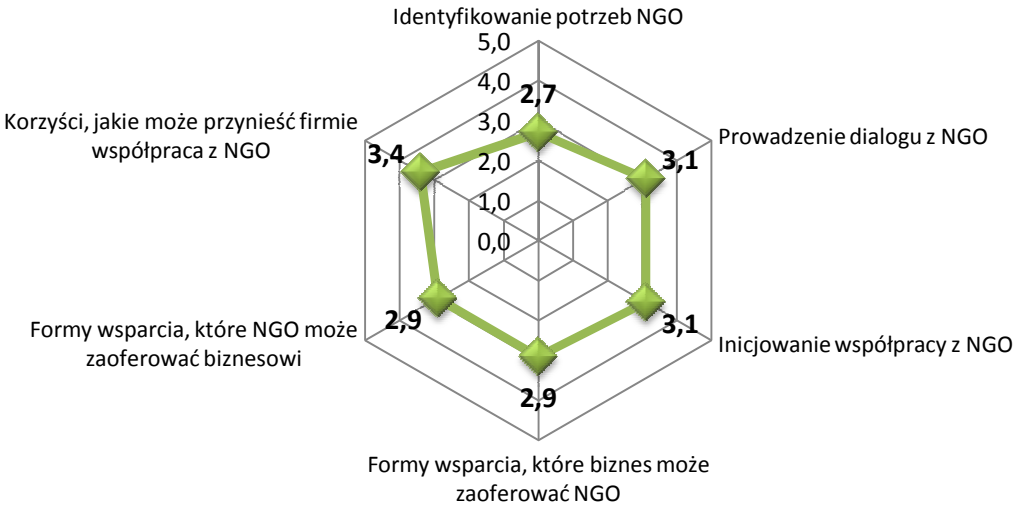
Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

elementów są niewielkie, i wahają się od 2,7 do 3,4. Przyglądając się nieco bliżej uzyskanemu rozkładowi ocen, można jednak zauważyć, że najwięcej ocen 0, czyli wskazujących na całkowity brak wiedzy w danym obszarze, otrzymał element „identyfikowanie potrzeb organizacji pozarządowych", co dodatkowo sygnalizuje niskie umiejętności biznesu w tym zakresie.

Przeprowadzone równolegle badanie jakościowe pokazuje natomiast duże rozbieżności w stanie wiedzy na temat współpracy z NGO pomiędzy przedsiębiorstwami. **Najszerszą wiedzę na temat prowadzenia dialogu i sposobów nawiązywania współpracy z III sektorem posiadają przede wszystkim duże firmy i polskie oddziały światowych koncernów, które zakres swojej wiedzy zawdzięczają długoletnim kontaktom z NGO i wspólnym realizowaniu różnych przedsięwzięć.** Z drugiej strony, w wywiadach zdarzały się także pojedyncze przypadki, w których firmy mylnie identyfikowały NGO ze związkami zawodowymi lub zrzeszeniami branżowymi, do których należą:

> *„Organizacje pozarządowe? Fundacje? No jesteśmy członkiem branżowych organizacji. Są też związki zawodowe u nas."*

Wykres 12. Jak ocenia Pan/Pani swoją wiedzę na temat poszczególnych elementów związanych z prowadzeniem dialogu i współpracy z NGO?



Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród przedsiębiorców, n=120

Tabela 4. Rozkład ocen przyznanych elementom związanym z współpracą z NGO

Oceniany element	Średnia ocen	Odsetek przyznanych ocen [%]					
		0	1	2	3	4	5
Identyfikowanie potrzeb organizacji pozarządowych	**2,7**	10,8	7,5	16,7	**26,7**	**26,7**	11,7
Prowadzenie dialogu z organizacjami pozarządowymi	**3,1**	8,3	5,0	23,3	16,7	**30,0**	16,7
Inicjowania współpracy z organizacjami pozarządowymi	**3,1**	8,3	8,3	16,7	22,5	**25,0**	19,2

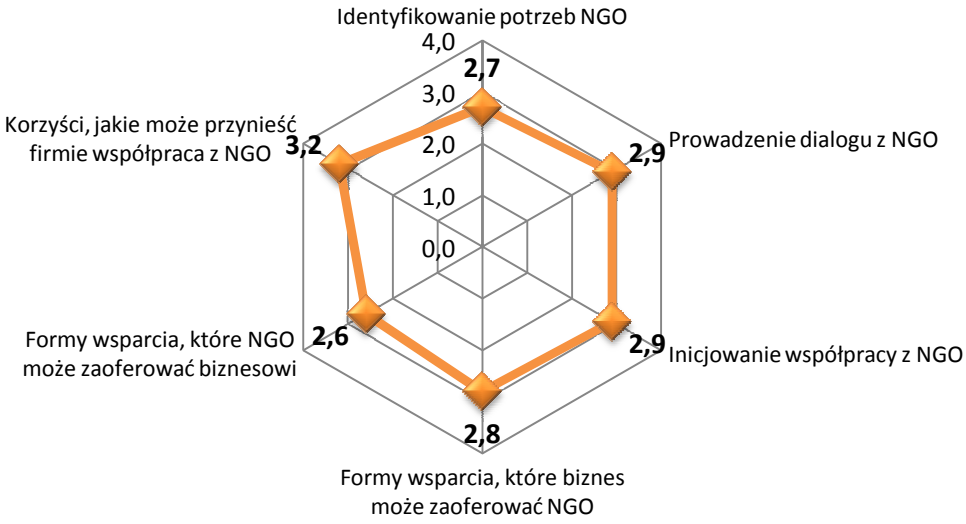
Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Formy wsparcia, które przedsiębiorstwa mogą zaoferować organizacjom pozarządowym	**2,9**	6,7	9,2	22,5	**25,0**	23,3	13,3
Formy wsparcia, które organizacje pozarządowe mogą zaoferować przedsiębiorstwom	**2,9**	8,3	10,8	18,3	23,3	**27,5**	11,7
Korzyści, jakie może przynieść firmie współpraca z organizacjami pozarządowymi	**3,4**	5,0	5,8	9,2	22,5	**35,8**	21,7

Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród przedsiębiorców, n=120

Firmy będące uczestnikami projektu, oceniły stan swojej wiedzy przed udziałem w warsztatach na poziomie średnim. Zgodnie z przyznawanymi notami, respondenci najsłabiej oceniają posiadaną wiedzę na temat form wsparcia które NGO może zaoferować biznesowi (średnia 2,6) oraz umiejętności związane z identyfikowaniem potrzeb NGO (średnia 2,7). Najlepiej oceniono zakres posiadanych informacji z zakresu korzyści, jakie może przynieść firmie współpraca z NGO, co uzyskało średnią 3,2.

Wykres 13. Jak ocenia Pan/Pani swoją wiedzę przed udziałem w warsztatach na temat poszczególnych elementów związanych z prowadzeniem dialogu i współpracy z NGO?

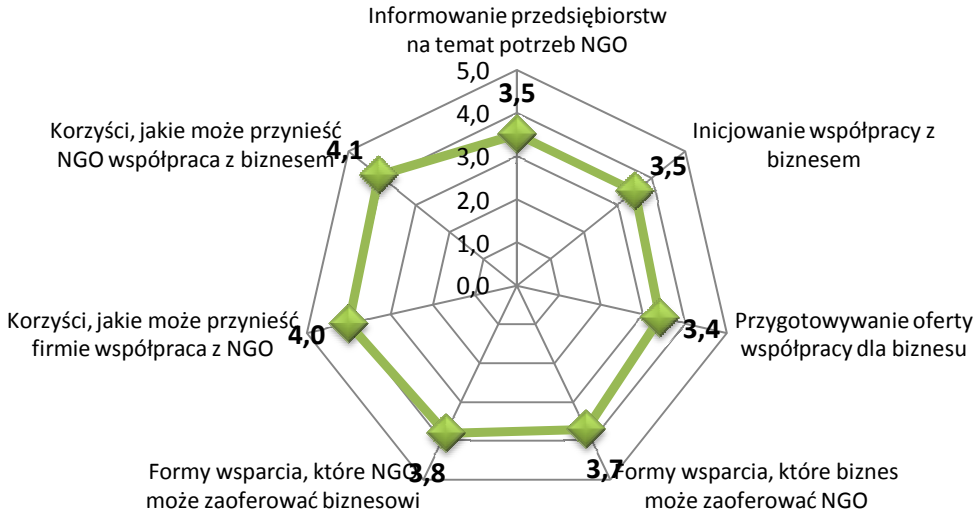


Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród uczestników projektu, n=64

Przyglądając się wynikom uzyskanym podczas badania CATI z organizacjami, można zauważyć, że NGO nie są już tak ostrożne w ocenie swoich kompetencji jak przedstawiciele biznesu. Średnia przyznanych ocen waha się bowiem od 3,4 do 4,1. **NGO najsłabiej oceniają swoje umiejętności związane z przygotowywaniem oferty współpracy dla biznesu (średnia 3,4), informowaniem przedsiębiorstw na temat własnych potrzeb i oczekiwań (średnia 3,5), a także z inicjowaniem współpracy z biznesem (średnia 3,5).** Te elementy otrzymały także najwięcej ocen „0". Najwyżej oceniono zakres posiadanej wiedzy na temat korzyści, jakie może przynieść NGO współpraca z biznesem (średnia 4,1).

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Wykres 14. Jak ocenia Pan/Pani swoją wiedzę na temat poszczególnych elementów związanych z prowadzeniem współpracy z biznesem?



Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród NGO, n=120

Tabela 5. Rozkład ocen przyznanych elementom związanym z współpracą z biznesem

Oceniany element	Średnia ocen	Odsetek przyznanych ocen [%]					
		0	1	2	3	4	5
Informowanie przedsiębiorstw na temat potrzeb organizacji	**3,5**	2,5	4,2	12,5	24,2	**38,3**	18,3
Inicjowanie współpracy z przedsiębiorstwami	**3,5**	2,5	5,0	12,5	25,0	**29,2**	25,0
Przygotowanie oferty współpracy dla przedsiębiorstw	**3,4**	3,3	6,7	15,0	17,5	**31,7**	24,2
Formy wsparcia, które biznes może zaoferować NGO	**3,7**	0,8	5,0	8,3	20,8	**39,2**	25,0
Formy wsparcia, które organizacje pozarządowe mogą zaoferować przedsiębiorstwom	**3,8**	0,8	2,5	8,3	25,0	29,2	**33,3**
Korzyści, jakie może przynieść firmie współpraca z organizacjami pozarządowymi	**4,0**	0,8	2,5	5,8	15,0	**38,3**	36,7
Korzyści, jakie może przynieść organizacji współpraca z przedsiębiorstwami	**4,0**	1,7	2,5	3,3	12,5	38,3	**41,7**

Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród NGO, n=120

Uzyskane oceny znajdują swoje potwierdzenie w przeprowadzonych wywiadach pogłębionych, w których **większość przedstawicieli NGO wskazywała na mały lub niedostateczny poziom wiedzy na temat sposobów inicjowania współpracy z biznesem.** Co ważne dla planowania działań

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

skierowanych do NGO, respondenci nie potrafili wskazać źródeł ewentualnego pozyskania tej wiedzy. Dla niektórych jedynym, poza własnym doświadczeniem, źródłem wiedzy o relacjach NGO z biznesem były różne warsztaty:

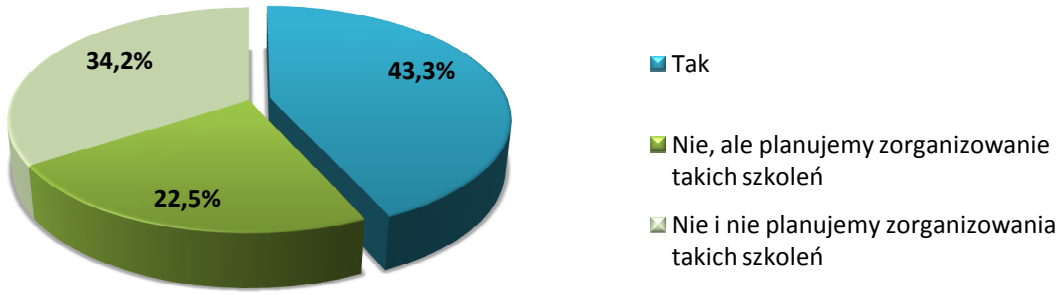
> *„Ja tylko uczestniczyłam w szkoleniu organizowanym przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu. Ale mamy dużo własnych doświadczeń, także uważam, że jesteśmy kompetentni."*

jednak jak wskazuje wypowiedź innego respondenta, mogą nie być wystarczająco rozpowszechnione:

> *„Szkoleń w zakresie współpracy z biznesem to u nas nie było i nawet nie słyszałem szczerze mówiąc o takich. Aczkolwiek większość współpracowników naszej fundacji wywodzi się z biznesu i stąd czerpie doświadczenia."*

Jak pokazują wyniki badania CATI, szkolenia z zakresu współpracy z biznesem, nie są jeszcze powszechną praktyką. W takich kursach uczestniczyło 43,3% badanych organizacji.

Wykres 15. Czy pracownicy Pana/Pani organizacji brali udział w szkoleniach z zakresu współpracy z biznesem?



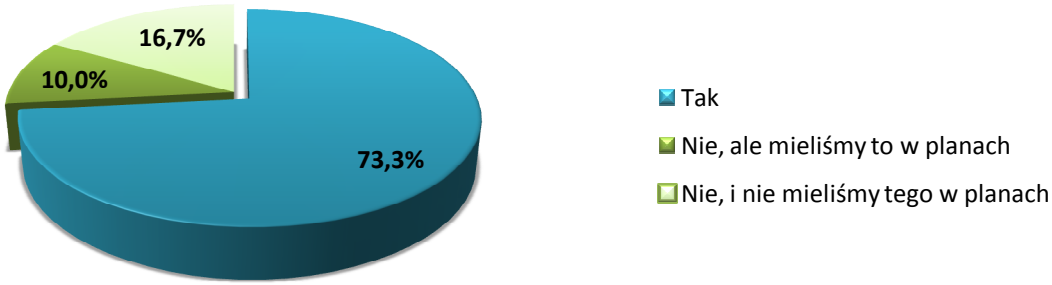
Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród NGO, n=120

Charakterystyka współpracy pomiędzy biznesem a NGO

W przeprowadzonym badaniu, zdecydowana większość przedsiębiorstw – ok. 73% nawiązała jakąkolwiek współpracę z NGO, natomiast część firm, która takiej współpracy nigdy nie podejmowała, miała to w planach. Wśród firm, które nie mają żadnego doświadczenia w realizacji różnych przedsięwzięć z III sektorem znalazły się przede wszystkim przedsiębiorstwa zatrudniające poniżej 10 pracowników. W uzyskanych wynikach można zauważyć więc pewną tendencję – jak to zostało pokazane w tabeli 5, wraz ze wzrostem wielkości przedsiębiorstwa wrasta równocześnie odsetek firm, które mają jakiekolwiek doświadczenie we współpracy z NGO.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Wykres 16. Czy Pana/Pani firma współpracuje/współpracowała z organizacjami pozarządowymi?



Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród przedsiębiorców, n=120

Tabela 6. Wielkość przedsiębiorstwa a doświadczenie we współpracy z NGO

	Współpraca z NGO		
	Tak	Nie, ale mieliśmy to w planach	Nie, i nie mieliśmy tego w planach
Poniżej 10 pracowników	60,5%	15,8%	**23,7%**
Od 10 do 49 pracowników	72,0%	4,0%	**24,0%**
Od 50 do 249 pracowników	79,2%	16,7%	4,2%
250 i więcej	**84,4%**	3,0%	12,1%

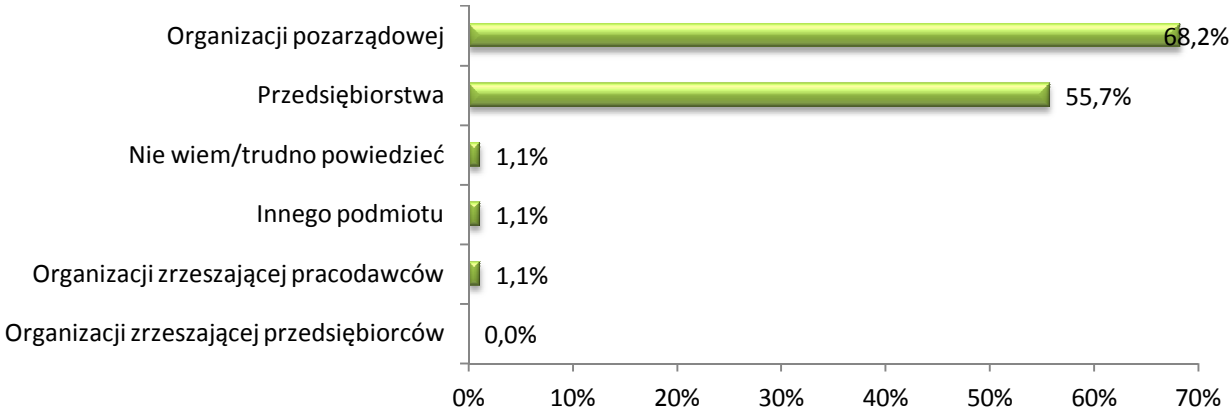
Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród przedsiębiorców, n=120

Jednocześnie większość firm mających doświadczenie we współpracy z NGO deklaruje, iż współpraca ma charakter trwały i nie polega tylko na realizowaniu jednorazowych działań – na taki rodzaj współpracy wskazało blisko 72% przedsiębiorstw kooperujących z III sektorem. Zgodnie z wynikami badania CATI, współpraca najczęściej była nawiązywana z inicjatywy NGO, jednak przedsiębiorstwa biorące udział w badaniu również wykazują dużą aktywność w tym zakresie – ponad połowa respondentów, zadeklarowała iż współpraca często była nawiązywana z ich inicjatywy. Jak pokazują sytuacje przytaczane przez uczestników badania jakościowego, **biznes sam poszukuje odpowiednich sposobów dojścia do organizacji pozarządowych, w momencie gdy szuka u NGO, które w niektórych dziedzinach są po prostu bardziej kompetentne, wsparcia w realizacji ich celów biznesowych**:

> *„To jest działanie dwustronne. Czasami my wymyślimy jakiś projekt i wtedy sami proponujemy współpracę. Często jest też tak, że to organizacje się do nas zgłaszają."*
>
> *„Według mnie, to firmy prywatne zgłaszają się do organizacji pozarządowych. Po wiedzę, doświadczenie, rozwiązania organizacyjne bądź kontakty."*

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Wykres 17. Z czyjej inicjatywy najczęściej nawiązywano współpracę?



Pytanie wielokrotnego wyboru, odpowiedzi nie sumują się do 100%
Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród przedsiębiorców, n=88

Analiza odpowiedzi uczestników badania CATI pokazuje, że **inicjowanie współpracy przez przedsiębiorstwa częściej się wiąże z realizacją bardziej zróżnicowanych działań, niż gdy współpraca zapoczątkowywana jest przez NGO.** Zdecydowana większość firm, które pierwsze zgłaszają się do III sektora, wspólnie z organizacją realizuje różne projekty, ale także udziela NGO wsparcia merytorycznego. Najczęstszą formą współpracy w momencie inicjowania jej przez NGO jest przekazywanie organizacjom środków finansowych. Duże różnice uwidaczniają się również w korzystaniu z takiej formy współpracy jak wolontariat pracowniczy w organizacji i świadczenie usług NGO na rzecz rozwoju firmy, które częściej występują gdy współpraca zapoczątkowywana jest przez przedsiębiorstwa. W poniższej tabeli pokazano, w jakiej formie prowadzona była współpraca wówczas gdy była inicjowana w głównej mierze przez biznes lub przez NGO (w analizie uwzględniono odpowiedzi tylko tych respondentów, którzy w poprzednim pytaniu *„Z czyjej inicjatywy najczęściej nawiązywano współpracę?”,* które było pytaniem wielokrotnego wyboru, wskazali tylko na jedną odpowiedź).

Tabela 7. Formy współpracy a sposób zainicjowania

	Sposób zainicjowania współpracy przez:	
	Biznes	NGO
Przekazaliśmy środki finansowe dla organizacji	65,4%	**83,8%**
Przekazaliśmy pomoc rzeczową dla organizacji	**69,2%**	62,2%
Udostępniliśmy organizacji sprzęt, lokal itp.	**53,8%**	29,7%
Udzieliliśmy organizacji wsparcia merytorycznego (szkolenia, doradztwo)	**76,9%**	40,5%
Pracownicy przedsiębiorstwa byli wolontariuszami w organizacji	**53,8%**	21,6%

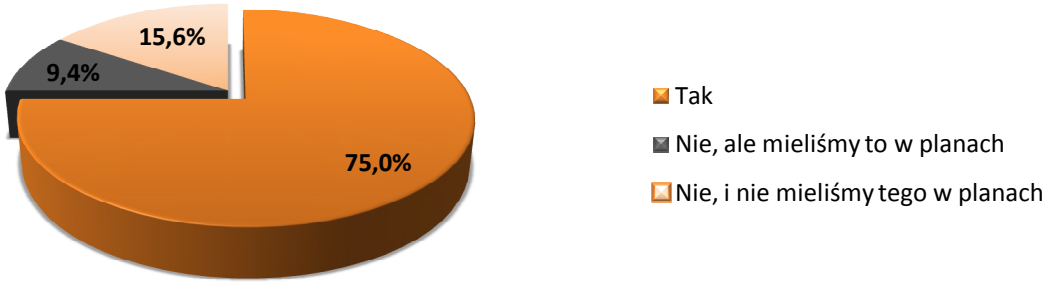
Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Wspólnie z organizacją realizowaliśmy projekt	**80,8%**	59,5%
Organizacja świadczyła usługi na rzecz rozwoju firmy (wsparcie merytoryczne, szkolenia, doradztwo)	**30,8%**	16,2%
Organizacja była podwykonawcą firmy	7,7%	**13,5%**

Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród przedsiębiorców, n=63

Większość przedsiębiorstw, którzy brali udział w warsztatach organizowanych w ramach projektu również posiada doświadczenie we współpracy z NGO – zadeklarowało tak 75% respondentów. Najczęściej współpraca była nawiązywana z inicjatywy NGO – 64,6% wskazań. Jednak co drugie przedsiębiorstwo twierdzi, że współpraca także była wynikiem ich aktywności. Zgodnie uzyskanymi danymi, współpraca miała w większości charakter trwały – na taki rodzaj kooperacji wskazało ok. 67% uczestników projektu.

Wykres 18. Czy przed udziałem w warsztatach Pana/Pani firma współpracuje/współpracowała z organizacjami pozarządowymi?



Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród uczestników projektu, n=64

Główną formą współpracy prowadzoną z NGO była wspólna realizacja różnego typu projektów – na taki rodzaj kooperacji wskazało aż 71,6% badanych przedsiębiorców, którzy mają doświadczenie we współpracy z III sektorem. Jest to bardzo pozytywny wynik, jednak warto zaznaczyć, że respondenci mogli rozumieć tę odpowiedź bardzo szeroko i za wspólną realizację projektu uznawać np. przekazanie środków finansowych dla organizacji. **Częstą formą współpracy było także przekazywanie środków finansowych (65,9%), pomocy rzeczowej dla NGO (65,9%), ale i udzielanie organizacji wsparcia merytorycznego (61,4%)**. Prawie co drugie przedsiębiorstwo udzieliło organizacji sprzętu bądź lokalu. Pozytywnym wynikiem jest również świadczenie przez pracowników firm usług dla NGO na zasadzie wolontariatu – takie doświadczenie posiada blisko 40% firm, które kiedykolwiek współpracowały z NGO. Stosunkowo rzadko wykorzystywaną formą było także świadczenie usług na rzecz rozwoju firmy (wsparcia merytorycznego, szkoleń czy doradztwa) przez NGO – na taką odpowiedź wskazało 22,7% badanych przedsiębiorców. W przeprowadzonych wywiadach pogłębionych taki sposób współpracy pojawiał się pomiędzy wyspecjalizowanymi

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

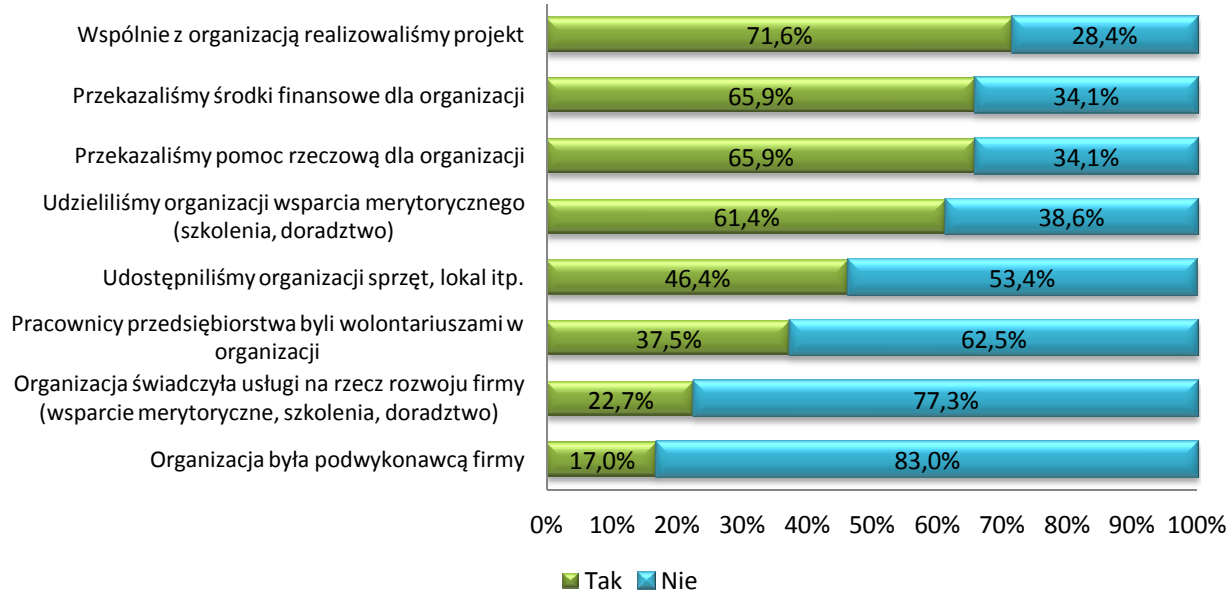
organizacjami pozarządowymi działającymi profesjonalnie na rynku, a dużymi przedsiębiorstwami świadomymi znaczenia NGO:

> *„Dla nas podstawową korzyścią w kontaktach z NGO jest wiedza. Bo tam wiele osób jest pasjonatami, hobbystami i mają wiedzę, z której możemy skorzystać."*

Inną, ciekawą formą współpracy, na którą wskazał jeden z respondentów wywiadu TIDI, może być świadczenie przez firmę usług z zakresu profesjonalizacji NGO i poprzez zaznajamianie ich z organizacją i kulturą pracy biznesu przygotowywania ich do nawiązywania współpracy z przedsiębiorstwami:

> *„My wobec NGO jesteśmy jak starsza siostra, a nawet mentor. My znamy biznes i staramy się dobre praktyki biznesu przelać na organizacje pozarządowe i mogę powiedzieć, że trafiliśmy w gust."*

Wykres 19. Jaką formę miała nawiązana współpraca?



Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród przedsiębiorców, n=88

Nieco więcej o charakterze współpracy mogą nam powiedzieć wyniki przedstawiające, co organizacje proponowały firmom w zamian za udział w różnych przedsięwzięciach. Jak pokazują uzyskane dane, **głównie były to różnego typu akcje promocyjne, na które wskazało 76,1% respondentów**. Blisko 2/3 firm, traktowało współpracę z NGO jako rodzaj działań filantropijnych, natomiast co trzecia firma otrzymała propozycję realizacji wolontariatu pracowniczego. Najrzadziej proponowana była pomoc w tworzeniu polityki środowiskowej (co jednak jest zależne od profilu organizacji) – 18,2% wskazań, prowadzenie szkoleń dla pracowników – 20,5%, dostarczanie usług związanych z profilem organizacji – 21,6%, a także wsparcie przy analizie potrzeb interesariuszy firmy – 23,9%.

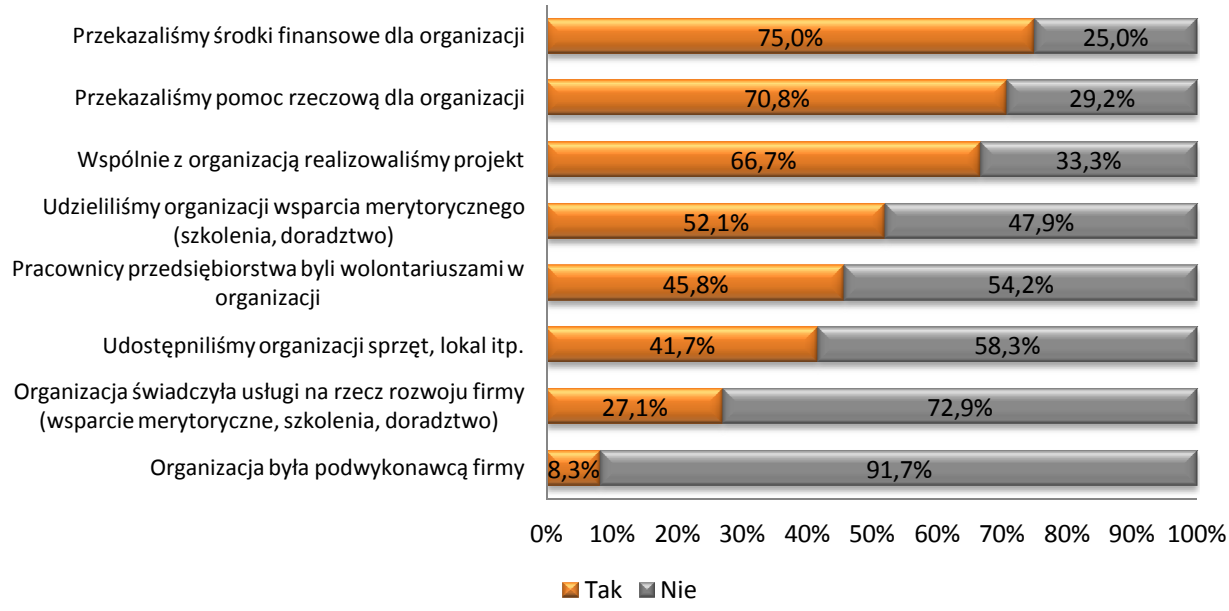
Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Wykres 20. Jakie działania były proponowane przez organizacje pozarządowe w ramach nawiązanej współpracy?

Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród przedsiębiorców, n=88

Najpopularniejszą formą współpracy podejmowaną z NGO przez uczestników projektu było przekazywanie środków finansowych dla organizacji – 75% wskazań oraz pomocy rzeczowej – 70,8%, ale także wspólna realizacja projektów – 66,7%. Najrzadziej, poza świadczeniem usług jako podwykonawca firmy, przedsiębiorcy korzystali z usług NGO – wsparcia merytorycznego, szkoleń czy doradztwa (27,1%). Zgodnie z doświadczeniem uczestników projektu, NGO najczęściej im proponowały akcje promocyjne (70,8%) lub dawały możliwość realizacji wolontariatu pracowniczego (35,4%). Bardzo często (66,7%) uczestnicy projektu współpracowali z NGO na zasadzie filantropii.

Wykres 21. Jaką formę miała nawiązana współpraca? CATI, n=48 – uczestnicy projektu



Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród uczestników projektu, n=48

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Wyniki uzyskane w badaniu CATI z przedstawicielami NGO w większości przypadków potwierdzają tendencje kształtujące się po analizie odpowiedzi przedstawicieli biznesu. **Zgodnie z doświadczeniami organizacji, współpraca na polu biznes – NGO nawiązywana jest częściej z ich inicjatywy**. Blisko połowa respondentów również spotkała się z aktywnością przedsiębiorstw w tym zakresie. W wywiadach TIDI były to przede wszystkim organizacje rozpoznawalne, o dużym zasięgu działania:

> *„Prawdę mówiąc mamy tak dobrą markę, że pewne środowiska po prostu same się zgłaszają. Praktycznie nie pozyskujemy nowych sojuszników do konkretnego programu, bo już nie ma takiej potrzeby."*

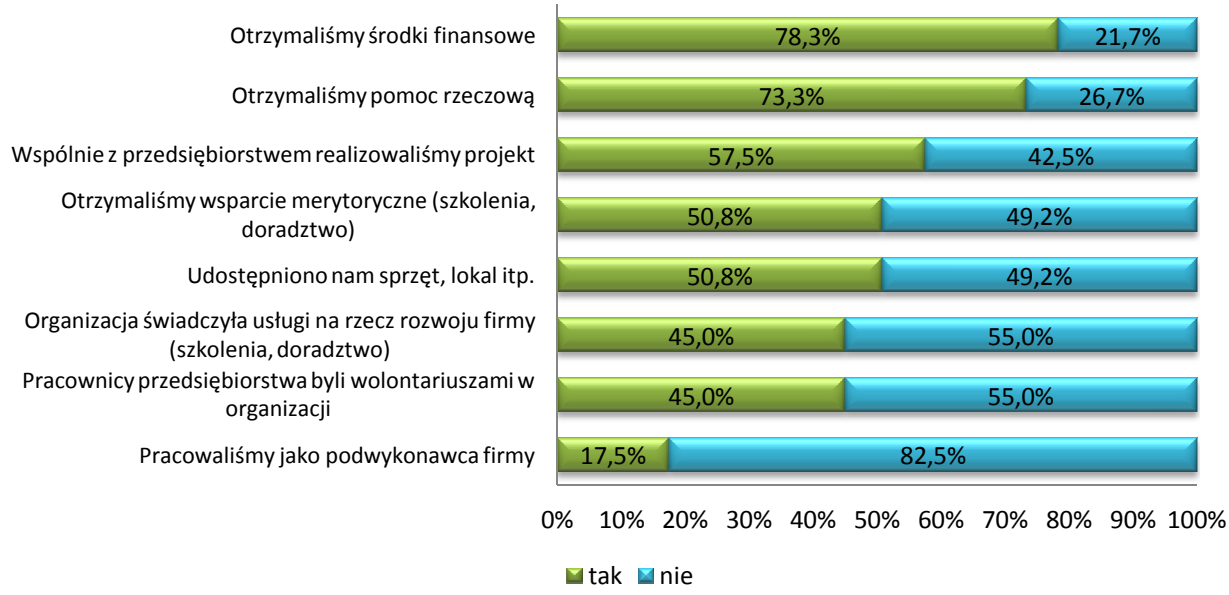
Jak pokazują doświadczenia uczestników wywiadów TIDI, bywa również tak, że relacje z przedstawicielami biznesu mają charakter prywatny, osobisty i na tej podstawie jest inicjowana współpraca. Niektórzy pracownicy określonej firmy byli także członkami organizacji i na tej bazie następowała współpraca. Jak podkreśla to jeden z respondentów, prywatne kontakty pomiędzy członkami przedsiębiorstw i NGO są gwarancją uczciwej współpracy:

> *„Tak naprawdę opieramy się na powiązaniach koleżeńskich. To znaczy ktoś zna tego człowieka i wie, że pieniądze pójdą 100% na ten cel, a nie na inny."*

Odpowiedzi respondentów – przedstawicieli NGO, na pytanie o formy nawiązywanej współpracy z biznesem, odzwierciedlają w pewnym stopniu wyniki uzyskane w badaniu z przedsiębiorcami. **Pracownicy organizacji pozarządowych znacznie częściej niż przedstawiciele biznesu wskazywali na otrzymywanie środków finansowych i pomocy rzeczowej od firm, co zgodnie z ich odpowiedziami, było główną formą współpracy.** Wspólna realizacja projektów – najczęściej wskazywana forma kooperacji przez przedsiębiorców, była według NGO trzecią najczęstszą formą współpracy. Duże różnice pojawiają w częstości świadczenia usług przez NGO na rzecz rozwoju firmy. Przedstawiciele III sektora biorący udział w badaniu mają w tym zakresie bogatsze doświadczenie niż ankietowani przedsiębiorcy, gdyż zgodnie z otrzymanymi wynikami, 45% z nich świadczyło takie usługi.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

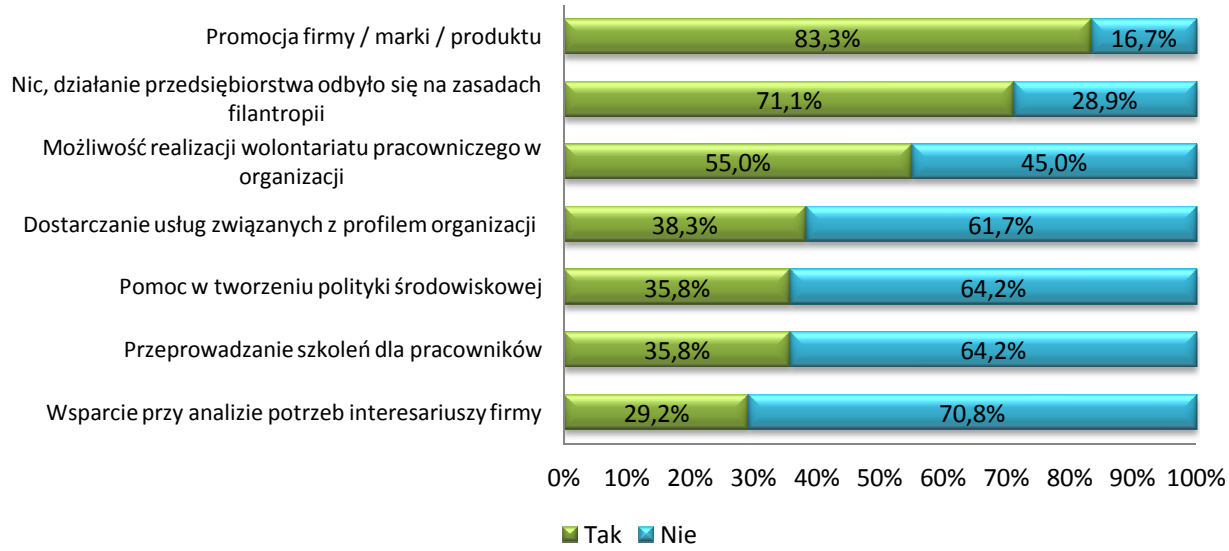
Wykres 22. Jaką formę miała nawiązana współpraca?



Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród NGO, n=120

Zdecydowana większość NGO biorących udział w badaniu, zaproponowała biznesowi w ramach nawiązanej współpracy działania skierowane na promocję firmy bądź jej marki czy produktu – zadeklarowało tak 83% respondentów. Duży odsetek organizacji (71,1%) czasem nie proponował nic w zamian – przedsiębiorstwa udzielały im pomocy na zasadach filantropii, natomiast ponad połowa NGO zwracała się do firm z możliwością zorganizowania u nich wolontariatu pracowniczego. Otrzymane wyniki pokrywają się z odpowiedziami przedsiębiorców, którzy otrzymywali od NGO wskazywane propozycje.

Wykres 23. Jakie działania Pana/Pani organizacja zaproponowała przedsiębiorstwu w ramach nawiązanej współpracy?



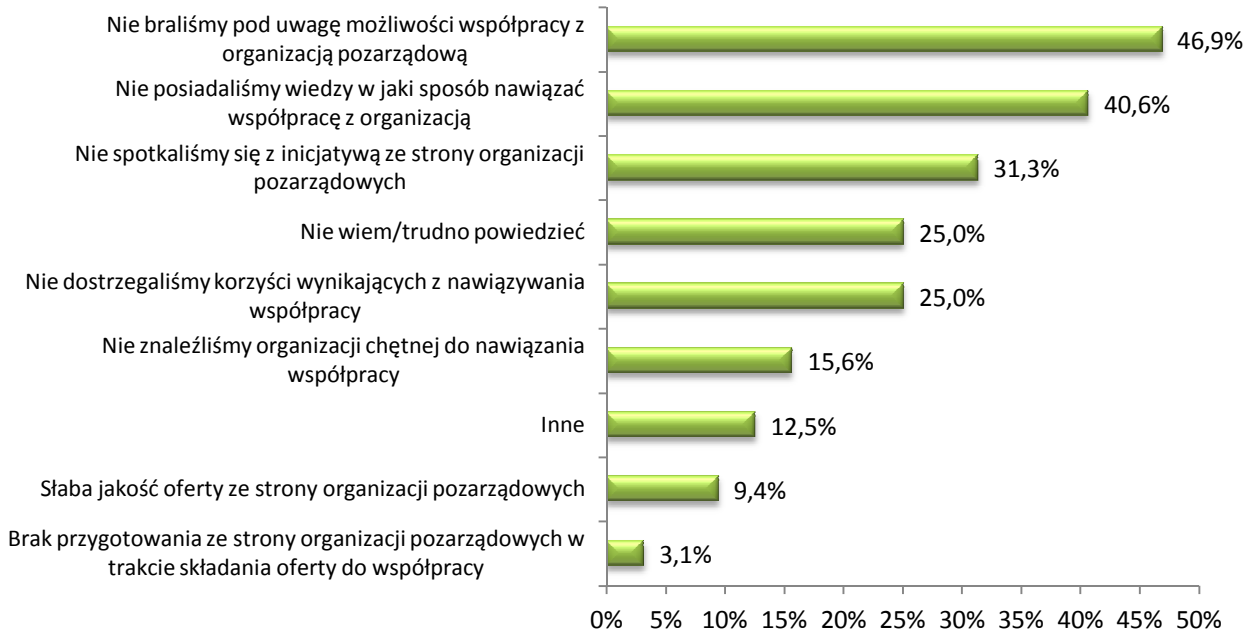
Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród NGO, n=120

Wyniki badania CATI wskazują, że organizacje III sektora bardzo często otrzymują od przedsiębiorstw wsparcie o charakterze materialnym – finansowym bądź rzeczowym. Wynika to niejako ze specyfiki i charakteru NGO, które nie funkcjonują dla osiągania zysku i tym samym muszą poszukiwać różnorodnych źródeł finansowania. Jednak jak pokazują przeprowadzone wywiady pogłębione, w organizacjach o profesjonalnym charakterze działania i strukturze poszukiwani są także partnerzy biznesowi, którzy mogą pomóc w realizacji celów statutowych w oparciu o współuczestnictwo. **Biznes dla takich organizacji jest nie tylko źródłem finansowania lecz często dawcą i odbiorcą know-how oraz partnerem w ustaleniu celów i koordynacji przebiegu działania.** Organizacje pozarządowe działające w sposób nieprofesjonalny sytuują się wobec firm w roli petenta. Na ogół niewiarygodnego. Podstawowym kryterium jakie przyjmują przy wyborze firmy, do której kierują zapytanie o współpracę, jest często kryterium zasobności i łatwości w otrzymaniu pomocy finansowej.

Przedsiębiorców, którzy nigdy nie współpracowali z NGO, poproszono o wskazanie powodów, dla których nie podejmowali takiej współpracy. **Blisko w połowie przypadków (46,9% odpowiedzi), przedsiębiorstwa po prostu nie brały pod uwagę takiej możliwości.** Drugim najczęściej wskazywanym powodem był brak wiedzy, w jaki sposób można nawiązać współpracę z NGO, natomiast co trzecia firma czekała na zainicjowanie współpracy ze strony organizacji. Dla firm, które kiedyś miały w planach podjęcie takiej współpracy, główną przeszkodą był brak wiedzy na temat metod inicjowania współpracy z NGO.

Wykres 24. Proszę wskazać powody, dla których przed udziałem w warsztatach nie podejmowali Państwo współpracy z organizacjami pozarządowymi



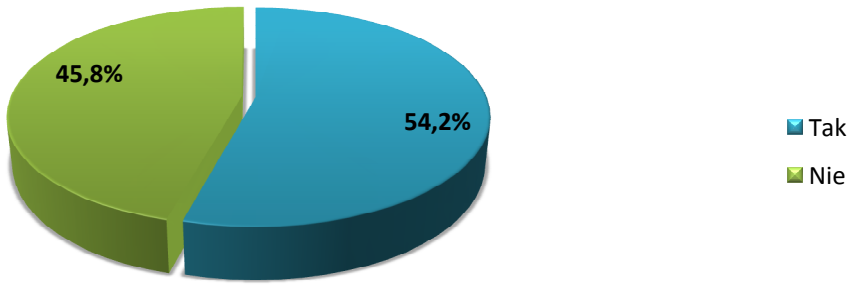
Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród przedsiębiorców, n=32

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Przygotowanie NGO do współpracy

Prowadząc badania, zarówno ilościowe jak i jakościowe, wśród przedstawicieli III sektora sprawdzono w jaki sposób NGO są przygotowane do podejmowania współpracy z biznesem. Respondentów biorących udział w badaniu CATI zapytano, czy ich organizacja posiada opracowaną strategię współpracy z biznesem. **Jak pokazują otrzymane wyniki, nieco ponad połowa NGO posiada taką strategię.**

Wykres 25. Czy Pana/Pani organizacja posiada opracowaną strategię współpracy z biznesem?



Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród NGO, n=120

Z przeprowadzonych wywiadów pogłębionych wynika, że tylko nieliczne organizacje pozarządowe posiadają wyraźnie skodyfikowane strategie współpracy z biznesem. Respondenci z tych organizacji podkreślali, że wszyscy z kierownictwa potrafią kontaktować się z biznesem. Istnieją tam procedury i tradycja, jednak nie zawsze skodyfikowane w formie strategii. Na drugim biegunie znajdują się organizacje, które można nazwać pasjonackimi, lecz nie wyspecjalizowanymi w pozyskiwaniu partnerów. Ich członkowie tylko część swojej aktywności poświęcają organizacji, robią to nieprofesjonalnie w sensie jakościowym i organizacyjnym. Podział na takie organizacje potwierdzają również przedstawiciele firm, którzy mają doświadczenie w współpracy z wieloma podmiotami III sektora:

> *„Organizacje mają różne korzenie, różny stopień rozwoju i profesjonalizacji. Niektóre właściwie niczym od firmy nie różnią się poza tym, że są organizacjami. Niektóre są społeczne, amatorskie i z takimi trudno się współpracuje."*

Potwierdzeniem obserwacji dokonanych w wywiadach jakościowych, może być analiza posiadania strategii współpracy z biznesem u organizacji w zależności od liczby płatnego personelu, który w niniejszym badaniu potraktowano jako wskaźnik stopnia profesjonalizacji NGO. Zgodnie z uzyskanymi wynikami w badaniu CATI, mniej niż połowa organizacji nieposiadająca płatnego personelu nie ma jednocześnie przygotowanej strategii współpracy z biznesem. Dla porównania taką

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

strategię posiada blisko 67% NGO zatrudniających 5 – 9 osób, ok. 59% NGO zatrudniających 10 – 19 osób i nieco ponad 70% organizacji zatrudniających ponad 20 pracowników.

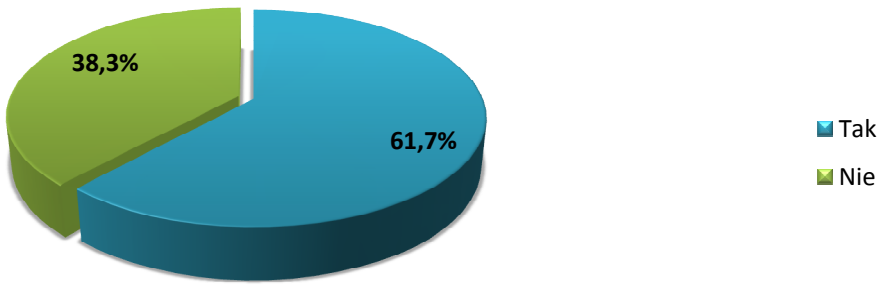
Tabela 8. Stopień profesjonalizacji NGO a posiadanie strategii współpracy z biznesem

	Strategia współpracy z biznesem	
	Tak	Nie
Nie posiadamy płatnego personelu	**44,7%**	**55,3%**
1 osoba	52,6%	47,4%
2 – 4 osoby	52,0%	48,0%
5 – 9 osób	66,7%	33,3%
10 – 19 osób	58,3%	41,7%
20 osób i więcej	**70,6%**	**29,4%**

Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród NGO, n=120

Nie wszystkie z przebadanych organizacji pozarządowych posiadają również wyznaczoną osobę do kontaktowania się z biznesem. Wśród blisko 40% ankietowanych NGO brakuje takiego pracownika. Podobnie jak w przypadku posiadania strategii współpracy z biznesem, wyznaczoną osobę odpowiedzialną za współpracę z przedsiębiorstwami mają przede wszystkim organizacje dysponujące płatnym personelem.

Wykres 26. Czy w Pana/Pani organizacji jest wyznaczona osoba odpowiedzialna za współpracę z biznesem?



Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród NGO, n=120

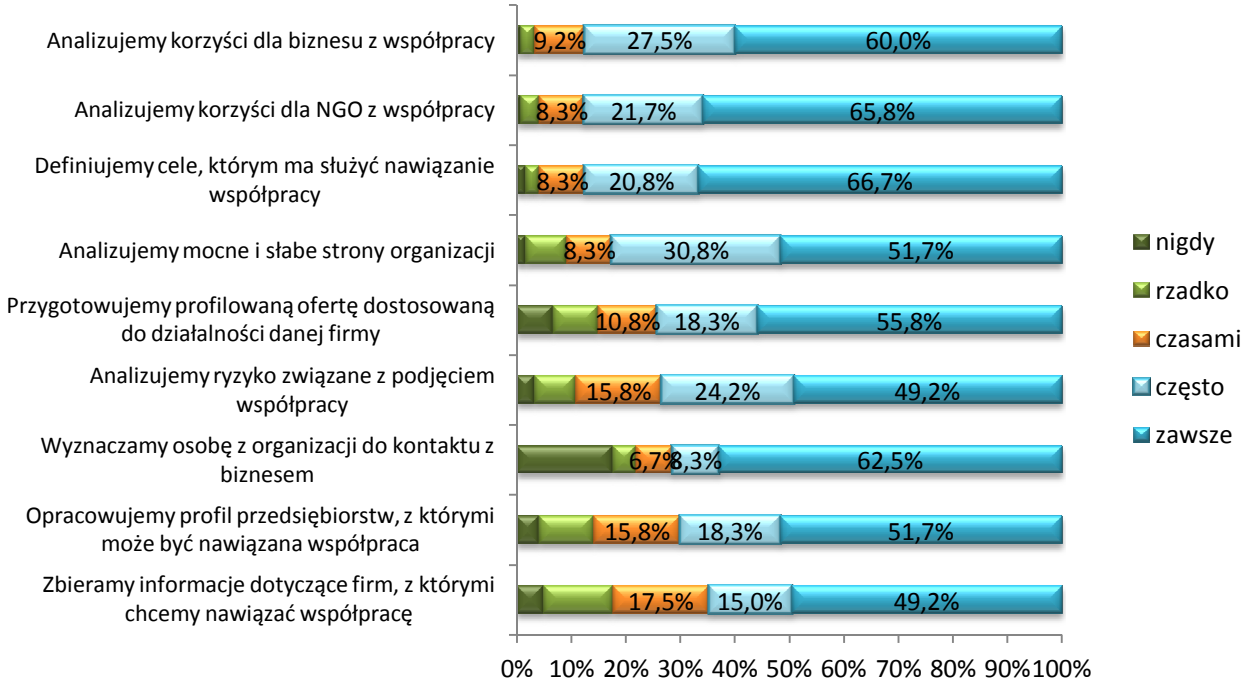
Analizując odpowiedzi na pytanie *„W jaki sposób w Pana/Pani organizacji przygotowywana jest oferta współpracy dla przedsiębiorstw?”*, w którym poproszono respondentów o ocenę jak często podejmowane są poszczególne działania, widać, iż NGO najwięcej uwagi poświęcają takim aspektom jak (łącznie najwięcej odpowiedzi „zawsze” i „często”):

- analiza korzyści, które mogą wyniknąć dla przedsiębiorstw z nawiązanej współpracy,
- analiza korzyści, które mogą wyniknąć dla organizacji z nawiązanej współpracy,
- zdefiniowanie celów, którym ma służyć nawiązanie współpracy,

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

natomiast najrzadziej spośród wymienionych czynności respondenci wskazywali na działania związane ze zbieraniem informacji dotyczących firm, z którymi planowana jest współpraca oraz z opracowywaniem profilu takiego przedsiębiorstwa, a także z wyznaczaniem osoby odpowiedzialnej za kontakt z firmą. Należy jednak zaznaczyć, że dla wszystkich ocenianych elementów najczęściej pojawiającą się odpowiedzią była ocena „zawsze".

Wykres 27. W jaki sposób w Pana/Pani organizacji przygotowywana jest oferta współpracy dla przedsiębiorstw?



Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród NGO, n=120

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

3.2.1. Analiza dotychczasowych doświadczeń biznesu i NGO związanych z wzajemną współpracą – wnioski cząstkowe

⇒ Badani przedsiębiorcy najniżej oceniają swoje kompetencje związane z identyfikowaniem potrzeb NGO, a także zakres posiadanej wiedzy na temat form wsparcia, które biznes i NGO mogą sobie wzajemnie zaoferować.

⇒ NGO najsłabiej oceniają swoje umiejętności związane z przygotowywaniem oferty współpracy dla biznesu, informowaniem przedsiębiorstw na temat własnych potrzeb i oczekiwań, a także z inicjowaniem współpracy z biznesem.

⇒ Większość przedsiębiorstw biorąca udział w badaniu (73,3%) posiada doświadczenie we współpracy z NGO. Współpraca miała przede wszystkim charakter trwały i najczęściej była inicjowana przez III sektor.

⇒ Zainicjowanie współpracy przez biznes częściej wiązało się z realizacją bardziej zróżnicowanych działań (wspólnej realizacji projektów, wolontariat pracowniczy w organizacji, świadczenie usług przez NGO na rzecz rozwoju firmy), niż gdy współpraca inicjowana była przez NGO.

⇒ Główną formą współpracy była wspólna realizacja projektów, przekazywanie środków finansowych i pomocy rzeczowej oraz udzielanie wsparcia merytorycznego dla NGO.

⇒ Organizacje proponowały przedsiębiorstwom, w zamian za nawiązanie współpracy, przede wszystkim promocję firmy bądź jej produktu (76,1%). Blisko 2/3 firm traktowało współpracę z NGO jako rodzaj działań filantropijnych.

⇒ Połowa firm, która nigdy nie współpracowała z NGO, nie brała pod uwagę nawet takiej możliwości. Często wskazywanym powodem (40,6%) był także brak wiedzy, w jaki sposób można nawiązać taką współpracę.

⇒ Ponad połowa badanych organizacji posiada opracowaną strategię współpracy z biznesem. Najczęściej są to organizacje posiadające płatny personel. Blisko 40% ankietowanych NGO nie posiada wyznaczonej osoby odpowiedzialnej za współpracę z biznesem.

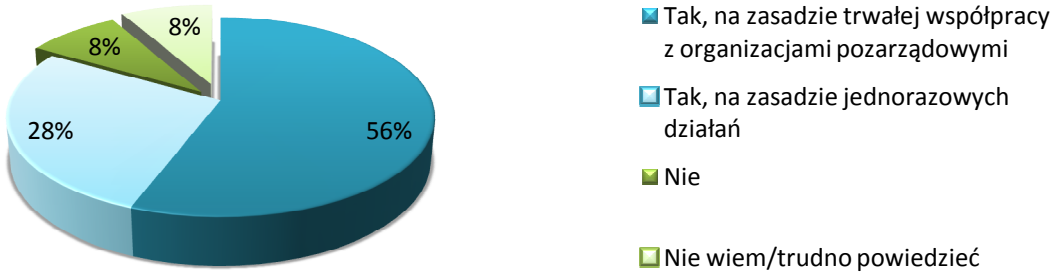
WIĘKSZOŚĆ FIRM, KTÓRE WZIĘŁY UDZIAŁ W BADANIU, POSIADA DOŚWIADCZENIE W WSPÓŁPRACY Z NGO. JEDNAK CHARAKTER NAWIĄZYWANEJ WSPÓŁPRACY – PRZEKAZYWANIE ŚRODKÓW FINANSOWYCH LUB POMOCY RZECZOWEJ DLA NGO PRZEWAŻNIE W ZAMIAN ZA AKCJE PROMOCYJNE, MOŻE ŚWIADCZYĆ O RELACJI, W KTÓREJ OBIE STRONY NIE SĄ RÓWNORZĘDNYMI PARTNERAMI. DUŻYM UTRUDNIENIEM W NAWIĄZYWANIU DOJRZAŁYCH RELACJI MOŻE BYĆ DEKLAROWANY BRAK WIEDZY NA TEMAT SPOSOBÓW INICJOWANIA WSPÓŁPRACY I MOŻLIWYCH FORM WSPARCIA.

3.3. Analiza postaw biznesu i NGO wobec wzajemnej współpracy

Gotowość do nawiązania trwałej współpracy

Zdecydowana większość uczestników badania CATI ze strony biznesu – łącznie 84%, jest zainteresowana kontynuacją lub podjęciem współpracy z NGO w przyszłości. Większość z nich deklaruje chęć nawiązania, bądź też kontynuowania dotychczasowej, **trwałej współpracy** z partnerem z III sektora. Blisko 30% preferuje realizację jednorazowych działań wspólnie z NGO. Respondenci zapytani dlaczego są zainteresowani pojedynczymi projektami, odpowiadają, iż łatwiej jest takie projekty koordynować, a także że dzięki temu są w stanie wesprzeć więcej organizacji. Takie uzasadnienie może dużo powiedzieć o charakterze nawiązywanej współpracy, która w takich przypadkach przybiera postać działań typowo charytatywnych. Nie mając wcześniejszego doświadczenia ze współpracą z NGO, przedsiębiorcy poprzez jednorazowe działania chcą również zobaczyć jak to wygląda: *„…na początek, żeby przekonać się jak to funkcjonuje”.* Jak wskazują wypowiedzi uczestników badania, brak zainteresowania nawiązaniem trwałych relacji z NGO wynika również z nieposiadania strategii i wspólnej wizji w firmie. Firmy, które nie zamierzają podejmować żadnych działań z NGO uzasadniają swoją postawę, złymi doświadczeniami związanymi z wcześniejszą współpracą, wewnętrzną polityką firmy lub wielkością firmy, której zasoby nie pozwalają na takie działania.

Wykres 28. Czy Państwa firma jest zainteresowana podjęciem/kontynuacją współpracy z organizacjami pozarządowymi?



Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród przedsiębiorców, n=120

Warto się przyjrzeć, jak wygląda chęć do nawiązywania dalszej współpracy z NGO w zależności od dotychczasowych doświadczeń firm. Prawie wszystkie przedsiębiorstwa, które posiadają doświadczenie w realizowaniu wspólnych przedsięwzięć z III sektorem są zainteresowane dalszą

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

współpracą, głównie na zasadzie nawiązywania i podtrzymywania trwałych relacji. W kontekście deklarowanego zadowolenia tych firm z dotychczasowej współpracy (67% przedsiębiorstw na pytanie *„Czy są Państwo zadowoleni ze współpracy z organizacjami pozarządowymi?”* odpowiedziało „zdecydowanie tak”, natomiast 28,4% „raczej tak”) nie jest to wyniki zaskakujący. Duże zainteresowanie nawiązaniem relacji z III sektorem wyrażają również firmy, które do tej pory nie współpracowały z NGO, ale rozważały taką możliwość. Najwięcej przedsiębiorstw niezdecydowanych lub niechętnych takiej współpracy znajduje się natomiast wśród grupy firm, która nigdy nie współpracowała z NGO i nie miała tego w planach.

Tabela 9. Dotychczasowe doświadczenia biznesu w realizacji wspólnych przedsięwzięć z NGO a planowana współpraca

	Współpraca z NGO w przyszłości			
	Tak, na zasadzie trwałej współpracy	Tak, na zasadzie jednorazowych działań	Nie	Nie wiem/trudno powiedzieć
Tak (współpracowaliśmy z NGO)	**68,2%**	**26,1%**	1,1%	4,5%
Nie, ale mieliśmy to w planach	50,0%	16,7%	16,7%	16,7%
Nie, i nie mieliśmy tego w planach	5,0%	40,0%	**35,0%**	**20,0%**

Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród przedsiębiorców, n=120

Badania jakościowe również pokazują, ze **chęć kontynuacji współpracy w dużym stopniu zależy od wcześniejszych, udanych kontaktów z NGO.** Przedsiębiorstwa, które mają trwałe kontakty z organizacjami pozarządowymi chcą je podtrzymywać:

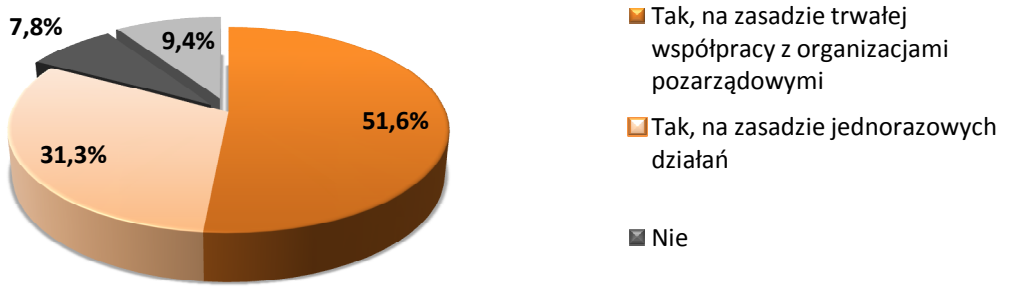
> *„Jeżeli już współpracujemy i jeżeli już przetrzemy jakieś szlaki, to raczej to już jest współpraca wieloletnia. Czasem zaliczamy wzloty i upadki, to nie jest tak, że to jest cały czas na tym samym poziomie. Ale dobre rzeczy staramy się kontynuować.”*

Firmy, które ich nie mają deklarują czasem taką chęć, choć nie są w stanie wskazać konkretnych organizacji lub projektów. Brak doświadczenia, zorientowania w realiach współpracy z NGO nie pozwala takim firmom na nakreślenie perspektyw ewentualnej współpracy.

Zdecydowana większość uczestników projektu jest zainteresowana współpracą z III sektorem w przyszłości. 51,6% respondentów biorących udział w warsztatach, chciałoby, aby nawiązana relacja miała charakter trwały, natomiast 31,3% preferuje podejmowanie jednorazowych działań.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

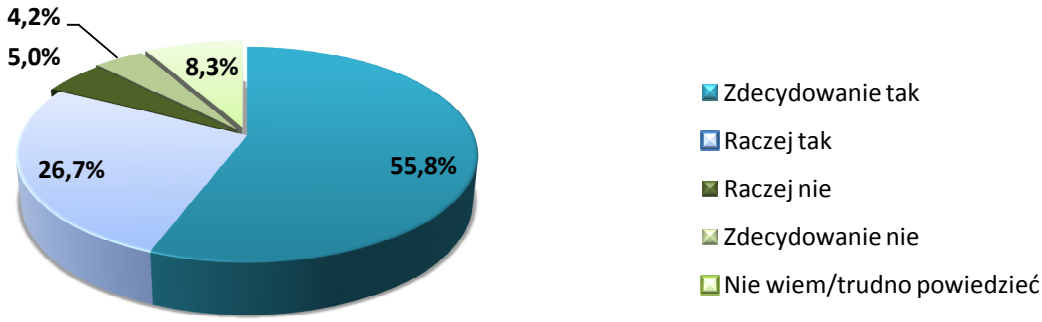
Wykres 29. Czy Państwa firma jest zainteresowana podjęciem/kontynuacją współpracy z organizacjami pozarządowymi?



Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród uczestników projektu, n=64

Zgodnie z deklaracjami respondentów, przedsiębiorstwa biorące udział w badaniu **postrzegają organizacje pozarządowe jako partnera przy realizacji polityki społecznej odpowiedzialności w ich firmie** – stwierdziło tak 82,5% uczestników (łącznie odpowiedzi „zdecydowanie tak" i „raczej tak").

Wykres 30. Czy postrzega Pan/Pani organizacje pozarządowe jako partnera przy realizacji polityki społecznej odpowiedzialności w Państwa firmie?



Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród przedsiębiorców, n=120

Przeprowadzona analiza wyników badania CATI pokazała, że zdecydowane stanowisko w zakresie postrzegania NGO jako partnera mogącego wspierać firmę w realizacji polityki CSR, wyrażają przede wszystkim firmy, u których opracowano strategię dla działań społecznie odpowiedzialnych. Jednocześnie, co obrazuje tabela 10, wśród tych firm nie pojawiły się żadne negatywne odpowiedzi, które występowały u firm nieposiadających strategii. **Przedsiębiorstwa, u których wdrażanie koncepcji CSR nie zostało jeszcze uporządkowane w formie strategii, nie zawsze dostrzegają rolę, jaką NGO mogłoby odegrać właśnie w usystematyzowaniu i wdrażaniu działań z zakresu CSR.**

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

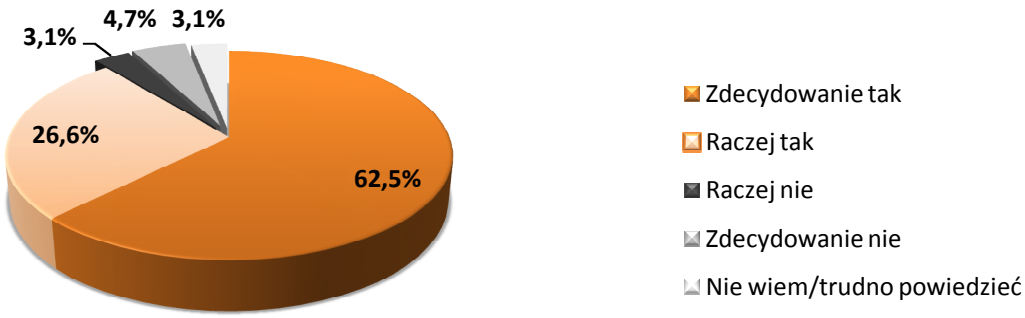
Tabela 10. Postrzeganie NGO jako partnera przy realizacji polityki CSR w firmie a posiadanie strategii CSR

	NGO jako partner przy realizacji polityki CSR w firmie				
	Zdecydowanie tak	Raczej tak	Raczej nie	Zdecydowanie nie	Nie wiem/ trudno powiedzieć
Opracowana strategia CSR w firmie	**80,6%**	19,4%	0,0%	0,0%	0,0%
Brak opracowanej strategii CSR w firmie	46,3%	**30,5%**	**7,3%**	**6,1%**	**9,8%**

Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród przedsiębiorców, n=120

Uczestnicy działań realizowanych w ramach projektu również postrzegają NGO jako partnera przy realizacji polityki społecznej odpowiedzialności w ich firmie – takiej odpowiedzi udzieliło 89,1% respondentów.

Wykres 31. Czy postrzega Pan/Pani organizacje pozarządowe jako partnera przy realizacji polityki społecznej odpowiedzialności w Państwa firmie?

