

Marketing społeczny dla NGO

Jak skutecznie budować relacje z biznesem i tworzyć kampanie społeczne?

spis treści

Wstęp ▶ 03

Jak pozyskiwać partnerów biznesowych? ▶ 06

Marketing Społeczny – funkcja i rola w zarządzaniu organizacją pozarządową ▶ 10

Fundraising, współpraca i promocja, czyli jak działać lokalnie z biznesem ▶ 16

Przykłady współpracy organizacji z firmami ▶ 30

Wyniki badania ilościowego małych i średnich przedsiębiorców nt. współpracy z organizacjami pozarządowymi ▶ 44

Gdzie poszukiwać informacji na temat współpracy firm z organizacjami pozarządowymi? ▶ 49

Marketing społeczny i reklama społeczna jako narzędzia pozyskiwania i współpracy organizacji pozarządowych z partnerami biznesowymi i darczyńcami indywidualnymi ▶ 52

Kampanie 1% – sposoby pozyskiwania przez organizacje środków od darczyńców indywidualnych – wnioski z analizy kampanii 1% zgłoszonych na konkurs „Sukces z podatku" ▶ 54

Wstęp

Poszukiwanie źródeł finansowania projektów oraz uwiarygodnianie swojej działalności poprzez silny wizerunek stanowi dla organizacji pozarządowych problem. Choć nadzieją na nowe źródła finansowania działań NGO są środki Unii Europejskiej, także one nie są w stanie zapewnić sprawnego funkcjonowania większości organizacji w Polsce. **Nieumiejętność pozyskiwania funduszy dotyczy szczególnie małych, lokalnych organizacji**. Aż 77,3% wskazuje, że jest to największa przeszkoda w ich pracy. Równocześnie, co piąta (20%) organizacja zauważa, że problemem jest dla niej niekorzystny wizerunek w opinii publicznej i w mediach oraz brak zaufania. Istnieje ogromne zapotrzebowanie na wiedzę, które wyraża się zainteresowaniem udziałem w szkoleniach związanych z pozyskiwaniem funduszy (66%), budowaniem wizerunku, promocją i współpracą z mediami (32%), budowaniem relacji z innymi sektorami, współpracą z administracją publiczną (21%). [badania Klon/Jawor]

Dlatego też zadaniem projektu ARF i FKS było zbadanie, **jakie są bariery oraz czynniki, które ułatwiają współpracę między organizacjami pozarządowymi a biznesem**, w jaki sposób organizacje zachęcają i zawiązują współpracę z przedsiębiorstwami, jak promują swoje działania oraz partnerów, którzy w działaniach uczestniczą, oraz jak komunikują się z darczyńcami, choćby przy działaniach promujących odpis jednego procenta podatku. Wykorzystując własne doświadczenie, a także opierając się na badaniach ilościowych i jakościowych, obie organizacje przygotowały publikację, która dostarcza kompleksową wiedzę nie tylko o fundraisingu, reklamie społecznej i marketingu społecznym, ale także w ogóle o sposobie budowania relacji z jednostkami, grupami i instytucjami funkcjonującymi wokół NGO.

Dlaczego fundraising, a nie po prostu pozyskiwanie środków finansowych, czy też sponsoring? Aby dobrych efektów współpracy z przedsiębiorstwami, instytucjami grantodawczymi, czy też po prostu indywidualnymi darczyńcami było jak najwięcej – narodził się „fundrasing, czyli sztuka pozyskiwania wsparcia na działalność społeczną, gromadząca wiedzę i doświadczenia w tym obszarze, starająca się ją uporządkować i wskazać organizacjom metody, techniki i zasady zwiększające skuteczność pozyskiwania środków. Korzystając z tej wiedzy organizacje pozarządowe zwiększają swoje szanse na otrzymanie niezbędnego wsparcia, a co za tym idzie – na skuteczność i efektywność prowadzonych przez siebie działań. Fundraising nie daje gotowych recept, muszą one być wypracowane przez każdą organizację samodzielnie, bo każda z nich jest inna, jest wyjątkowa. Daje jednak wskazówki, podpowiada, jak – niezależnie od specyfiki organizacji – uniknąć niektórych błędów, jak zwiększyć szanse na sukces w pozyskiwaniu wsparcia." (Tomasz Schimanek)

Świadomi tego, iż organizacje mają często ogromny potencjał, jeśli chodzi o współpracę z biznesem, organizatorzy założyli (a badania to potwierdziły), że problemem w zaangażowaniu firm w działalność społeczną nie jest skuteczność działań społecznych, bo ta jest bardzo wysoka i dobrze oceniana. Aż 82% badanych przedstawicieli firm wyraziło zadowolenie z dotychczasowej współpracy! Problemem nade wszystko pozostaje „zareklamowanie" działań organizacji jako nie tylko wartościowych społecznie, ale posiadających wartość także dla przedsiębiorców oraz korzystnych dla ich działalności biznesowej. Doświadczenia, poparte badaniami, pokazują, że nie

chodzi zatem o połączenie dwóch obcych światów – biznesu i działalności społecznej, ale o znalezienie wspólnego języka, w którym obie strony – NGO i firmy będą się odnajdywały.

Marketing społeczny jeden z autorów tej publikacji definiuje jako: „platformę umożliwiającą spojrzenie na działania organizacji tak, jakby dostarczały one na rynek określone produkty lub usługi. Marketing społeczny jest więc dostosowany do specyficznego produktu, którym jest pożądana postawa społeczna." (Paweł Prochenko) Już sama ta definicja pokazuje, skąd „przekładanie" kategorii biznesowych do działań społecznych. Chodzi o zastosowanie takich narzędzi, które funkcjonują na rynku, ale i w komunikacji społecznej w ogóle (kampanie społeczne czy reklama społeczna stały się już elementem codziennej komunikacji). Można je do pewnego stopnia przełożyć, a po części odnaleźć ich oryginalne formy – w działaniach organizacji, skierowanych przede wszystkim do lokalnych społeczności, gdzie szczególną wartość ma współpraca nie z dużymi przedsiębiorstwami, ale z małymi i średnimi, których jest nieporównywalnie więcej.

Dlaczego upierać się przy „reklamie społecznej i marketingu społecznym jako skutecznych narzędziach"? Jak pisze Sławomir Nowotny, wybitny ekspert badań opinii publicznej, który był przewodniczącym jury konkursu na najlepszą kampanię 1 procenta, zorganizowanego w ramach tego projektu: „w warunkach wolnego rynku i *tłoku komunikacyjnego*, szczególnie w przestrzeni reklamowo-marketingowej, nie wystarczy skromnie i rzetelnie informować o swojej działalności, o szlachetności celów lub dramatycznych potrzebach, które organizacja stara się zaspokoić. Trzeba podejmować odpowiednie działania perswazyjne, których nieodłącznym elementem jest *zachwalanie* – akcji, celu, któremu służy, ludzi, którzy ją prowadzą, itd."

Marketing społeczny i reklama społeczna kojarzą się pewnie głównie z dużymi działaniami, przygotowywanymi przez duże i bogate organizacje, które mają dostęp do ogólnopolskich mediów. Tymczasem autorzy tej publikacji są przekonani, że marketing i reklama na poziomie lokalnym przybierają nieco inne formy, jednak nie są wcale mniej skuteczne.

„W takich działaniach wykorzystywane są – nierzadko w sposób amatorski i intuicyjny – całkiem profesjonalne elementy marketingowe, jak mechanizm oddziaływania poprzez tzw. liderów opinii (np. środowiskowe autorytety) czy też komunikację ustną – tzw. *word of mouth*. Podstawową korzyścią z wykorzystania naturalnych łańcuchów komunikacji jest niewątpliwie zwiększenie jej efektywności, gdyż większy jej zasięg można osiągnąć relatywnie mniejszym kosztem. Rośnie także jej skuteczność, a to dzięki temu, że osobiste relacje, w których następuje przekaz, znacznie podnoszą zaufanie do przekazywanych treści oraz skuteczność perswazji."

Dlatego też ta publikacja zwraca uwagę na moc komunikacji, próbuje stworzyć ngos-owy „elementarz promocji, w którym podstawowym przykazaniem jest zadbanie o właściwy styl komunikatu: możesz mieć najwspanialszą ideę – jeśli nie pokażesz jej w sposób atrakcyjny dla adresatów, nie licz na ich wsparcie i potencjał, jaki tkwi w budowaniu sieci relacji." (Sławomir Nowotny)

Owe sieci relacji, które chcemy określać jako kapitał społeczny, mają ogromny potencjał, który pozostaje do wykorzystania, zarówno przy fundraisingu ogólnym – związanym choćby z pozyskiwaniem darczyńców, odpisujących swój jeden procent podatku, jak i – a może przede wszystkim, przy współpracy z przedsiębiorstwami.

Podręcznik nie jest zestawem gotowych receptur, czy też instrukcją „jak skutecznie wyciągnąć pieniądze od sponsora".

Po pierwsze – przesądza o tym specyfika zadania, którego realizacji on służy – to nie wykonywanie prostej czynności, lecz opis pewnego procesu, który odbywa się między ludźmi, na który wpływa wiele czynników, zależnych od sieci relacji istniejących w lokalnych społecznościach. Fundraising zapewne w równym stopniu polega na doświadczeniu i wiedzy organizacji, jak na jej intuicji, pomysłowości

i dopasowaniu do lokalnych warunków. Poniższe teksty mogą jedynie wskazywać, gdzie i jakie doświadczenie, a gdzie jakiego rodzaju pomysłowość mogą pomóc w znalezieniu odpowiedniego partnera wśród przedsiębiorców.

Po drugie ów proces, zwany fundraisingiem, polega na znalezieniu partnerów do współpracy, a nie wyłącznie – do przekazywania pieniędzy. Autorzy tekstów zamieszczonych w tej publikacji, jednogłośnie zaznaczają – bez dobrego „wciągnięcia" do programu i działań organizacji, przedsiębiorcy, ale i darczyńcy indywidualni, traktować będą jakiekolwiek wsparcie jako luksus, a często niemal – ozdobny ornament, z którego się bez wahania rezygnuje, gdy tylko finanse stają się minimalnie niepewne lub gdy zawodzi pamięć. Chodzi zatem o wskazanie na mechanizmy, które budują **trwałe zaangażowanie biznesu i darczyńców**.

Po trzecie, każdy podręcznik, nawet przygotowywany przez tę samą instytucję, przedstawia pewną „filozofię", która jest wynikiem stale narastających doświadczeń jego autorów. W tej książce, fundraising został przedstawiony z perspektywy organizacji pozarządowej, działającej lokalnie, jako skierowany ku swej własnej społeczności, zarówno wobec partnerów biznesowych, jak i wobec indywidualnych darczyńców, których należy przekonać do jednoprocentowego odpisu.

Organizacje działające lokalnie mają jeden niesłychanie ważny atut, który może być kluczem do sukcesu w fundraisingu: **wiedzę i umiejętność poruszania się po społeczności lokalnej i jej problemach**, a zatem doskonałe rozpoznanie tego, co dla tej społeczności ważne, wartościowe, bądź przeszkadzające czy szkodliwe. To wiedza, która jest warunkiem wstępnym do zdefiniowania, w jaki sposób przedsiębiorstwo może włączyć się w życie społeczności i być jej elementem, poprzez spełnianie pożytecznych funkcji. Kapitałem organizacji, który może dostarczyć argumentów do przekonania przedsiębiorców, jest kapitał społeczny – sieć relacji i zaufania, w które organizacja może włączyć biznes.

Współpraca z biznesem uczy – nie tylko tego, jak pozyskiwać środki niezbędne dla działalności organizacji, ale także pozwala na wzajemne uczenie się – rozpoznawanie choćby sposobów organizacji pracy w firmie, metod rozliczania się, czy też oceny skuteczności, które mogą być bardzo przydatne nie tylko we współpracy z biznesem, ale w ogóle, w funkcjonowaniu NGO.

Niech za zachętę do dalszej lektury służą słowa jednego z autorytetów branży public relations w Polsce, Piotra Czarnowskiego, który w tej publikacji przedstawia swoje refleksje na temat kampanii społecznych i współpracy organizacji pozarządowych z firmami: „Spróbujcie wybrać to, co można dopasować do waszych działań. Wszyscy robimy to dla dobra publicznego i jestem przekonany, że jeśli zechcecie upowszechnić któryś z opisanych w tej publikacji pomysłów, ich twórcy będą z tego dumni. Ponieważ jednak konkurs [na najlepszą kampanię jednego procenta] ma być wydarzeniem powtarzalnym – pomyślcie też, jak lepiej wykorzystać w waszej codziennej działalności marketing społeczny i reklamę społeczną. Komunikacja jest tym lepsza, im bardziej jest konsekwentna i dwustronna, im bardziej oparta jest na celach długookresowych i nie tyle na mówieniu, co słuchaniu". ◄

Tomasz Schimanek

1. Jak pozyskiwać partnerów biznesowych?

▸ Po pierwsze fundraising

Organizacje pozarządowe muszą pozyskiwać wsparcie z zewnątrz dla realizowanych przez siebie działań. To nie tylko polska specyfika, tak jest na całym świecie. Nieliczne wyjątki wielkich fundacji, które działają wyłącznie w oparciu o dochody z latami gromadzonych i pomnażanych kapitałów żelaznych, potwierdzają tylko tę regułę. Skuteczność w pozyskiwaniu środków warunkuje w dużej mierze skalę i efektywność działania organizacji pozarządowej. Zdobywanie funduszy jest więc bardzo istotną sferą życia każdej organizacji, często bardzo trudną i... rozczarowującą, gdy nie przynosi spodziewanych efektów. Aby tych efektów było jak najwięcej – narodził się fundrasing, czyli sztuka pozyskiwania wsparcia na działalność społeczną, gromadząca wiedzę i doświadczenia w tym obszarze, starająca się ją uporządkować i wskazać organizacjom metody, techniki i zasady zwiększające skuteczność pozyskiwania pomocy.

Korzystając z tej wiedzy organizacje pozarządowe zwiększają swoje szanse na uzyskanie niezbędnego wsparcia, a co za tym idzie na skuteczność i efektywność prowadzonych przez siebie działań. Fundraising nie daje gotowych recept, muszą one być wypracowane przez każdą organizację samodzielnie, bo każda jest inna, jest wyjątkowa. Daje jednak wskazówki, podpowiada, jak – niezależnie od specyfiki organizacji – można uniknąć niektórych błędów, jak zwiększyć szanse na sukces w zdobywaniu środków.

Nie ma tu miejsca na szczegółową prezentację wszystkich metod, technik i zasad fundraisingowych[1], chciałem zwrócić uwagę jedynie na kilka, najważniejszych, uniwersalnych zasad:

- organizacja powinna dokładnie wiedzieć, co i jak chce zrobić i jaki rodzaj wsparcia oraz w jakiej skali (wysokości) jest na to potrzebny; choć pieniądze warunkują faktyczny zakres i skalę działań organizacji, nie powinny one wyznaczać tego, co chce ona zrobić, a jedynie korygować jej zamierzenia w praktyce,
- działania fundraisingowe, podobnie jak inne działania organizacji, powinny być przemyślane i zaplanowane,
- pozyskiwanie wsparcia powinno się opierać na dobrym rozpoznaniu potencjalnych darczyńców, szukanie w ciemno jest nieefektywne,
- organizacja powinna mieć także wiedzę na temat metod i technik fundraisingu i wykorzystywać ją różnicując metody i techniki w zależności od typów darczyńców i rodzaju potrzebnego wsparcia,
- podstawą skuteczności i efektywności jest nieustanne monitorowanie i ocena prowadzonych działań fundraisingowych i na tej podstawie budowanie własnych recept na zdobywanie środków.

Jedna z możliwych propozycji systemowego podejścia do pozyskiwania wsparcia, uwzględniająca powyższe zasady, opisana została w rozdziale 6 niniej-

szej książki, a jak to działa w praktyce – przeczytać można w rozdziale 8.

▸ Biznes a organizacje pozarządowe

Naturalną rolą biznesu jest... robienie biznesu. Organizacje pozarządowe nie powinny o tym zapominać. To dość oczywiste spostrzeżenie, ale ważne, bo czasami organizacjom wydaje się, że wspieranie ich działań jest wręcz obowiązkiem firm. Tak nie jest, ale od wieków przedsiębiorcy i firmy dzielą się swoimi zyskami z potrzebującymi, wspierają w różnych formach działania organizacji społecznych. Jest to jednak działalność dobrowolna i nie powinna w żaden sposób kolidować z działalnością biznesową. Więcej, jeżeli jest to możliwe, w oparciu o etyczne, przejrzyste zasady, działalność społeczna biznesu powinna wspierać działalność gospodarczą.

Naturalnie biznes może realizować swoją działalność na wiele sposób, przede wszystkim bezpośrednio angażując się w różne działania albo też zakładając własne fundacje do ich prowadzenia. Jednak bywa to kłopotliwe i trudne – bo nie jest to dla niego naturalne środowisko, bo często ludzie biznesu nie mają odpowiedniej wiedzy na temat potrzeb społecznych i metod ich zaspokajania, bo firmy nie mają ludzi, którzy by mogli takie działania prowadzić.

Stąd biznes coraz częściej nawiązuje współpracę z organizacjami pozarządowymi, które z jego punktu widzenia mają takie atuty, jak: dobre rozpoznanie potrzeb społecznych i preferencji w zakresie ich zaspokajania, wiedza i doświadczenie dotyczące skutecznych metod dotarcia do potrzebujących i pracy z nimi, potencjał, zwłaszcza ludzki (eksperci, wolontariusze), otwartość, pomysłowość, elastyczność w działaniu, znana i uznana marka.

Z drugiej strony warto pamiętać, że dla organizacji pozarządowej biznes to nie tylko źródło pieniędzy, to także wiedza i doświadczenie, które często z powodzeniem mogą być wykorzystane w działalności społecznej; to ludzie, którzy wolontarystycznie mogą wspomóc jej działania; to rzeczy czy usługi, z których korzystać mogą organizacje. To wreszcie możliwość promowania działań organizacji i docierania z informacją o nich do znacznie szerszych kręgów potencjalnych darczyńców.

▸ Firmy i ludzie

Mówiąc „biznes" mamy najczęściej na myśli firmy – podmioty prawne. Tworzą one własny byt, mają określoną strukturę, cele. Mają także swoje zasoby: pieniądze, budynki, maszyny, ludzi: pracowników i właścicieli. Wykorzystanie tego potencjału, którego przeznaczeniem jest działalność gospodarcza, do działań społecznych jest przede wszystkim decyzją właścicieli/ władz firmy i powinno służyć jej interesom. **Korzyści dla firm z partnerstwa z organizacjami pozarządowymi** mogą być różnorodne, na przykład:

- budowanie dobrego wizerunku firmy na zewnątrz,
- budowanie dobrego wizerunku firmy wewnątrz (pracownicy),
- integrowanie i motywowanie pracowników,
- integrowanie wokół firmy jej partnerów biznesowych,
- wzrost sprzedaży,
- przywiązanie klientów do firmy,
- odpisy podatkowe w zakresie darowizn (podatek dochodowy od osób prawnych).

Poznanie motywacji i spodziewanych korzyści dla firmy determinuje wybór oferty współpracy skierowanej do biznesu, a także dobór metod i technik pozyskiwania partnera. Łatwiej z pewnością będzie przekonać firmę do włączenia się w działania społeczne, jeżeli na przykład będą one dotyczyć beneficjentów, którzy są lub potencjalnie mogą stanowić jej klientów. Firma, która ma problemy z integracją pracowników, chętniej zdecyduje się na wolontariat pracowniczy niż na wsparcie finansowe działań zewnętrznych.

Ale biznes to także ludzie, zarówno właściciele, jak i pracownicy. Ich indywidualne motywacje, korzyści mogą, lecz nie muszą, pokrywać się z motywacjami

korporacyjnymi. Oczywiście ludzie ci są zainteresowani rozwojem swoich firm, bo dzięki temu sami osiągają większe dochody. Ale mają także własne przemyślenia, interesy, poglądy i opinie, które nie zawsze zgodne są z interesami firmy. Ich indywidualne motywacje, takie jak identyfikacja z ideą, odruch serca, chęć znalezienia się w dobrym towarzystwie czy też możliwość skorzystania z ulg podatkowych (od dochodów osobistych) powodują często, że organizacja pozarządowa musi przedstawić im inną niż w przypadku podmiotów prawnych ofertę współpracy i zastosować inne metody i techniki pozyskiwania partnerów. Rozdzielenie oferty i ścieżek pozyskiwania partnerów dla osoby prawnej – firmy i osób fizycznych z nią związanych (właścicieli, pracowników) buduje przejrzystość i klarowność zarówno działań organizacji, jak i działań biznesu jako partnera.

Warto przy tym zauważyć, że możliwe jest także łączenie obu rodzajów zaangażowania, o ile nie są one ze sobą sprzeczne, są w pełni dobrowolne i opierają się na przejrzystych zasadach. Na przykład pracownicy przekazują w formie dobrowolnych odpisów od pensji pieniądze na rzecz jakiejś organizacji, a władze firmy, w której są zatrudnieni, podejmują decyzję, że do przekazywanej w ten sposób kwoty firma dołoży drugie tyle. Robią to, bo uznali, że odpisy integrują pracowników, jest to więc zysk dla firmy. Pracownicy uznali, że to, co robi organizacja, którą wspierają swoimi pieniędzmi, jest ważne; firma przekazując jej wsparcie komunikuje pracownikom: my też uważamy, że to ważna rzecz, mamy więc wspólne cele, preferencje. To buduje z kolei poczucie wspólnoty i identyfikacji pracowników z pracodawcą.

▸ Jak być skutecznym?

Szukając partnerów w biznesie należy zastosować się przede wszystkim do ogólnych zasad fundraisingu, o których mowa była na początku tego rozdziału. To fundament, bez którego szansa na skuteczność naszych działań jest niewielka. Wybierając metody i techniki fundraisingowe trzeba dostosować je do różnych czynników, do tego, co robi organizacja, do tego, co robi firma, do jej wielkości i skali działania, motywacji indywidualnych i korporacyjnych.