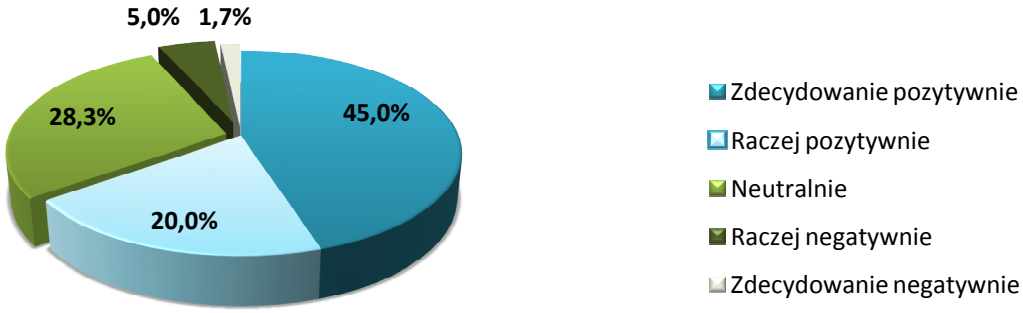


Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród uczestników projektu, n=64

Organizacje III sektora biorące udział w badaniu, mają w większości przypadków pozytywne doświadczenie z realizacją różnych przedsięwzięć z biznesem. Wskazują na to chociażby odpowiedzi respondentów badania CATI na pytanie o nastawienie przedsiębiorstw do współpracy z NGO. 45% przedstawicieli III sektora ocenia podejście przedsiębiorstw do współpracy zdecydowanie pozytywnie, natomiast co piąta osoba raczej pozytywnie. Niecałe 30% respondentów twierdzi, iż nastawienie biznesu jest neutralne, natomiast tylko pojedyncze osoby twierdzą, iż jest raczej negatywne bądź zdecydowanie negatywne.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

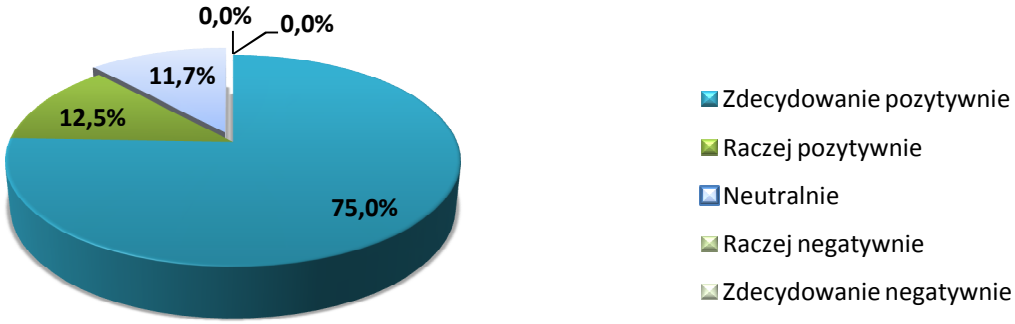
Wykres 32. Jak ocenia Pan/Pani nastawienie przedsiębiorstw do współpracy z organizacjami?



Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród NGO, n=120

Organizacje pozarządowe oceniają wpływ nawiązanej współpracy z biznesem na bieżącą działalność organizacji bardzo pozytywnie – 75% wskazań, pozytywnie – 12,5% wskazań lub neutralnie – 11,7% wskazań. **Żaden z respondentów nie ocenił swojej dotychczasowej współpracy negatywnie**. Nie dziwi więc fakt, że wszystkie organizacje biorące udział w badaniu są zainteresowane kontynuowaniem współpracy z biznesem, przy czym zdecydowana większość z nich – 94%, chciałaby, żeby to się odbywało na zasadzie trwałej współpracy. Pojedyncze NGO, które preferują realizację jednorazowych działań uzasadniają to tym, iż łatwiej jest takie działania opracować i koordynować, a także że to wynika ze specyfiki realizowanych projektów.

Wykres 33. Jak ocenia Pan/Pani wpływ nawiązywanej współpracy na bieżącą działalność organizacji?



Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród NGO, n=120

Bardziej zróżnicowane wypowiedzi pojawiały się jednak w wywiadach pogłębionych, w których zauważono, że organizacje skoncentrowane jedynie na pozyskiwaniu środków finansowych na działalność statutową w formie dobroczynności lub mecenatu rzadziej potwierdzają zadowolenie ze współpracy z biznesem:

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

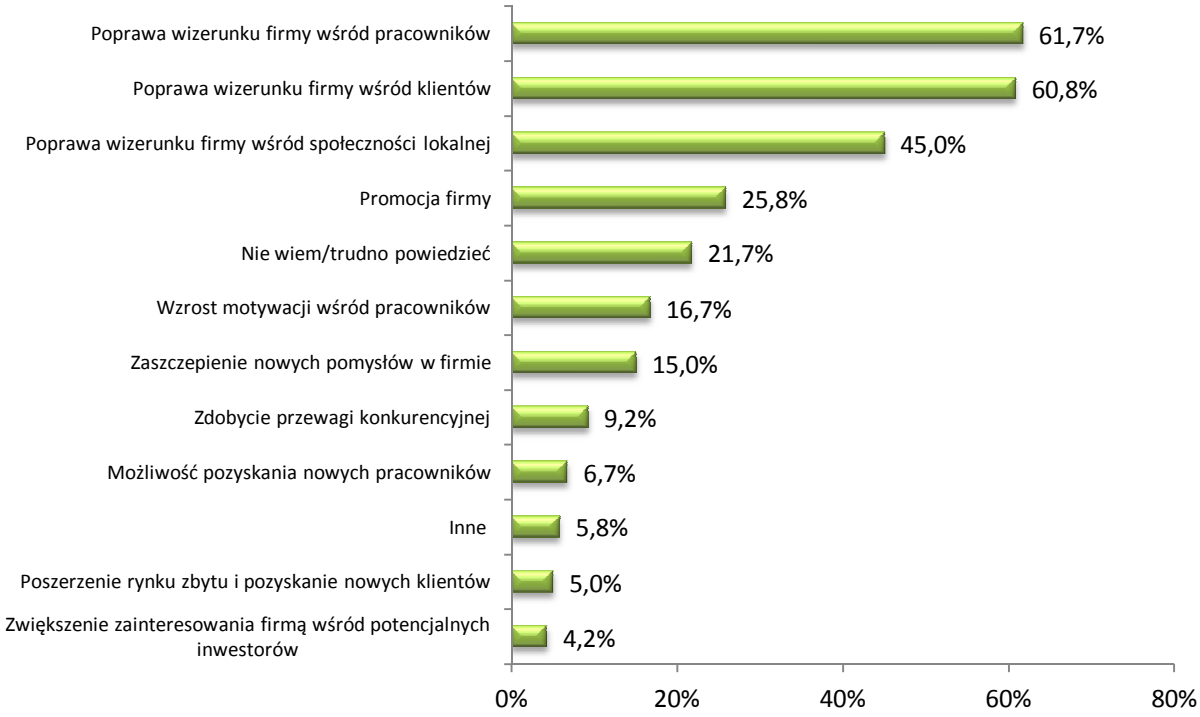
„Mamy doświadczenia we współpracy z biznesem. Ale na ogół złe, słabe, nie efektywne. I mamy narzędzia takie, że zamykamy je do możliwości jakie nas otaczają. Jak zarobimy 10 tys. to płacimy podatki, a co można przelewamy na naszą działalność jako organizacji."

Korzyści ze współpracy

Przedstawiciele przedsiębiorstw biorących udział w badaniu, we współpracy z NGO dostrzegają głównie szansę na poprawę wizerunku firmy wśród pracowników i klientów – na takie odpowiedzi wskazało odpowiednio 61,7% i 60,8% respondentów. Niecała połowa jest zdania, że wspólna realizacja działań z III sektorem może przynieść firmie poprawę wizerunku wśród społeczności lokalnej. **Jak pokazują uzyskane wyniki, przedsiębiorstwa skupiają się przede wszystkim na kwestiach wizerunkowych, rzadko dostrzegając we współpracy z NGO okazji do zaszczepienia nowych pomysłów w firmie (15%) czy wzrostu motywacji wśród pracowników (16,7%).** Tylko pojedynczy respondenci wskazywali na takie korzyści jak zdobycie przewagi konkurencyjnej, poszerzenie rynku zbytu i pozyskanie nowych klientów czy zwiększenie zainteresowania firmą wśród potencjalnych inwestorów, co może świadczyć o niedostrzeganiu związku pomiędzy nawiązywaniem współpracy z NGO a wzrostem wartości firmy. Pojedyncze osoby, które wskazywały na odpowiedź „inne", twierdziły, że nie oczekują żadnych korzyści, gdyż kieruje nimi chęć niesienia pomocy. Warto zaznaczyć, że nieco ponad 20% respondentów nie potrafiło wskazać korzyści, jakie może przynieść firmie współpraca z NGO. Co może wydawać się zaskakujące, **zdaniem przedstawicieli NGO, korzyści, które może odnieść biznes z wzajemnej współpracy są również związane z kwestiami wizerunkowymi**, jednak w największym stopniu dotyczą one poprawy wizerunku wśród społeczności lokalnych. Uzyskane wyniki w pewien sposób tłumaczą, dlaczego NGO proponują przedsiębiorcom w zamian za nawiązanie współpracy głównie akcje promocyjne. Co zostało pokazane na wykresie 34, bardzo rzadko NGO dostrzegają inne zalety kooperacji, co może oznaczać, **że NGO w ograniczonym stopniu dostrzegają, jak ich potencjał know-how może wpłynąć na generowanie innowacyjnych rozwiązań w firmie**. Tłumaczy to także, dlaczego tak rzadko wykorzystywaną formą współpracy pomiędzy biznesem, a III sektorem jest świadczenie przez organizacje usług na rzecz rozwoju przedsiębiorstw. Uzyskane wyniki mogą być niepokojące w kontekście późniejszego przygotowywania przez NGO oferty współpracy dla biznesu.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

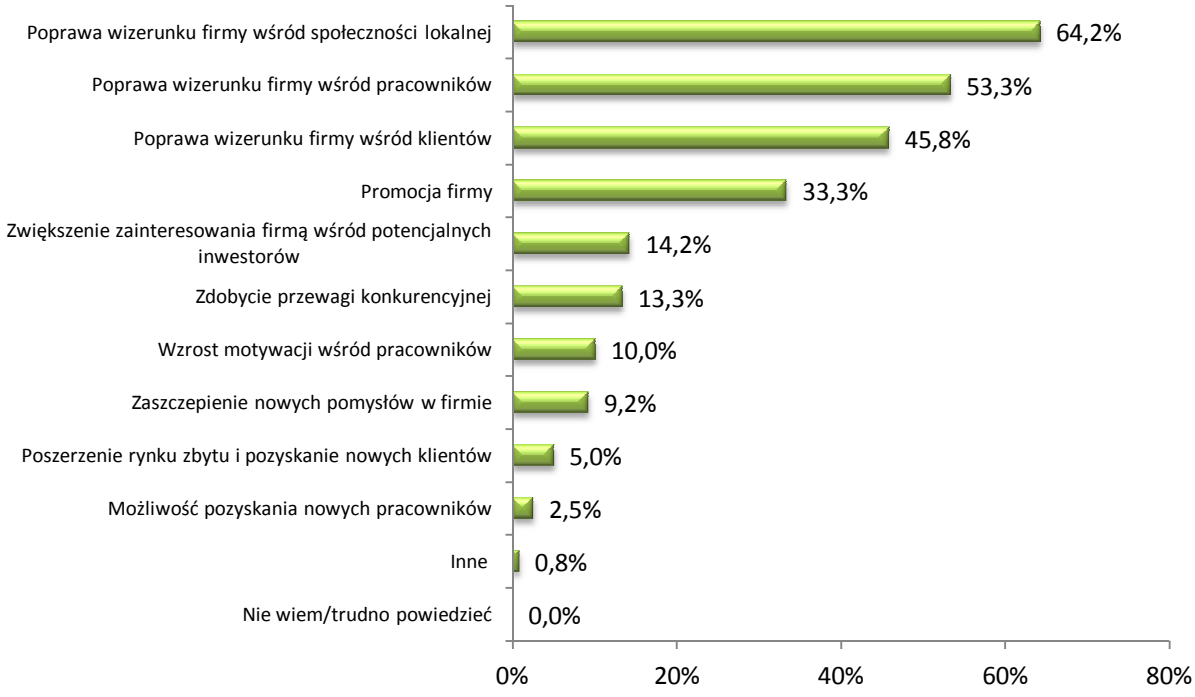
Wykres 34. Jakie korzyści Państwa zdaniem może przynieść firmie nawiązanie współpracy z organizacjami pozarządowymi?



Pytanie wielokrotnego wyboru, odpowiedzi nie sumują się do 100%

Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród przedsiębiorców, n=120

Wykres 35. Jakie korzyści Pana/Pani zdaniem może przynieść przedsiębiorstwu nawiązanie współpracy z organizacjami pozarządowymi?



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Pytanie wielokrotnego wyboru, odpowiedzi nie sumują się do 100%
Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród NGO, n=120

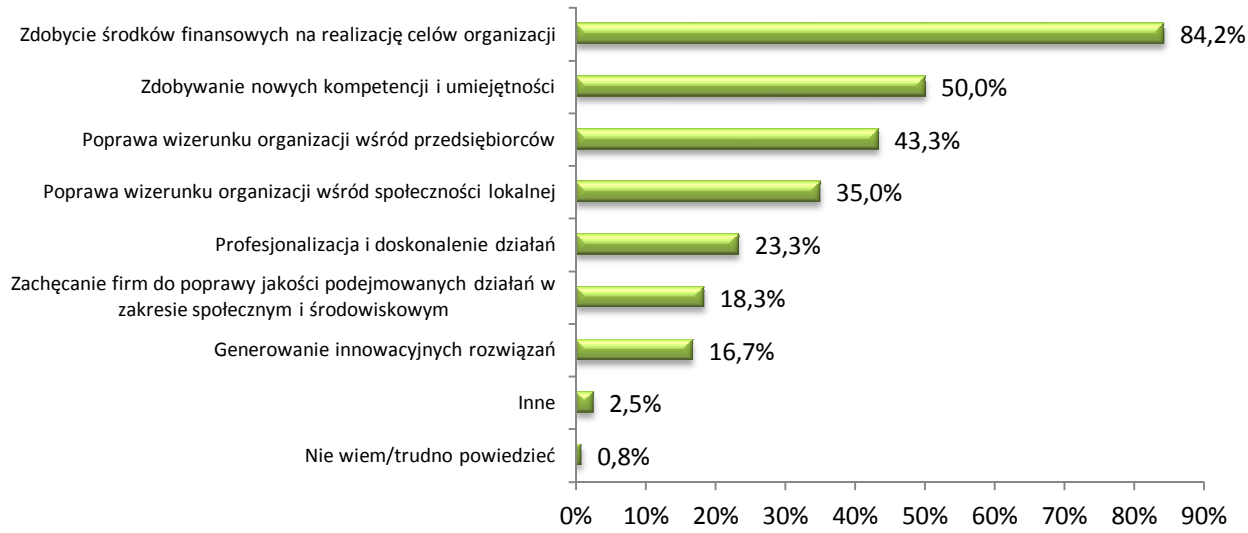
Korzyści dostrzegane przez przedsiębiorców, jak pokazuje badanie jakościowe, zależą również od ich wcześniejszych doświadczeń. **Tam gdzie współpraca miała charakter partnerski, firmy wskazywały na pomoc jaką mogą otrzymać od NGO. Tam gdzie w grę wchodziła dobroczynności i działania typowo charytatywne, częściej wymieniano korzyści wizerunkowe.** Organizacje pozarządowe o utrwalonej marce lub te, które lokalnie są rozpoznawalne pomagają firmom ocieplić wizerunek poprzez współudział w dobroczynności. Na ogół dotyczy to przekazywania organizacjom pieniędzy, zasobów lub pracy pracowników firmy w zamian za umieszczenie logo na plakacie, wspomnienie w mediach a czasem nawet bez takich korzyści.

> *„Główne korzyści ze współpracy z organizacjami pozarządowymi to kontakty, wiedza, pomysły, pozytywny PR, poznajemy masę ludzi, specjalistów. No świeże spojrzenie na pewne sprawy, filantropijne. Jesteśmy jak najbardziej partnerami na dzień dzisiejszy. I myślę, że oni zdają sobie z tego sprawę."*
>
> *„Nie zawsze odnosimy korzyści. Nie zawsze trafia się w optymalne rozwiązanie. Każdy uczy się na błędach. Bywa, powiem wprost, że współpraca z organizacjami pozarządowymi to pieniądze wyrzucone w błoto. Ale generalnie chodzi o reklamę. Tylko i wyłącznie. CSR to inna forma reklamy."*

Dla przedstawicieli organizacji pozarządowych współpraca z biznesem to przede wszystkim możliwość zdobycia środków finansowych na realizację celów organizacji – odpowiedziało tak blisko 85% badanych NGO. Dla połowy respondentów to równocześnie zdobywanie nowych kompetencji i umiejętności, natomiast dla zbliżonego odsetka respondentów współpraca z biznesem wiąże się z poprawą wizerunku organizacji wśród przedsiębiorców. Stosunkowo niewiele dostrzega w współpracy szansę na generowanie innowacyjnych rozwiązań, a także wpływ na firmy do poprawy jakości podejmowanych działań w zakresie społecznym i środowiskowym.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Wykres 36. Jakie główne korzyści Pana/Pani zdaniem może przynieść organizacji współpraca z biznesem?



Pytanie wielokrotnego wyboru, odpowiedzi nie sumują się do 100%

Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród NGO, n=120

Najczęściej wymieniane formy współpracy przez przedstawicieli NGO biorących udział w badaniu TIDI to pozyskiwanie środków finansowych oraz korzystanie z trwałych środków firm. Z tych form wynikają również potencjalne korzyści jakie w relacjach z biznesem wskazują respondenci. Na pierwszym miejscu są to środki finansowe oraz dobra, rzadziej wolontariat pracowników firmy prowadzony na rzecz organizacji. **W dalszej kolejności, i to jedynie w profesjonalnie prowadzonych organizacjach, wymieniane są umiejętności i doświadczenie jakie można zdobyć w ramach takiego kontaktu.** Jest tu mowa głównie o umiejętnościach proceduralnych, związanych np. ze staraniami o pozwolenia, a czasem konkretnych, profesjonalnych, które można wykorzystać w działalności statutowej.

> *„Przede wszystkim korzyścią dla organizacji pozarządowej współpracującej z biznesem jest całe zaplecze, kapitał ludzki, wiedza dużej firmy, doświadczenie, możliwości pozyskania patronów, w ogóle kontakty. Ja z premedytacją nie mówię tylko o pieniądzach, bo te wymienione wyżej wartości są nie do przecenienia."*

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

3.3.1. Analiza postaw biznesu i NGO wobec wzajemnej współpracy – wnioski cząstkowe

⇒ Zdecydowana większość firm i wszystkie organizacje pozarządowe są zainteresowane dalszą współpracą w przyszłości. Większość z nich chciałaby, aby nawiązana współpraca miała charakter trwały.

⇒ Zainteresowanie kontynuacją współpracy ze strony biznesu w dużym stopniu zależy od wcześniejszych, udanych kontaktów z NGO.

⇒ Przedsiębiorstwa biorące udział w badaniu postrzegają organizacje pozarządowe jako partnera przy realizacji polityki CSR w ich firmie. Zdecydowane stanowisko tym zakresie wyrażają przede wszystkim firmy, u których opracowano strategię CSR. Przedsiębiorstwa, które nie posiadają strategii nie zawsze dostrzegają rolę, jaką NGO mogłoby odegrać w usystematyzowaniu i wdrażaniu działań z zakresu CSR.

⇒ Przedsiębiorstwa w współpracy z NGO dostrzegają głównie szansę na poprawę wizerunku firmy wśród pracowników i klientów. Rzadko współpracę z NGO traktują jako okazję do zaszczepienia nowych pomysłów w firmie czy wzrostu motywacji wśród pracowników.

⇒ Zdaniem przedstawicieli NGO, korzyści, które może odnieść biznes z wzajemnej współpracy są również związane z kwestiami wizerunkowymi. NGO w ograniczonym stopniu dostrzegają, jak ich potencjał know-how może wpłynąć na generowanie innowacyjnych rozwiązań w firmie.

⇒ Dla przedstawicieli organizacji pozarządowych współpraca z biznesem to przede wszystkim możliwość zdobycia środków finansowych na realizację celów organizacji – odpowiedziało tak blisko 85% badanych

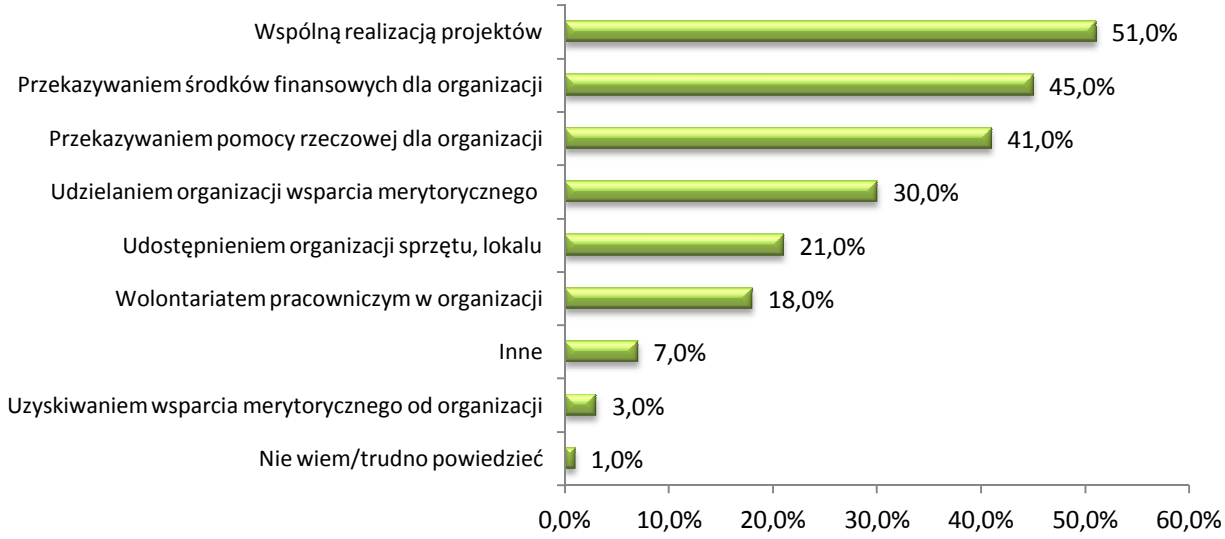
3.4. Identyfikacja preferowanych obszarów współpracy oraz wzajemnych oczekiwań biznesu i NGO

Preferowane obszary współpracy

Jak to zostało pokazane w poprzednim rozdziale, zdecydowana większość przedsiębiorstw biorąca udział w badaniu jest zainteresowana kontynuowaniem, a w przypadku gdy takiej współpracy nigdy nie prowadziła, podjęciem współpracy z NGO. Respondentom, którzy wyrazili zainteresowanie utrzymywaniem kontaktów z III sektorem zadano pytanie, w jakiej formie chcieliby współpracować z NGO. **Najwięcej przedsiębiorców jest zainteresowanych wspólną realizacją różnych projektów – takiej odpowiedzi udzieliło 51% respondentów.** Na przekazywanie środków finansowych oraz pomocy rzeczowej dla NGO wskazało odpowiednio 45 i 41 procent przedstawicieli biznesu. Najrzadziej udzielanymi odpowiedziami, co może być trochę zaskakujące w kontekście wyników ukazujących obecny stan współpracy, były uzyskiwanie wsparcia merytorycznego od NGO – tylko 3% wskazań, oraz wolontariat pracowniczy w organizacji – 18%.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

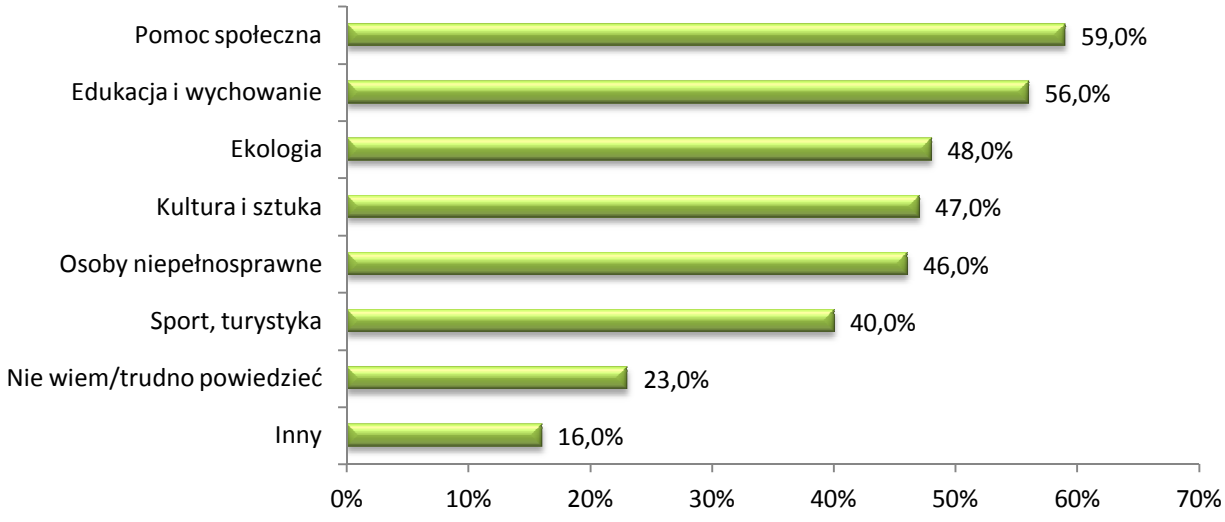
Wykres 37. Jakimi głównymi formami współpracy jest zainteresowana Pana/Pani firma?