Niezależnie od szczegółowych rozwiązań, pamiętać trzeba, że:

- w pierwszym rzędzie liczy się idea, którą realizuje organizacja, cele, które chce ona osiągnąć. To często jest kluczem do pozyskania partnera; idee, cele muszą być więc jasno sformułowane i zakomunikowane,
- liczy się także to, jak organizacja zamierza tę ideę realizować. Musi więc dokładnie zaplanować, co, kiedy, dla kogo, jak i przy użyciu jakich zasobów, chce zrobić i wiedzieć dokładnie, jak wykorzysta uzyskane wsparcie,
- ważne jest także zaufanie do organizacji jako rzetelnego, wiarygodnego partnera. To także trzeba pokazać potencjalnemu partnerowi biznesowemu udostępniając wszelkie informacje dotyczące swojej działalności,
- organizacja musi pokazać, jakie korzyści może dać drugiej stronie. Nie chodzi tu tylko o wsparcie ważnej idei, ale także o bardziej wymierne korzyści, przede wszystkim z punktu widzenia rozwoju firmy, budowania jej wizerunku,
- istotne jest słuchanie potencjalnego partnera biznesowego i elastyczność w dostosowaniu oferty i oczekiwań organizacji do chęci i możliwości drugiej strony.

Pojawia się tu jeden wspólny element: komunikacja. Fundraising opiera się bowiem na wzajemnej komunikacji biznesu i organizacji społecznej. Skuteczność w komunikowaniu o idei, o projektach, o organizacji, a z drugiej strony umiejętność słuchania komunikatów od partnera biznesowego jest

Równie ważne, a może ważniejsze od pozyskania darczyńcy – jest jego utrzymanie. Dlatego warto zadbać o zbudowanie jak najbardziej trwałych relacji z przedsiębiorcą

podstawą skuteczności działań fundraisingowych. A komunikacja to z kolei fundament reklamy społecznej i marketingu, dlatego stają się one narzędziami niezbędnymi w pozyskiwaniu wsparcia przez organizacje pozarządowe. Tym ważniejszymi, że w świecie fundraisingu mamy do czynienia z przewagą – posługując się określeniami ze świata biznesu – popytu nad podażą. Jest znacznie więcej niezaspokojonych potrzeb, nierozwiązanych problemów i organizacji, które starają się je rozwiązać, niż możliwości wsparcia ze strony biznesu. To powoduje, że te organizacje, które lepiej i oryginalniej potrafią pokazać swoje idee i pomysły, które potrafią szybciej i szerzej dotrzeć ze swoją ofertą, wygrywają i uzyskują wsparcie.

Na koniec jedna jeszcze, ale istotna wskazówka. Amerykanie, którzy są ojcami fundraisingu, twierdzą, że równie ważne, a może ważniejsze od pozyskania darczyńcy – jest jego utrzymanie. Dlatego warto zadbać o zbudowanie jak najbardziej trwałych relacji z przedsiębiorcą. Organizacja powinna stale wsłuchiwać się w to, co mówi partner biznesowy, i ciągle dostosowywać ofertę do jego preferencji. Powinna także włączać partnera we współdecydowanie, na przykład poprzez udział w radzie programu czy organizacji, bądź w komisji przyznającej granty. I ostatnia sprawa – również ważna – to łączenie zaangażowania partnera z pewną dozą zwykłej przyjemności, zabawy i radości. To ważne,bo zwykle zapracowanym biznesmenom tego właśnie brakuje.

Tomasz Schimanek

[1] więcej na ten temat znaleźć można w innych publikacjach Akademii Rozwoju Filantropii w Polsce, m.in. „Fundraising to sztuka"

Paweł Prochenko

3. Marketing Społeczny
funkcja i rola w zarządzaniu organizacją pozarządową

▸ Czym marketing społeczny jest, a czym nie jest?

Marketing społeczny bywa często utożsamiany z promocją pewnej idei, promocją organizacji lub dobroczynności. Takie rozumienie może jednak sprawić, że nie będziemy mogli w pełni wykorzystać możliwości płynących z tzw. „myślenia marketingowego", które jest niezbędne do osiągnięcia sukcesu rynkowego. Marketing społeczny jest sposobem myślenia strategicznego o roli instytucji społecznej i o jej zadaniach zapewniających **przetrwanie i rozwój organizacji.** W tym przypadku nie chodzi jedynie o definiowanie roli społecznej instytucji, ale o uświadomienie sobie pożytku publicznego płynącego z tej działalności.

Marketing jest platformą umożliwiającą spojrzenie na działania organizacji tak, jakby dostarczały one na rynek określone produkty lub usługi. Marketing społeczny jest więc dostosowany do specyficznego produktu, którym jest pożądana postawa społeczna. Teoretycznie postawa taka powinna więc posiadać swoją cenę. Aby marketing był w pełni tego słowa „społeczny", musi zostać spełniony podstawowy warunek – pożądana postawa musi być postawą prospołeczną, czyli taką, która spełnia zasady pożytku publicznego, a nie taką, która jest przydatna wyłącznie dla promującej ją organizacji.

W tym ujęciu marketing społeczny nie jest więc tożsamy z podejmowaniem sezonowych działań reklamowych, public relations, organizowaniem pewnego wydarzenia czy jednorazowej zbiórki publicznej przez organizację. O ile wymienione wyżej techniki mogą służyć osiąganiu celów cząstkowych, składających się na większy cel marketingowy, marketing społeczny posiada charakter działań długofalowych.

▸ Marketing społeczny to przełamywanie barier i szukanie korzyści

Marketing społeczny to proces planowania i osiągania pozytywnej postawy społecznej. Aby do niej doprowadzić, należy zastanowić się nad przeszkodami, które sprawiają, że nasza grupa docelowa nie zachowuje się odpowiednio, czyli tak, jak byśmy sobie tego życzyli. Może to być brak motywacji, aby żyć zdrowo, brak wiedzy na temat prawidłowego stosowania prezerwatyw, brak świadomości związku pomiędzy nieekologicznym zachowaniem a zdrowiem.

Zdając sobie sprawę z przeszkód, należy wykazać jak najwięcej korzyści płynących z danego zachowania. To właśnie korzyści powinniśmy najbardziej eksponować w naszej komunikacji – czyli w działaniach promocyjnych. Proces wymiany barier na profity jest niezwykle istotny w tworzeniu strategii kampanii społecznej. Odbiorcy przekazów będą porównywać korzyści z danego zachowania i koszty, jakie muszą ponieść. Oczywiście nie chodzi tylko o koszty finansowe, ale o to, z czego adresat musi zrezygnować, jaki wysiłek musi w proponowane zachowanie włożyć. Przykładowo,

jeśli zależy nam, aby przekonać młodych ludzi, by nie palili papierosów, być może należy zaoferować im inną formę bycia „cool". To oznacza, że musimy wymienić poczucie tego, że jest się „cool", kiedy trzyma się papierosa i rozmawia z innymi „fajnymi" palaczami, na poczucie, że to właśnie bycie zdrowym i pachnącym jest „cool". Przedstawiciel naszej grupy docelowej musi czuć satysfakcję z podjęcia zachowania, jakie mu proponujemy.

▸ Klienci jak dzieci – Marketing MIX czyli tzw. 4P (product, price, place, promotion)

Według definicji Amerykańskiego Stowarzyszenia Marketingu, marketing (w tym przypadku komercyjny) to proces planowania i realizacji koncepcji, ceny, dystrybucji i promocji idei, dóbr i usług w celu doprowadzenia do wymiany, która daje satysfakcję jednostce, a jednocześnie realizuje cele firmy prowadzącej marketing (źródło: Wiśniewski A., *Marketing*, Warszawa 1995).

Sprawa byłaby o wiele prostsza, gdyby organizacja społeczna świadczyła określone usługi na rzecz określonych klientów, którzy za tę usługę mogliby sami zapłacić. Najczęściej jednak organizacje społeczne świadczą usługi dla społeczeństwa albo dla tych, którzy sami za siebie nie zapłacą. Ale właściwie z produktami dla dzieci jest podobnie – kupują je rodzice. Kto więc jest klientem organizacji społecznych? Czy marketing ma tu swoje zastosowanie?

Jeśli chcielibyśmy precyzyjnie przełożyć definicję marketingu na potrzeby realizacji celów społecznych, napotkalibyśmy na wiele sprzeczności. Myślenie marketingowe może nam jednak pomóc w opracowaniu planu osiągnięcia określonych celów.

Przyjmijmy zatem, że nasz **produkt** to określona postawa społeczna, którą chcemy osiągnąć lub utrzymać, żywiąc przekonanie, że jest ona pożyteczna społecznie i że powinna być pożądana przez społeczeństwo. Z produktami na rynku komercyjnym jest podobnie. Zadaniem komunikacji – czyli działań reklamowych i PR – jest wykreowanie lub uświadomienie potrzeb związanych z oferowanym produktem. Na „rynku" działań społecznych mamy najczęściej do czynienia z potrzebami nieuświadomionymi. Naszym zadaniem jest więc uświadomienie odbiorcom istnienia atrakcyjnego zachowania lub postawy albo wykreowanie swoistego zapotrzebowania na „oferowane" zachowanie lub postawę. Aby to zrobić, musimy określić **cenę**, czyli tzw. koszty społeczne – emocjonalne, psychologiczne, czasowe i w końcu finansowe, jakie ponosi odbiorca.

Przejście przez opisany proces pozwala nam również dostrzec różnicę pomiędzy naszymi **beneficjentami** (czyli tymi, którym chcemy pomóc), **grupą docelową** (czyli tymi, do których kierujemy komunikat) a **interesariuszami** (czyli wszystkimi grupami instytucjami lub jednostkami wpływającymi na działania naszej organizacji).

Teraz możemy przystąpić do opracowywania **strategii komunikacji**. Temu właśnie mogą służyć pozostałe dwa komponenty marketingu – **dystrybucja (miejsce) i promocja**.

Dystrybucja, rozumiana w marketingu komercyjnym jako dostarczenie produktu na rynki docelowe, w marketingu społecznym raczej nie występuje. Można jednak powiedzieć, że jest to dostępność środków, dzięki którym odbiorca może zrealizować propagowany cel. Odpowiednim słowem w marketingu społecznym jest jednak słowo „miejsce". Chodzi więc o miejsce, w którym adresat ma się zachować w pożądany sposób (np. nie śmiecić w lesie) – miejsce, w którym ma pomyśleć o danym problemie (np. o bezpieczeństwie dzieci na drodze). Kwestią podstawową jest tu dostęp do środków, które ułatwiają mu podjęcie danego zachowania (np. punkt pobrań krwi w przypadku propagowania honorowego dawstwa krwi).

Czwarty element marketingu mix to promocja – sposób przekazywania informacji, perswazji i argumentacji. Promocja jest sposobem komunikacji

między nadawcą komunikatu a odbiorcami. Może więc obejmować użycie reklamy, technik public relations, marketingu bezpośredniego i innych niekonwencjonalnych form komunikowania.

▸ Kto to jest beneficjent?

Beneficjentami naszych działań należy nazwać tych, na rzecz których działamy. Dla organizacji zajmujących się osobami niepełnosprawnymi beneficjentami będą właśnie osoby niepełnosprawne, dla organizacji zajmującymi się ekologią, będą to wszyscy ludzie lub społeczność lokalna, dla organizacji zajmujących się zwierzętami będą to zwierzęta, a może wszystkie żywe istoty? Wszystko w tym przypadku zależy od dobrze sprecyzowanych celów organizacji.

▸ Kim jest grupa docelowa?

O grupie docelowej najłatwiej mówić w kontekście promocji, która może wpływać na zmianę postaw ściśle określonego adresata poprzez uświadomienie mu problemu i zaproponowanie rozwiązań. Promocja może też być też czysto akcyjna i służyć budowaniu wizerunku organizacji, być narzędziem fundraisingowym tak, jak ma to miejsce w kampaniach na rzecz wpłaty na określony cel społeczny lub wpłaty 1% na rzecz samej organizacji. Może też służyć edukacji, uświadamianiu problemu oraz utrwalaniu zmiany społecznej.

Grupa docelowa zależy więc od celu planowanej kampanii. W tym przypadku często zauważyć można pewien konflikt interesów. Należy rozważyć, czy powinniśmy realizować kampanię wpływającą na zmianę postaw, czy może wpływać na grupy, które mogą wpłacić pieniądze na naszą organizację. Czasami może się okazać, że grupy te nie pokrywają się i pojawia się dylemat: Do kogo mamy się zwracać? Przykładem może być działalność organizacji ekologicznych skoncentrowana na wywieraniu nacisków służących zmianom systemu legislacyjnego. Ktoś inny jest tu beneficjentem, ktoś inny grupą docelową, a jeszcze ktoś inny interesariuszem, który może wesprzeć organizację finansowo.

▸ Kim są interesariusze?

Interesariusze to wszystkie podmioty (ludzie, społeczności i instytucje), które są ważne dla działalności danej organizacji. Nie zawsze między organizacją a danym interesariuszem istnieją pozytywne relacje. Zgodnie z zasadami PR – należy jednak utrzymywać, planować i uwzględniać relacje ze wszystkimi grupami ważnymi dla organizacji. Są to zatem grupy i ludzie pozostający z naszą organizacją w jakichś relacjach. Te można kształtować lub po prostu utrzymywać. Interesariusze mogą być do nas nastawieni pozytywnie, neutralnie lub negatywnie. Należy się zastanowić, którzy z nich są dla nas najważniejsi.

▸ Kampanie 1%

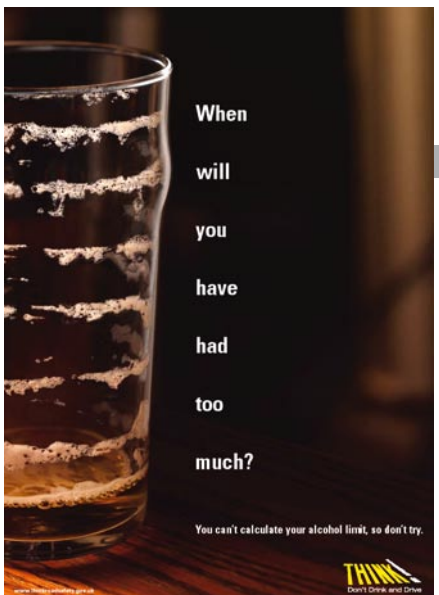
Najczęściej kampanie 1% służą promocji organizacji i zbieraniu funduszy, niektóre z nich mają jednak dodatkową wartość – trwale zmieniają myślenie i postawy odbiorców. Sztuką jest realizacja takich kampanii, które powodują dobrowolne zaangażowanie na rzecz dobra wspólnego, wyzwolenie aktywności społecznej i skłonności do współpracy oraz takich, które budują wzajemne zaufanie. Kampanie społeczne, podczas których uwalnia się kapitał społeczny bazujący na zaufaniu, są największym wyzwaniem dla ich organizatorów. W przypadku kampanii 1% jest to niezwykle trudne. Mamy tu do czynienia z sytuacją, w której większość organizacji inwestuje środki finansowe, aby sfinansować druk plakatów, ulotek, materiałów promocyjnych, służących przekonaniu odbiorców, że warto wesprzeć daną organizację finansowo. Nie sztuką jest jednak namówić darczyńcę do jednorazowej wpłaty na szczytny cel, sztuką jest przekonanie go do współpracy, stałego wsparcia i zaufania do naszej organizacji. Aby tak się stało, nie wystarczy przeprowadzić kampanię, której cel ma charakter wyłącznie *fundraisingowy*.

▸ Skuteczne kampanie społeczne

Na wstępie należy zadać sobie pytanie, co to znaczy skuteczna kampania społeczna. Czy jest to taka kampania, która spowoduje, że nasza organizacja będzie rozpoznawalna, czy taka, która pomoże nam zebrać środki na realizację określonego celu społecznego? Taka, która spowoduje debatę publiczną na jakiś temat, czy może taka, która sprawi, że określona grupa zmieni swoje zachowanie?

Komunikacja to nie tylko opakowanie,

to przede wszystkim dialog i proces budowy zaufania



Nawet niewielka dawka alkoholu jest niebezpieczna dla kierowcy. Pomyśl!

Żaden z tych celów nie jest gorszy od drugiego, każdy z nich posiada jednak swoje wady.

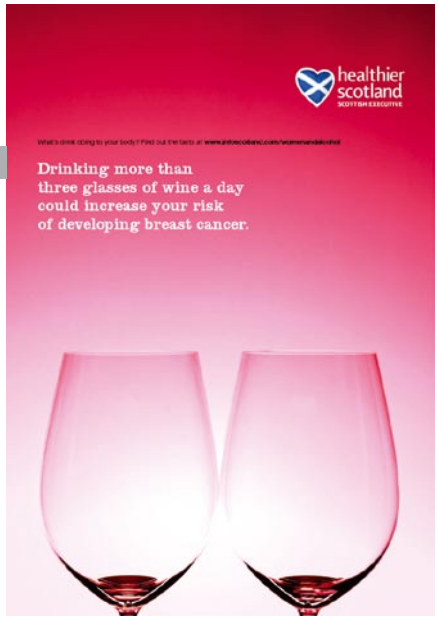
W związku z tym, że kampanie to skomasowane działania służące osiągnięciu określonego celu, najczęściej inwestujemy w nie znacznie większe środki niż w codzienną komunikację. Kampania ma najczęściej charakter uderzeniowy, z kolei codzienna komunikacja z mediami powinna służyć systematycznemu wsparciu działań reklamowych. Kampania społeczna może się oczywiście składać wyłącznie z działań PR. Najważniejsze jednak, aby prawica wiedziała, co robi lewica. Działania PR i kampania reklamowa mogą stanowić jedną kampanię, mogą też być planowane oddzielnie, ale koniecznie w sposób świadomy.

Z badań jakościowych przeprowadzanych przez Fundację Komunikacji Społecznej z przedsiębiorcami i organizacjami pozarządowymi (w ramach projektu realizowanego wspólnie z Akademią Rozwoju Filantropii w Polsce w ramach Funduszu Inicjatyw Obywatelskich) wynika, że zarówno organizacje społeczne jak i przedsiębiorcy uważają, że:

- Dobre kampanie społeczne pokazują problem, przekonują do zmiany postaw i proponują rozwiązania;
- Kampanie społeczne powinny służyć budowaniu zaufania społecznego;
- Kampanie społeczne mogą walczyć ze stereotypem, że fundacje to „lipa i przekręty";
- Kampanie społeczne zachęcają inne instytucje i podmioty do włączania się w działalność organizacji;
- Kampanie społeczne mogą wspomagać zmianę postaw;
- Kampanie społeczne mogą wskazywać drogę i organizacje wyznaczające tę drogę; „kierować energię w dobrym kierunku" (np. Fundusz Lokalny w Nidzicy).

▸ Czy społeczne kampanie mają sens?

Często można spotkać się z kwestionowaniem sensu wydawania pieniędzy na kampanie społeczne. Środki te, jak twierdzą niektórzy, lepiej przeznaczyć na „konkretny" cel, np. na pomoc domom dziecka lub zakup sprzętu medycznego do szpitali. Słyszy się też czasem opinie, że „drukowanie tych plakatów jest nieekologiczne". Jeśli podejmujemy działania nie zrobiwszy uprzednio bilansu opłacalności tego przedsięwzięcia, to przeznaczanie środków może faktycznie okazać się bezsensowne. Zakładamy jednak, że zmiana społeczna w wyniku kampanii będzie na tyle duża i wartościowa, że zrekompensuje poniesione straty finansowe. W wyniku kampanii ludzie mogą zrozumieć sens działań filantropijnych i stać się stałymi darczyńcami. Mogą uświadomić sobie sens działań danej organizacji społecznej, zmienić swą dotychczasową nieodpowiednią postawę na prospołeczną, a nawet zacząć działać społecznie.



Picie alkoholu przez kobiety podnosi ryzyko zachorowania na raka piersi.

Reasumując, kampanie społeczne mogą budować wizerunek nadawcy, służyć zbieraniu funduszy na określony cel, zwracać uwagę opinii publicznej na dany temat lub pobudzać do myślenia i wpływać na długotrwałą zmianę postaw. W poszczególnych przypadkach mówimy o: **kampanii wizerunkowej, kampanii fundraisingowej** (można porównać ją do kampanii sprzedażowej), **kampanii służącej wywołaniu dyskusji publicznej** lub **kampanii służącej zmianie świadomości i postaw.**

Badania przeprowadzone w 2002 roku na reprezentatywnej grupie Polaków w wieku 15-55 lat, na próbie N=1000 przez TNS/OBOP świadczą o tym, że ludzie są raczej przychylnie nastawieni do samych kampanii społecznych:
Z następującym stwierdzeniem: *Wykorzystując masowe środki przekazu do wsparcia programów społecznych, skuteczniej udaje się zmieniać nieprawidłowe postawy ludzi* – zdecydowanie zgodziło się 38% badanych, a 43% zgodziło się.

▸ PR – działania na rzecz budowania zaufania

Prawdziwy PR to nie tylko działania służące temu, aby pisała o nas prasa. Po pierwsze, prasa może pisać różnie i dlatego należy posiadać umiejętność zapanowania nad jej poczynaniami. Nie chodzi tu wyłącznie o techniki pisania informacji prasowych, ale o zaplanowany system budowania relacji i zaufania. Do tego nie wystarczy wysyłać informacje i czekać na to, co napiszą lub jak zareagują dziennikarze. Budowanie relacji nie jest działaniem jednokierunkowym, nie polega też na relacjach bilateralnych. PR to budowanie sieci relacji. Niektóre z nich są silniejsze, niektóre słabsze. Nie należy ignorować żadnych z nich. Te pośrednie i na pozór mało istotne kontakty mogą służyć nader skutecznemu przekazywaniu informacji. Z drugiej strony, nie wystarczy wyłącznie koncentrować się na informowaniu, należy umieć słuchać i włączać do działania naszych interesariuszy. Tylko w taki sposób będziemy w stanie trwale zbudować pożądane relacje. Ta swoista wspólnota interesów, która tworzy się wokół naszej organizacji, to rodzaj ruchu społecznego. Ten ruch w dobrą stronę jest rodzajem zmiany społecznej, innymi słowy – kapitałem społecznym, który nie byłby możliwy do zdobycia, gdybyśmy wyłącznie komunikowali o tym, co sami robimy, a nie dawali działać innym.