Pytanie wielokrotnego wyboru, odpowiedzi nie sumują się do 100%
Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród przedsiębiorców, n=100

Analizując preferowany obszar współpracy, badane przedsiębiorstwa wskazują głównie na działania mieszczące się w obrębie pomocy społecznej (59%) oraz edukacji i wychowania (56%). Często wskazują także na przedsięwzięcia z zakresu ekologii (48%), kultury i sztuki (47%), wspierania osób niepełnosprawnych (46%) czy z zakresu sportu i turystyki (40%). Blisko co czwarta firma nie potrafiła wskazać preferowanego obszaru współpracy z NGO.

Wykres 38. Jakim obszarem współpracy z organizacjami jest zainteresowana Pana/Pani firma?

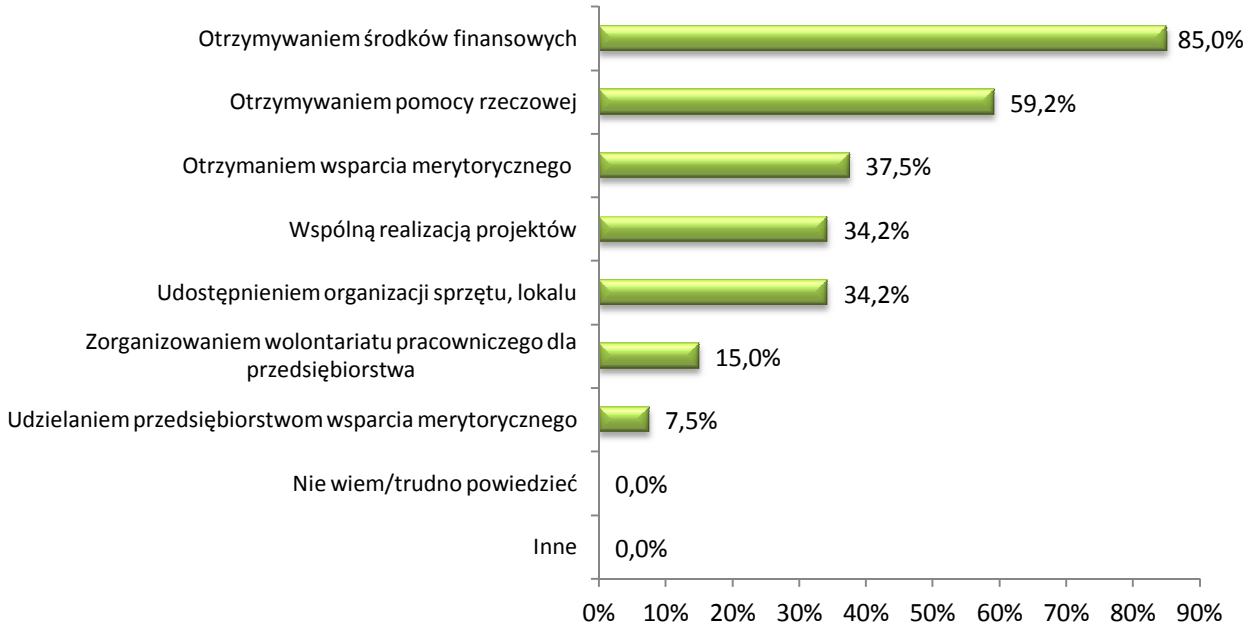


Pytanie wielokrotnego wyboru, odpowiedzi nie sumują się do 100%
Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród przedsiębiorców, n=100

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Organizacje pozarządowe zapytane jakimi głównymi formami współpracy są zainteresowane, wskazywały przede wszystkim na otrzymywanie środków finansowych od biznesu (85% odpowiedzi), a także otrzymywaniem pomocy rzeczowej (ok. 59% odpowiedzi).

Wykres 39. Jakimi głównymi formami współpracy jest zainteresowana Pana/Pani organizacja?



Pytanie wielokrotnego wyboru, odpowiedzi nie sumują się do 100%
Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród NGO, n=120

Wzajemne oczekiwania

Pomimo, iż przedsiębiorcy wyrażają gotowość do nawiązywania współpracy z NGO, to jak pokazują wyniki badania, **niezmiernie ważna jest postawa samych organizacji, od których dobrego przygotowania i zrozumienia mechanizmów funkcjonowania biznesu w dużej mierze zależy sukces w nawiązaniu, ale i kontynuowaniu współpracy.** Przedsiębiorcy zapytani, jakie czynniki lub po prostu działania organizacji pozarządowych mogą zachęcać biznes do nawiązywania z nimi współpracy podawali szereg przykładów. Do najczęściej pojawiających się propozycji należały:

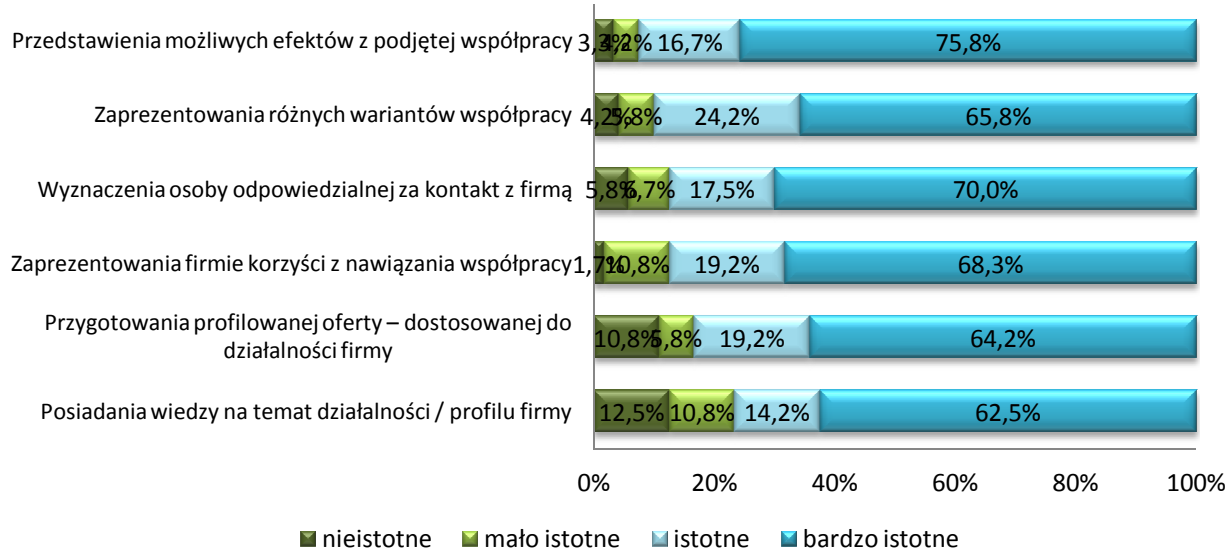
- większa znajomość profilu przedsiębiorstwa,
- doświadczenie organizacji w niesieniu pomocy, wrażliwość osób pracujących w organizacji,
- wspólna misja, spójność ze strategią firmy,
- profesjonalizm ze strony organizacji i większe zrozumienie biznesu i jego potrzeb,
- jasno określone cele, precyzyjna i konkretna oferta przygotowana pod kątem profilu firmy,
- zaprezentowanie firmie korzyści z podjętej współpracy,
- częsty, osobisty kontakt ze strony organizacji,

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

- większe kompetencje osób pracujących w organizacji,
- otwartość i elastyczność ze strony organizacji podczas realizowania wspólnych przedsięwzięć.

Uczestników badania poproszono również o ocenę stopnia ważności poszczególnych elementów składających się na przygotowanie organizacji, które chciałyby podjąć z firmą współpracę. Respondentów poproszono o ocenę każdego z elementów przyznając oceny 0 – nieistotny, 1 – mało istotny, 2 – istotny lub 3 – bardzo istotny. Jak zostało to pokazane na wykresie 21, zdecydowana większość przedsiębiorców uznała wszystkie wymienione elementy jako istotne lub bardzo istotne z punktu widzenia nawiązywania współpracy i tym samym trudno wskazać na czynnik kluczowy. Jako najbardziej istotne uczestnicy badania uznali jednak przedstawienie możliwych efektów z podjętej współpracy (najwięcej ocen 2 i 3), jednak małe różnice pomiędzy wszystkimi elementami nie pozwalają wyciągnąć wniosku, iż jest to czynnik najważniejszy.

Wykres 40. Jakiego przygotowania oczekują Państwo od organizacji pozarządowych, które są zainteresowane nawiązaniem współpracy z Państwa firmą?



Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród przedsiębiorców, n=100

Przedstawiciele firm biorących udział w badaniu TIDI, szczególną uwagę zwracają na **merytoryczne przygotowanie NGO**, co zdaje się być głównym warunkiem nawiązania współpracy. Na owo przygotowanie składa się:

- realistyczna, dopasowana do charakteru przedsiębiorstwa oferta,
- plan realizacji przedsięwzięcia i określenie warunków jego powodzenia,
- wskazanie na rolę przedsiębiorstwa i korzyści, jakie może osiągnąć dzięki współdziałaniu,
- sposób rozliczania się z realizacji projektu.

Wydaje się, że spełnienie tych warunków jest podstawą na jakiej można zainicjować współpracę. Przedstawiciele przedsiębiorstw podkreślali, że taki rodzaj prezentacji wywiera korzystne wrażenie i czyni NGO potencjalnie atrakcyjnym partnerem:

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

> *„Zaczęliśmy rozmowy, bo bardzo nas ujęło, że się tak dobrze przygotowali, zrobili dobrą prezentację i przeczytali dokładnie naszą strategię. Naprawdę wszystko jest na naszych stronach, więc jak ktoś szuka, to się doczyta na czym nam zależy. A bardzo często jest problem tego typu, że organizacje, które się do nas zgłaszają nie zadają sobie tego trudu, żeby sprawdzić kim my jesteśmy i czego chcemy. To jest trochę drażniące."*

Odpowiednie przygotowanie i atrakcyjność oferty składanej przez NGO jest szczególnie ważne w kontekście dużej konkurencji oraz natłoku propozycji składanych przedsiębiorstwom przez organizacje, którzy czasem czują się zmęczeni ilością otrzymywanych propozycji:

> *„Wie Pan co, tak raz w tygodniu przychodzi jakiś mail z propozycją współpracy. Nawet częściej."*

Ważne staje się więc profesjonalne przygotowanie NGO, zaciekawienie swoją ofertą, a przede wszystkim zrozumienie i poznanie oczekiwań drugiej strony:

> *„To jest wszystko kwestia znalezienia wspólnego języka i takiego właściwego podejścia do problemu. My musimy uczciwie spojrzeć na siebie i zastanowić się, czy ta współpraca jest możliwa. Fundacja też musi uczciwie spojrzeć i nie przyjmować tylko postawy roszczeniowej. My chcemy pomagać, uczestniczyć w życiu społeczności, w której się znajdujemy, w taki sposób jaki możemy i potrafimy, ale nie zawsze to oznacza, wydawanie pieniędzy. Jeżeli fundacja przychodzi do nas i byłoby tylko takie nastawienie, że wy musicie nam dać, że my chcemy otrzymywać od was pieniądze, to taka współpraca nie miałaby racji bytu i nie byłaby realizowana. Natomiast, jeżeli jest takie podejście, że możemy wspólnie rozwiązać jakiś problem, a niekoniecznie jedyną drogą do rozwiązania tego problemu będą pieniądze, to oczywiście możemy się zastanowić."*

W badaniu poznano także perspektywę organizacji pozarządowych na temat czynników bądź działań NGO, które mogą zachęcać firmy do podejmowania współpracy. Organizacje poproszone o wskazanie rozwiązań, które zwiększyłyby szansę NGO na pozyskanie partnera do współpracy, wymieniały:

- przygotowanie odpowiedniej oferty dla biznesu, zawierającej jasno sprecyzowane cele,
- uświadomienie przedsiębiorcom misji organizacji,
- zapewnienie promocji firmy,
- transparentność, przejrzystość działania organizacji,
- analiza korzyści biznesu z nawiązanej współpracy, uświadamianie firmom korzyści,
- przygotowanie profilowanej ofert dla firm,
- zachęcająca tematyka,
- chęć niesienia pomocy przez organizacje,
- elastyczność i kreatywność organizacji,
- umożliwienie realizacji wolontariatu pracowniczego,
- profesjonalizm NGO,
- zaangażowanie NGO,

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

- rekomendacje, rozpoznawalność organizacji,
- szczerość, otwartość i rzetelność organizacji.

Porównując propozycje zgłaszane przez NGO do oczekiwań wyrażonych przez biznes, można zauważyć, że większość z nich się pokrywa. Organizacje, podobnie jak i przedsiębiorcy, dostrzegają potrzebę większej profesjonalizacji swoich działań. Przedstawiciele III sektora najczęściej wspominali o przygotowywaniu konkretnej, sprofilowanej oferty dla firm, zawierającej jasno określone cele. Warto podkreślić, że akurat w tym zakresie, co zostało pokazane we wcześniejszych pytaniach, NGO deklarują posiadanie niewystarczających kompetencji.

Najczęstszym oczekiwaniem w dziedzinie przygotowania biznesu do współpracy z NGO wymienianym przez przedstawicieli organizacji pozarządowych biorących udział w badaniu jakościowym, było większe otwarcie firm na współpracę i wynikające z tego uruchomienie procedur ułatwiających nawiązanie kontaktu. Respondenci często narzekali, że firmy nie wiedzą o korzyściach, jakie mogą wyniknąć ze współpracy z nimi.

> *„Przygotowanie biznesu do współpracy z nami? Muszą znaleźć chwilę czasu, otworzyć głowę i serce. My wydajemy magazyn, kwartalnik, czyli można się o nas dowiedzieć, ale trzeba chcieć."*

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

3.4.1. Identyfikacja preferowanych obszarów współpracy oraz wzajemnych oczekiwań biznesu i NGO

⇒ Najwięcej przedsiębiorców jest zainteresowanych wspólną realizacją różnych projektów z NGO – takiej odpowiedzi udzieliło 51% respondentów. Preferowanym obszarem współpracy są głównie działania mieszczące się w obrębie pomocy społecznej (59% wskazań) oraz edukacji i wychowania (56% wskazań).

⇒ Organizacje są przede wszystkim zainteresowane otrzymywaniem środków finansowych od przedsiębiorstw.

⇒ Przedsiębiorstwa, do których coraz częściej zgłaszają się różne organizacje z propozycją współpracy, dużą uwagę zwracają na ich merytoryczne przygotowanie oraz przedstawienie oferty, zawierającej jasno sprecyzowane cele współpracy oraz korzyści. Ważne jest także zrozumienie sposobu funkcjonowania biznesu i dostosowywanie się do tych zasad.

⇒ Organizacje również dostrzegają potrzebę większej profesjonalizacji swoich działań.

OCZEKIWANIA WOBEC NGO ZGŁASZANE PRZEZ BIZNES DOTYCZĄ PRZEDE WSZYSTKIM LEPSZEGO PRZYGOTOWANIA SIĘ ORGANIZACJI DO NAWIĄZYWANIA KONTAKTU Z BIZNESEM (POZNANIA JEGO OCZEKIWAŃ, ZAPOZNANIA SIĘ Z PROFILEM FIRMY, PRZYGOTOWANIA ODPOWIEDNIEJ OFERTY). DOSTRZEGANE SĄ ONE RÓWNIEŻ PRZEZ PRZEDSTAWICIELI NGO, KTÓRZYTAKŻE ZWRACAJĄ UWAGĘ NA POTRZEBĘ WIĘKSZEJ PROFESJONALIZACJI DZIAŁAŃ III SEKTORA.

3.5. Identyfikacja barier utrudniających biznesowi i NGO współpracę

Problemy spotykane podczas współpracy

Szczegółową analizę barier i trudności w nawiązywaniu współpracy pomiędzy biznesem i NGO można odnaleźć w opracowaniu pt. *„Błędy i bariery dialogu firm z interesariuszami w Polsce”* przygotowanym w ramach projektu pt. *„Promocja zaangażowania przedsiębiorstw w budowę kapitału społecznego w Polsce poprzez wykorzystanie narzędzi CSR”.* W raporcie określono następujące bariery, występujące zarówno po stronie biznesu, jak i NGO, które utrudniają im nawiązanie współpracy:

I. **BRAK STRATEGII** – to podstawowy problem utrudniający nawiązanie efektywnego dialogu pomiędzy NGO i przedsiębiorcami. Składają się nań poniższe problemy cząstkowe:
   - NGO rzadko się sieciują – organizacje nie tworzą rozbudowanych sieci współpracy, które ułatwiłyby organizację współpracy NGO z przedsiębiorcami;
   - NGO nie mają strategii – organizacje częstokroć nie mają sprecyzowanych długookresowych planów rozwoju - nie wiedzą, w jakim kierunku chcą się rozwijać, co prezentuje je przedsiębiorcom jako podmioty o braku bądź niskim stopniu profesjonalizmu;
   - brak wyznaczonych celów współpracy przez firmy – bywa, że same firmy nie określają precyzyjnie swoich celów rozwojowych w efekcie czego nie potrafią udzielić sobie odpowiedzi na pytanie o to, w jaki sposób współpraca z NGO mogłaby przysłużyć się przedsiębiorstwu;
   - NGO nie potrafią definiować swoich potrzeb – organizacje często nie potrafią precyzyjnie identyfikować własnych potrzeb związanych ze swoją działalnością i rozwojem (bo nie mają określonych precyzyjnie celów), co utrudnia nawiązanie dialogu z przedsiębiorcami, który umożliwiałby późniejsze podejmowanie korzystnej

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

dla osób współpracy.

II. **BRAK PROFESJONALIZMU** w podejmowanej współpracy:
- oferta NGO jest oderwana od specyfiki i potrzeb firmy - NGO kierują swoje oferty bez dostosowania ich do profilu firmy – jej celów i specyfiki; wiąże się to z tym, że organizacje tę samą ofertę kierują do różnych firm bez uwzględniania ich jednostkowej specyfiki;
- NGO i firmy nie są kadrowo przygotowane do współpracy – organizacje/firmy nie posiadają w swoich szeregach osób, które specjalizowałyby się we współpracy z firmami/organizacjami pozarządowymi; brak więc w strukturach osób, które rozumiałyby specyfikę funkcjonowania potencjalnych partnerów w realizacji wspólnych działań;
- NGO nie posiadają mechanizmów biznesowych – brak czytelnych procedur usprawniających funkcjonowanie, które sprawiają, że organizacje w swoim działaniu często są chaotyczne i nie poukładane, co nie sprzyja budowaniu poczucia zaufania u partnera-przedsiębiorcy; sprzyja to również powstawaniu barier komunikacyjnych i technicznych (np. opóźnienia w przygotowaniu kluczowej dokumentacji) we współpracy;
- NGO bywają roszczeniowe – brak jasno sprecyzowanych celów organizacji często sprzyja postrzeganiu jej przez firmy jako nastawionych po prostu na zdobycie funduszy za wszelką cenę; rzutuje na to niekiedy spotykane u NGO przekonanie, że skoro realizują cele społecznie użyteczne, to należą im się środki na ich realizację; w takich sytuacjach firmy nie czują się partnerem, ale sprowadzone zostają tylko do roli zasobnej „skarbonki";

III. **KOMUNIKOWANIE SIĘ ZA POMOCĄ RÓŻNYCH JĘZYKÓW –** istnieje problem komunikacyjny między firmami a NGO - polega on na tym, że każda ze stron posługuje się innym językiem: używa odmiennych pojęć i sformułowań dotyczących perspektyw i szczegółów wzajemnej współpracy; W efekcie, często prowadzi do wielu nieporozumień;

IV. **BRAK WIEDZY NGO O FIRMACH I FIRM O NGO** – firmy nie znają mechanizmów funkcjonowania organizacji pozarządowych (charakteru działalności i celów organizacji, z którą firma planują rozpocząć wspólne działania) a także nie chcą zdobywać tej wiedzy; z kolei niewiedza NGO o firmach jest szczególnie widoczna w ofertach współpracy kierowanych do firm niedostosowanych do adresata.

Ponadto, w poradniku pn. pt. *„Jak przygotować program współpracy organizacji pozarządowej z przedsiębiorcami"* wskazuje się na inne bariery we współpracy NGO z biznesem:
- brak zaufania NGO do biznesu;
- brak regulacji prawnych sprzyjających nawiązaniu współpracy pomiędzy NGO a przedsiębiorcami;
- brak know-how i praktyk benchmarkingowych ułatwiających nawiązanie współpracy między NGO a biznesem.

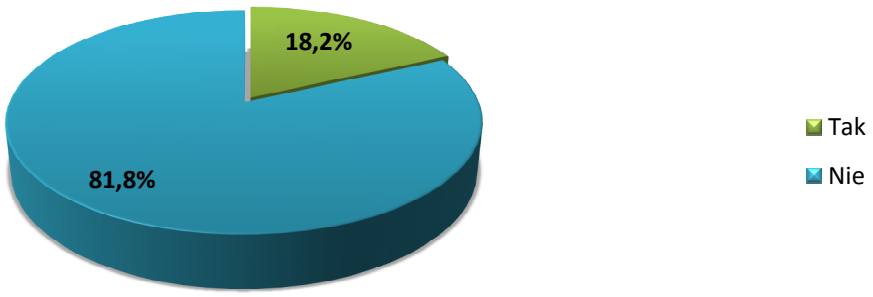
Wyniki niniejszego badania w dużej mierze potwierdzają obserwacje z powyższych opracowań i **uwidaczniają pewne braki w przygotowaniu zarówno biznesu, jak i NGO do podejmowania**

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

współpracy. Co zostało pokazane we wcześniejszej analizie wyników badania, prawie połowa przebadanych organizacji nie posiada opracowanej strategii współpracy z biznesem, co skutkuje brakiem czytelnych procedur postępowania i kryteriów wyboru firm, do których kierowane są oferty. Również w blisko połowie NGO nie ma wyznaczonej osoby specjalizującej się we współpracy z biznesem. Firmy nie posiadając opracowanej strategii CSR często podejmują dość chaotyczne i przypadkowe relacje z NGO i nie zawsze doceniają rolę III sektora, jaką może odegrać w budowaniu polityki CSR w firmie. Jednak, przedsiębiorcy współpracujący z III sektorem, którzy brali udział w badaniu CATI, **w większości przypadków nie spotkali się z problemami, które w znaczący sposób ograniczały i utrudniały współpracę z NGO.** Brak trudności zadeklarowało blisko 82% przedsiębiorców. Uczestnicy badania, którzy spotkali się z różnymi problemami najczęściej wskazywali na:

- nieterminowość organizacji,
- problemy formalne: sfera prawna, biurokracja,
- brak uczciwości: np. posługiwanie się marką darczyńcy mimo zakończenia współpracy,
- brak zrozumienia celów firmy,
- brak informacji zwrotnych od organizacji na temat realizowanego przedsięwzięcia,
- nieodpowiednie przygotowanie organizacji do współpracy,
- problemy z komunikacją i z wzajemnym zrozumieniem,
- problemy z odnalezieniem osoby decyzyjnej pochodzącej z określonej organizacji.

Wykres 41. Czy w trakcie współpracy z organizacjami pojawiły się jakieś problemy/trudności?



Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród przedsiębiorców, n=88

Powyższe problemy zostały również dostrzeżone przez uczestników badania TIDI. Często podkreślanym przez przedsiębiorców problemem w nawiązywaniu ale również i w kontynuowaniu współpracy był **nieprofesjonalny charakter organizacji pozarządowych**. Wspominano o nierzeczowych, nierealnych projektach, braku terminowości, braku rozliczeń po zamknięciu wspólnego przedsięwzięcia. Inne wartości, język oraz nierozumienie zasad funkcjonowania biznesu były przedstawiane jako problem w nawiązywaniu kontaktów i realizacji zadań.

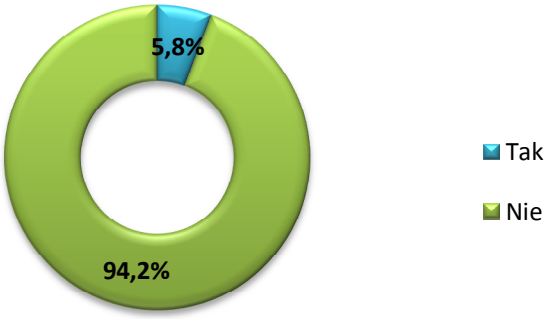
Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

> *„Główny problem z organizacjami pozarządowymi to terminowość. Ludzie, którzy tam działają robią to jakby dodatkowo i nie czują powagi sytuacji, nie przykładają się, tak jak my, dla których to jest praca."*
>
> *„Naszą działalnością jest biznes, a te wszystkie rzeczy chcemy robić równolegle, ale żeby nie wypychały podstawowej działalności. Ktoś na przykład wydzwania, bo dla niego na dziś jest potrzeby podpis np. pod przemówieniem naszego szefa (…) Wynika czasem takie niezrozumienie, że jednak tutaj szef może mieć jakieś spotkanie, wyjazd."*

Przedstawiciele organizacji pozarządowych, zgodnie z wynikami badania CATI, również rzadko spotykają się z problemami, które w znaczący sposób utrudniałyby współpracę. Jak to zostało pokazane na poniższych wykresach, najmniej problemów pojawia się na etapie inicjowania (5,8% wskazań), ale i kończenia współpracy (3,3% wskazań). Blisko 16% respondentów spotkało się z pewnymi trudnościami na etapie właściwej współpracy. Napotykane problemy dotyczyły przede wszystkim:

- braku zaangażowania ze strony biznesu,
- różne postrzeganie problemu,
- wycofanie się firmy,
- zakłócenia w procesie komunikacji – opóźnienia w przekazywaniu informacji, brak wspólnego języka,
- brak zaufania ze strony biznesu,
- nieterminowość biznesu,
- brak zrozumienia istoty przedsięwzięcia przez firmy,
- brak sprecyzowania celu współpracy,
- niewywiązywanie się z obietnic,
- problemy formalne: sfera prawna, biurokracja.

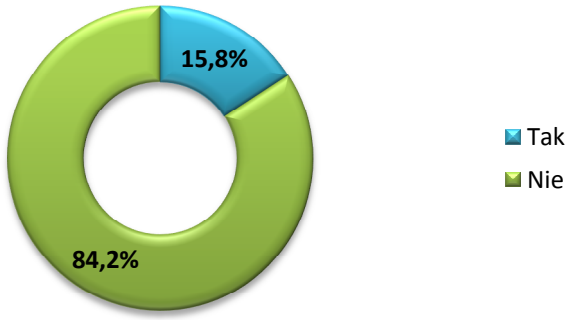
Wykres 42. Czy w trakcie nawiązywania/inicjowania współpracy z przedsiębiorstwami pojawiały się jakieś problemy/trudności? CATI, n=120 - NGO



Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród NGO, n=120

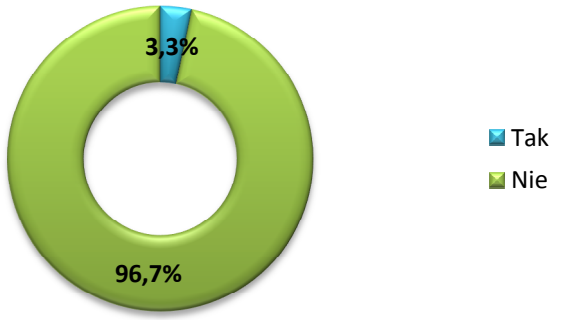
Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Wykres 43. Czy na etapie właściwej współpracy z przedsiębiorstwami pojawiały się jakieś problemy/trudności?



Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród NGO, n=120

Wykres 44. Czy na etapie końcowym współpracy z przedsiębiorstwami pojawiały się jakieś problemy/trudności?



Źródło: opracowanie własne na podstawie CATI wśród NGO, n=120

Podstawowe problemy we współpracy wskazywane przez przedstawicieli organizacji w wywiadach TIDI to brak zaufania ze strony przedsiębiorców w stosunku do tych organizacji, które nie mają ustalonej reputacji na rynku. Kolejne to niezrozumienie przez przedsiębiorców sposobów funkcjonowania fundacji, zrzeszeń i tego typu podmiotów o charakterze poza biznesowym. Problemy komunikacyjne, brak wspólnego języka, różnice proceduralne, różne postawy wobec tego, co jest definiowane jako problem i generalnie różnice w wyznawanych wartościach.

> *„Na pewno bywa tak, że są osoby z organizacji pozarządowych, które mają postawę roszczeniową. A to utrudnia komunikację. Ale tą postawę można zminimalizować jeśli taka osoba zauważy otwartość firmy. Wtedy jest nadzieja na powodzenie."*

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

3.5.1. Identyfikacja barier utrudniających biznesowi i NGO współpracę – wnioski cząstkowe

⇒ **Większość przedsiębiorstw – blisko 82%, nie spotkała się z problemami, które w znaczący sposób ograniczały i utrudniały współpracę z NGO. Respondenci, którzy natrafili na problemy, najczęściej wskazywali na brak odpowiedniego przygotowania i podejścia do współpracy u NGO (nieterminowość, brak informacji zwrotnych, problemy personalne), problemy komunikacyjne (brak wspólnego języka) i niezrozumienie przez NGO celów i sposobów działania firmy.**

⇒ **Przedstawiciele NGO również rzadko spotykają się z problemami, które w znaczący sposób utrudniałyby współpracę. W momencie pojawienia się problemów, dotyczą one niezrozumienia przez biznes celów współpracy, braku zaufania do organizacji czy problemów komunikacyjnych.**

PRZEDSTAWICIELE BIZNESU I NGO BIORĄCY UDZIAŁ W BADANIU RZADKO DEKLARUJĄ POJAWIANIE SIĘ PROBLEMÓW, KTÓRE UNIEMOŻLIWIJĄ PROWADZENIE WSPÓŁPRACY. JEŻELI TAKIE PROBLEMY SĄ DOSTRZEGANE, TO NAJCZĘŚCIEJ DOTYCZĄ PODOBNYCH OBSZARÓW. ZARÓWNO PRZEDSIĘBIORCY, JAK I PRZEDSTAWICIELE ORGANIZACJI WSKAZUJĄ NA BRAK WZAJEMNEGO ZROZUMIENIA, PROBLEMY Z KOMUNIKOWANIEM SWOICH POTRZEB I CELÓW WSPÓŁPRACY ORAZ NIEDOKŁADNE PRZYGOTOWANIE SIĘ DO REALIZACJI WSPÓLNYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ.

3.6. Przykłady współpracy pomiędzy biznesem a NGO

Case study – IBM Polska Sp. z o.o.

PROFIL FIRMY

IBM (ang. International Business Machines Corporation) to jedna z najstarszych firm informatycznych. Zajmuje się niemal każdym segmentem rynku informatycznego – od produkcji komputerów aż po nanotechnologię. Od kilku lat coraz większe znaczenie w firmie mają usługi konsultingowe, a nie tylko produkcja.

IBM Polska Sp. z o.o. działa od 1991 roku. Główna siedziba firmy mieści się w Warszawie, a oddziały, między innymi, w Katowicach, Poznaniu, Wrocławiu i Krakowie.

Przedsiębiorstwo działa w oparciu o następujące wartości:

- zaangażowanie w pracę na rzecz sukcesu Klientów;
- innowacyjność w obszarach ważnych dla naszej firmy i całego świata;
- zaufanie i osobista odpowiedzialność we wszystkich relacjach.

CSR W DZIAŁALNOŚCI FIRMY

Na stronie firmy możemy przeczytać: *„W IBM, nasze zaangażowanie w społeczną odpowiedzialność biznesu obejmuje każdy aspekt działalności firmy, począwszy od programów oszczędzania energii, poprzez tworzenie godnych, bezpiecznych warunków pracy, po współpracę z naszymi dostawcami na*

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

rzecz zrównoważonego rozwoju światowych rynków. Niezależnie od tego, czy zajmujemy się kwestią ochrony środowiska naturalnego, czy rozwoju edukacji wykorzystujemy to, w czym jesteśmy najlepsi - nowoczesne technologie[5]*"*.

Osoba odpowiedzialna za CSR w IBM Polska ujmuje misję firmy w zakresie odpowiedzialnego biznesu jako „zaangażowania potencjału ludzkiego pracowników i nowoczesnych technologii w rozwiązywanie palących problemów świata". Firma dysponuje – powołując się ponownie na osobę odpowiadającą za CSR w IBM Polska – „wytycznymi korporacyjnymi" w obszarze CSR. Dokumenty te są opracowywane na poziomie globalnym a później dostosowywane do warunków regionalnych w krajach, w których działa firma. Są więc one podstawą dla działania w obszarze CSR.

Firma ma długoletnie i bogate doświadczenie w realizacji programów z obszaru CSR na całym świecie. IBM realizuje/realizował następujące programy:

I. **IBM KID SMART – w ramach programu placówkom prowadzącym nauczanie początkowe i przedszkolne przekazywane są zestawy komputerowe zaprojektowane specjalnie dla dzieci w wieku 3-7 lat (komputer w kolorowej i bezpiecznej dla dzieci obudowie wraz z oprogramowaniem edukacyjnym); oprogramowanie IBM KidSmart wspiera program nauczania początkowego w zakresie podstaw matematyki, języka angielskiego oraz logicznego myślenia, w atrakcyjnej formie opartej o zabawę;**

II. **MENTOR PLACE – pracownicy IBM wspierają wolontariacko uczniów w kwestiach związanych z edukacją i wyborem drogi kariery zawodowej; uczestnicy projektu nauczyciele komunikują się przede wszystkim on-line, wykorzystując w tym celu specjalne oprogramowanie internetowe (organizowane są także spotkania uczniów z mentorami *face-to-face*); program działa w 35 krajach na całym świecie;**

III. **RÓWNI W PRACY – program nakierowany na przeciwdziałanie nierównościom w pracy z uwagi na płeć, wieku, narodowość czy wyznanie; w jego ramach realizowane są następujące podprogramy: Women in Technology, Men and Women in Technology Together, IBM - firma przyjazna kobiecie, Academic Partnership – Disability, EX.I.T.E. camps (EXploring Interests in Technology and Engineering);**

IV. **TRY SCIENCE – pierwsze na świecie wirtualne muzeum stworzone we współpracy z the New York Hall of Science, the Association of Science-Technology Centers (ASTC) i ponad 650 centrami naukowymi na całym świecie skierowane do uczniów w wieku 8 -16 lat; strona Try Science zawiera również linki do centrów naukowych na całym świecie i gratisowe materiały dydaktyczne;**

V. **ON DEMAND COMMUNITY – program wspierający rozwój wolontariatu pracowniczego w IBM oferujący internetowe narzędzia informatyczne wspierające pracowników w ich działaniach na rzecz różnych instytucji i organizacji non-profit.;**

VI. **READING COMPANION – celem programu jest poprawa umiejętności posługiwania się językiem angielskim przy pomocy oprogramowania IBM; kurs odbywa się interaktywnie za pomocą Internetu;**

VII. **WORLD COMMUNITY GRID – program wspierającym ważne badania naukowe polegający na wykorzystaniu ogromnej ilości wolnych zasobów obliczeniowych komputerów należących do zwykłych ludzi oraz komputerów będących własnością firm na całym świecie;**

[5] http://www-05.ibm.com/pl/responsibility/index.html, dostęp: 28.03.2012.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

VIII. **WARSZTATY FAMILIJNE-CENTRUM NAUKI KOPERNIK** – program był realizowany w partnerstwie z Centrum Nauki Kopernik w ramach Warsztatów Familijnych; w trakcie zajęć dzieci w wieku od 5 do 8 lat wspólnie z rodzicami przeprowadzały doświadczenia naukowe;

IX. **CORPORATE SERVICE CORPS** – program skierowany do pracowników IBM, którzy chcą wykorzystać swój potencjał w działaniu na rzecz społeczności w krajach rozwijających się; w ramach programu wolontariusze z IBM są wysyłani do Afryki, Azji i Europy Wschodniej, by dzielić się swoją wiedzą i umiejętnościami z ludnością miejscową;

X. **POWER UP GAME** – bezpłatna gra edukacyjna on-line kierowana do młodzieży w wieku 12-18 lat pozwalająca na zapoznanie się ze specyfiką zawodu inżyniera oraz zagadnieniami związanymi z ochroną środowiska; Tematem przewodnim gry jest pozyskiwanie energii z alternatywnych źródeł energii;

XI. **WIRTUALNE ZAKAZANE MIASTO** – program umożliwiający użytkownikom internetu może "przeniesienie się w czasie" i zwiedzanie chińskiego Zakazanego Miasta.

W Polsce – poza otwartymi programami internetowymi, z których może skorzystać każdy na świecie (o ile nie ma bariery językowej i braku dostępu do internetu) – realizowane są/były następujące programy:

- IBM Kid Smart;
- IBM - firma przyjazna kobiecie;
- Warsztaty Familijne-Centrum Nauki Kopernik.

WSPÓŁPRACA Z NGO

Zgodnie ze swoimi wewnętrznymi zasadami, IBM nie realizuje programów samodzielnie ale zawsze szuka partnera społecznego, doświadczonego w danej dziedzinie

Z powyższych programów jako dobra praktyka może być **IBM Kid Smart**. Partnerem IBM Polska jest Społeczno-Oświatowe Stowarzyszenie Pomocy Pokrzywdzonym i Niepełnosprawnym „Edukator". Pozostali partnerzy przy tym programie to Ministerstwo Edukacji Narodowej, Urzędy Marszałkowskie i Urzędy Gminy, Wojewódzkie Centra i Ośrodki Doskonalenia Nauczycieli, Kuratoria Oświaty.

Cele programu to:

- przygotowanie dzieci do wejścia w "świat cyfrowy";
- zniesienie barier cyfrowego rozwoju poprzez skierowanie działań szczególnie do środowisk defaworyzowanych;
- rozwój umiejętności nauczycieli posługiwania się IT w nauczaniu początkowym.

Zgodnie ze swoimi wewnętrznymi zasadami, IBM nie realizuje programów samodzielnie ale zawsze szuka partnera społecznego, doświadczonego w danej dziedzinie. Współpracę ze stowarzyszeniem firma nawiązała w taki sposób, że najpierw zwróciła się do

Ministerstwa Edukacji z prośbą o wskazanie organizacji, które posiadają największe doświadczenie (i są najlepiej oceniane) w zakresie realizacji programów związanych z nauczaniem wczesnoszkolnym. MEN wskazał dwie organizacje, z których IBM wybrał właśnie (po rozmowach) Społeczno-Oświatowe Stowarzyszenie Pomocy Pokrzywdzonym i Niepełnosprawnym „Edukator". Nie bez znaczenia był fakt, że organizacja została założona i jest zarządzana przez emerytowanych nauczycieli, a więc ludzi doświadczonych w pracy dydaktycznej.

Firma kooperowała z NGO przy wszystkich działaniach: poczynając na rekrutacji placówek do programu, po administrację programu. Ciężar realizacji w dużej mierze spoczął na organizacji pozarządowej, ale IBM finansował dodatkowe koszty, które stowarzyszenie poniosło w związku z realizacją programu.
W ramach programu od 2009 roku firma wspólnie z organizacją przekazała sprzęt komputerowy do ponad 400 placówek i przeszkolono ponad 500 nauczycieli. IBM nie zasygnalizował żadnych kłopotów we współpracy z partnerem, które rzutowałyby na realizację programu. **Firma jest zadowolona ze współpracy z NGO i planuje jej kontynuację w przyszłości.**

Case study – Budlex Sp. z o.o.

PROFIL FIRMY

Budlex sp. z o.o. jest firmą deweloperską działającą na rynku toruńskim i bydgoskim. Firma istnieje od 25 lat i do tej pory wybudowała blisko 5 tysięcy mieszkań. Aktualnie przedsiębiorstwo planuje wejście na ogólnopolski rynek deweloperski.
Budlex sp. z o.o. – określając swoją misję – wskazuje na to, że podstawą działania firmy jest solidność prowadzonych inwestycji, zaufanie klientów i partnerów oraz bezpieczeństwo transakcji.

CSR W DZIAŁALNOŚCI FIRMY

CSR jest istotnym elementem w działalności firmy, choć do tej pory Budlex nie dopracował się jeszcze strategii obejmującej w sposób całościowy ten obszar funkcjonowania przedsiębiorstwa. W opracowaniu „Raport społecznej odpowiedzialności biznesu 2011" wskazuje na to, że „istotę CSR najlepiej oddaje norma ISO 26000, która stanowi praktyczny przewodnik po koncepcji społecznej odpowiedzialności, określa jej ramy oraz przybliża kluczowe wartości[6]". Zgodnie z jej założeniami, odpowiedzialność organizacji odnosi się do 7 obszarów:

1. ładu organizacyjnego;
2. praw człowieka;
3. praktyk pracowniczych;
4. środowiska naturalnego;
5. uczciwych praktyk rynkowych;

[6] "Raport społecznej odpowiedzialności biznesu 2011", str. 4.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

6. zagadnień konsumenckich;
7. zaangażowanie i rozwój społeczności lokalnej.

ŁAD ORGANIZACYJNY

Jeśli chodzi o pierwszy aspekt CSR definiowany zgodnie z założeniami ISO 26000 – ład organizacyjny - to cały zespół spółki (zarząd z pracownikami) przystąpił wiosną 2011 r. do projektu „Warsztaty menadżerskie – nowoczesna platforma edukacyjna kadry kierowniczej MSP" realizowanego przy wsparciu Toruńskiej Agencji Rozwoju Regionalnego. Podczas warsztatów przeanalizowano strukturę organizacyjną Spółki a także wskazano obszary wymagające usprawnienia oraz zmiany. Projekt – jak piszą autorzy raportu dotyczącego CSR w Budlex za rok 2011 – udowodnił, że „współpraca jest lepsza od rywalizacji i wszyscy powinniśmy nad tym ciągle pracować[7]".

PRAWA CZŁOWIEKA

Jeśli chodzi o prawa człowieka, to firma stworzyła kodeks określający jej kluczowe wartości – tzw. Kodeks Etyczny Grupy Budlex - na których opiera się jej działanie (i które obligują jej pracowników):

- etyka – postępowanie zgodnie z zasadami Kodeksu Etycznego, ze szczególnym naciskiem na uczciwość, rzetelność, szacunek oraz uprzejmość;
- zaangażowanie – sumienna realizacja zadań i konsekwentne dążenie do wyznaczonych celów;
- współpraca – troska o dobre relacje z klientami, kontrahentami, współpracownikami i budowanie relacji na wzajemnym zaufaniu i partnerskim traktowaniu;
- profesjonalizm – dbałość o wysoką jakość wykonywanej pracy, gotowość do zmieniania się na lepsze i solidność w relacjach z innymi;
- rzetelność – dotrzymywanie przyjętych zobowiązań, odpowiedzialne działanie;
- przedsiębiorczość – identyfikacja z firmą, otwartość na zmiany i odwaga w podejmowaniu nowych wyzwań.

Firma powołała rzecznika ds. etyki, który wspiera wdrażanie kodeksu, a także służy pomocą w rozwiązywaniu problemów natury etycznej.