Należy też pamiętać, że niezwykle istotną kwestią jest wspólne uzgadnianie celów i wspólne zdefiniowanie korzyści. Stworzenie takiej platformy współpracy i siatki komunikacyjnej nie jest łatwym zadaniem. Wymaga od nas wytrwałości i konsekwencji. Aby jednak od czegoś zacząć, należałoby przyjrzeć się temu, jak widzą sprawę sami odbiorcy komunikatów (np. co sądzą przedsiębiorcy o relacjach z organizacjami społecznymi):

- zaufanie zaczynamy budować już na pierwszym spotkaniu... dlatego już wtedy warto oprócz własnych materiałów przedstawić wiarygodne opinie o naszych działaniach (a za takie uchodzą przekazy medialne);
- najważniejszy jest plan, konsekwencja i systematyczność;
- nie można zapominać o ciągłym kontakcie z partnerem, np. o raportowaniu;
- bardzo ważna jest inwencja inicjatorów i poszukiwanie rozwiązań, które pozwalają dotrzeć z informacją o działaniach społecznych do najważniejszych grup;
- zaangażowanie społeczne wpływa na korzyści

firmy, ale to zależy od tego, jak duży jest rozmach akcji i wpływ na społeczność, a nie tyko jakie są korzyści finansowe dla organizacji i nie chodzi też o korzyści dla firmy, ale o skuteczność społeczną.

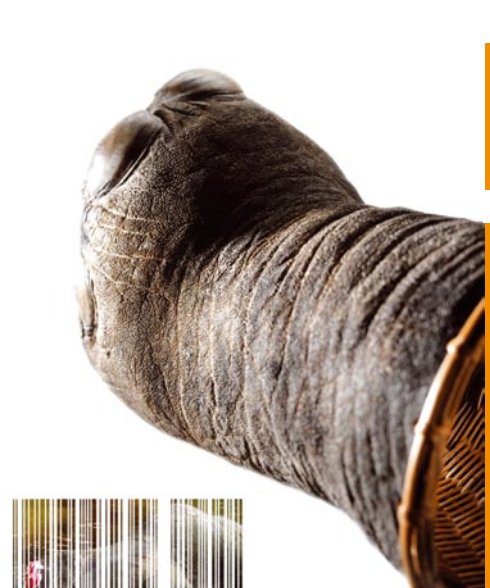
▸ Planowanie komunikacji

Zanim przystąpimy do ustalania tego, w jaki sposób sprawić, aby nasza organizacja była obecna w mediach, należy zdefiniować sobie cel – czyli co poprzez istnienie w środkach masowego przekazu chcemy osiągnąć?

Kolejne pytania, które należy postawić, to:
1. Jak organizacja postrzega siebie i może postrzegać swoją strategię komunikacji?
2. Jak organizacja jest postrzegana przez otoczenie?
3. Jak do tej pory organizacja komunikowała się z otoczeniem?
4. Jak powinna się komunikować?
5. Na czym oprzeć strategię komunikacji (marketing społeczny, reklama społeczna, działania PR, komunikacja wewnętrzna czy media relations) – który element działań komunikacyjnych powinien dominować?
6. Co wiemy o naszych interesariuszach: co jest dla nich ważne?
7. Jak komunikują się ze sobą nasi interesariusze? Czego słuchają, co oglądają? (analiza kanałów komunikacyjnych, ew. analiza dostępnych badań)
8. Dlaczego interesariusze mieliby słuchać przekazu organizacji?
9. Na jakich wartościach oparta jest komunikacja – czy mówimy o korzyściach, czy też o wartościach?
10. Czy konieczna jest współpraca z mediami? W jakiej formie?
11. Dlaczego media miałyby się zainteresować naszą organizacją?
12. Dlaczego zależy nam na rozgłosie?
13. Jaki jest nasz wizerunek zewnętrzny?
14. Jak chcemy, żeby o nas mówiono?

Aby odpowiedzieć na te pytania, należy poświęcić nieco czasu na przeprowadzenie analizy, sporządzenie diagnozy sytuacji w organizacji oraz określenie problemów komunikacyjnych, a następnie zdefiniować wyzwania i cele.

Owocnej pracy!



Nie kupuj
pamiątek
ze zwierząt.
Pomóż ocalić
ginące gatunki.

Paweł Prochenko

Małgorzata Baranowska i Mikołaj Lewicki

3. Fundraising, współpraca i promocja, czyli jak działać lokalnie z biznesem

DIAGNOZA

▸ Diagnoza i wybór firmy – potencjalnego partnera współpracy

Społeczność, w której funkcjonuje organizacja pozarządowa i firmy, tworzy pewną sieć relacji, istniejących zarówno między osobami, jak i instytucjami. Poszczególnych członków społeczności łączy szereg takich relacji. Jedne z nich są bliskie – na przykład więzi rodzinne, niektóre nieco luźniejsze – takie jak z sąsiadami, a inne – zupełnie sformalizowane, jak między urzędnikiem gminy a petentem. Są to jednak relacje, dzięki którym przepływa informacja, a przede wszystkim – które opierają się na mniejszym lub większym stopniu zaufania między ludźmi. Zarazem w społeczności istnieją relacje między instytucjami – sieć reguł pisanych i niepisanych, która nadaje ramy wspólnym działaniom, między innymi, czasem nazywane „biznesem", a czasem – działaniami społecznymi.

Jeśli przedsiębiorca dostrzega wagę kooperacji z organizacjami pozarządowymi, to głównie ze względu na całkowicie osobiste, „niebiznesowe" przekonania – „odruch serca", potrzebę moralną. Dobitnie świadczą o tym badania ilościowe, które prezentujemy w tej publikacji. Inne powody, dla których jest on gotów się zaangażować społecznie, schodzą na drugi plan. Przedsiębiorca dostrzega jednak wagę relacji ze społecznością, gdy ta zaczyna „przeszkadzać" w jego działaniach – nie zgadza się na jakąś inwestycję, protestuje z powodu rzekomych zanieczyszczeń środowiska, etc. Wówczas niejednokrotnie okazuje się, że nawet, gdy przedsiębiorca zacznie komunikować się ze społecznością, jest już za późno – społeczność nie ufa mu i nie chce z nim współpracować. Organizacje pozarządowe z kolei widzą na ogół jedynie swą misję społeczną, dostrzegają problemy, które niewiele wspólnego mają z zyskiem, korzyściami biznesowymi, etc. W związku z tym, nawet gdy uznają, że z biznesem trzeba współpracować, nie widzą właściwie sposobu na zawiązanie owej współpracy. A często także, podchodzą do niej z nieufnością.

Współpraca między organizacjami pozarządowymi a przedsiębiorstwami jest wtedy możliwa i efektywna, gdy obie strony stworzą nową „tkankę" – relacje, które okażą się w miarę trwałe i przynosić będą wzajemne zaufanie. Można je określić mianem kapitału społecznego. **Kapitał społeczny**[1] powstaje wówczas, gdy jednostki wchodzące ze sobą w relacje zaczynają tworzyć sieci współpracy, przepływu informacji oraz więzi międzyludzkich, a tym samym uświadamiają sobie potrzebę pozyskiwania informacji, dostępu do wiedzy i możliwości działania. To zaś przynosi korzyści w postaci innych typów kapitału – kapitału finansowego dla organizacji pozarządowych, niejednokrotnie kapitału materialnego dla beneficjentów, może też przynieść wzmocnienie kapitału ludzkiego w firmie, gdy świadomi bądź włączeni w działania

społeczne pracownicy są lepiej zmotywowani do pracy. Wyraźnie pokazały to nasze badania – studia przypadków współpracy między zarówno małymi, jak i dużymi firmami a lokalnymi organizacjami pozarządowymi.

Dlatego też, **pierwszym krokiem**, który organizacja musi podjąć, jest diagnoza relacji w społeczności – diagnoza kapitału społecznego.

Należy zacząć od zdiagnozowania typu relacji – które łączą organizację z innymi instytucjami (partnerami i potencjalnymi partnerami, ale i beneficjentami czy też darczyńcami). Część z tych relacji cechuje się zapewne dużym zaufaniem między osobami, które reprezentują organizację oraz tymi, z którymi organizacja współpracuje bądź się komunikuje. Duże zaufanie do organizacji mają zazwyczaj bezpośredni jej beneficjenci. Mają je też zwykle ci, którzy stale komunikują się z organizacją i współpracują z nią, widząc efekty jej działań. Taki typ kapitału, opartego na dużym zaufaniu i długotrwałej współpracy określa się mianem kapitalu wiążącego, tworzącego więzi.

Wszyscy, którzy uczestniczą w tego typu relacjach, znają się stosunkowo dobrze i współpracują w oparciu o więzy, nie tylko wynikający ze wspólnych celów, ale także o emocje, które współpracy towarzyszą. Organizacja, która należy do społeczności z dużym kapitałem społecznym, nie musi się specjalnie uwiarygodniać. Łączy ją ze społecznością, a także biznesem – poczucie wspólnych wartości, do których warto się odwoływać podejmując współpracę.

Bywa jednak bardzo często, iż w społeczności obecny jest także inny typ kapitału społecznego, taki który tworzy „pomosty" między członkami społeczności, a także między społecznością a innymi społecznościami, nowymi firmami czy też organizacjami. Nie ma w nim tak silnego zaufania, a relacja jest na ogół bardziej sformalizowana (oparta na regułach instytucji, a nie – niepisanych obyczajach), jednak jego cechą, w przeciwieństwie do poprzedniego typu, jest to, iż relacje go tworzące umożliwiają łatwe włączanie nowych członków społeczności, budowanie nowych więzi. Dzięki temu, informacje, które przechodzą między uczestnikami takiej relacji, rozchodzą się szybko i mają „stempel" wiarygodności. I tak na przykład, relacje między organizacją a urzędami i samorządami, bądź też relacje z dziennikarzami nie są na ogół regularne i oparte na więzach osobistych, a częściej – na porozumieniu między instytucjami. Urzednicy ufają przedstawicielowi danej organizacji, ponieważ uczciwie rozlicza się z przekazanych jej środków. Nie muszą oni ufać każdemu reprezentantowi organizacji, lecz jej samej i regułom, wedle których działa. To zaufanie do instytucji skłania ich jednak do dalszej współpracy bądź też rekomendowania współpracy z organizacją innym.

Ten nieco abstrakcyjny wstęp był potrzebny do tego, by teraz łatwiej było organizacji rozpoznać, z kim współpracować i jak rozpoczynać współpracę. Opis tworzenia się kapitału społecznego pozwoli nam na wyodrębnienie pewnych typów współpracy, które przesądzają o tym, jaką strategię pozyskiwania partnerów powinna przyjąć organizacja.

▸ Silny kapitał społeczny w społeczności

To oczywiście najlepsza sytuacja z punktu widzenia organizacji, o ile jest ona włączona w sieć relacji ze społecznością i firmami. W mniejszych ośrodkach przedsiębiorcy bardzo często wyznają pewien etos społecznego zaangażowania – chcą dbać o swą społeczność, bo z nią wiążą przyszłość swej firmy i własną. Dzieje się tak między innymi dlatego, że relacje między członkami społeczności tworzą kapitał, który wiąże ich ze sobą – rodzi wzajemne zaufanie, a to pozwala na dostrzeżenie związku między własnym sukcesem a funkcjonowaniem społeczności. Tak właśnie jest w przypadku współpracy między przedsiębiorstwem Szarek, a Stowarzyszeniem Folklorystycznym „Pawłosiowianie". Przedsiębiorca, Marian Szarek angażuje się w działania społeczne w gminie, bo:

- zna od wielu lat mieszkańców gminy, a wśród nich – liderki Stowarzyszenia;
- zależy mu na jej dobrym funkcjonowaniu;
- uważa, że niepisanym obowiązkiem ludzi, którym się powiodło, jest pomoc innym, a więc – kieruje się „odruchem serca".

Dlatego też, postrzega organizację pozarządową poprzez wartości, które wyznaje, oraz ocenia w oparciu o własne sądy i emocjonalne zaangażowanie:

Z gminy nie powinni uciekać młodzi. Żeby byli, żeby nie wszystka wieś wymarła, żeby ta tradycja jednak została zachowana, żeby ludzie mieli zajęcie. Żeby nie stali za rogiem z nożem i czatowali na kogoś, ale żeby mieli zajęcie, żeby wieś żyła.

Dla Mariana Szarka nieważne są korzyści dla firmy. Tych, właściwie nie jest w stanie zdefiniować. Podjęcie współpracy w tym przypadku zależy głównie od dobrych relacji między liderami – przedsiębiorcą a przedstawicielem NGO. Nie wchodzą tu w grę kwestie marketingu, promocji, zarówno samej organizacji, jak i działań, które podejmuje wspólnie z przedsiębiorcą. Reklamą jednak i czynnikiem motywującym obie strony do kolejnych działań jest duma z funkcjonowania własnej społeczności: wspólny wysiłek przedsiębiorców i liderów społeczności lokalnej zaczął po pewnym czasie przynosić bardzo dobre, wizerunkowe efekty – gmina znalazła się w gronie najlepszych w Polsce, w rankingu dziennika „Rzeczpospolita".

Silny kapitał społeczny, ale nieznana organizacja lub firma

Warunkiem podstawowym dla podjęcia współpracy przez organizację lub firmę, które zaczynają swą działalność w społeczności z silnym kapitałem społecznym, jest **uwiarygodnienie** się wobec wspólnoty. W społeczności funkcjonuje kapitał społeczny, który wiąże, ale niejednokrotnie brak w nim tego, co tworzy pomosty, a zatem umożliwia nowym firmom lub organizacjom łatwe włączenie się do działań lokalnych. Uwiarygodnienie się przed firmą (firmami) to podstawowe zadanie dla organizacji, która rozpoczyna swą działalność w danym obszarze.

Wiarygodność NGO to przede wszystkim:
- **przejrzystość** celów organizacji oraz metod ich osiagania, szczególnie zaś
- **rozliczeń** środków, które realizacji owych celów służą,
- efektywność wykorzystania środków, której miernikiem są dotychczasowe **osiągnięcia** organizacji.

Dla firmy z kolei, „uwiarygodnienie się" oznacza w gruncie rzeczy – zdobycie zaufania społeczności lokalnej. Dobrym tego sposobem jest właśnie współpraca z lokalnymi organizacjami pozarządowymi. Efekty współdziałania i zaangażowanie firmy jest najlepszym sposobem „reklamy" swojej wiarygodności jako sojusznika społeczności, a nie jej wroga. To o tyle istotne, że niejednokrotnie, na początku, przedsiębiorstwa są postrzegane jako potencjalne zagrożenie:

Często jest tak, że jeśli na danym terenie znajduje się zakład produkcyjny, to jest on solą w oku ludzi mieszkających w okolicy, którzy mogą obawiać się że firma ich truje itp. (Katarzyna Syska, URSA)

Łatwo stąd wyciągnąć wnioski co do strategii pozyskiwania tego typu partnera do współpracy:
- nowa firma może mieć „naturalną" skłonność do szukania sojuszników i budowania relacji;
- musi jednak wiedzieć, że zgłasza się do niej wiarygodna organizacja.

Być może najważniejszym argumentem, który może przekonać firmę do współpracy z NGO, jest perspektywa, iż stanie się ona „dobrym sąsiadem" we wspólnocie:

Od kiedy firma informuje o sobie otoczenie, udziela się społecznie, jest postrzegana pozytywnie, traktowana przyjaźnie. Ludzie pozytywnie postrzegają nawet najdrobniejszą pomoc – naprawienie płotu w przedszkolu, wyrównanie boiska, zakup trampek dla drużyny młodzieżowej. Można powiedzieć, że jest to dobra pomoc sąsiedzka. (Katarzyna Syska, URSA)

Silny kapitał społeczny (dużo powiązań, które są wiążące) wywołuje tendencję do budowania relacji osobistych – zaufania między osobami, a nie tylko instytucjami (organizacją, czy też firmą). Warto sobie z tego zdawać sprawę, ponieważ:

Być może **najważniejszym argumentem, który może przekonać firmę do współpracy z NGO, jest perspektywa, iż stanie się ona „dobrym sąsiadem" we wspólnocie**

▸ na ogół tego typu relacje są oparte na działaniu **lokalnego lidera**, który cieszy się szacunkiem;
▸ zaufanie do osób jest mniej trwałe, niż budowanie relacji między instytucjami.

Co to znaczy w praktyce? Przedstawiciele organizacji i firm, które mają do siebie zaufanie, unikają procedur – podpisywania umów, formalizacji współpracy, pisania raportów, dokładnego rozliczania się, etc. Może to jednak szybko się skończyć, gdy po jednej ze stron zabraknie osób darzących się zaufaniem. Wówczas po współpracy zostaje bardzo niewiele, a konieczne też staje się ponowne zbudowanie osobistych relacji między organizacją a firmą. Niech rodzajem przestrogi będą słowa przedsiębiorcy, który od wielu lat współpracuje z bardzo prężną organizacją, ale opartą na liderze:

Tak [na razie będę dalej współpracował]. Chyba że się władza w Funduszu Lokalnym zmieni. Wtedy musiałbym zweryfikować, kto będzie to prowadził. Musiałbym mieć więcej czasu, żeby tego pilnować. To jest ważne, właśnie ta stabilizacja, pewność, zaufanie do ludzi, którzy tam pracują.
(przedstawiciel firmy Ins-Bud)

▸ Słaby kapitał społeczny we wspólnocie

To oczywiście przeszkoda dla organizacji: mała skłonność ludzi do współpracy, brak kontaktów z przedsiębiorcami oraz słaba komunikacja między członkami społeczności to czynniki, które ewidentnie blokują możliwość współdziałania. Sposobem na przełamanie tego problemu jest rozpoczęcie działań, które przynoszą widoczne bądź pożyteczne efekty, choć czasem wiążą się z bardzo drobnymi działaniami:

To jest proces rozmów i działania – budowania relacji. My staramy się zrobić coś praktycznego i widocznego. To jest podstawą programu „Szkoły dla ekorozwoju"; tu nie tyle chodzi o to, kto i ile dostanie pieniędzy; jeśli jednak wspólnie się posprząta w ogródku koło szkoły i sąsiad, który tam psioczył, przyjdzie potem na piknik, to wszyscy są zadowoleni. I jeszcze są przekonani, że to oni sami tego dokonali. Ważne jest, by było to coś praktycznego dla społeczności. Po jakimś czasie część ludzi zaczyna rozumieć, że sami by tego nie dali rady zrobić; że tamten „szalony organizator", może nie jest wcale taki szalony. Dopiero po jakimś czasie dojrzewa rozumienie, czym jest organizacja pozarządowa...
(Rafał Serafin, prezes Fundacji „Partnerstwo dla Środowiska")

Bodźcem do podjęcia kooperacji powinna być znajomość działań obu stron oraz ich wzajemna **akceptacja**

Chodzi zatem o działania, które nie tyle wymagają wielkich nakładów finansowych, lecz o takie, które są „reklamą" organizacji – tego, iż jest ona pożyteczna. Stopniowe budowanie relacji może doprowadzić do sytuacji, gdy powstanie kapitał wiążący. Stworzenie wzajemnych powiązań w społeczności jest zatem warunkiem wstępnym do poszukiwania potencjalnych partnerów wśród przedsiębiorców.

WYBÓR FIRMY I PREZENTACJA ORGANIZACJI

Po dokonaniu diagnozy i zdefiniowaniu, jakie są wstępne warunki współpracy, możemy zająć się poszukiwaniem konkretnego przedsiębiorstwa, do którego zwrócimy się z ofertą.

1. Wybór firmy, z którą chce się współpracować, nie może być przypadkowy (czego wyrazem jest postawa: „otwieram książkę telefoniczną i jak popadnie dzwonię po firmach z mojego miasta"). By nawiązać efektywną współpracę, należy zdobyć jak najwięcej informacji o partnerze, zapoznając się chociażby z jego stroną internetową, wycinkami prasowymi lub dokonując „wywiadu" na jego temat w lokalnym środowisku.

2. Istotne jest, by określić jakich zasobów potrzebuje organizacja (rzeczowych, finansowych, merytorycznych, usługowych, etc.). Musimy pamiętać, że współpraca z firmą nie powinna ograniczać się do finansowania przez przedsiębiorstwo działań organizacji. Wówczas tworzy się słaby kapitał społeczny. Gdy firma będzie miała mniej zasobów finansowych, bez wahania zrezygnuje ze współpracy.

3. Poszukiwania powinny rozpocząć się od analizy, jaka firma posiada wymagane zasoby.

4. Organizacja musi bardzo jasno określić, jeszcze przed przystąpieniem do rozmów z partnerami biznesowymi, dlaczego powinni zaangażować się w jej działalność.

CZYNNIKI SPRZYJAJĄCE PODJĘCIU WSPÓŁPRACY FIRM Z NGO'S

▸Wzajemne rozpoznanie się partnerów

Żeby doszło do współpracy firmy z organizacją, niezbędna jest obustronna wiedza o **partnerach**, ich misji, działalności podejmowanej w lokalnym środowisku czy też w szerszym obszarze. Bodźcem do podjęcia kooperacji powinna być znajomość działań obu stron oraz ich wzajemna **akceptacja**.

Przy szukaniu partnerów do współpracy trzeba mieć wyczucie. Ja nie pójdę do Browaru Łomża, do zakładów produkujących spirytus, czy do zakładów tytoniowych. Do nich nie mogę się zwrócić, bo prowadzę działalność wśród dzieci i młodzieży – i ja tego nie zrobię. Nie mogę dzieciom powiedzieć: słuchajcie producent alkoholu ufundował wam wyjazd. Ktoś może powiedzieć, że to jest dziwactwo.
(Witold Długozima, Stowarzyszenie Kultury i Oświaty „Logos" w Łomży)

W przypadku, gdy któraś ze stron nie akceptuje działań drugiej, podejmowanie wspólnych przedsięwzięć nie ma sensu. By nawiązać efektywną współpracę, należy zdobyć jak najwięcej informacji o partnerze, zapoznając się chociażby z jego stroną internetową, wycinkami prasowymi lub dokonując „wywiadu" na jego temat w lokalnym środowisku. Czynnikiem sprzyjającym podjęciu kooperacji jest

także wzajemna **rozpoznawalność** osób z firmy i organizacji. Często jest to po prostu znajomość liderów, którzy tworzą organizację i wszystkie jej przedsięwzięcia firmują własnym nazwiskiem. Ta zasada działa szczególnie w małej społeczności. Przykładem może być historia współpracy firmy Kimberly-Clark i Forum Oświatowego „Klucze".