PRAKTYKI PRACOWNICZE

Występujące w praktyce organizacji relacje z pracownikami – są realizowane za pomocą:

- szkoleń - każdy z pracowników Spółki może uczestniczyć w seminariach, konferencjach, warsztatach związanych z zakresem swoich obowiązków;
- badań satysfakcji pracowników - W lutym 2011 r. przeprowadzono badanie satysfakcji pracowników; badanie wykazało potrzebę poprawy struktury organizacyjnej, doprecyzowania zakresów obowiązków działów, zasad komunikacji, obiegu informacji i dokumentów, a także potrzebę poprawy relacji pracowniczych; w efekcie firma wzięła udział w wyżej opisywanym projekcie „Warsztaty menadżerskie – nowoczesna platforma edukacyjna kadry kierowniczej MSP";

[7] "Raport społecznej odpowiedzialności biznesu 2011", str. 5.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

- intranetu – jest to narzędzie informatyczne wspomagające zarządzanie komunikacją, informacją i zasobami firmy; aplikacja wspiera procesy organizacyjne poprzez m.in.: system obiegu informacji, faktur, dokumentów, wspólną pracę nad różnego rodzaju planami i opracowaniami; system składa się z głównego portalu przedsiębiorstwa, do którego mają dostęp wszyscy pracownicy, a także odrębnych portali dostosowanych do potrzeb poszczególnych działów;
- działań integracyjnych – firma organizuje spotkania integracyjne dla pracowników, np. turniej gry w kręgle, czy pracowniczą wigilię.

ŚRODOWISKO NATURALNE

Troska firmy o środowisko naturalne wyraża się w dbałości o to, by prowadzone inwestycje nie były uciążliwe dla środowiska a dobór materiałów, technologii, urządzeń oraz wykonanie zapewniały jak najlepszą energooszczędność budynków. Odpowiedzialność za stan środowiska – wedle deklaracji firmy - odnosi się również do ochrony środowiska wynikającej z realizacji inwestycji i obejmuje, m.in.:

- rozważne podejście do koniecznej podczas realizacji inwestycji wycinki drzew - w sytuacjach, kiedy wycinka jest jednak konieczna stosujemy firma prowadzi nowe nasadzenia;
- w budowanych budynkach – firma instaluje detektory ruchu w klatkach schodowych oraz innych rzadziej odwiedzanych pomieszczeniach;
- w codziennej pracy biura – używanie energooszczędnych żarówek; prowadzenie segregacji papieru (od 2010 roku); materiały z niszczarek są przekazywane do przetworzenia na papier czerpany; zużyte wkłady do drukarek są przekazywane do wtórnego wykorzystania.

Warto dodać, że w 2010 roku firma opracowała dobrą praktykę pn. „Ekologiczne biuro": znalazły się w niej zalecenia dotyczących tego, jak oszczędzać światło, wodę, papier, jak korzystać ze sprzętu biurowego, drukarek, kserokopiarek, komputerów, i jak te urządzenia tak skonfigurować, by zużywały jak najmniej prądu.

UCZCIWE PRAKTYKI RYNKOWE

Budlex sp. z o.o. przykłada również wagę do uczciwych praktyk rynkowych, czyli etyczne postępowanie organizacji w stosunku do wszystkich innych podmiotów. Spółka realizuje ten postulat CSR np. poprzez zlecanie robót budowlanych firmom wybranym w przetargach. Ponadto, Budlex szanuje prawo własności, konkurencję, poddaje się też certyfikacji będącej potwierdzeniem wiarygodności i rzetelności. W 2011 roku przedłużono Spółce Certyfikat Wiarygodności Biznesowej nadawany przez międzynarodową wywiadownię gospodarczą Dun and Bradstreet, a także Złoty Certyfikat Rzetelności przyznawany przez Krajowy Rejestr Długów. Firma znalazła się także wśród laureatów drugiej edycji rankingu Skrzydła. W 2011 roku spółce przedłużono Certyfikat Dewelopera przyznawany przez Polski Związek Pracodawców Budownictwa.

ZAGADNIENIA KONSUMENCKIE

Zagadnienia konsumenckie to odpowiedzialność za dobra i usługi oferowane konsumentom. Budlex - jako członek Polskiego Związku Firm Deweloperskich - stosuje kodeks dobrych praktyk w relacjach

KAPITAŁ LUDZKI NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI PARP LEWIATAN Deloitte. UNIA EUROPEJSKA EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

klient deweloper. Firma co roku prowadzi badania ankietowe satysfakcji klienta przy pomocy socjologów Uniwersytetu Mikołaja Kopernika. Klienci są m.in. pytani o to, co miało wpływ na podjęcie decyzji o zakupie mieszkania, jak przebiegają negocjacje handlowe, jak oceniają naszych handlowców, proces budowy mieszkania, jego jakość, ekipy budowlane, czy serwis. Nowością w 2011 r. było wprowadzenie do kwestionariusza, pytań o społeczną odpowiedzialność biznesu, tj. jak jest rozumiany CSR, a także pytania o to czy Budlex powinien być społecznie odpowiedzialny.

ZAANGAŻOWANIE W ROZWÓJ SPOŁECZNOŚCI LOKALNEJ – WSPÓŁPRACA Z NGO

Dzięki współpracy z NGO, zmienia się również wizerunek firmy w oczach pracowników, którzy dzięki temu np. wolontariatowi pracowniczemu mogą spełniać się nie tylko zawodowo, ale też jako wrażliwi społecznie ludzie

Zaangażowanie w rozwój społeczności lokalnej jest istotnym obszarem aktywności firmy. **Firma od kilku lat współpracuje z Fundacją Feniks, która zajmuje się pomocą dla osób niepełnosprawnych.** Współpraca zaczęła się rodzić w momencie, gdy w przedsiębiorstwie zaczęła pracować osoba niepełnosprawna a Fundacja pomagała jej w znalezieniu odpowiedniego wózka inwalidzkiego i świadczyła szerokie wsparcie psychologiczne dla niej. Z czasem współpraca zaczęła rozszerzać się na inne obszary.

Dzięki Fundacji, w Budlexie został zainicjowany **wolontariat pracowniczy**. W ramach tej współpracy został zorganizowany Piknik Promujący Wolontariat Pracowniczy. W przedsięwzięciu wzięli udział niemal wszyscy pracownicy Spółki, którzy w siedzibie Fundacji pomalowali drewnochronem stajnię dla koni, oraz rozpoczęli stawianie ogrodzenia wokół siedziby NGO. Jak napisano w raporcie CSR firmy za rok 2011: *„Praca nie należała do najłatwiejszych, niemniej jednak wszyscy dobrze się spisali i mieli poczucie dobrze wykonanego zadania, nowe doświadczenia, a co najcenniejsze w wolontariacie, integrację pracowników różnych działów wokół jednego celu, podniesienie motywacji, zaangażowanie, możliwość odreagowania stresów związanych z pracą zawodową, lepsze poznanie siebie oraz tych, którzy na co dzień borykają się z odmiennymi problemami*[8]*”*.

Budlex współpracuje również z Fundacją Feniks w zakresie dostosowywanie budowanych przez siebie budynków do potrzeb osób niepełnosprawnych. Polega to na tym, że osoba poruszająca się na wózku inwalidzkim dokonuje precyzyjnego oglądu budynku i kompleksowo ocenia go pod kątem jego użyteczności i dostępności dla osób niepełnosprawnych. Na bazie tego rodzaju konsultacji powstaje pakiet rekomendacji dla firmy pozwalający na takie planowanie przyszłego kształtu i charakteru nowych budynków, które ma uczynić je bardziej przyjaznymi dla osób nie posiadających pełni władz ruchowych. Warto odnotować, **że jeden z budynków wygrał konkurs pn. „Kujawsko – Pomorskie bez barier” organizowany przez Marszałka Województwa Kujawsko-Pomorskiego na budowlę najlepiej dostosowaną do potrzeb osób niepełnosprawnych.**

W 2010 roku Fundacja otrzymywała od przedsiębiorstwa comiesięczne wsparcie finansowe, a także meble na urządzenie swojej siedziby oraz Galerii Przydasie. Ponadto, Fundacja Feniks produkuje

[8] "Raport społecznej odpowiedzialności biznesu 2011", str. 14.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

również papier czerpany, do produkcji którego firma przekazuje NGO makulaturę. Na chwilę obecną Budlex nie przewiduje nawiązania tak intensywnej współpracy z innymi NGO.

Firma jest zadowolona ze współpracy z Fundacją Feniks. Osoba odpowiedzialna za działania CSR w firmie wskazywała na to, że buduje to pozytywny wizerunek przedsiębiorstwa na zewnątrz. Zmienia również wizerunek firmy w oczach pracowników, którzy dzięki tego np. wolontariatowi pracowniczemu mogą spełniać się nie tylko zawodowo, ale też jako wrażliwi społecznie ludzie. To też – co podkreśliła respondentka – zwiększa lojalność pracownika względem firmy.

Jeśli chodzi o współpracę Budlexu z innymi organizacjami pozarządowymi i podmiotami (mieszczącą się w perspektywie CSR), to:

- firma wsparła finansowo jedną z inicjatyw toruńskiego oddziału Stowarzyszenia AIESEC, Fundację Polonia 2011 oraz Wyższą Szkołę Gospodarki w Bydgoszczy;
- spółka ufundowała nagrodę dla jednego z laureatów plebiscytu Sportowca Torunia 2011;
- wsparła inicjatywę Prezydenta Miasta związaną z organizacją wigilii dla mieszkańców na Rynku Nowomiejskim (2010 r.);
- wedle własnych słów przedsiębiorstwa: „Jako jeden z pierwszych przedsiębiorców regionu poparliśmy w 2010 roku nowopowstałą Fundację <<Z Kulturą>>, której celem było m.in. integrowanie społeczeństwa wokół wartości kulturalnych, wspieranie oraz włączanie różnych środowisk: artystycznych, biznesowych, naukowych w dążeniach Torunia do uzyskania tytułu Europejskiej Stolicy Kultury 2016 roku”;
- firma sfinansowała wydanie książeczki dla dzieci, która poucza młodych torunian, jak zachować się w teatrze, kinie, zoo i muzeum (2010 r.);
- firma wsparła grupę artystyczną Galeria Rusz poprzez udostępnienie elewacji jednego z budynków przeznaczonych do modernizacji na cele związane z propagowaniem sztuki wielkoformatowej (2010 r.);
- pracownicy Spółki wybudowali ściankę wydzielającą część korytarza na potrzeby szatni dla dzieci z oddziału przedszkolnego przy Zespole Szkół nr 5 w Toruniu (2010 r.);
- przedsiębiorstwo wspólnie ze Stowarzyszeniem Kujawsko-Pomorski Ośrodek Wsparcia Inicjatyw Pozarządowych TŁOK oraz z Izbą Przemysłowo-Handlową był organizatorem Targów Ekonomii Społecznej oraz Konkursu „Społecznie i ekonomicznie” (2010 r.).

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Case study – Cemex Polska Sp. z o.o.

PROFIL FIRMY

CEMEX Polska jest członkiem jednego z głównych światowych producentów materiałów budowlanych – koncernu CEMEX. W Polsce firma jest obecna od marca 2005 roku. Baza produkcyjna CEMEX Polska obejmuje cementownie w Rudnikach i Chełmie, 9 kopalni kruszyw oraz 40 wytwórni betonu towarowego. Przedsiębiorstwo działa w następujących obszarach:

- produkcja i sprzedaż cementu;
- produkcja i sprzedaż betonu towarowego;
- produkcja i sprzedaż kruszyw;
- sprzedaż domieszek chemicznych;
- usługi transportowe;
- usługi laboratoryjne w zakresie badań dla kruszyw, mieszanek betonowych, zapraw budowlanych, betonu stwardniałego gotowych elementów betonowych.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Swoją misję firma określa następująco: „Naszą misją jest budowanie lepszego świata dla przyszłych pokoleń[9]".

CSR W DZIAŁALNOŚCI FIRMY

CEMEX Polska w wielu materiałach podkreśla, że CSR jest ważny w jej praktyce.

Firma dysponuje swoim kodeksem etyki pn. Kodeks Etyki CEMEX. Określa on wartości, którymi w swojej praktyce kieruje się firma. Należą do nich:

> **współpraca** – kooperacja z klientami, dostawcami i innymi partnerami w dążeniu do ciągłej poprawy świadczonych usług;
> **prawość – uczciwość** w działaniu oraz szacunkiem wobec klientów i innych aktorów rynkowych;
> **przywództwo** – dawanie dobrego przykładu firmom z branży budowlanej oraz partnerom firmy.

Nad przestrzeganiem Kodeksu czuwa Komisja Etyki. Składa się ona z przedstawicieli kadry zarządzającej wyższego szczebla. Komisja rozstrzyga sprawy dotyczące naruszenia etyki zgłoszone przez pracowników.

Szczególne miejsce w firmowej CSR zajmuje kwestia zrównoważonego rozwoju. Główny cel CEMEX-u w tym obszarze to "redukcja emisji dwutlenku węgla do jak najniższych poziomów, możliwych do osiągnięcia pod względem technologicznym, z zapewnieniem opłacalności[10]". Firma wagę zrównoważonego rozwoju odnosi do trzech grup odbiorców:

> **klientów** - oferowanie innowacyjnych produktów oraz konkurencyjnych rozwiązań;
> **społeczności, w której prowadzi działalność** – pełnienie roli dobrego sąsiada oraz firmy dobrze zarządzającej środowiskiem;
> **pracowników** – dążenie do stworzenia środowiska pracy bez wypadków, zapewnianie konkurencyjnych wynagrodzeń i świadczeń, oferowanie atrakcyjnych możliwości rozwoju kariery oraz wyznaczanie standardów etycznych.

Ideę zrównoważonego rozwoju CEMEX stara się realizować na trzech obszarach:

> **zarządzanie wpływem na otoczenie** – tutaj priorytetami są obniżenie emisji CO2 oraz doskonalenie zarządzania wpływem na środowisko;
> **współpraca z partnerami** – tutaj priorytetami są troska o pracowników oraz współpraca ze społecznością lokalną;
> **tworzenie wartości** – tutaj priorytetem jest zrównoważone budownictwo.

Z uwagi na to, że koncepcja zrównoważonego rozwoju jest istotną częścią globalnej strategii CEMEX, to w 2010 roku w CEMEX Polska powołany został Komitet Zrównoważonego Rozwoju. W jego skład wchodzą przedstawiciele kadry zarządzającej z Prezesem Zarządu. Przedsiębiorstwo powołało także koordynatora zrównoważonego rozwoju, który wspiera wdrożenie i realizację strategii zrównoważonego rozwoju w CEMEX Polska.

[9] http://www.e-cemex.pl/content/onas, data dostępu: 29.03.2012.
[10] "Raport zrównoważonego rozwoju CEMEX Polska 2010", http://www.cemex.pl/file/CEMEX_Raport_2010_PL.pdf, str. 12.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

WSPÓŁPRACA Z NGO

Firma realizuje również wolontariat pracowniczy. Jest on koordynowany przez powołaną przez CEMEX Polska Fundację CEMEX „Budujemy Przyszłość”.

Fundacja CEMEX "Budujemy przyszłość" została powołania w celu prowadzenia działalności na rzecz dobra publicznego w zakresie:

- ekologii i ochrony zwierząt oraz ochrony dziedzictwa przyrodniczego;
- działalności wspomagającej rozwój wspólnot i społeczności lokalnych;
- nauki, edukacji, oświaty i wychowania;
- krajoznawstwa oraz wypoczynku dzieci i młodzieży;
- upowszechniania kultury fizycznej i sportu;
- kultury i sztuki, ochrony dóbr kultury i tradycji;
- pomocy społecznej w tym osobom w trudnej sytuacji życiowej;
- pomocy ofiarom katastrof i klęsk żywiołowych;
- ochrony i promocji zdrowia;
- działania na rzecz osób niepełnosprawnych.

Wśród działań prowadzonych przez CEMEX Polska latach 2005-2009 znalazły się między innymi następujące inicjatywy:

- ⇒ wsparcie aktywnej ochrony Wodniczki prowadzonej przez organizacje ekologiczne BirdLife i Ogólnopolskie Towarzystwo Ochrony Ptaków (OTOP);
- ⇒ wsparcie projektu przywrócenia rozlewiska Narwi do pierwotnego stanu, realizowany przez organizację Euronatur oraz Północnopodlaskie Towarzystwo Ochrony Ptaków;
- ⇒ współpraca z Zespołem Parków Krajobrazowych Polesia przy realizacji programu edukacji ekologicznej „Pomagamy naszej planecie” dla dzieci z Chełma i okolic;
- ⇒ sponsoring dodatkowych lekcji języka angielskiego w szkołach oraz przedszkolach na terenie gminy Rędziny pod Częstochową.

Fundacja realizuje również program grantowy skierowany do m.in. organizacji pozarządowych. Do tej pory przyznano 93 granty. Cele projektów, które ubiegają się o dofinansowanie muszą być zgodne z celami statutowymi Fundacji CEMEX Budujemy Przyszłość oraz celami statutowymi wnioskodawcy. Obszary działania powinny dotyczyć m.in.:

- wyrównywania szans edukacyjnych;
- wspomagania rozwoju edukacyjnego i poznawczego dzieci i młodzieży;
- zapobiegania degradacji środowiska naturalnego oraz ochrona dziedzictwa przyrodniczego;
- pobudzania świadomości ekologicznej społeczeństwa;
- wzrostu poziomu uczestnictwa w kulturze;
- programów wspierających rozwój środowisk kulturalnych;
- zwiększania obywatelskiego zaangażowania społeczności;
- lokalnych poprzez mobilizowanie do aktywności i aktywizacji pomiędzy instytucjami i organizacjami pozarządowymi;
- inicjowania narzędzi i metod upowszechniających sport i kulturę fizyczną oraz promocję zdrowego stylu życia.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

IV. ANALIZA SIECI SPOŁECZNYCH

W celu analizy intensywności współpracy pomiędzy organizacjami pozarządowymi a przedsiębiorstwami posłużyliśmy się metodą zwaną analizą sieci społecznych (SNA – social network analysis). Dane do SNA uzyskaliśmy z ankiet CATI realizowanych zarówno z organizacjami pozarządowymi, jak i przedsiębiorcami. Siłę relacji ustalaliśmy między następującymi typami organizacji pozarządowych:

- NGO - pomoc społeczna,
- NGO - kultura i sztuka,
- NGO – ekologia,
- NGO - sport, turystyka,
- NGO - edukacja i wychowanie,
- NGO - osoby niepełnosprawne,

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

a następującymi typami przedsiębiorców:

- handel,
- usługi,
- przemysł,
- inne,

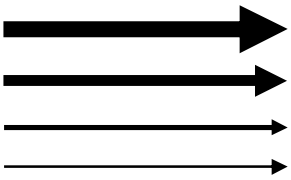
gdzie każdy typ przedsiębiorców został pogrupowany w 4 zbiory:

- przedsiębiorstwo zatrudniające poniżej 10 pracowników,
- przedsiębiorstwo zatrudniające od 10 do 49 pracowników,
- przedsiębiorstwo zatrudniające od 50 do 249 pracowników,
- przedsiębiorstwo zatrudniające 250 pracowników i więcej.

Miarą intensywności współpracy była ilość wskazań określających ile organizacji danego typu współpracuje/współpracowała z iloma typami przedsiębiorców (i na odwrót). Na tej podstawie zbudowana został pięciostopniowa skala określająca intensywność współpracy:

1. brak współpracy,
2. współpraca mało intensywna,
3. współpraca średnio intensywna,
4. współpraca intensywna,
5. współpraca bardzo intensywna.

Wyniki analizy zostały zaprezentowane w postaci grafów, w których typy przedsiębiorstw i typy organizacji pozarządowych (tzw. węzły na schemacie SNA) zostały połączone wektorami, których kolor określa siłę relacji:



współpraca bardzo intensywna
współpraca intensywna
współpraca średnio intensywna
współpraca mało intensywna

Brak współpracy na grafie jest reprezentowany przez brak wektora łączącego dany typ organizacji pozarządowej z danym typem przedsiębiorstwa.
Wyniki analizy przedstawione są w dwóch grupach:

- osobno dla organizacji pozarządowych;
- osobno dla przedsiębiorstw.

Wynika to z tego, że obydwie grupy były badane za pomocą ankiet CATI osobno.

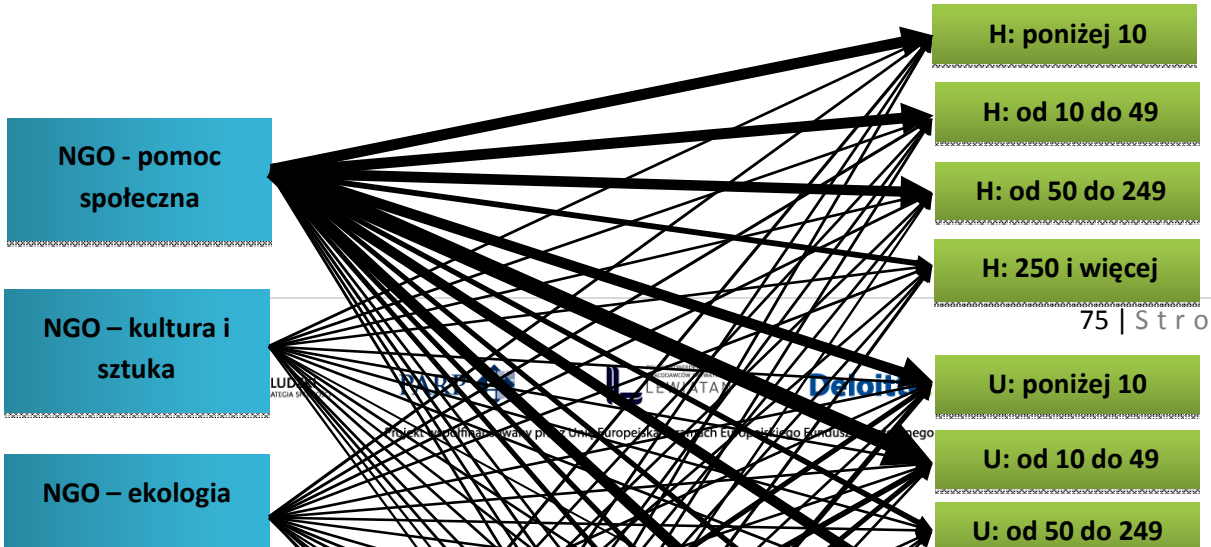
KAPITAŁ LUDZKI NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI PARP Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych Lewiatan Deloitte. UNIA EUROPEJSKA EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

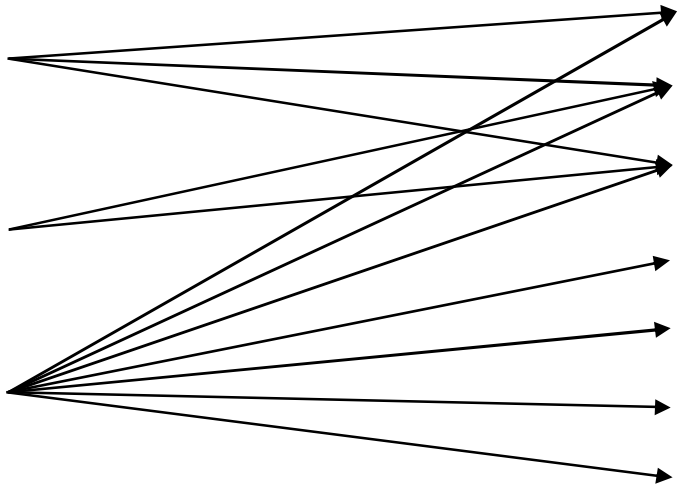
Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

4.1. Współpraca organizacji pozarządowych z przedsiębiorcami – analiza sieci społecznych

Poniższy graf przedstawia intensywność współpracy organizacji pozarządowych z przedsiębiorcami różnych sektorów opracowany na podstawie wyników badania CATI NGO.