Byliśmy znani w firmie jako osoby, które prowadzą organizację. Pojawiliśmy się tam jako organizacja, ale organizacja, którą tworzą znane osoby. W takim małym środowisku łatwo nam działać, dzięki temu jesteśmy rozpoznawalni. Bardzo często przedsięwzięcia firmujemy własnym nazwiskiem.
(Jolanta Gliwińska, Forum Oświatowe „Klucze")

▸ Wspólne wartości

Czynnikiem stymulującym współpracę jest podzielanie przez firmę i organizację podobnych wartości. W praktyce wygląda to tak, że organizacja – jako strona inicjująca, powinna wybrać sobie partnera – firmę o podobnym profilu działalności, ponieważ wspólnota interesów może stać się **platformą porozumienia**.

Za przykład może posłużyć historia współpracy firmy Oiler Organizacja Odzysku S.A. i Fundacji „Szansa". Dla obojga partnerów, czynnikiem łączącym stał się problem zanieczyszczonego regionu Mazur i ich misje przyczyniające się do promowania czystości środowiska. Firma Oiler zajmuje się odzyskiem i recyklingiem odpadów pożytkowych i ropopochodnych. Fundacja „Szansa" promuje zaś działania proekologiczne. Oba podmioty od 3 lat współpracują przy akcji „Sprzątamy Mazury". Głównym motywem przystąpienia firmy do tego projektu był jego związek z proekologicznym profilem przedsiębiorstwa oraz troska o stan środowiska naturalnego. Zaangażowanie firmy we wspólne działania polega na pomocy rzeczowej – sfinansowaniu zakupu worków na śmieci rozdawanych turystom.

Oprócz realizacji wspólnego celu, jakim w tym przypadku stała się „Akcja Mazury", firma Oiler utrwaliła swój wizerunek jako solidne przedsiębiorstwo, dbające o środowisko. Uwiarygodniła także swój profesjonalizm w zakresie ekologii. Firma przez lata współpracy wzmocniła też markę poprzez eksponowanie swojego logo na workach używanych podczas „Akcji Mazury".

Rozmowy o podjęciu współpracy powinny zaczynać się od wyznaczenia wspólnych wartości. Dopiero po tym wstępnym etapie można podjąć dyskusję o **korzyściach biznesowych firmy z zaangażowania społecznego**. Każda organizacja chcąca współpracować z firmą, powinna umieć określić cele biznesowe potencjalnego partnera. Mogą one być bardzo różne, jednak od ich zdefiniowania może zależeć powodzenie wspólnego przedsięwzięcia firmy i organizacji.

Niektóre przedsiębiorstwa bardzo chcą, żeby je promować i to jest dla nich dodatkowa, darmowa forma reklamy. Tworzą swój pozytywny wizerunek jako firmy udzielającej się charytatywnie. Są też takie, którym absolutnie na tym nie zależy, a często nie chcą nigdzie o tym wspominać, choć pomagają jak tylko mogą. To są zazwyczaj małe firmy, prowadzone przez ludzi, którzy pomagają, bo czują taką potrzebę. Duże firmy chętniej korzystają z okazji, by wsparcie działań społecznych spożytkować jako formę promocji.
(Agnieszka Brzezińska, Fundacja „Szansa")

W przypadku niektórych firm mówienie językiem korzyści nie jest dobrym rozwiązaniem. Wiele z nich wyraźnie oddziela działalność biznesową od realizacji celów społecznych.

Nie oczekujemy żadnej korzyści i mówię to zupełnie szczerze. Angażujemy się w wiele inicjatyw społecznych i mamy cały segregator podziękowań. Może to jest nasz błąd marketingowy, że nie wykorzystujemy tego jako swoich atutów, ale tam, gdzie pomagamy, pomagamy z potrzeby serca.
(Katarzyna Syska, firma URSA)

„Katalog" korzyści dla firmy będzie wprost zależał od fundamentów współpracy – definicji kapitału społecznego oraz tego, czy dla firmy warto, czy też razej korzystnie jest się zaangażować.

Wartości (przeważają nad „rachunkiem korzyści binzesowych", gdy w społeczności istnieje silny kapitał społeczny):

- pomoc potrzebującym (satysfakcja przedsiębiorcy i jego pracowników) – rozwiązanie problemu społeczności, do której należy przedsiębiorca;
- budowanie dobrego wizerunku firmy wśród pracowników (określanie wartości ważnych dla firmy);
- uznanie w społeczności lokalnej;
- rozpoznawalność firmy wśród potencjalnych partnerów biznesowych, ale także np. samorządu lokalnego;
- uwiarygodnienie misji firmy oraz przychylności wobec społeczności, gdy firma jest nowa, bądź do tej pory postrzegana raczej negatywnie;
- reklama firmy wobec potencjalnych klientów (gdy społeczność lokalna jest konsumentem produktów, bądź gdy komunikacja o działaniach społecznych dociera do potencjalnych klientów);
- związanie programu z produktami bądź usługami firmy (marketing społecznie zaangażowany);
- przeprowadzenie kampanii społecznej, w której są elementy reklamy firmy, służącej pozyskiwaniu klientów i budowaniu ich lojalności.

Korzyści biznesowe firmy

Na tym właśnie spektrum („mapie") korzyści należy umieścić działania organizacji i zastanowić się, które z wymienionych profitów dla firmy mogą pojawić się w danej propozycji współpracy. Korzyści, jakie firma upatruje we współpracy z organizacją, mogą zależeć od wielkości przedsiębiorstwa, jednak nie jest to regułą. Organizacja powinna umiejętnie zdefiniować potrzeby i ewentualne powody, dla których potencjalny partner biznesowy mógłby się zaangażować. Wiedza o korzyściach dla firmy oraz podzielana przez obu partnerów wizja i misja mogą stać się kartą przetargową przy rozmowach o podjęciu współpracy.

▸ Określenie potrzeb

Oprócz listy korzyści ze współpracy dla partnera biznesowego, którą organizacja powinna mieć przygotowaną, gdy staje z nim do rozmów, potrzebna jest również lista jej własnych potrzeb. Ważne, by określić, jakich **zasobów** potrzebuje organizacja (rzeczowych, finansowych, merytorycznych, usługowych, etc.), oraz dowiedzieć się, czy firma może te potrzeby zaspokoić. Najlepiej to sprawdzić poprzez poznanie działalności firmy, decydenta (właściciela firmy, ew. menedżera nią zarządzającego), który podejmie decyzję o rozpoczęciu bądź zaniechaniu współpracy. Historia kontaktów pomiędzy firmą H.J. HEINZ Pudliszki a Związkiem Stowarzyszeń Bank Żywności Leszno pokazuje proces określania i „doprecyzowania" wzajemnych potrzeb.

Od początku była jasność co do oczekiwań zarówno jednej jak i drugiej strony. Mieliśmy kilkakrotne spotkania z przedstawicielami Banku. Ich początkowe zasady współpracy chyba nawet skorygowaliśmy i wypracowaliśmy optymalną dla obu stron formę kooperacji. To jest wszystko zapisane w umowach.
(Wojciech Olejniczak, H.J. HEINZ Pudliszki)

Z firmą Pudliszki współpracujemy od 1997 roku i mamy z nimi podpisaną umowę. Jest to jedyna firma, która zgodziła się na podpisanie takiego porozumienia. Zwykle firmy nie decydują się na to, bo zaczynają czuć się w tym momencie zobowiązane. Jakby nie było – jest to jakaś forma umowy prawnej.
(Iwona Wawrzyniak, prezes zarządu, Związek Stowarzyszeń Bank Żywności, Leszno)

Jak wynika z powyższych wypowiedzi – zarówno potrzeby, jak i zasady zostały określone na początku. Od razu jasne było, jakie oczekiwania ma organizacja wobec firmy i firma wobec organizacji. Bank Żywności przykładał wielką wagę do tego, żeby podczas ustaleń na początku współpracy porozumieć się co do jej szczegółów. Takie zachowanie ze strony organizacji daje firmie czytelny komunikat, że jej potencjalny partner jest przygotowany merytorycznie do współpracy i gotowy wywiązać się z podjętych ustaleń.

▸ Wiarygodność organizacji

Aby firma zaufała organizacji na tyle, by podjąć z nią współpracę, konieczne jest przedstawienie rzetelnych **informacji** o swojej działalności. NGO powinna wykazać **zgodność** swych celów z podejmowanymi działaniami, a także przedstawić ich **efekty**. Najczęściej występującymi formami współpracy jest wsparcie finansowe ze strony firmy, dlatego też ważne jest wykazanie, że środki, które miałaby ona zaangażować, będą przeznaczone na bardzo konkretne działania.

Wydaje mi się, że firma zdecydowała się na przekazanie materiałów, a później środków finansowych i innych dóbr dlatego, że miała pełną jasność co do celu, jaki wspiera, oraz pewność co do właściwego i mądrego wykorzystania środków. Ważna była świadomość, że gdy przekazują na przykład jakieś materiały, to będą one dobrze spożytkowane tutaj, a nie gdzie indziej. Gdy przekazali pieniądze, to znali plan ich wykorzystania, wiedzieli, że wspierają konkretny cel, a pieniądze nie zgubią się nie wiadomo gdzie.
(Aleksandra Nakonieczny, psycholog zatrudniony w Warsztacie Terapii Zajęciowej Stowarzyszenia na Rzecz Osób Niepełnosprawnych „Otwarte Serca")

Skutecznym sposobem uwiarygodnienia organizacji jest **promocja jej działań**, na przykład w lokalnych mediach. Na spotkanie z firmą dotyczące podjęcia współpracy, warto zabrać informacje, które ukazały się w prasie. Firma, która wcześniej nie zetknęła się z działalnością organizacji, po zapoznaniu się z materiałami na jej temat, będzie bardziej chętna do podjęcia rozmów o kooperacji. Materiały medialne są obiektywnym źródłem informacji i pozwalają firmie łatwiej uwierzyć w kompetencje organizacji i w efektywność jej przedsięwzięć.

My jesteśmy firmą, która zupełnie z zewnątrz pojawiła się w Pyzdrach i w tym momencie organizacja sama się do nas zgłosiła. (...) Jej przedstawiciele najpierw się uwiarygodnili poprzez artykuły w gazetach, które były o nich, poprzez pokazanie swoich działań. Później była konkretna prośba o wsparcie programu „Mecenat". (...) Ci ludzie mnie przekonali.
(Maciej Juchacz, Ceres International)

Jeśli NGO wydaje się firmie wiarygodnym partnerem, sformalizowane procedury we współpracy nie są konieczne. To, o co organizacja powinna zadbać, to **jasno określony podział kompetencji i zadań**. Zasady współpracy powinny być ustalone na samym początku – jakie oczekiwania ma NGO w stosunku do firmy i firma do organizacji oraz czy obaj partnerzy są w stanie sprostać temu podziałowi. Jeśli propozycja podziału zadań wypływa od organizacji, świadczy to o jej wiarygodności i gotowości do wywiązywania się z zadań, a firmie daje większy komfort we współpracy.

Nie spisano żadnego kontraktu, umowy o współpracy, obowiązywała jedynie umowa ustna. Świadczy to o dużym obopólnym zaufaniu, podzielaniu pewnych wartości i wspólnym celu wynikającym z razem realizowanego projektu. Na początku współpracy z Forum Oświatowym „Klucze" ustnie ustaliliśmy zasady współpracy. Nie było żadnych procedur. My zobowiązaliśmy się do wytypowania w firmie osoby, która będzie odpowiedzialna za kontakt z organizacją i z pracownią papieru oraz młodzieżą. Osoba ta z ramienia firmy kontaktowała się z przedstawicielami organizacji. Koordynowała kontakty między firmą a organizacją.
(Marek Ściążko, Kimberly-Clark)

Wiarygodności organizacji dodaje **lider** – osoba znana w lokalnym środowisku, która zajmuje się realizacją projektu. Firma może nie znać bezpośrednio działalności fundacji czy stowarzyszenia, jednak identyfikuje osobę. Znajomość przedstawicieli organizacji, którzy cieszą się renomą i uchodzą za wiarygodne, może być dla firmy bodźcem do podjęcia i podtrzymywania współpracy. Podobnego zdania jest Dariusz Zub, skarbnik Stowarzyszenia Forum Oświatowe „Klucze":

Firma obdarzyła nas ogromnym zaufaniem. Jak robiliśmy wystawę fotograficzną o tym, w jaki sposób fabryka wpływała na losy lokalnej społeczności, przydzielono nam pracowników, którzy oprowadzili nas wszędzie. Mogliśmy wszystko fotografować. Pracownicy firmy zaangażowali się, dostali polecenie, by wszystko nam opowiedzieć, udostępnić materiały i obiekty do sfotografowania. Oni nam wierzą... Myślę, że to nazwisko pani Gliwińskiej podziałało. Jest to osoba znana od wielu lat, robi ciekawe projekty, jest aktywna. To dlatego drzwi firmy zostały dla nas otwarte. Jakby przyszedł ktoś, kto tu mieszka od pięciu lat i nic jeszcze nie zrobił, niczym się nie wykazał, to zostałby zbyty.

▸ Komunikacja między partnerami

Choć badania ilościowe pokazują, iż potencjalnie najskuteczniejszym sposobem informowania przedsiębiorców, szczególnie sektora MŚP, przez organizację o swej działalności są media elektroniczne (radio i TV) oraz internet, pamiętać należy, iż nie tyle sama informacja, ile **wiarygodna informacja** jest kluczem do pozyskania przychylności i zainteresowania biznesu dla działań NGO. A ta na ogół, w lokalnej społeczności, zależy od „jakości" kapitału społecznego. Jeśli więc nawet przedsiębiorca dowiedział się o jakiejś organizacji z mediów lub internetu, nie znaczy to, że jest już gotów do współpracy. Będzie jednak dużo bardziej skłonny do zaangażowania się w działania społeczne, jeśli informacje o nich otrzyma od osób, które zna, którym ufa, lub które ceni.

Warto więc zastanowić się, kogo „słucha" przedsiębiorca, a zatem – kogo oprócz niego warto informować o działaniach społecznych tak, by docierały do niego sygnały od osób dla niego ważnych. Jeśli jednak organizacja nie jest w stanie dotrzeć do takich osób, powinna skupić się na maksymalnym uwiarygodnieniu swych własnych informacji. A w nich z pewnością jednym z najważniejszych elementów będzie prezentacja „skuteczności", najlepiej – poprzez „chodzące reklamy", czyli np. jej beneficjentów. Oczywiście, nie chodzi tu o wykorzystywanie np. osób niepełnosprawnych do reklamy organizacji czy też jej przedsięwzięć. Jeśli jednak jesteśmy w stanie zawrzeć w naszej informacji opowieść o pomocy (efektach), która dotyczy bardzo konkretnej osoby, to może to być bardziej efektywne, niż statystyczne mierniki sukcesu.

Organizacja powinna pomyśleć o wyważeniu w swej komunikacji elementu czysto informacyjnego z elementem emocji, które komunikat jej powinien wywoływać. Odnosi się to zarówno do komunikacji między partnerami, jak i z otoczeniem – interesariuszami organizacji.

Celem komunikacji jest przede wszystkim informowanie o działaniach w ramach wspólnego projektu. Pozwala to uniknąć niedomówień i niejasności. Dobre i systematyczne komunikowanie się uwiarygodnia działania organizacji i gwarantuje zaangażowanie partnerów biznesowych w trakcie całej współpracy. W większości badanych przypadków, komunikacja między partnerami była stosunkowo mało sformalizowana i nie miała określonych stałych procedur – takich, jakie na ogół obowiązują w relacjach biznesowych. Nie funkcjonował zatem system komunikacji w oparciu o procedury, określające szczegółowy podział obowiązków, dokładny zakres odpowiedzialności po obu stronach – NGO i biznesowej. Bezpośrednią przyczyną takiej sytuacji może być skala współpracy, która angażuje na ogół niewielkie zasoby finansowe i organizacyjne firmy. Niemniej jednak partnerzy ze strony orga-

Dobra i systematyczna komunikacja uwiarygodnia działania organizacji i gwarantuje zaangażowanie partnerów biznesowych w trakcie całej współpracy

nizacji powinni informować partnera o swoich potrzebach, o wykorzystaniu przekazanych środków i o efektach wspólnego przedsięwzięcia. Organizacja powinna także informować o wszelkich przekazach na temat projektu, które ukazały się w mediach. Są one formą reklamy dla zaangażowanego społecznie przedsiębiorstwa.

Systematyczna komunikacja powinna cechować dojrzałą współpracę między NGO's, a przedsiębiorstwami. Do rekomendowanych narzędzi komunikacji można zaliczyć raporty podsumowujące wspólne działania czy raporty cząstkowe, po którymś etapie współpracy. Raportowanie powinno być zarówno naturalne, jak i obligatoryjne dla organizacji. Przekazywanie firmie informacji o przeprowadzonych działaniach jest częścią „kontraktu" między partnerami.

Jeśli firma przekazuje środki finansowe, to podpisywana jest umowa. W przypadku przekazania przez firmę URSA 5.000 zł, otrzymaliśmy symboliczny czek, który został nam uroczyście wręczony, a następnie została zawarta formalna umowa. Firma nie wymagała od nas rozliczenia z wydatkowania środków, mimo to my zawsze udzielamy informacji zwrotnej, w jaki sposób została wykorzystana darowizna (niezależnie od tego, czy jest ona finansowa, czy rzeczowa). Jest to nasza inicjatywa, chcemy być w porządku, pokazywać, że jesteśmy rzetelni i uczciwi.
(Iwona Łukasiewicz, WTZ)

Zarówno, gdy współpraca jest długofalowa, a przebieg działań w projekcie równomiernie rozłożony w czasie, jak i gdy jest ona czymś nowym dla obu stron, bieżące informowanie firmy o działaniach jest bardzo ważne. To ze strony organizacji powinna wypływać chęć komunikowania się z firmą poprzez raporty czy sprawozdania. Szczególnie pożądane jest to w kluczowych momentach współpracy – jej rozpoczęcia i przekazania środków finansowych na ustalone działania, a także po bardziej znaczących działaniach w projekcie, angażujących większe środki.

Zawsze rozliczamy się – mówimy firmom, na co wydajemy konkretne pieniądze. To nie jest tak, że prosimy: dajcie nam 20.000, a my już sobie poradzimy z tymi pieniędzmi. Każda złotówka jest rozliczona. Przedsiębiorstwa, które wspierają finansowo organizacje pozarządowe, wiedzą, co my zrobimy z podarowanymi pieniędzmi, co za to kupujemy. Akceptują wszystko, co jest realizowane w ramach przekazanej nam kwoty.
(Agnieszka Brzezińska, Fundacja „Szansa")

Nawet jeśli współpraca jest okresowa lub sporadyczna i ograniczona do sponsoringu, należy cały czas przypominać o działalności organizacji, pamiętając jednak, by nie było to nachalne. Komunikacja ma służyć, poza koordynacją, także **związywaniu** firmy z organizacją – ma pokazywać, iż firma wybrała aktywną organizację, która tak, jak w biznesie – potrafi stale utrzymywać relacje ze swym „klientem". Bardzo często może wydawać się, że przedsiębiorcy nie mają czasu na to, by czytać raporty, gazetki czy maile od organizacji. To wyzwanie dla organizacji. Powinna ona pamiętać, że „czas to pieniądz", a zatem forma informacji o jej aktywności musi być maksymalnie zwięzła, czytelna i konkretna. Informacje powinny raczej przypominać depesze prasowe, niż długie komunikaty. Nawet w przypadku raportów podsumowujących, warto pomyśleć nad ich skrótami – syntezami, zamieszczanymi na początku. Na 1-2 stronach powiny znaleźć się najistotniejsze informacje i ewentualne oczekiwania organizacji wobec firmy na przyszłość.

Komunikowanie przybrać może formę sprawozdawczości finansowej z poniesionych wydatków, ale także stać się formą okolicznościowego kontaktu, poprzez wysyłanie firmie kartek okolicznościowych, zaproszeń na ważniejsze wydarzenia projektu i inne, organizowane przez organizację. Rodzaj komunikowania i jego częstotliwość zależą od przyjętej formuły na początku kooperacji. Ważne, by komunikacja stała się naturalnym elementem relacji, nie jednorazowym wydarzeniem pod koniec projektu. Takie systematyczne postępowanie przez cały okres trwania współpracy dobrze świadczy o partnerze i kreuje w opinii firmy pozytywny wizerunek organizacji, która uchodzi za profesjonalnego partnera z podejściem biznesowym.

▸ Promocja wspólnego przedsięwzięcia

Promocja działań społecznych zaczyna się w momencie, gdy – zgodnie z tym, co zostało powiedziane w części dotyczącej kapitału społecznego, a także przy okazji opisów współpracy – informacje o działaniach organizacji i jej biznesowych partnerów zaczynają rozchodzić się poprzez sieć relacji funkcjonujących w społeczności. Kapitał pomostowy przynosi ową „propagandę szeptaną" – komunikację między członkami wspólnoty, której zasięg trudno ocenić, ale łatwo zauważyć, jak jest ona skuteczna w uwiarygadnianiu działań i firm.

Promocja działań społecznych nie jest jednak tym samym, co **promocja firm – partnerów przedsięwzięcia**. O ile promocja działań społecznych na ogół zależy od organizacji, o tyle promocja firmy od początku do końca musi być uzgodniona z nią samą. Wynika to wprost z tego, co powiedzieliśmy o powodach zaangażowania firm. Niektóre z nich wcale nie chcą rozgłosu, a organizacje powinny to uszanować. Inne z kolei, zaangażowane ze względu na korzyści biznesowe, mogą chcieć, by ich ekspozycja wobec społeczności lokalnej czy też opinii publicznej w ogóle – była bardzo wyraźna. Wówczas, należy zastanowić się nad dokładnym tego określeniem w umowie o współpracy. Kooperacja, szczególnie między organizacją a firmą, oparta na definiowaniu przede wszystkim wzajemnych korzyści (a zatem z przewagą języka biznesowego) jest bliższa reklamie niż komunikacji poprzez „propagandę szeptaną"; partnerom biznesowym zależy na reklamie firmy, a zatem działania organizacji na ogół uwzględniają bardziej standardowe formy marketingu spolecznego – reklamy produktów (usług) firmy poprzez działania społeczne. Jest to bardzo widoczne szczególnie wówczas, gdy do działań lokalnych włączają się duże firmy, takie jak

Nokia, w przypadku akcji „Sprzątamy Mazury". Umowa między NGO a firmą określa dokładnie, jak promowana będzie firma, gdzie pojawi się jej logo, gdzie informacja o jej zaangażowaniu, etc.

Z badań przeprowadzonych przez ARF i FKS wynika, że szczególnie efektywne były działania promocyjne opierające się na wyraźnie zarysowanych wartościach jednoczących partnerów. Ważna dla obu stron i pozytywnie odbierana przez otoczenie jest promocja programu, a nie zaangażowanych w niego podmiotów. Istotna jest także równowaga pomiędzy celami społecznymi (wartościami, które motywują partnerów do jego realizacji) a korzyściami, jakie chcą oni dla siebie osiągnąć i komunikacja tego otoczeniu.

Jednym z elementów naszego wizerunku jest to, że jesteśmy przedsiębiorstwem w zakresie ekologii „czystym", tzn. nie zatruwamy środowiska, co jest udokumentowane, a z drugiej strony nie tylko patrzymy na zysk czy na sprawy marketingowo-ekonomiczne, ale również na to, żeby wspomagać w jakiś sposób tych, którzy potrzebują. Inaczej się podchodzi do firmy, która jest tylko ukierunkowana na wynik finansowy, a inaczej do firmy, która jest otwarta.
(Wojciech Olejniczak, H.J. Heinz Pudliszki)

W kontekście pozyskiwania partnerów biznesowych przez organizacje ważne jest, by ta druga pokazała, że nie tylko potrafi poprawnie zaoferowaną pomoc wykorzystać, ale również może przyczyniać się do poprawiania wizerunku firmy. Ciekawym rozwiązaniem wykorzystywanym przez Towarzystwo Przyjaciół Dzieci, Oddział w Białymstoku, promującym prospołeczną działalność Zakładu Energetycznego Białystok, jest nadawanie najbardziej zaangażowanym w pomoc pracownikom firmy Tytułu Przyjaciela Dziecka. Informacje o tym wydarzeniu podawane są do publicznej wiadomości i trafiają do prasy lokalnej, która jest znakomitym narzędziem promocji w lokalnym środowisku.

Staramy się promować sponsorów w prasie. Nadajemy Tytuł Przyjaciela Dziecka. Zakład Energetyczny już go posada, kilka osób w zakładzie dostało taki dyplom, w tym pan dyrektor. To jest taka forma swego rodzaju rewanżu. Jak kogoś odznaczymy, to później to jest w gazecie; robimy to zazwyczaj przy okazji jakiegoś święta, np. podczas obchodów święta policji. Jeżeli jest okazja, to staramy się mówić o naszych sponsorach.
(Anna Huluk, Towarzystwo Przyjaciół Dzieci. Oddział w Białymstoku)

Korzystną, zarówno dla NGO, jak i dla firmy formą promocji może być organizacja wydarzeń, spotkań związanych z projektem. Stają się one okazją do przedstawienia celów i efektów współpracy. Podczas takiego spotkania organizacja ma szansę na promocję swej działalności przed obecnymi i potencjalnymi partnerami. Przedsiębiorca ma okazję przekonać się, w jaki sposób udział jego firmy w projekcie przekłada się na konkretne efekty, a to dla niego kwestia zasadnicza. Dodatkowo może on bezpośrednio poznać odbiorców wspólnej pomocy. Tak się stało w przypadku współpracy firmy URSA z Warsztatem Terapii Zajęciowej.

Organizacja zaprosiła nas do siedziby Warsztatu, żebyśmy zobaczyli, jakie to miejsce, czym się zajmuje. Opowiedzieli nam o planach, o tym co chcą zrobić w budynku i w jaki sposób zamierzają wykorzystać materiały, które dostaną od nas. Zobaczyliśmy to i stwierdziliśmy, że nie mamy wyjścia!
(przedstawiciel firmy URSA)

Do kontynuacji współpracy zachęca firmy możliwość obejrzenia efektów wsparcia, tego, co dzięki ich pomocy udało się zrobić. Na przykład, jeśli zwracamy się do firmy o przekazanie papieru ściernego, który wykorzystywany będzie na zajęciach z metaloplastyki, to miłym gestem jest przekazanie świecznika, wykonanego przez osobę niepełnosprawną w trakcie zajęć, przy użyciu tego papieru.
(Małgorzata Łukasiewicz, Warsztaty Terapii Zajęciowej, „Sanus")

Do kontynuacji współpracy zachęca firmy możliwość obejrzenia efektów wsparcia, tego, co dzięki ich pomocy udało się zrobić

Wydarzenia organizowane przez organizacje powinny stać się nieodłącznym elementem promocji. Za dobry przykład może posłużyć Nidzicki Fundusz Lokalny, który organizuje szereg wydarzeń w roku, będących dobrą okazją do promocji jego działalności (Bal Charytatywny, Dzień Dobroczynności, uroczyste wręczenie stypendiów itp.). Zaproszenie na takie wydarzenia jest okazją do przypomnienia darczyńcom o wpłacie na Fundusz. Tego typu imprezy są powszechnymi, ale bardzo skutecznymi formami promocji programu i sposobem na pozyskiwanie nowych funduszy na działalność. Jednym z zasadniczych efektów takich wydarzeń (oprócz bezpośrednich – przekazywania środków na działalność organizacji) może być stworzenie wśród przedsiębiorców poczucia, że „uczestniczą w czymś ważnym" – przekonania o partycypacji w działaniu, które wychodzi naprzeciw rzeczywistym problemom.

Jednym słowem, by promocja organizacji była efektywna, musi wykorzystywać ona różne formy. Za przykład może posłużyć wspomniany Nidzicki Fundusz Lokalny, który duży nacisk kładzie na promocję swoich działań. Organizacja posiada wiele rodzajów materiałów promocyjnych (teczki, długopisy, notatniki, plakaty, ulotki), wydaje także publikacje o swojej działalności (doroczny raport finansowy i merytoryczny, broszura na bal charytatywny). Fundusz ma swoją stronę internetową z informacjami na temat jego działalności i nowo podejmowanych inicjatyw.

Promocję działań społecznych, podobnie jak korzyści ze współpracy można opisać jako pewne spektrum, gdzie na jednym końcu będzie „propaganda szeptana" (wysoki kapitał społeczny, przeważają relacje wiążące), a na drugim – kampanie społeczne (relacje pomostowe):

- informacje przekazywane przez uczestników działań (beneficjentów, organizatorów, partnerów) osobom, organizacjom bądź instytucjom, z którymi współpracują na co dzień;
- zaproszenia potencjalnych partnerów spośród firm do udziału w imprezach i działaniach towarzyszących działaniom społecznym;
- foldery i ulotki o organizacji i programie, rozdawane przez uczestników programu (organizatorów, partnerów, beneficjentów);
- raporty roczne z wykonania działania społecznego oraz raporty roczne z działalności organizacji, przekazywane obecnym i potencjalnym partnerom;
- informacje przekazywane poprzez nośniki, które są najbardziej dostępne: tablice ogłoszeń, strony www organizacji, lokalne serwisy internetowe, etc;
- informacje w lokalnych mediach (poszukiwanie patronatu mediów), przekazywane w postaci notatki prasowej;
- plakaty;
- kontakty z dziennikarzami: działania społeczne mogą być dla dziennikarza pretekstem do napisania o jakimś ważnym dla społeczności problemie, a przy okazji może poinformować o tych, którzy ów problem próbują rozwiązać;
- marketing społecznie zaangażowany;

Dobrym przykładem takiego marketingu może być zakup przez firmę URSA kartek świątecznych, które zostały wykonane przez osoby niepełnosprawne z Warsztatu Terapii Zajęciowej w Dąbrowie Górniczej. Firma wsparła organizację kupując kartki; jednocześnie była to dobra okazja do promocji zaangażowania społecznego firmy wobec wszelkich jednostek i grup, które były i są dla niej ważne (informacje o wsparciu firmy URSA znajdowały się na kartkach).

- kampania społeczna towarzysząca działaniom społecznym, w której jest miejsce na promocję partnerów.

To organizacje pozarządowe – **lokalne NGO'sy mogą „uruchomić" potencjał reklamy i marketingu społecznego**, bazując na lokalnym kontekście – zarówno samej współpracy (wykorzystanie sieci istniejących relacji), specyfice społeczności (typu relacji, jakie w niej funkcjonują – silnych i słabych więzi), jak i na kontekście kulturowym (np. tradycja folklorystyczna w gminie Pawłosiów, przywiązanie żeglarzy do przyrody Mazur) oraz dostępnych kanałach komunikacji. Wszystkie te elementy mogą być umiejętnie wybrane i wykorzystane do fundraisingu poprzez marketing.

Organizacje pozarządowe mają szansę pokazać firmom, iż ich zaangażowanie społeczne, oprócz zaspokojenia społecznikowskich zapędów przedsiębiorców, może stać się dla firm elementem budującym ich wizerunek w społeczności lokalnej poprzez tworzenie ważnych relacji (wytwarzanie bądź wykorzystanie istniejącego kapitalu społecznego).

O ile w marketingu mówi się o wytwarzaniu potrzeby wśród konsumentów, o tyle w marketingu społecznym, prowadzonym przez organizacje pozarządowe w społecznościach lokalnych, należałoby mówić o wytwarzaniu potrzeby stałej i długofalowej współpracy, która zmierza do realizacji celów społecznych, a opartej na powiązaniu celów biznesowych firmy z zaangażowaniem w realizację działań związanych z ważnymi dla niej wartościami oraz z celami społecznymi organizacji, tudzież – wspólnoty. Staje się to możliwe dzięki umiejętnej diagnozie potencjału współpracy z biznesem, analizie potrzeb firmy, a następnie – przygotowaniu atrakcyjnej dla niej oferty.

Małgorzata Baranowska
Mikołaj Lewicki

[1] Autorzy opierają swe pojęcie kapitału społecznego w tej publikacji na koncepcji przedstawionej przez Hillarego Putnama, w książce *Bowling Alone* Roberta Putnama (Simon&Schuster, New York 2000).

Anna Sawicka

4. Przykłady współpracy organizacji z firmami

▸WSPÓŁPRACA BANKU ŻYWNOŚCI W LESZNIE Z FIRMĄ H.J. HEINZ PUDLISZKI ORAZ ZAKŁADAMI MIĘSNYMI SALUS

Partnerzy

Związek Stowarzyszeń Bank Żywności Leszno – Bank Żywności w Lesznie należy do Sieci Banków Żywności w Polsce. Ich celem jest zmniejszanie obszarów niedożywienia oraz przeciwdziałanie marnotrawieniu żywności.

H.J. HEINZ Pudliszki – to ogólnokrajowa firma wchodząca od niedawna w skład międzynarodowego koncernu, zajmująca się przetwórstwem spożywczym.

Zakłady mięsne SALUS są nowoczesną rodzinną firmą masarską.

Współpraca

Celem działania Banku Żywności jest walka ze skutkami ubóstwa poprzez zbieranie środków spożywczych dla osób znajdujących się w bardzo trudnej sytuacji materialnej oraz przeciwdziałanie marnotrawstwu żywności. Z uwagi na profil działalności organizacja współpracuje głównie z firmami zajmującymi się produkują żywności. Współpraca ta polega na wzajemnym informowaniu o potrzebach organizacji i możliwościach firm, a następnie na odbiorze darowizn od producentów. Bank Żywności w Lesznie ma co najmniej kilkunastu darczyńców, z którymi na stałe współpracuje. Należą do nich firma Pudliszki i zakłady Salus.

Sposoby pozyskania darczyńcy

Stowarzyszenie opiera swoje poszukiwania darczyńców na sprawdzonej metodzie kontaktów bezpośrednich. Polega ona na bardzo rzetelnym przedstawieniu celów i historii działalności organizacji, przy posiłkowaniu się kroniką jej działań. W ten sposób stowarzyszenie stara się jak najbardziej uwiarygodnić swoje potrzeby w oczach przedstawicieli firmy.

Czynniki, które skłoniły firmę do podjęcia współpracy

Firmy do podjęcia współpracy przekonała sama idea walki z niedożywieniem, którą realizuje organizacja. Na decyzję miały wpływ materiały promocyjne przedstawione przez Bank Żywności.

Formy i styl współpracy

Zasady współpracy z obiema firmami zostały szczegółowo ustalone na samym początku. Przekazywanie darów rzeczowych odbywa się teraz już automatycznie, a ustalone warunki w zasadzie nie ulegają większym zmianom. Kontakty polegają na przekazywaniu informacji i ustalaniu terminu odbioru darów. Współpraca z firmą Pudliszki trwa od 1997 roku i została określona w umowie. Firma nie przekazuje darów regularnie, lecz wtedy, kiedy coś pozostanie

w magazynie. Dlatego intensywność współpracy ulega zmianom. Współpraca z firmą Salus trwa od 2000 r., ma charakter regularny i intensywny. Bank Żywności stara się pielęgnować kontakty z firmami poprzez wysyłanie podziękowań i szacunkowych rozliczeń oraz zapraszanie na coroczne bale.

Promocja

Organizacja promuje swoją działalność poprzez przekazywanie informacji o konkretnych akcjach, a nie o bieżącej działalności. Informacje te ukazują się w mediach lokalnych (prasie, radiu i telewizji). Jedyną formą reklamy bezpośredniej są plakaty rozwieszane w miejscach publicznych. Bank stara się promować również swoich darczyńców (choć nie wszyscy tego oczekują). Jedną z form takiej promocji jest zgłaszanie ich kandydatur do konkursów dla darczyńców.

Czynniki sukcesu współpracy

Czynnikiem sprzyjającym współpracy jest zwiększające się zaufanie firm do stowarzyszenia, wynikające z uwiarygodnienia się organizacji. Ewentualne bariery we współpracy najczęściej wynikają natomiast z niejasnych i niekorzystnych przepisów podatkowych.

Korzyści dla firmy

Firma Pudliszki współpracując z Bankiem może korzystać z odpisów od podatków, nie musi wyrzucać produktów i płacić za ich utylizację, a może je przekazać osobom potrzebującym. Firma uwiarygodnia w ten sposób swój wizerunek przedsiębiorstwa „czystego" ekologicznie i otwartego na potrzeby lokalne. Właściciele firmy Salus podkreślają, że taka współpraca daje wewnętrzne przekonanie, że robi się coś dobrego.

Korzyści dla organizacji

Dzięki współpracy z producentami Bank Żywności pozyskuje wiele żywności, którą może dystrybuować wśród potrzebujących. Dodatkową korzyścią jest nabywanie przez pracowników organizacji wielu cennych umiejętności związanych ze współpracą z biznesem. ◄

▸WSPÓŁPRACA FUNDACJI POMOCY WZAJEMNEJ „BARKA" Z FIRMĄ UNILEVER I PIEKARNIĄ CUKIERNIĄ ADAM NOWAK

Partnerzy

Fundacja Pomocy Wzajemnej „Barka" – działa od 1989 r., stworzyła innowacyjny system przywracania osób wykluczonych społeczeństwu, kształcenia ich, przygotowania zawodowego oraz udzielania im pomocy w poszukiwaniu pracy. Fundacja realizuje cztery programy: wspólnoty, socjalno-edukacyjny, pozyskiwania i tworzenia nowych miejsc pracy dla osób długotrwale bezrobotnych oraz taniego budownictwa socjalnego.

Firma Unilever – zakład produkcyjny w Poznaniu – światowy koncern zajmujący się produkcją i sprzedażą artykułów konsumpcyjnych. Właściciel takich marek jak Lux, Dove, Rexona, Cif i Domestos.

Piekarnia Cukiernia Adam Nowak.

Współpraca

Od kiedy z fundacji wydzieliły się stowarzyszenia, w tym między innymi Wspólnoty i szkoła „Barki", zajmująca się edukacją osób długotrwale bezrobotnych, zakres współpracy z firmami rozszerzył się. Fundacja zwraca się do firm o dary rzeczowe umożliwiające prowadzenie na jej terenie warsztatów dla bezrobotnych. Obecnie „Barka" zwraca się z prośbą o przyjmowanie swoich wychowanków na praktyki u dotychczasowych darczyńców z sektora biznesu. W ciągu ostatnich 5 lat darowizny od firm stanowiły około 25% budżetu organizacji. Na stałe współpracuje z nią około 25-30 firm.

Sposoby pozyskania darczyńcy

„Barka" stosuje rożne dostępne metody pozyskiwania darczyńców: wyszukuje firmy w książkach telefonicznych, internecie, poprzez kontakty osobiste. Pierwszą czynnością jest wyszukanie firmy i napisanie pisma-prośby, które zawsze jest kierowane do firmy w celu pozyskania konkretnej rzeczy. Następnie istotne jest nawiązanie kontaktu telefonicznego i spotkanie. Skuteczne okazuje się odwołanie się do osobistych doświadczeń podopiecznych lub nawet ich uczestnictwo w rozmowie. Organizacja nie prosi jedynie o konkretne wsparcie, ale stara się od razu pokazać perspektywę współpracy.

Czynniki, które skłoniły firmę do podjęcia współpracy

Do podjęcia współpracy przekonuje znajomość działań organizacji w regionie i dobra opinia, jaką cieszy się „Barka". Motywacje obu firm, które od lat zaopatrują organizację w żywność, były zbliżone. Właściciel piekarni Adam Nowak chciał zagospodarować marnujące się pieczywo i pomóc innym – dlatego zainteresował się współpracą z „Barką". Podobnie Unilever oczekiwał jedynie pożytecznego zagospodarowania zapasów produktów, które nie zostają sprzedane, ale nadają się do użycia.

Formy i styl współpracy

Formy współpracy z darczyńcami są różne w zależności od firmy. Współpraca z piekarnią opiera się na umowie ustnej, ale głównie jednak na bardzo zażyłych relacjach pomiędzy pracownikami firmy i podopiecznymi „Barki". Unilever zabezpieczył się przed niezgodnym z prawem wykorzystaniem darowizny przez „Barkę" podpisując umowę, gwarantującą przeznaczenie wsparcia wyłącznie na pomoc najuboższym. Firmy wraz z trwaniem współpracy stają się coraz bardziej wrażliwe na potrzeby organizacji i starają się je zaspokoić w możliwie największym zakresie. Żadna z firm nie ustaliła z „Barką" precyzyjnie formy rozliczania się ze współpracy, ani nie oczekuje raportów z bieżącej działalności.

Promocja

Organizacja ma pewne narzędzia, które może wykorzystać w zakresie promocji działań własnych i darczyńców. Wiele zawdzięcza przychylności lokalnych mediów – zwłaszcza prasy i telewizji – szczególnie, jeśli chodzi o promocję takich wydarzeń, jak

Wigilia na rynku w Poznaniu. „Barka" wydaje również ulotki o swojej działalności oraz własną *Gazetę Uliczną*. Żadna z firm nie zobowiązała „Barki" w jakikolwiek sposób do promowania jej jako darczyńcy organizacji. Sprawa promowania darczyńców jest zatem w dużej mierze sprawą fundacji tym bardziej, że niektóre firmy nie życzą sobie żadnego rozgłosu. „Barka" dopiero rozpoczyna tworzenie strategii promowania swoich partnerów – wykorzystywana do tego będzie strona internetowa organizacji. Już teraz banery największych darczyńców eksponowane są przy okazji rozgrywek sportowych organizowanych na terenie „Barki".

Czynniki sukcesu współpracy

Na korzyść „Barki" działa przede wszystkim to, że jest w środowisku znana. Darczyńcy indywidualni i firmy wiedzą, czym organizacja się zajmuje. Jest to w dużej mierze zasługa przychylności mediów. Również profesjonalizacja działań fundacji, stworzenie kompleksowej oferty pomocy, poprzez wydzielenie stowarzyszeń odpowiedzialnych za poszczególne segmenty, pozytywnie wpłynęło na jej współpracę z firmami. Dla firm ważna jest też rzetelność, solidność, komunikatywność i elastyczność organizacji.

Korzyści dla firmy

Korzyścią ze współpracy dla firm jest to, że mogą pożytecznie zagospodarować produkty, które inaczej by się zmarnowały. Dla firmy Unilever ważne jest również, że działania społeczne pomagają kształtować wizerunek firmy.

Korzyści dla organizacji

Dzięki współpracy z firmami „Barka" otrzymuje zasoby rzeczowe potrzebne do funkcjonowania wspólnoty. Dzięki istniejącym partnerom biznesowym pozyskała również nowych darczyńców, którzy świadczą jej różne usługi. ◄

►WSPÓŁPRACA TOWARZYSTWA KULTURALNEGO „ECHO PYZDR" Z BANKIEM SPÓŁDZIELCZYM I FIRMĄ CERES INTERNATIONAL

Partnerzy

Towarzystwo Kulturalne „Echo Pyzdr" powstało w roku 1996. Główne obszary działalności organizacji to edukacja, promocja regionu oraz zacieśnianie kontaktów międzykulturowych.

Bank Spółdzielczy we Wrześni, oddział w Pyzdrach – członek spółdzielczej Grupy Bankowej przy Gospodarczym Banku Wielkopolski SA, oferuje pełną gamę usług bankowych.

CERES International – firma produkująca maszyny, urządzenia oraz materiały dla szkółkarstwa leśnego i terenów zielonych.

Współpraca

Towarzystwo Kulturalne „Echo Pyzdr" jest wspierane przez bardzo wielu darczyńców. Część z nich to osoby prywatne, reszta to mniejsze lub większe firmy, a także lokalne instytucje samorządowe. Wsparcie udzielane „Echu" ma głównie charakter finansowy, chociaż niektóre firmy oferują pomoc rzeczową lub usługi, leżące w zakresie ich działalności.

Sposoby pozyskania darczyńcy

Poszukiwanie darczyńców w Pyzdrach nie jest łatwe, gdyż nie ma tam wielu działających podmiotów gospodarczych. Szukanie ich wśród dużych firm z Poznania również jest trudne, albowiem Towarzystwo nie jest tam tak znane i wiarygodne jak w swoim miasteczku. Darczyńcy „Echa" bardzo różnią się między sobą pod kątem motywacji, oczekiwań, a także stopnia zaangażowania. Współpraca z Bankiem Spółdzielczym oraz firmą Ceres rozpoczęła się od prośby o wsparcie finansowe ze strony organizacji. Darczyńców spoza Pyzdr „Echo" zdobywa zaś dzięki licznym wystąpieniom na różnorodnych konferencjach i imprezach.

Czynniki, które skłoniły firmę do podjęcia współpracy

W przypadku Banku Spółdzielczego jego dobroczynność wynika ze strategii typowej dla banków lokalnych. Ponieważ obsługują one ludność danego terenu, starają się ją również wspierać – tak, by ich działalność nie ograniczała się jedynie do świadczenia usług bankowych, ale obejmowała również troskę o społeczność lokalną. Firma Ceres International pojawiła się w Pyzdrach niedawno i chce zintegrować się z miejscowym środowiskiem. Przekonuje ich też zaangażowanie i wiarygodność liderów organizacji.

Formy i styl współpracy

Współpraca pomiędzy „Echem" a większością firm czy instytucji, które je wspierają, nie jest stała ani intensywna. Kontakty z darczyńcami rzadko kiedy wykraczają poza moment uzyskania deklaracji wsparcia złożonej przez firmę. Organizacja stara się informować sponsorów o swoich przedsięwzięciach – są oni zapraszani na wszystkie imprezy, proponuje im także udział w pracach Komisji Stypendialnej programu „Mecenat" – jednak nie spotyka się to z większym odzewem z ich strony. Ponieważ nikt z darczyńców nie jest zainteresowany dokładnymi rozliczeniami finansowymi z „Echem", tylko raz do roku, przy okazji wysyłania życzeń świątecznych, Towarzystwo informuje o swoich dokonaniach w roku ubiegłym i planach na rok nadchodzący.

Promocja

Mocną stroną „Echa" jest dobrze zorganizowana promocja. Dzięki niej organizacja jest rozpoznawalna lokalnie. Towarzystwo uważa, że najlepszą promocją są udane projekty. Kanałów promocyjnych, którymi się posługuje, jest kilka. Pierwszym z nich jest strona internetowa, na której można znaleźć historię dokonań, aktualności oraz szczegółowe informacje, można również pobrać filmy o działalności Towarzystwa. Filmy te są jednym ze „sztandarowych" materiałów promocyjnych (obok folderów i artykułów prasowych), które „Echo" zawsze prezentuje swoim potencjalnym sponsorom. Organizacja dba również o to, by informacje o ich przedsięwzięciach były dostępne mieszkańcom Pyzdr i okolic, dlatego przed każdą imprezą w miasteczku rozwieszane są plakaty. Wielkim sprzymierzeńcem Towarzystwa są z pewnością media. „Echo" od początku swej działalności zabiegało o kontakty z nimi.

Publiczne podziękowania darczyńcom zamieszczane są w mediach, ale również na stronie internetowej oraz przy okazji imprez. Niezwykle istotnym kanałem promocyjnym „Echa Pyzdr" jest uczestniczenie jego przedstawicieli w różnego rodzaju konferencjach, forach i szkoleniach.

Czynniki sukcesu współpracy

Do czynników sukcesu można zaliczyć konsekwencję w działaniu organizacji i chęć długofalowego zaangażowania się jej członków. Dla darczyńców atrakcyjni są charyzmatyczni liderzy oraz same projekty Towarzystwa, które są innowacyjne, a jednocześnie odpowiadają rzeczywistym potrzebom lokalnym.

Korzyści dla firmy

Wspieranie Towarzystwa wpływa pozytywnie na wizerunek Banku w społeczności lokalnej. Firmie zależy na tym, aby klient miał świadomość, że powierzone jej pieniądze nie marnują się, ale wracają do jego społeczności. Firma Ceres International zaś, dzięki zaangażowaniu we wspieranie organizacji, zwiększa swoją wieź z pracownikami, którzy mogą czuć się dumni, że ich firma działa na rzecz społeczności.

Korzyści dla organizacji

Dla Towarzystwa współpraca z partnerami biznesowymi jest rozwijająca – uczy, jak przekonywać przedsiębiorców do dobroczynności, jak „wyczuwać" rozmówcę, słuchać go, negocjować i znajdować właściwe argumenty. ◄

▸ WSPÓŁPRACA FORUM OŚWIATOWEGO „KLUCZE" Z KIMBERLY-CLARK

Partnerzy
Forum Oświatowe „Klucze" wyodrębniło się z oddziału Małopolskiego Forum Edukacji Europejskiej, działa na rzecz edukacji dzieci i młodzieży.

Kimberly-Clark S.A. – Kluczewska Papiernia istnieje od 1898 r., a od 2003 r. jest członkiem międzynarodowej korporacji Kimberly-Clark S.A.

Współpraca
Współpraca w małym, lokalnym środowisku, jakim jest gmina Klucze, przebiega na styku firma – szkoły – organizacje pozarządowe. Zakłady papiernicze od wielu lat wspierają działania edukacyjne prowadzone przez placówki oświatowe i związane z nimi organizacje pozarządowe z terenu gminy, przekazując materiały papiernicze, fundując nagrody, użyczając sprzętu. Firma Kimberly-Clark od początku istnienia Forum Oświatowego „Klucze" wspiera różne jego inicjatywy. Od maja 2004 r. współpraca organizacji z firmą ma charakter stały – firma objęła patronatem wszystkie działania organizacji służące dzieciom i młodzieży. Współpraca ta zaowocowała m.in. powstaniem Pracowni Papieru Czerpanego.

Sposoby pozyskania darczyńcy
Formalnym początkiem współpracy firmy i stowarzyszenia w projekcie Pracowni Papieru Czerpanego była prośba o użyczenie kilku kilogramów celulozy potrzebnej do pracowni. Ta pomoc przerodziła się w stałą współpracę i patronat firmy nad działaniami organizacji.

Czynniki, które skłoniły firmę do podjęcia współpracy
Bodźcem do podjęcia i podtrzymywania współpracy była wieloletnia wzajemna znajomość pomiędzy osobami z firmy i organizacji. Przed podjęciem wspólnych działań prezes firmy Kimberly-Clark nie znał bezpośrednio działalności stowarzyszenia, nie słyszał o jego dokonaniach, natomiast znane były mu osoby działające w organizacji.

Formy i styl współpracy
Fabryka wspiera inicjatywy organizacji merytorycznie, rzeczowo i finansowo. Zakorzenienie fabryki w środowisku lokalnym oraz bezpośrednia znajomość osób z organizacji sprawiły, że nie spisano żadnego kontraktu, umowy o współpracy. Obowiązuje jedynie umowa ustna.

Czynniki sukcesu współpracy
Jedną z przyczyn dobrze układającej się współpracy pomiędzy firmą a organizacją jest swoista symbioza fabryki z mieszkańcami gminy. Stanowi ona ważny element życia mieszkańców, ponieważ całe pokolenia pracowników wiązały z nią swoje życie. Sprawy lokalnej społeczności nie są także obce fabryce, czego dowodem jest wieloletnia współpraca pomiędzy firmą a szkołami i organizacjami pozarządowymi. Dobry przebieg współpracy zależy w dużej mierze od osób koordynujących, liderów.

Korzyści dla firmy
Dzięki współpracy ze społecznością lokalną, w tym z Forum Oświatowym „Klucze", firma Kimberly-Clark jest dobrze postrzegana przez mieszkańców, instytucje lokalne, prasę. Łatwiej jest jej funkcjonować. Firma cieszy się również opinią pożądanego pracodawcy i jest pozytywnie kojarzona w otoczeniu.

Korzyści dla organizacji
Dzięki wsparciu firmy możliwa jest realizacja wielu inicjatyw organizacji, takich jak Pracownia Papieru Czerpanego, zagospodarowanie czasu dzieci i młodzieży czy wydanie książki na temat Kluczy. Działalność organizacji sprzyja również integracji ludności napływowej z autochtoniczną. ◂

▸WSPÓŁPRACA TOWARZYSTWA PRZYJACIÓŁ DZIECI, ODDZIAŁ W BIAŁYMSTOKU I STOWARZYSZENIA KULTURY I OŚWIATY „LOGOS" W ŁOMŻY Z ZAKŁADEM ENERGETYCZNYM BIAŁYSTOK

Partnerzy

Towarzystwo Przyjaciół Dzieci, Oddział w Białymstoku (TPD) – organizacja prowadzi działalność opiekuńczo-wychowawczą na rzecz dzieci z rodzin biednych, patologicznych.

Stowarzyszenie Kultury i Oświaty „Logos" w Łomży – krzewi kulturę i sztukę wśród dzieci i młodzieży, organizuje konkursy poetyckie, wystawy malarskie, teatrzyki. Promuje również twórczość artystyczną osób niepełnosprawnych.

Zakład Energetyczny Białystok jest jednoosobową spółką skarbu państwa, której głównym akcjonariuszem jest Wschodnia Grupa Energetyczna.

Współpraca

Zakład jest jedną z większych firm działających na terenie Podlasia. Od wielu lat stara się wspierać społeczność lokalną. Regularnie pomaga 20-30 organizacjom, każdej z nich od przynajmniej kilku lat, a czasami znacznie dłużej. Tak jest w przypadku Towarzystwa Przyjaciół Dzieci, z którym współpraca trwa od 1974 roku. Zakład Energetyczny nie wspiera tych organizacji bardzo często. Towarzystwo Przyjaciół Dzieci zazwyczaj może liczyć na wsparcie kilka razy w roku, natomiast Stowarzyszenie „Logos" raz w roku przy okazji organizowania grudniowego konkursu recytatorskiego.

Sposoby pozyskania darczyńcy

Organizacje intensywnie poszukują środków na prowadzenie swojej działalności i proszą o pomoc w bardzo wielu miejscach. Z reguły występują z pismem do zarządów firm, w których prezentują swoją działalność i związane z tym potrzeby. Według stowarzyszenia „Logos" najskuteczniejszą metodą szukania nowych sponsorów jest osobista rozmowa z osobą decyzyjną w firmie, na temat której warto wcześniej zebrać informacje.

Czynniki, które skłoniły firmę do podjęcia współpracy

Polityka filantropijna Zakładu Energetycznego wynika przede wszystkim z wrażliwości ludzi zasiadających w zarządzie spółki oraz z tradycji – firma od lat pomaga potrzebującym. ZEB dostaje bardzo wiele podań o wsparcie, ale nie wszystkie są pozytywnie rozpatrywane. Firma szczególnie chętnie pomaga tym organizacjom, które zna i które udowodniły, że potrafią działać nie marnotrawiąc pieniędzy. Przed podjęciem współpracy organizacja sprawdzana jest pod względem prawnym w Krajowym Rejestrze Sądowym.

Formy i styl współpracy

Wsparcie finansowe jest dość sporadyczne i dotyczy niewielkich kwot. Natomiast zarówno organizacje jak i firmy cenią sobie możliwość wsparcia materialnego, czy usługowego. TPD otrzymuje rów-

nież wsparcie ze strony części pracowników Zakładu Energetycznego w postaci 1% podatku. Organizacje starają się rozliczać z udzielonego wsparcia. Ich zasadą jest również nie proszenie zbyt często danego darczyńcy o wsparcie.

Promocja
Organizacje starają się promować w miarę możliwości swoich darczyńców, jednak dopiero po uzgodnieniu tego z nimi, ponieważ niektórzy wolą pozostać anonimowi. Zastosowaną formą podziękowania może być zaproszenie na uroczystość, zgłoszenie do konkursów dla darczyńców, publiczna wzmianka o firmie, informacja w prasie czy lokalnej telewizji kablowej.

Czynniki sukcesu współpracy
Czynnikami ułatwiającymi współpracę jest powszechna znajomość działań organizacji (TPD) bądź zaufanie wykształcone w relacjach z darczyńcą. Za barierę zaś organizacje postrzegają przepisy prawne dotyczące udzielania pomocy i przekazywania darowizn.

Korzyści dla firmy
Polityka filantropijna ZEB związana jest z budowaniem wizerunku firmy. Zakładowi zależy na tym, aby być postrzeganym przez społeczność lokalną jako firma, która czuje odpowiedzialność, by pomóc potrzebującym na tym terenie. Wspieranie innych powoduje też, że pracownicy zakładu lepiej oceniają swojego pracodawcę, a być może sami również będą pomagać potrzebującym.

Korzyści dla organizacji
Wsparcie firm umożliwia organizacjom realizację ich działań. Zdarza się również, że poprzez jednych darczyńców – za pomocą sieci kontaktów – pozyskuje się kolejnych. ◄

▸WSPÓŁPRACA NIDZICKIEGO FUNDUSZU LOKALNEGO Z FIRMĄ WIEJAK I INS-BUD

Partnerzy

Nidzicki Fundusz Lokalny (NFL) – organizacja działająca na rzecz poprawy jakości życia mieszkańców powiatu nidzickiego poprzez gromadzenie i dystrybucję funduszy na cele dobroczynne i inicjatywy z zakresu oświaty i edukacji.

Firma Wiejak – to niewielka firma rodzinna, producent wyrobów ze stali nierdzewnej.

Współpraca
Współpraca dotyczyła utworzenia funduszu stypendialnego dla uzdolnionych i niezamożnych uczniów szkół z Nidzicy i okolicznych gmin. Darczyńcy wspierają go nie tylko finansowo, ale zasiadają też w Radzie i w komisji stypendialnej, które decydują, jakie stypendia fundować i komu je przyznać. Ponadto pomagają przy organizacji dorocznego Balu Charytatywnego, z którego dochód przeznaczony jest na ten sam cel.

Sposoby pozyskania darczyńcy
Fundusz stypendialny został utworzony w 1998 roku z inicjatywy Fundacji Rozwoju NIDA i skupionych wokół niej lokalnych przedsiębiorców, którzy korzystali ze szkoleń i poręczeń Fundacji. Jego celem było stworzenie możliwości rozwoju dla nidzickiej młodzieży. Grupa inicjatywna założyła stowarzyszenie Nidzicki Fundusz Lokalny. Lokalni przedsiębiorcy zaangażowali się w jego wspieranie, również w ramach wdzięczności za otrzymane wcześniej wsparcie. Ponadto firmy miały problem z wykwalifikowaną kadrą, a stypendia mogą pomóc w uniknięciu tego problemu w przyszłości.

Czynniki, które skłoniły firmę do podjęcia współpracy
Organizacja przyznaje, że podczas zdobywania darczyńców duże znaczenie mają osobiste relacje i istniejące więzi lokalne. Dla firm zachętą do nawiązania współpracy był fakt, że znały osoby kierujące NFL. Jednak równie ważnym czynnikiem było

przekonanie o ważności celu działań. Firmy nie miały oczekiwań dotyczących bezpośrednich korzyści wynikających z zaangażowania w pomoc Funduszowi Lokalnemu. Decyzja o społecznym zaangażowaniu była w obu przypadkach bardzo silnie uwarunkowana poczuciem przynależności do lokalnej wspólnoty i odpowiedzialności za nią.

Formy i styl współpracy
Firmy włączane są w proces decyzyjny dotyczący programów stypendialnych, co sprawia, że niwelowany jest naturalny podział na stowarzyszenie i darczyńców. Jednocześnie – jasno określony podział zadań i obowiązków świadczy o szanowaniu czasu darczyńców. Fundusz ma wypracowane metody dbania o wspierające go firmy. Regularnie otrzymują one raporty z podejmowanych przez Fundusz działań, zawierające informacje o stypendystach, którzy osiągnęli sukces. Raporty te ułatwiają darczyńcom pozytywną weryfikację celów Funduszu.

Promocja
Fundusz posiada dużo materiałów promocyjnych (teczki, długopisy, notatniki, plakaty, ulotki), wydaje publikacje o swojej działalności (doroczny raport finansowy i merytoryczny, broszura), organizuje szereg wydarzeń w roku, które są okazją do promocji jego działalności (Bal Charytatywny, Dzień Dobroczynności, uroczyste wręczenie stypendiów itp.). Stara się być obecny w mediach, zapraszając je na wszystkie organizowane przez siebie wydarzenia. Darczyńcy są wyraźnie prezentowani i promowani przy każdej okazji – podczas szeregu lokalnych wydarzeń oraz w mediach i wydawanym raporcie.

Czynniki sukcesu współpracy
Jako czynniki stymulujące współpracę strony wymieniają: profesjonalną organizację pracy w Funduszu, osobiste zaangażowanie i autorytet kierownictwa organizacji oraz systematyczną i szczerą komunikację. Niewątpliwe znaczenie ma również zakorzenienie lokalne organizacji, zaufanie, jasno określony podział zadań i obowiązków obu stron. Organizacja zdaje sobie sprawę, że nie może wymagać zbyt dużo, jeśli chce, żeby darczyńcy długofalowo i systematycznie wspierali jej działania. Współpracę stymulują także pozytywne i widoczne efekty, jakie przynosi działalność Funduszu.

Korzyści dla firmy
Firmy nie widzą dla siebie możliwości promocji poprzez społeczne zaangażowanie. Rozdzielają sprawy biznesowe od działalności społecznej. Chociaż przyznają, że zacieśnianie więzów w małej społeczności miejskiej przekłada się czasami pozytywnie na prowadzone interesy. Ważne jest również zbliżenie między biznesem a mieszkańcami. Postrzeganie firm wśród zwykłych ludzi zmieniło się dzięki współpracy z Funduszem. Duża jest w tym rola organizacji społecznej, która kształtuje dobre imię współpracujących z nią firm.

Korzyści dla organizacji
Podstawową korzyścią jest finansowe wsparcie uzyskiwane przez Fundusz. Jednak nie mniej istotne są kontakty zdobywane dzięki współpracy z firmami i pozyskiwanie nowych darczyńców. Poprzez bezpośrednie kontakty z biznesem pracownicy organizacji uczą się, jak działają firmy i poszerzają swoją wiedzę o potencjalnych darczyńcach. ◄

▸ WSPÓŁPRACA FUNDACJI „PARTNERSTWO DLA ŚRODOWISKA" Z TOYOTA MOTOR MANUFACTURING POLAND

Partnerzy
Fundacja „Partnerstwo Dla Środowiska" – to ogólnopolska organizacja prowadząca działania na rzecz ekologii i rozwoju lokalnego.

Toyota Motor Manufacturing Poland Sp. z o.o. – producent manualnych skrzyń biegów i silników benzynowych.

Współpraca
Stała współpraca została nawiązana po zaproponowaniu Toyocie przez Fundację włączenia się do programu „Szkoły dla Eko-rozwoju". Program jest konkursem grantowym, który ma skłonić szkoły do przygotowania, a następnie przeprowadzenia projektów społecznych związanych z ekologią, przy udziale partnerów: rodziców, sponsorów, bądź też samorządu lokalnego. Współpraca między Fundacją a firmą obejmuje zarówno finansowanie przez Toyotę programu społecznego, jak i udział merytoryczny (szkolenia prowadzone przez specjalistów z firmy, ustalanie i dopracowywanie wspólnego projektu, wymiana wiedzy dotyczącej ekologii). Wspólne działania obejmują także współpracę bezpośrednią między pracownikami Toyoty a przedstawicielami organizacji pozarządowych zaangażowanych w projekt oraz z beneficjentami – szkołami regionu dolnośląskiego.

Sposoby pozyskania darczyńcy
Inicjatorem współpracy była Fundacja. Kluczowym czynnikiem dla jej zawiązania były kontakty przedstawicieli organizacji z prezesem fabryki Toyoty w Polsce poprzez uczestnictwo w platformie skupiającej firmy aktywne społecznie – Prince of Wales Business Leaders Forum. Według Fundacji kluczowe dla pozyskania dużego partnera są dwa etapy: pierwszy dotyczy przekonania firmy, co do idei projektu i jego wartości, następny to uzyskanie pozytywnej odpowiedzi na pytanie, czy i jak współpraca opłaci się obu stronom.

Czynniki, które skłoniły firmę do podjęcia współpracy
Dzięki rozpoznaniu potrzeb Toyoty i uzgodnieniu z jej przedstawicielami wspólnych celów rozwoju i aktywizacji społeczności lokalnej, organizacja przekonała firmę do współpracy. Toyota z jednej strony kierowała się filozofią odpowiedzialnego działania korporacji, z drugiej – dostrzegła określony problem społeczny, który mógł mieć wpływ na jej lokalne funkcjonowanie.

Formy i styl współpracy
Od początku projektu istniała zgodność i jasność dotycząca wzajemnych oczekiwań i celów współpracy. Do nich dostosowywane były formy działania. Komunikacja między partnerami odbywa się na bieżąco, ale wraz z rozwojem całego programu staje się coraz bardziej sproceduralizowana: Toyota proponuje, a organizacja przyjmuje wzorce planowania i komunikowania działań.

Promocja
Promocja działań społecznych odbywa się głównie na poziomie lokalnym, poprzez samych uczestników programu i ich bliskich (np. rodziców dzieci ze szkół), media lokalne (stała współpraca z dziennikarzami) i dobrą opinię wśród władz samorządowych. Promocja firmy odbywa się na dwóch poziomach: regionalnym i ogólnopolskim. Na poziomie ogólnopolskim ma miejsce głównie promowanie „dobrych wzorców" współpracy. Promocją na poziomie regionalnym zajmuje się inna organizacja zaangażowana w program – Fundacja „Razem" z Wałbrzycha.

Czynniki sukcesu współpracy
Czynnikami ułatwiającymi współpracę są: dobra komunikacja, rozwiązywanie problemów na bieżąco, okresowa ewaluacja projektu, elastyczność, wzajemne uczenie się i dostosowanie do partnera oraz budowanie zaufania opartego na wynikach. Pewną barierą we współpracy są różne standardy pracy w korporacji

i organizacji pozarządowej. Nieporozumienia może budzić zbyt dokładne przenoszenie biznesowego sposobu pracy i myślenia na działania społeczne.

Korzyści dla firmy
Firma jest zdania, że poprzez współpracę ze społecznościami lokalnymi przedsiębiorstwo może lepiej i efektywniej funkcjonować w dobrej społeczności. Dzięki organizacji firma może się zorientować w problemach i życiu mieszkańców – sąsiadów firmy, a także zebrać informacje, które obszary są warte inwestowania. Pracownicy firmy współpracując z organizacją uczą się kreatywności oraz zdobywają nowe doświadczenia.

Korzyści dla organizacji
Możliwość realizacji dużego projektu umożliwia podejmowanie działań, do których chętniej przyłączają się inni darczyńcy. A zatem – każda złotówka przekazana przez Toyotę przekłada się na dwa złote przekazane przez inne firmy. Korzyścią dla samej organizacji jest fakt, że procedura rozliczania się z Toyotą jest prostsza w porównaniu do rozliczeń z instytucjami publicznymi bądź funduszami unijnymi. Fundacja poprzez współpracę z firmą uczy się lepiej rozumieć biznesowe podejście. ◄

▸WSPÓŁPRACA STOWARZYSZENIA FOLKLORYSTYCZNEGO „PAWŁOSIOWIANIE" Z ZAKŁADEM PRZETWÓRSTWA MIĘSNEGO SZAREK

Partnerzy
Stowarzyszenie Folklorystyczne „Pawłosiowianie" jest zapleczem dla Zespołu Folklorystycznego pod tą samą nazwą; powstało w 1997 roku wyodrębniając się z Koła Gospodyń Wiejskich.

Zakład Przetwórstwa Mięsnego Szarek – to firma masarska z regionu Podkarpacia, zatrudniająca około 100 osób.

Współpraca
Firma Szarek wspiera finansowo i materialnie działalność stowarzyszenia od momentu jego powstania. Wkład finansowy firmy umożliwił pozyskanie dotacji dla organizacji, wkładem materialnym jest zaś wyżywienie dla uczestników organizowanych imprez, takich jak: Przegląd Zespołów Grup Śpiewaczych, Spotkania Kobiet Wiejskich, Pożegnanie Lata, Dożynki Wiejskie. Imprezy te mają charakter lokalny bądź regionalny, a ich celem jest integracja społeczna mieszkańców i zachowanie lokalnej kultury.

Sposoby pozyskania darczyńcy
Wzajemną współpracę poprzedziła długoletnia osobista znajomość liderek Stowarzyszenia z właścicielem firmy, ponieważ wszyscy oni należą do tej samej społeczności. Dlatego też, zaraz po założeniu, Stowarzyszenie zwróciło się w pierwszej kolejności do firmy Szarek. Grono darczyńców or-

ganizacji jest dość stałe i ograniczone. Około trzech firm wspiera je finansowo, a kolejne trzy materialnie w postaci żywności i nagród potrzebnych do zorganizowania imprez.

Czynniki, które skłoniły firmę do podjęcia współpracy

Powodem zaangażowania się firmy Szarek w działania Stowarzyszenia było moralne poparcie właściciela firmy dla jego działalności. Istotne było także zaufanie do osób tworzących organizację. Autorytet prezesa stowarzyszenia i sukcesy, jakie odnosi Zespół Folklorystyczny, stały się istotnymi argumentami w pozyskiwaniu wsparcia finansowego i materialnego.

Formy i styl współpracy

Pomiędzy Stowarzyszeniem, Urzędem Gminy oraz firmą Szarek, która jest bardzo częstym darczyńcą organizacji, istnieje ścisła współpraca. Komunikacja pomiędzy organizacją a firmą jest spontaniczna, dostosowana do bieżących potrzeb. Stałym jej elementem są coroczne spotkania w Urzędzie Gminy przy ustalaniu harmonogramu działań. Wtedy też wszyscy deklarują i uzgadniają, co mogą zrobić, komu pomóc. Oprócz tego współpraca Stowarzyszenia z firmami jest raczej spontaniczna, a nie stała.

Promocja

Organizacja promuje siebie przy okazji wyjazdów na imprezy: festyny, dożynki powiatowe i regionalne. Nie prowadzi natomiast działań czysto promocyjnych. Stowarzyszenie stara się podkreślać obecność darczyńców (poprzez dyplomy, wzmianki podczas imprez czy w gazetce gminnej) i dziękować im za wsparcie, tak aby móc liczyć na ich pomoc w przyszłości.

Czynniki sukcesu współpracy

Na satysfakcję ze współpracy wpływa pozytywnie fakt, że Stowarzyszenie odnosi sukcesy, jest znane, że promuje sobą gminę i powiat oraz że aktywizuje mieszkańców wokół wspólnych działań.

Korzyści dla firmy

Firma Szarek nie oczekuje od Stowarzyszenia żadnych wymiernych korzyści. Jej właściciel zyskuje satysfakcję z pomagania innym, a także prestiż lokalny.

Korzyści dla organizacji

Dzięki wsparciu firmy Szarek możliwa jest realizacja wielu aktywności stowarzyszenia, ponieważ ma ono mało własnych środków na działalność. Poprzez współpracę z firmą rośnie prestiż organizacji, łatwiej jest również pozyskiwać innych darczyńców. Ważnym rezultatem działań Stowarzyszenia „Pawłosiowianie" jest integracja mieszkańców oraz spajanie społeczności wokół organizowanych imprez. ◄

▸ WSPÓŁPRACA FUNDACJI „SZANSA" Z FIRMĄ OILER I AGENCJĄ REKLAMOWĄ SODA

Partnerzy

Fundacja „Szansa" – to organizacja prowadząca różnorodne projekty ekologicznej edukacji, w tym Akcję „Mazury".

Oiler Organizacja Odzysku S.A. jest firmą świadczącą usługi odzysku i recyklingu odpadów poużytkowych i opakowaniowych.

Agencja Reklamowa SODA – to nieduża agencja reklamowa.

Współpraca

Fundacja „Szansa" od 2003 r. organizuje Akcję „Mazury" (poprzednio „Sprzątamy Mazury"). W ramach akcji prowadzi edukację ekologiczną w tym regionie. Obecnie współpracuje z wieloma firmami, które wspierają akcję w różny sposób: finansowy, rzeczowy, usługowy. Akcja objęta jest patronatem wielu partnerów medialnych. Z firmą Oiler (jednym z pierwszych większych darczyńców) współpraca trwa od 2003 r. Wsparcie ma charakter rzeczowy i finansowy. Z firmą SODA – od 2004 r., kiedy to agencja zaprojektowała kampanię reklamową Akcji „Mazury".

Sposoby pozyskania darczyńcy

Fundacja pozyskuje darczyńców różnymi sposobami. Idąc do potencjalnego partnera stara się zaprezentować swoje osiągnięcia i rezultaty już prowadzonych działań. Szukając potencjalnych darczyńców do akcji „Sprzątamy Mazury" Fundacja zamieściła ogłoszenie w piśmie żeglarskim z prośbą o pomoc i włączenie się w działania. W odpowiedzi na taki apel zgłosiła się firma Oiler. Agencja SODA sama zaś nawiązała współpracę z organizacją.

Czynniki, które skłoniły firmę do podjęcia współpracy

Powodem podjęcia współpracy przez firmę Oiler było dostrzeganie problemu zaśmieconych Mazur i zaufanie dla uczciwości intencji Fundacji. Bodźcem była również wspólna dla obu partnerów tematyka, ponieważ zarówno organizacja jak i firma swoimi działaniami przyczyniają się do oczyszczania środowiska. Podjęciu współpracy sprzyjał też fakt, że prezes Oilera jest żeglarzem. Agencja Reklamowa SODA postanowiła natomiast zrobić jakąś kampanię społeczną. Szukała pomysłu, zainspirowała ją ekologia i dlatego zaoferowała współpracę Fundacji „Szansa".

Formy i styl współpracy

Organizacja pozyskała różnych partnerów. W zależności od potrzeb danej firmy współpraca ma różny stopień sformalizowania. Z większością partnerów są to umowy ustne, bardziej formalną współpracę podjęto z tymi firmami, które wymagają takiej formy. Natomiast podział zadań jest automatyczny i intuicyjny.

Z firmą Oiler współpraca opiera się na trzyletnim zaufaniu, które zwiększa się w miarę jej trwania. Obie firmy oprócz wsparcia finansowego, rzeczowego czy usługowego dla organizacji włączają się w dyskusje nad stroną merytoryczną Akcji, wymyślają też wspólnie kolejne działania. Fundacja regularnie informuje swoich partnerów o postępach projektu i przesyła im raporty z działań. Organizacja obowiązkowo podchodzi do rozliczania się z darczyńcami niezależnie od wymagań ze strony firmy.

Promocja
Organizacja nie promuje siebie, a raczej samą Akcję „Mazury" i zabiega o jej dużą widoczność w mediach. Używa przemyślanych form komunikacji, dostosowanych do odbiorców (np. worki na śmieci jako nośnik informacji). Produkty reklamowe dobierane są tak, aby były użyteczne i nie jednorazowe (np. plakat z mapą jezior mazurskich). Publiczne podziękowania darczyńcom wykraczają poza zobowiązania wobec nich. Pojawiają się jako ogłoszenia w prasie, internecie i na banerach podczas imprez. Fundacja przyznaje także własne nagrody za wsparcie Akcji „Mazury".

Czynniki sukcesu współpracy
Współpracy sprzyja bardzo pozytywna ocena Fundacji i zaangażowania jej pracowników przez darczyńców. Z firmą Oiler dodatkowo kooperację ułatwia proekologiczny profil firmy. Barierę stanowi natomiast odległość geograficzna, utrudniająca bliski kontakt (Oiler) oraz konieczność dopasowania się do siebie podmiotów mających różną specyfikę działania, takich jak firma i organizacja społeczna (SODA).

Korzyści dla firmy
Dzięki współpracy przy Akcji „Mazury" firma Oiler zyskała możliwość budowania wizerunku firmy solidnej, porządnej, dbającej o środowisko oraz reklamę – pokazywanie się w sąsiedztwie innych dużych firm. Dla Agencji Reklamowej wartość dodaną stanowi zaś satysfakcja dla pracowników, możliwość większej kreatywności niż przy pracy z klientem biznesowym oraz możliwość zaprezentowania zaprojektowanej kampanii społecznej w środowisku agencji reklamowych. Współpraca z Fundacją stanowi dla obu firm również inspirację, uczy nieszablonowego myślenia i entuzjazmu.

Korzyści dla organizacji
Podstawową zaletą współpracy z firmami jest pozyskanie bezpośredniego wsparcia (finansowego, rzeczowego, usługowego), oraz dodatkowa promocja projektu innymi kanałami niż robi to organizacja. Dzięki współpracy Fundacja zdobywa nowych darczyńców oraz cenne doświadczenia fundraisingowe. Jej pracownicy zyskują wiedzę i nowe umiejętności – firmy są dla nich źródłem wiedzy merytorycznej oraz doradcą, organizacje uczą się od nich profesjonalizmu i biznesowego podejścia dla podejmowanych przedsięwzięć (dobrej organizacji pracy, obowiązków rozliczeniowych). ◄

Anna Sawicka

Anna Sawicka

5. Wyniki badania ilościowego małych i średnich przedsiębiorców nt. współpracy z organizacjami pozarządowymi

Celem badania przeprowadzonego w 2005 roku było sprawdzenie, co małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP) w Polsce wiedzą na temat organizacji pozarządowych i skąd czerpią wiedzę na ten temat. Badanie miało również na celu odpowiedź na pytanie, czy firmy chcą współpracować z organizacjami oraz jakie mają doświadczenia w ewentualnej współpracy.

Znajomość organizacji pozarządowych przez sektor MŚP

Wnioski płynące z tego badania są dość optymistyczne. Okazuje się że organizacje pozarządowe są dość dobrze znane środowisku małych i średnich firm. Większość badanych słyszało o 4-6 organizacjach społecznych działających na ich terenie. Najczęściej wymieniano różnego rodzaju fundacje ogólnopolskie, a także lokalne oraz stowarzyszenia. Respondenci kojarzą też najczęściej duże, medialne bądź założone przez znane osoby organizacje, takie jak Fundację Jolanty Kwaśniewskiej, Wielką Orkiestrę Świątecznej Pomocy, Towarzystwo Pomocy Brata Alberta, Polską Akcję Humanitarną, Fundację Anny Dymnej, Fundację Adama Małysza. Na uwagę zasługuje także znajomość organizacji Caritas oraz klubów i związków sportowych działających w regionie.

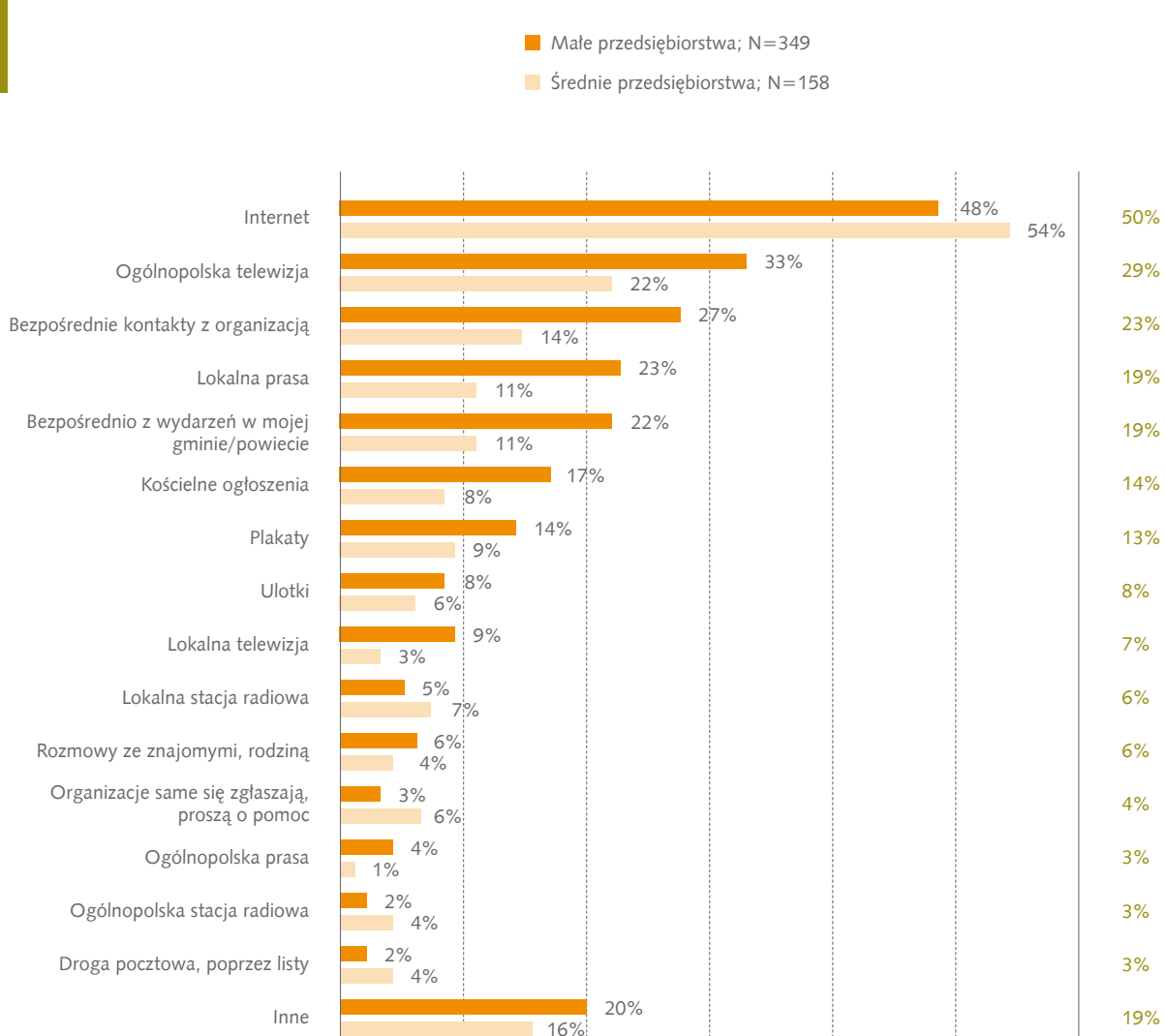
Głównym źródłem informacji o organizacjach społecznych jest dla wszystkich badanych przedsiębiorstw internet, wykorzystywany w tym celu częściej przez średnie niż małe przedsiębiorstwa. Widać wyraźnie, iż najistotniejszym medium lokalnym jest prasa. Prasa ogólnopolska, podobnie jak ogólnopolskie radio, odgrywają dużo mniejszą rolę. Jedynym ogólnopolskim medium ważniejszym niż lokalny odpowiednik jest telewizja, drugie pod względem istotności po internecie źródło informacji. Ważne są również bezpośrednie kontakty z organizacją (szczególnie w przypadku małych firm) bądź też wydarzenia lokalne w gminie czy powiecie. Wynika z tego, że właściwą formą docierania organizacji do małych firm jest właśnie bezpośredni kontakt, ponieważ w tych firmach decyzja jest częściej odruchem pomocy, a o taki odruch łatwiej, jeśli organizacja zwraca się o wsparcie wprost. Pracownicy małych firm są również bardziej podatni na przekazywanie informacji za pośrednictwem ogłoszeń parafialnych czy rozwieszanych plakatów.

Same organizacje są również aktywne jeśli chodzi o informowanie firm o swojej działalności. Kontaktowały się z prawie ¾ badanych firm. Organizacje społeczne częściej zwracają się do średnich przedsiębiorstw, bo oczekują, że mogą być one bardziej skłonne do pomocy.

Współpraca firm z organizacjami i jej ocena

Tymczasem nieomal identyczny odsetek małych i średnich firm (odpowiednio 82 i 85,9%), z którymi kontaktowały się organizacje społeczne, podjęło

Wykres 1. Źródła informacji o działalności organizacji społecznych
(wartości zaznaczone na zielono są średnimi dla wszystkich badanych)



36% małych i średnich firm, które nie miały do tej pory kontaktu z organizacjami społecznymi, deklaruje, że chciałyby taką współpracę rozpocząć

z nimi współpracę. Głównym powodem udzielenia wsparcia jest chęć niesienia pomocy potrzebującym (ponad 60%). Takie motywacje, jak reklama firmy czy osiągnięcie dla niej jakichś korzyści – są w zdecydowanej mniejszości (wskazania na poziomie 10%). Z perspektywy korzyści dwukrotnie częściej patrzą jednak średnie firmy.

Najczęstszą formą współpracy jest zarówno pomoc rzeczowa jak i finansowa, szczególnie w przypadku średnich przedsiębiorstw. Środki pieniężne przekazuje więcej małych firm, czyli występuje odwrotna tendencja niż w deklarowanych formach wsparcia. Pomoc wyłącznie rzeczową oferuje około 1% badanych. Stosowanymi formami współpracy jest również wolontariat pracowników firm oraz dzielenie się know-how.

Współpraca z organizacjami społecznymi jest oceniana przez przedsiębiorców zdecydowanie pozytywnie (prawie 90% odpowiedzi to oceny dobra i raczej dobra).

▸ Motywacje firm podejmujących współpracę

Małe firmy za najważniejsze we współpracy z organizacją społeczną wskazują działanie pod wpływem odruchu serca, a średnie – realizację jakiegoś celu społecznego. Dla średnich firm znaczenie ma również wpływ na wizerunek firmy. Sugeruje to, że decyzje o współpracy w małych firmach podejmowane są spontanicznie, w dużych jest to zaś proces bardziej przemyślany, niekiedy też zorientowany na korzyści dla firmy.

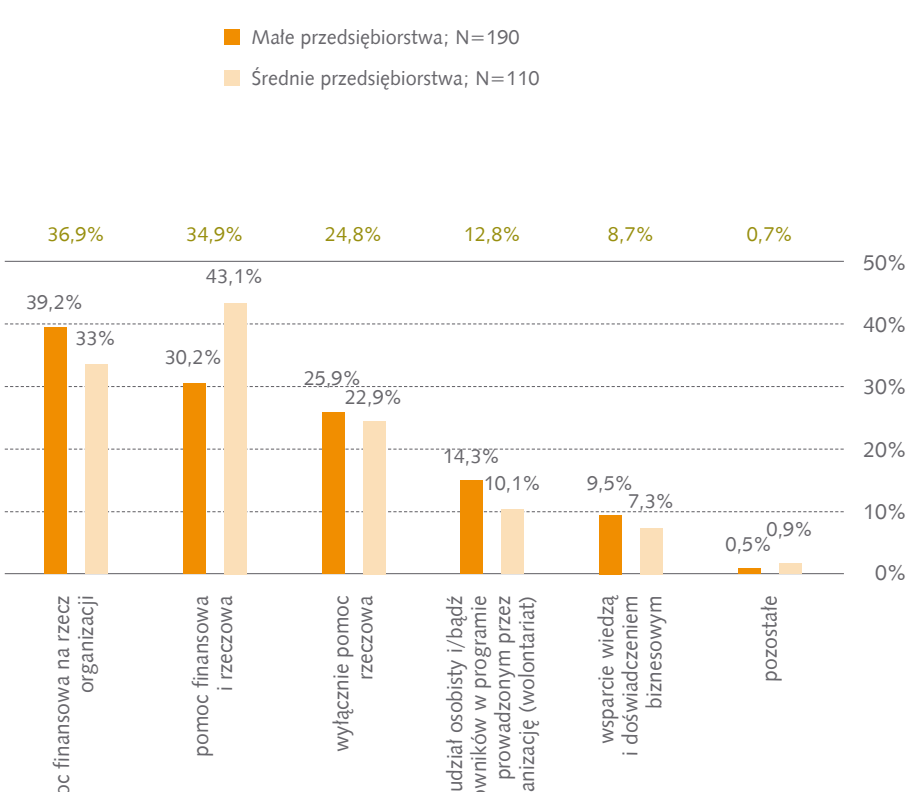
▸ Deklaracje przedsiębiorców dotyczące podjęcia współpracy

Równocześnie około 36% małych i średnich firm, które nie miały do tej pory kontaktu z organizacjami społecznymi, deklaruje, że chciałyby taką współpracę rozpocząć. Małe przedsiębiorstwa chciałyby wspierać organizacje społeczne przede wszystkim wiedzą i doświadczeniem oraz poprzez udział osobisty pracowników firmy w działaniach organizacji, czyli wolontariat; natomiast średnie firmy – głównie poprzez pomoc finansową. Firmy, które nie planują współpracy, za główny powód podają brak funduszy.

Na pytanie o ewentualne korzyści płynące ze współpracy z organizacjami społecznymi, badani, zarówno z małych jak i średnich firm, uznali, że byłaby to reklama dla firmy. Satysfakcja z pomocy ludziom wymieniana była dopiero na drugim miejscu. Zatem nie każda firma kieruje się wyłącznie celem społecznym, ale także interesem własnej firmy. Zdecydowanie rzadziej przedsiębiorcy wskazywali zaś poprawę wizerunku firmy jako korzyść z działań społecznych.

Badania te wskazują, że małe i średnie firmy w Polsce są i mogą być partnerem organizacji społecznych w realizacji ich działań. Znaczna jest świadomość istnienia sektora organizacji pozarządowych, zarówno na poziomie ogólnopolskim jak i lokalnym. Znaczny procent firm jest otwarty na współpracę i wspieranie organizacji w ich pracy. Dominującą

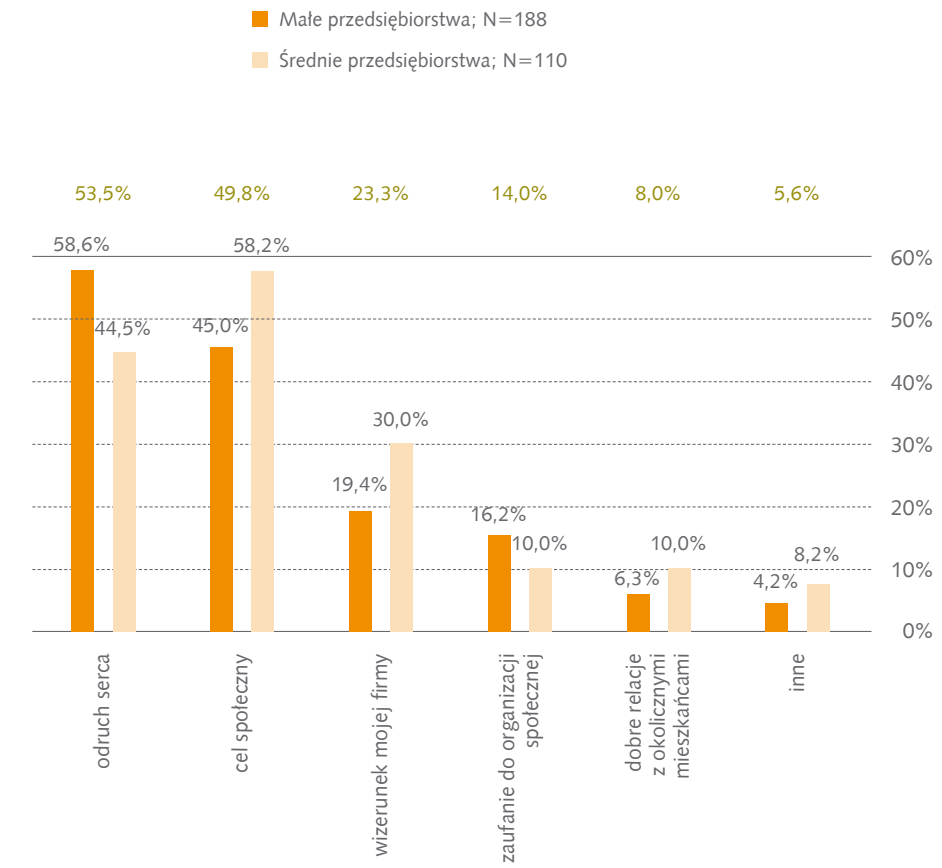
Wykres 2. Forma współpracy z organizacjami społecznymi
(wartości zaznaczone na zielono są średnimi dla wszystkich badanych)



motywacją włączania się firmy w działania społeczne jest chęć pomocy potrzebującym. Firmy stosują również wiele innych form wsparcia dostosowanych do swoich możliwości: pomoc finansową, rzeczową, wolontariat i dzielenie się wiedzą. Pozytywna ocena istniejącej współpracy miedzy MŚP a organizacjami daje też nadzieję, że jej zakres oraz skala będzie cały czas rosnąć.

Dane pochodzą z badania przeprowadzonego w październiku 2005 przez firmę badawczą ABR SESTA na zlecenie Akademii Rozwoju Filantropii w Polsce i Fundacji Komunikacji Społecznej. Informacje zostały zebrane za pomocą wywiadów telefonicznych na próbie 507 osób zarządzających małymi i średnimi przedsiębiorstwami, losowo wybranych z całej Polski.

Wykres 3. Co jest dla Pana(i) firmy najważniejsze we współpracy z organizacją społeczną
(wartości zaznaczone na zielono są średnimi dla wszystkich badanych)



Artur Ptak

6. Gdzie poszukiwać informacji na temat współpracy firm z organizacjami pozarządowymi

Przedsiębiorstwa i organizacje pozarządowe tworzą dwa różne środowiska. Firmy należą do tzw. drugiego sektora – sektora gospodarki, natomiast organizacje pozarządowe to sektor trzeci – obywatelski, społeczny. Przynależność do różnych środowisk sprawia, iż firmy i organizacje różnią się od siebie. Podstawowym celem działania firm jest wypracowywanie zysków z działalności i zaspokajanie potrzeb konsumpcyjnych, celem organizacji pozarządowych jest odpowiadanie na potrzeby społeczne. Oba środowiska działają w oparciu o różne regulacje prawne, używają innych języków do komunikowania się, poruszają się w innym otoczeniu – biznesowym (kontrahenci, klienci) i społecznym (organizacje pozarządowe, samorządy, wolontariusze). Pomimo wielu różnic między tymi środowiskami, firmy i organizacje pozarządowe funkcjonują na tym samym rynku i coraz częściej podejmują współpracę.

Powodów współdziałania przedsiębiorstw z organizacjami jest wiele. Firmom współpraca z organizacjami pozarządowymi może przynieść poprawę wizerunku, lepsze relacje ze społecznością lokalną, możliwość zbudowania marki firmy prospołecznej, zaufanie klientów, samorządu, poparcie pracowników. Organizacje mają natomiast możliwość pozyskania od przedsiębiorców dodatkowych środków finansowych, rzeczowych i usług na realizację celów społecznych, wsparcia merytorycznego i lobbyingowego. Wraz ze wzrostem wiedzy o sobie nawzajem, dostrzegania korzyści z kontaktów i zależności, odwagi i otwartości – coraz częściej dochodzi do partnerskiej współpracy tych dwóch sektorów.

Kontakty przedsiębiorców z organizacjami mogą odbywać się na dwa podstawowe sposoby – bezpośredni i pośredni. Firmy uczestnicząc w różnego rodzaju przedsięwzięciach prospołecznych, jak np. akcja TVP „Reklama Dzieciom" mogą przekazywać środki finansowe na rzecz kilkunastu fundacji czy stowarzyszeń. Coraz częściej dochodzi jednak do bezpośredniego kontaktu przedsiębiorców z organizacjami społecznymi. I tych przykładów jest o wiele więcej. Współpracę firm z organizacjami pozarządowymi propagują w Polsce:

▸ Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce

[www.filantropia.org.pl]

Stowarzyszenie realizuje następujące programy:
Vademecum Dobroczyńcy – to program partnerski Akademii i Fundacji Bankowej im. Leopolda Kronenberga, którego celem jest edukacja i popularyzacja idei społecznego zaangażowania w Polsce. Od 4 lat organizowane są seminaria dla przedsiębiorców, podczas których wskazywane są korzyści wynikające ze społecznego zaangażowania, omawiane są zagadnienia prawne (ulgi w PIT, CIT), przedstawiane przykłady udanej współpracy organizacji społecznych z biznesem, informacje o tym, jak komunikować o swojej działalności społecznej. W ramach progra-

mu powstały prezentacje multimedialne i pokazy reklam społecznych, materiały dydaktyczne, publikacje, materiały informacyjne. Dotychczas odbyły się 24 prezentacje w różnych miastach w Polsce. W spotkaniach uczestniczyło prawie 1000 osób.

Vademecum Dobroczyńcy to także interaktywny serwis informacyjny w internecie. Znajdują się tam wskazówki dla przedsiębiorców chcących samodzielnie rozpocząć lub uporządkować swoją działalność społeczną, a także porady dla tych, którzy chcą współpracować z organizacjami pozarządowymi i traktować społeczne zaangażowanie jako element swojej strategii korporacyjnej. Omawiane są różne formy wsparcia, jak również typy działań społecznych, w które może się zaangażować przedsiębiorstwo. ▸ www.biznes.filantropia.org.pl

Konkurs o tytuł „Dobroczyńca Roku" jest programem edukacyjno-promocyjnym dla firm i organizacji pozarządowych. W konkursie organizacje pozarządowe i przedsiębiorstwa mogą przedstawić charakter i formę współpracy, jakiej się podjęły, oraz efekty tych działań. Przykłady współpracy prezentowane są za pomocą formularzy wniosków nominacyjnych, a następnie w broszurze konkursu i na stronie internetowej. Raz w roku podczas uroczystej Gali przyznawane są tytuły i wręczane statuetki Dobroczyńcy Roku, tym firmom i fundacjom utworzonym przez firmy, które z organizacjami pozarządowymi zrealizowały najbardziej interesujące i innowacyjne projekty. W dotychczasowych 8 edycjach konkursu zgłoszono 2710 firm i fundacji utworzonych przez firmy, nagrodzono 107 przedsiębiorstw. ▸ www.dobroczyncaroku.pl

Stowarzyszenie jest wydawcą kilku publikacji na temat społecznej aktywności firm: „Przedsiębiorca w krainie działań społecznych", 8 raportów z Konkursu o tytuł „Dobroczyńca Roku", „Współpraca firm z organizacjami pozarządowymi – formy prawne", „Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie", „Menedżerowie 500 i odpowiedzialny biznes", „Filantropia – szlachetna pomoc czy złoty interes – jak przedsiębiorcy w Polsce wspierają działania społeczne", „Wolontariat w biznesie". Ponadto Akademia jest autorem kilku prezentacji multimedialnych, spotów telewizyjnych i radiowych, audycji, artykułów prasowych na temat społecznego zaangażowania przedsiębiorców.

▸ Forum Odpowiedzialnego Biznesu

[www.fob.org.pl]

Stowarzyszenie skupia się na popularyzacji idei społecznej odpowiedzialności biznesu, a więc działań z zakresu społecznego zaangażowania przedsiębiorców, przestrzegania zasad etycznych, praw pracowników oraz dbania o środowisko naturalne przez firmy. Do głównych obszarów działalności Forum należy:

1. Promowanie odpowiedzialnego biznesu jako sposobu myślenia i standardów działania biznesu na poziomie strategicznym i operacyjnym. W ramach tego działania realizowane są projekty: doroczne wydarzenia promujące biznes, serwis internetowy www.odpowiedzialnybiznes.pl, newsletter.

2. Wspieranie firm we wdrażaniu zasad odpowiedzialnego biznesu poprzez cykliczne, zamknięte szkolenia dla firm – ABC CSR, programy tematyczne.

3. Realizacja wspólnych z biznesem inicjatyw na rzecz społeczeństwa, takich jak:

- Liga Odpowiedzialnego Biznesu – ogólnopolska sieć organizacji studenckich zaangażowanych w promowanie koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu,
- Deklaracja: Biznes dla społeczeństwa – koalicja firm partnerskich Forum, której celem jest rozwijanie strategicznych programów w kluczowych dla Polski sferach: edukacji, rozwoju młodych ludzi, kreowania szans na rynku pracy i zwiększenia aktywności obywateli,
- Global Road Safety Partnership oraz projekt Bezpieczna Flota.

4. Prowadzenie badań i popularyzacja idei społecznej odpowiedzialności biznesu.

W ramach działań Forum powstały: raport „Odpowiedzialny biznes w Polsce", projekty badawcze „Menedżerowie 500 i odpowiedzialny biznes", publikacja „Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie". Ponadto Forum organizuje

Pomimo wielu różnic między tymi środowiskami, firmy i organizacje pozarządowe funkcjonują na tym samym rynku i coraz częściej podejmują **współpracę**

spotkania, seminaria, konferencje, podczas których informuje o nowych trendach w dziedzinie społecznej odpowiedzialności biznesu i popularyzuje współpracę firm z organizacjami pozarządowymi. Od 2002 roku Forum jest narodowym partnerem CSR Europe – sieci organizacji promujących koncepcję odpowiedzialnego biznesu w Europie.

▸ Fundacja Komunikacji Społecznej

[www.fks.dobrestrony.pl]

Fundacja zajmuje się edukowaniem społeczeństwa w dziedzinie zagadnień dotyczących społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw oraz tworzeniem dogodnych warunków rozwoju społecznej aktywności biznesu. Propaguje również przykłady udanej współpracy firm z organizacjami pozarządowymi. Fundacja realizuje powyższe zadania za pośrednictwem:

Publikacji

FKS opublikowała książkę „PR a społeczne zaangażowanie firm. Jak budować relacje z grupami niezbędnymi do funkcjonowania firmy i realnie zmieniać świat na lepsze". Publikacja przeznaczona jest dla właścicieli i pracowników dużych, średnich jak i małych polskich przedsiębiorstw, którzy poszukują inspiracji do prowadzenia działań prospołecznych, także we współpracy z organizacjami pozarządowymi.

Badań

Fundacja realizuje badania konsumentów na temat postrzegania zjawiska odpowiedzialności społecznej biznesu, w tym także aspektów społecznego zaangażowania firm. Pierwszym badaniem było „Komunikowanie na rzecz CSR" – czyli społecznej odpowiedzialności biznesu.

▸ **Inne instytucje** w Polsce, dla których popularyzacja aspektów współpracy firm z organizacjami pozarządowymi jest jednym z zadań, to:
Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych Lewiatan ▸ www.prywatni.pl
Business Centre Club ▸ www.bcc.org.pl
Fundacja Bankowa im. Leopolda Kronenberga ▸ www.kronenberg.org.pl
Instytut Spraw Publicznych ▸ www.isp.org.pl
Centrum Wolontariatu ▸ www.wolontariat.org.pl
Fundacja Partnerstwo dla Środowiska ▸ www.epce.org.pl
ARF Sp. z o.o. ▸ www.inwestycjespoleczne.pl
Instytut Odpowiedzialnego Biznesu ▸ www.iob.org.pl
Uczelnie: Wyższa Szkoła Zarządzania Leona Koźmińskiego, Wyższa Szkoła Europejska im. Józefa Tischnera, Uniwersytet Łódzki,
Fundacja Korporacyjnej Odpowiedzialności,
International Business Leaders Forum,
Liga Odpowiedzialnego Biznesu,
Polska Rada Społecznej Odpowiedzialności.

Artur Ptak

W tekście wykorzystano informacje zamieszczone na stronach internetowych Forum Odpowiedzialnego Biznesu i Fundacji Komunikacji Społecznej.

Piotr Czarnowski

7. Marketing społeczny i reklama społeczna
jako narzędzia pozyskiwania i współpracy organizacji pozarządowych z partnerami biznesowymi i darczyńcami indywidualnymi

▶ Tylko 42% Polaków wspiera organizacje pozarządowe – tylu z nas przynajmniej przekazało jakieś środki na instytucje pożytku publicznego w 2005 roku. To i tak więcej o 2 punkty niż rok wcześniej i aż o 8 punktów więcej niż w 2003 roku. Może więc powinienem powiedzieć nie „tylko", ale „aż" 42 procent?

Nie tylko przeznaczmy na organizacje pozarządowe mniej pieniędzy niż inni Europejczycy, ale też robimy to sporadycznie, najczęściej pod wpływem chwili i emocji i na dodatek czasem bez sensu. Najhojniejsi jesteśmy przyłączając się do zbiórek ulicznych (ponad 60%) i biorąc udział w akcjach audiotele i sms-owych (28%), czyli od okazji do okazji. Tymczasem nie korzystamy praktycznie (zaledwie 1%) z regularnych odpisów od pensji czy innych systematycznych form wsparcia. Ciekawe, bo nie wahamy się wysłać sms czy zatelefonować, choć wiemy, że i tak większość naszego datku trafi do pośredników i do urzędu skarbowego, a nie bardzo mamy ochotę przeznaczyć na wsparcie na przykład zaokrąglenia pensji do pełnej złotówki lub pięciu złotych, co w rocznym budżecie darującego stanowi mniejszą sumę, ale z punktu widzenia obdarowanego jest dochodem dużo solidniejszym.

Wynika to zapewne trochę z tego, że Polak ma otwartą naturę i chętnie daruje, ale też nie ma nastawienia biznesowego i nie liczy ani nie bierze pod uwagę ostatecznych korzyści obdarowanego. Myślę jednak, że powód jest jeszcze jeden: przeciętny Polak ma bardzo niewielkie pojęcie, jeśli w ogóle, o działaniu organizacji pozarządowych, o opodatkowaniu niektórych form darowizny i o tym jak najlepiej spożytkować pieniądze na cele charytatywne.

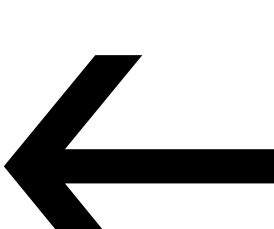
Prawda – organizacje pozarządowe są nowe w Polsce. Jak wszystko co nowe wymagają zbudowania zaufania społecznego. Nie pomagają im w tym media, z początku nie dostrzegające tych organizacji, a później, zgodnie z obowiązującą u nas regułą pseudoetyki, uznające działalność dobroczynną za kryptoreklamę i starannie wycinające jej przejawy z informacji. Interesujące, że taką regułę najpilniej stosuje zwłaszcza telewizja publiczna, która w innych krajach jest największym wsparciem instytucji pozarządowych.

Skoro organizacje te nie mogą liczyć na media, powinny liczyć na siebie. I tu niestety mamy kolejny problem – mianowicie instytucje pożytku publicznego generalnie nie dają sobie rady z komunikacją zewnętrzną, nie potrafią wykorzystywać marketingu społecznego i społecznej reklamy. Widać to wyraźnie na przykładzie nie tyle programów działania poszczególnych instytucji, co programów ogólnopolskich – choćby odpisu 1% podatku, co darczyńcę nie kosztuje nic więcej niż chwilę decyzji. Tymczasem nawet ów 1% nie został dostatecznie rozpropagowany i większość Polaków nie korzysta z tej możliwości wsparcia potrzebujących.

Kłopoty komunikacyjne organizacji pozarządowych znane są od kilku lat. Między innymi z tego powodu Akademia Rozwoju Filantropii zdecydowała się na zorganizowanie konkursu „Sukces z Podatku" i seminarium „Kampanie społeczne trzeciego sektora", licząc na zebranie doświadczeń poszczególnych organizacji i ich upowszechnienie. Myślę, że konkurs bardzo dobrze spełnił swoje zadanie. Wykazał kilka prawidłowości w działaniu organizacji pozarządowych i ich komunikacji, i to prawidłowości zupełnie nie związanych ze skalą działania czy celem organizacji.

Przede wszystkim każdy zgłoszony na konkurs projekt miał choćby jeden element oryginalny – czasem ogólną koncepcję, czasem po prostu chwytliwe hasło. Wszystkie zaś wykazały ogromne zaangażowanie twórców. Z każdego widać było jasno, jak bardzo zależy zgłaszającym go ludziom na powodzeniu ich sprawy, ich idei, jak bardzo nimi żyją i jak wiele w nie wkładają emocji. Widać było też jasno, z jakimi problemami zmierzyć się muszą zwłaszcza w dwóch dziedzinach: w finansach i komunikacji. Zwłaszcza w tej drugiej dziedzinie – komunikacji – widać było pewną standaryzację działania. Z punktu widzenia PR-owca wszędzie była komunikacja do potencjalnego darczyńcy, brakło jednak na ogół drugiego bardzo ważnego elementu – słuchania darczyńcy, komunikacji zwrotnej albo jeszcze lepiej – interaktywnej w całym procesie.

Przeglądając opisane tu projekty doceńcie proszę, ile pracy i wysiłku włożono w ich materializację. Spróbujcie wybrać to, co można dopasować do waszych działań. Wszyscy robimy to dla dobra publicznego i jestem przekonany, że jeśli zechcecie upowszechnić któryś z opisanych w tej publikacji pomysłów, ich twórcy będą z tego dumni. Ponieważ jednak konkurs ma być wydarzeniem powtarzalnym – pomyślcie też, jak lepiej wykorzystać w waszej codziennej działalności marketing społeczny i reklamę społeczną. Komunikacja jest tym lepsza, im bardziej jest konsekwentna i dwustronna, im bardziej oparta jest na celach długookresowych i tyle na mówieniu, co słuchaniu. Akademia Rozwoju Filantropii i eksperci zaproszeni do Jury Konkursowego chętnie pomogą wam w takim usprawnieniu komunikacji. Większość Polaków zdecydowanie chce być z wami, niestety większość także nie wie, jak zrobić to z korzyścią dla wszystkich. Od tego jak profesjonalnie będziecie się komunikować – zależy szybkość przemian. ◄



Każdy zgłoszony na konkurs projekt miał choćby jeden element oryginalny - czasem ogólną koncepcję, czasem po prostu chwytliwe hasło. Wszystkie zaś wykazały ogromne
zaangażowanie twórców

Sławomir Nowotny

8. Kampanie 1%
– sposoby pozyskiwania przez organizacje środków od darczyńców indywidualnych – Wnioski z analizy kampanii 1% zgłoszonych na konkurs „Sukces z podatku"

Zorganizowany jesienią 2005 roku konkurs „Sukces z podatku" miał na celu ocenę działań promocyjnych, kampanii i reklam organizacji pozarządowych, przeprowadzonych przed końcem poprzedniego roku podatkowego i nastawionych na pozyskanie środków z odpisu 1% podatku od osób fizycznych na organizacje pożytku publicznego. Organizatorzy chcieli wykorzystać konkurs do zebrania przykładów najlepszych praktyk i najlepszych koncepcji fundraisingu, które skutecznie zachęciły indywidualnych darczyńców. I nie chodziło im wyłącznie o duże, ogólnopolskie kampanie społeczne. Konkurs był adresowany także do mniejszych organizacji, które przy ograniczonych zasobach postawiły przede wszystkim na interesujące i skuteczne rozwiązania.

Jury konkursu otrzymało do oceny 14 zgłoszeń, dzielących się dokładnie pół na pół na kampanie ogólnopolskie i lokalne. Wnikliwa analiza tych zgłoszeń – choć ich liczba jest niewielka – pozwala na sformułowanie pewnych ocen działalności fundraisingowej organizacji III sektora.

▸ Naturalne łańcuchy komunikacji

W wielu prezentowanych kampaniach widać wyraźnie nastawienie na szukanie dla nich takich pierwszych adresatów, którzy – oprócz dokonania samemu ewentualnej wpłaty – będą najlepiej mogli pełnić rolę „przekaźników" do innych odbiorców, z którymi organizacja nie ma bezpośredniego kontaktu. Dla przykładu:

- Organizatorki ze Stowarzyszenia „Amazonki" wprost piszą: „kampanię skierowałyśmy głównie do bliskiego nam środowiska – firm, z którymi współpracujemy od lat i które informowały swoich pracowników o naszej inicjatywie".
- Towarzystwo Śpiewacze „Lutnia" zwróciło się głównie do mieszkańców swojego miasta – Strumienia – chcąc „wykorzystać fakt, iż mieszkańcy są do naszego stowarzyszenia bardzo przyjaźnie nastawieni". Ponadto założono, że każdy członek stowarzyszenia powiadomi i przekona o możliwości