Rysunek 2. Intensywność współpracy organizacji pozarządowych z przedsiębiorcami





LEGENDA:
H – handel U – usługi P – przemysł I - inne

Źródło: opracowanie własne

Zdecydowanie najintensywniej współpracują z firmami organizacje pozarządowe działające w obszarze pomocy społecznej. Szczególnie intensywna współpraca odbywa się z przedsiębiorstwami z sektora handlu i usług. Mniejsza jest z przemysłem a najmniejsza z innymi sektorami. Najintensywniej NGO kooperują z firmami z sektora usług zatrudniającymi od 10 do 49 osób.

Najmniejszą intensywnością cechuje się współpraca organizacji pozarządowych z obszaru sportu i turystyki. Współpracują one zaledwie z dwoma sektorami przedsiębiorstw: usługami (firmy zatrudniające poniżej 10, od 10 do 49 i powyżej 250 pracowników) i przemysłem (firmy zatrudniające od 50 do 249 i powyżej 250 pracowników). Przy czy, ta współpraca została zdiagnozowana jako mało intensywna.

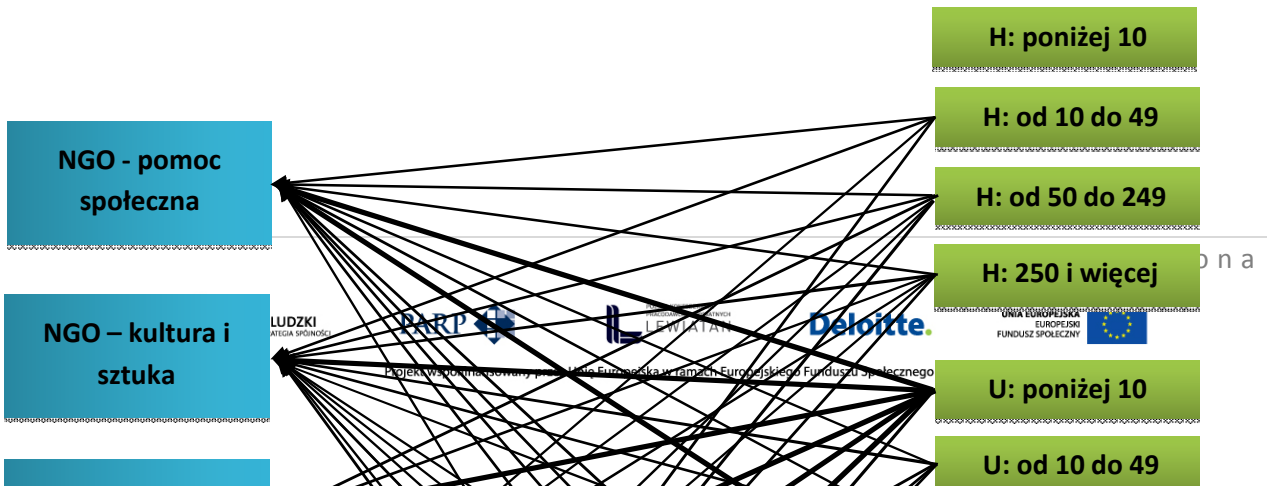
NGO z pozostałych obszarów współpracują z wszystkimi sektorami, ale w większości przypadków jest to współpraca mało intensywna, z rzadka średnio intensywna.

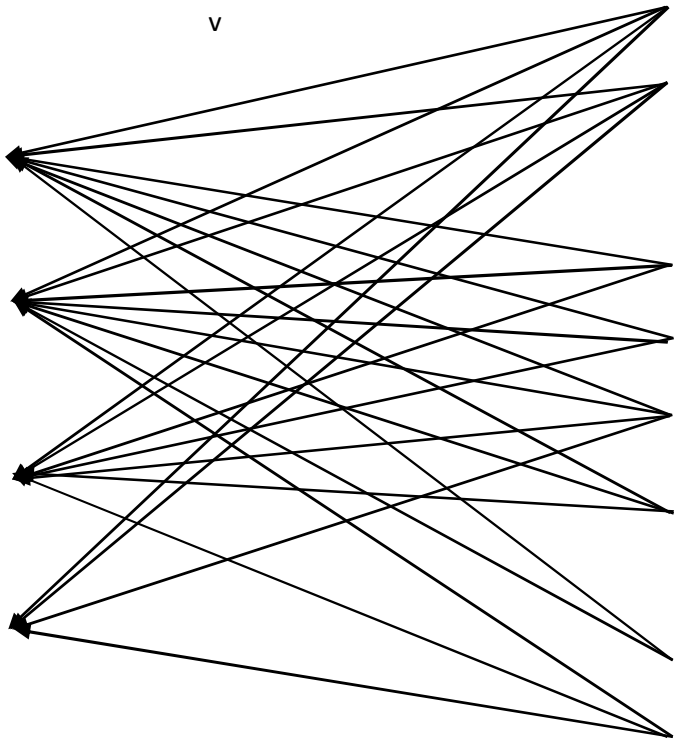
Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

4.2. Współpraca organizacji pozarządowych z przedsiębiorcami – analiza sieci społecznych

Poniższy graf przedstawia intensywność współpracy przedsiębiorców organizacji pozarządowych z przedsiębiorcami różnych sektorów opracowany na podstawie wyników badania CATI firm.

Rysunek 3. Intensywność współpracy z przedsiębiorców z organizacjami pozarządowymi





LEGENDA:
H – handel U – usługi P – przemysł I - inne

Źródło: opracowanie własne

Najintensywniej z organizacjami pozarządowymi współpracują formy z sektora usług zatrudniające poniżej 10 osób. Na poziomie średnio intensywnym współpracują one z NGO z obszarów pomoc społeczna, kultura i sztuka, ekologia, sport i turystyka, edukacja i wychowanie oraz osoby niepełnosprawne. Natomiast z NGO z innych obszarów współpracują na niskim poziomie intensywności.

Z NGO nie współpracują w ogóle:

- z sektora handlu – zatrudniające poniżej 10 osób;
- z sektora przemysłu - zatrudniające poniżej 10 osób;
- z pozostałych sektorów: zatrudniające od 10 do 49 osób.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Pozostałe przedsiębiorstwa – poza tymi z sektora usług zatrudniającymi ponad 250 osób, które kooperują z organizacjami z obszaru pomocy społecznej średnio intensywnie – współpracują z NGO mało intensywnie.

Dysproporcja wyników pomiędzy rys. 1 i rys. 2 wynika z tego, że badaniem CATI objęto tylko NGO współpracujące z biznesem, natomiast CATI dotyczące przedsiębiorców objęło również firmy nie kooperujące z organizacjami

V. ANALIZA SWOT WSPÓŁPRACY BIZNES – NGO

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
- Zdecydowana większość firm biorących udział w badaniu posiada doświadczenie we współpracy z NGO. Zadowolenie z dotychczasowej współpracy	- Niski poziom wiedzy u przedsiębiorców z zakresu identyfikowania potrzeb NGO oraz form wsparcia, które obydwie strony mogą oferować sobie nawzajem. - Niski poziom wiedzy u NGO z zakresu przygotowywania oferty współpracy dla biznesu,

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

przekłada się na zainteresowanie nawiązywaniem kontaktów z organizacjami w przyszłości. - Firmy, które pierwsze inicjują współpracę z NGO, poszukują często alternatywnych form współpracy, niż tylko przekazywanie organizacji środków finansowych. - Duże przedsiębiorstwa i organizacje pozarządowe, które działają profesjonalnie na rynku dostrzegają wzajemny potencjał i korzystają z wiedzy i umiejętności drugiej strony. - W przypadku nawiązywania partnerskich relacji, obydwie strony nie dostrzegają tylko korzyści wizerunkowych, jakie przynosi im współpraca, ale doceniają wzajemne kompetencje i umiejętności.	informowania przedsiębiorstw na temat własnych potrzeb i oczekiwań, a także sposobów inicjowania współpracy z biznesem. - Współpracę z NGO najrzadziej podejmują firmy zatrudniające poniżej 10 pracowników. - Inicjatywa do nawiązywania współpracy leży przede wszystkim po stronie NGO. - Znaczna część relacji biznes – NGO przebiega na zasadach przekazywania środków finansowych czy pomocy rzeczowej. - NGO, które działają w sposób nieprofesjonalny sytuują się wobec firm w roli petenta. Zaburza to nawiązanie partnerskich relacji. - Blisko połowa NGO nie posiada opracowanej strategii współpracy z biznesem oraz osoby specjalizującej się w nawiązywaniu kontaktu z firmami. Obniża to wiarygodność NGO wobec firm. - Organizacje pozarządowe, które próbują nawiązać współpracę z biznesem, najczęściej proponują przedsiębiorcom promocję ich firmy bądź produktu. Rzadko proponują inne, bardziej zróżnicowane działania. - Istnieje zbyt mało szkoleń, kursów dla NGO z zakresu budowania skutecznego programu współpracy z biznesem. - Przedsiębiorstwa we współpracy z NGO dostrzegają przede wszystkim szansę na poprawę swojego wizerunku, rzadko zwracając uwagę na inne korzyści.
SZANSE	**ZAGROŻENIA**

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

- Zdecydowana większość firm oraz wszystkie organizacje biorące udział w badaniu są zainteresowane współpracą w przyszłości. Większość z nich chciałaby, aby nawiązana współpraca miała charakter trwały. Wyrażenie zainteresowania dalszą współpracą przez obydwie strony jest podstawą do budowania trwałych relacji pomiędzy biznesem a NGO. - Prawie wszystkie firmy biorące udział w badaniu postrzegają NGO jako partnera przy realizacji polityki społecznej odpowiedzialności. Planując opracowanie strategii CSR mogą w tym zakresie skorzystać z usług III sektora. - Najwięcej przedsiębiorców zapytanych o preferowaną formę współpracy jest zainteresowanych wspólną realizacją projektów z NGO. - Organizacje dostrzegają potrzebę większej profesjonalizacji swoich działań i lepszego przygotowywania się do nawiązywania współpracy z biznesem, dzięki czemu będą mogły stać się atrakcyjnym partnerem dla biznesu.	- Chęć kontynuacji współpracy przez przedsiębiorstwa zależy od wcześniejszych, udanych kontaktów z drugą stroną. W przypadku niesatysfakcjonujących doświadczeń i efektów nawiązanej współpracy, przedsiębiorstwa mogą nie chcieć jej podejmować w przyszłości. - Firmy, które do tej pory nie nawiązały współpracy z NGO, rzadziej deklarują chęć podjęcia jej w przyszłości. - NGO rzadko dostrzegają, w jaki sposób ich potencjał know-how może wpłynąć na generowanie innowacyjnych rozwiązań w firmie. Może to w znaczący sposób zawężać proponowane formy współpracy dla biznesu. - Drugim najczęściej preferowanym obszarem współpracy przez przedsiębiorców, jest przekazywanie środków finansowych dla organizacji, co jest jednocześnie najchętniej widzianą formą przez NGO.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

VI. WNIOSKI I REKOMENDACJE

LP.	WNIOSEK	REKOMENDACJA
1.	Przedsiębiorstwa najczęściej kojarzą CSR z takimi działaniami jak wspieranie ochrony środowiska oraz działalność charytatywna. Mniej niż połowa respondentów traktuje CSR jako dbanie o dobre relacje ze wszystkimi interesariuszami firmy. Najsłabiej kojarzonym aspektem CSR jest realizacja wolontariatu pracowniczego.	Promocja form realizacji dialogu z różnymi interesariuszami firm.
2.	Większość firm, pomimo realizacji różnych działań wpisujących się w koncepcję CSR, nie posiada opracowanej strategii społecznej odpowiedzialności biznesu.	Promocja strategicznego i spójnego podejścia do CSR.
3.	Firmy zagraniczne posiadają tradycję i mechanizmy wdrażania działań z zakresu CSR. Większość z nich posiada opracowaną strategię CSR.	Wykorzystywanie doświadczeń firm z kapitałem zagranicznym, promocja dobrych praktyk.
4.	Odpowiedzialność za wdrażanie działań z zakresu CSR często spoczywa na zarządzie bądź dyrektorze generalnym. Może to powodować małe zrozumienie idei społecznie odpowiedzialnego biznesu wśród szeregowych pracowników.	Promowanie wśród przedsiębiorstw wdrażania strategii CSR obejmującej pracowników na różnych szczeblach organizacji.
5.	Przedsiębiorcy najniżej oceniają swoje kompetencje z zakresu identyfikowania potrzeb NGO oraz wiedzę z zakresu form wsparcia, które obydwie strony mogą oferować sobie nawzajem.	Projektując działania z zakresu współpracy biznes – społeczeństwo należy uwzględnić potencjał NGO i rozpoznać potrzeby tych organizacji.
6.	Brakuje szkoleń dla organizacji pozarządowych z zakresu prowadzenia współpracy z biznesem.	Kierowanie działań do NGO z zakresu prowadzenia współpracy z biznesem (np. szkolenia, warsztaty).
7.	NGO najsłabiej oceniają swoje umiejętności związane z przygotowywaniem oferty współpracy dla biznesu, informowaniem przedsiębiorstw na temat własnych potrzeb i oczekiwań, a także z inicjowaniem współpracy z biznesem.	Projektując program szkoleń dla NGO z zakresu prowadzenia współpracy z biznesem, należy uwzględnić aspekty związane z inicjowaniem współpracy i przygotowywaniem oferty współpracy dla przedsiębiorstw.
8.	Wśród firm, które nie mają żadnego doświadczenia w współpracy z NGO znajdują się przede wszystkim przedsiębiorstwa zatrudniające poniżej 10 pracowników. Jednocześnie relatywnie duży odsetek z nich, nie planuje współpracy z III sektorem w przyszłości.	Inspirowanie promotorów CSR w Polsce (rząd, NGO, ośrodki naukowe, firmy), aby podjęły działania ukazujące małym firmom korzyści płynące z działań CSR.
9.	Znaczna część relacji biznes – NGO przebiega na zasadach przekazywania środków	W działaniach promocyjnych wskazanie na alternatywne możliwości współpracy.

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

	finansowych czy pomocy rzeczowej.	
10.	Współpraca biznesu z NGO może również polegać na świadczeniu usług dla III sektora z zakresu profesjonalizacji NGO, a poprzez zaznajamianie ich z organizacją i kulturą pracy biznesu przygotowywania ich do nawiązywania współpracy z przedsiębiorstwami.	Uwzględnienie w działaniach promocyjnych kooperacji polegającej na oferowaniu wsparcia dla NGO z zakresu profesjonalizacji działalności i przygotowywania do współpracy z biznesem.
11.	Firmy, które do tej pory nie nawiązały współpracy z NGO, rzadziej deklarują chęć podjęcia jej w przyszłości.	Do grupy przedsiębiorców, którzy nigdy nie planowali podjęcia współpracy z NGO należy skierować zmodyfikowany rodzaj działań.

KAPITAŁ LUDZKI NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI PARP LEWIATAN Deloitte. UNIA EUROPEJSKA EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

SPIS ILUSTRACJI

Rysunek 1. Model koncepcji badania....6
Rysunek 2. Intensywność współpracy organizacji pozarządowych z przedsiębiorcami....75
Rysunek 3. Intensywność współpracy z przedsiębiorców z organizacjami pozarządowymi....77

SPIS TABEL

Tabela 1. Rozkład próby w badaniu CATI....7
Tabela 2. Strategia CSR w firmach z kapitałem polskim i zagranicznym....14
Tabela 3. Wielkość przedsiębiorstwa a utworzone stanowisko/jednostka organizacyjna dla działań z zakresu CSR....17
Tabela 4. Rozkład ocen przyznanych elementom związanym z współpracą z NGO....23
Tabela 5. Rozkład ocen przyznanych elementom związanym z współpracą z biznesem....25
Tabela 6. Wielkość przedsiębiorstwa a doświadczenie we współpracy z NGO....27
Tabela 7. Formy współpracy a sposób zainicjowania....28
Tabela 8. Stopień profesjonalizacji NGO a posiadanie strategii współpracy z biznesem....36
Tabela 9. Dotychczasowe doświadczenia biznesu w realizacji wspólnych przedsięwzięć z NGO a planowana współpraca....40
Tabela 10. Postrzeganie NGO jako partnera przy realizacji polityki CSR w firmie a posiadanie strategii CSR....42

SPIS WYKRESÓW

Wykres 1. Czy znane jest Panu/Pani pojęcie społecznej odpowiedzialności biznesu?....11
Wykres 2. Z jakimi działaniami realizowanymi przez firmy kojarzy się Panu/Pani społeczna odpowiedzialność biznesu?....12
Wykres 3. Czy przed udziałem w warsztatach znane było Panu/Pani pojęcie społecznej odpowiedzialności biznesu?....12
Wykres 4. Z jakimi działaniami realizowanymi przez firmy kojarzy się Panu/Pani społeczna odpowiedzialność biznesu?....13
Wykres 5. Czy Pana/Pani firma posiada opracowaną strategię CSR?....14
Wykres 6. Czy przed udziałem w warsztatach, Pana/Pani firma posiadała opracowaną strategię CSR?....15
Wykres 7. Czy Pana/Pani firma realizuje jakiekolwiek działania z zakresu CSR?....16
Wykres 8. Czy w Pana/Pani firmie utworzono osobne stanowisko/jednostkę organizacyjną dla działań z zakresu CSR?....16
Wykres 9. W którym miejscu struktury organizacyjnej Pana/Pani firmy umieszczona jest odpowiedzialność za wdrażanie działań z zakresu CSR?....17
Wykres 10. Czy w Pana/Pani firmie informuje się pracowników na temat podejmowanych przez Państwa firmę działań z zakresu CSR?....18
Wykres 11. Czy przed udziałem w warsztatach, Pana/Pani firma realizowała jakiekolwiek działania z zakresu CSR?....18

KAPITAŁ LUDZKI NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI PARP LEWIATAN Deloitte. UNIA EUROPEJSKA EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Wykres 12. Jak ocenia Pan/Pani swoją wiedzę na temat poszczególnych elementów związanych z prowadzeniem dialogu i współpracy z NGO? 23
Wykres 13. Jak ocenia Pan/Pani swoją wiedzę przed udziałem w warsztatach na temat poszczególnych elementów związanych z prowadzeniem dialogu i współpracy z NGO?....24
Wykres 14. Jak ocenia Pan/Pani swoją wiedzę na temat poszczególnych elementów związanych z prowadzeniem współpracy z biznesem? 25
Wykres 15. Czy pracownicy Pana/Pani organizacji brali udział w szkoleniach z zakresu współpracy z biznesem? 26
Wykres 16. Czy Pana/Pani firma współpracuje/współpracowała z organizacjami pozarządowymi?....27
Wykres 17. Z czyjej inicjatywy najczęściej nawiązywano współpracę? 28
Wykres 18. Czy przed udziałem w warsztatach Pana/Pani firma współpracuje/współpracowała z organizacjami pozarządowymi? 29
Wykres 19. Jaką formę miała nawiązana współpraca?....30
Wykres 20. Jakie działania były proponowane przez organizacje pozarządowe w ramach nawiązanej współpracy? 31
Wykres 21. Jaką formę miała nawiązana współpraca? CATI, n=48 – uczestnicy projektu....31
Wykres 22. Jaką formę miała nawiązana współpraca?....33
Wykres 23. Jakie działania Pana/Pani organizacja zaproponowała przedsiębiorstwu w ramach nawiązanej współpracy? 33
Wykres 24. Proszę wskazać powody, dla których przed udziałem w warsztatach nie podejmowali Państwo współpracy z organizacjami pozarządowymi 34
Wykres 25. Czy Pana/Pani organizacja posiada opracowaną strategię współpracy z biznesem?....35
Wykres 26. Czy w Pana/Pani organizacji jest wyznaczona osoba odpowiedzialna za współpracę z biznesem? 36
Wykres 27. W jaki sposób w Pana/Pani organizacji przygotowywana jest oferta współpracy dla przedsiębiorstw? 37
Wykres 28. Czy Państwa firma jest zainteresowana podjęciem/kontynuacją współpracy z organizacjami pozarządowymi? 39
Wykres 29. Czy Państwa firma jest zainteresowana podjęciem/kontynuacją współpracy z organizacjami pozarządowymi? 41
Wykres 30. Czy postrzega Pan/Pani organizacje pozarządowe jako partnera przy realizacji polityki społecznej odpowiedzialności w Państwa firmie?....41
Wykres 31. Czy postrzega Pan/Pani organizacje pozarządowe jako partnera przy realizacji polityki społecznej odpowiedzialności w Państwa firmie?....42
Wykres 32. Jak ocenia Pan/Pani nastawienie przedsiębiorstw do współpracy z organizacjami?....43
Wykres 33. Jak ocenia Pan/Pani wpływ nawiązywanej współpracy na bieżącą działalność organizacji? 43
Wykres 34. Jakie korzyści Państwa zdaniem może przynieść firmie nawiązanie współpracy z organizacjami pozarządowymi? 45
Wykres 35. Jakie korzyści Pana/Pani zdaniem może przynieść przedsiębiorstwu nawiązanie współpracy z organizacjami pozarządowymi? 45
Wykres 36. Jakie główne korzyści Pana/Pani zdaniem może przynieść organizacji współpraca z biznesem? 47
Wykres 37. Jakimi głównymi formami współpracy jest zainteresowana Pana/Pani firma? 50

KAPITAŁ LUDZKI NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI PARP LEWIATAN Deloitte. UNIA EUROPEJSKA EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Wykres 38. Jakim obszarem współpracy z organizacjami jest zainteresowana Pana/Pani firma? 50
Wykres 39. Jakimi głównymi formami współpracy jest zainteresowana Pana/Pani organizacja?.....51
Wykres 40. Jakiego przygotowania oczekują Państwo od organizacji pozarządowych, które są zainteresowane nawiązaniem współpracy z Państwa firmą? 52
Wykres 41. Czy w trakcie współpracy z organizacjami pojawiły się jakieś problemy/trudności?.....58
Wykres 42. Czy w trakcie nawiązywania/inicjowania współpracy z przedsiębiorstwami pojawiały się jakieś problemy/trudności? CATI, n=120 - NGO.....59
Wykres 43. Czy na etapie właściwej współpracy z przedsiębiorstwami pojawiały się jakieś problemy/trudności? 60
Wykres 44. Czy na etapie końcowym współpracy z przedsiębiorstwami pojawiały się jakieś problemy/trudności? 60

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego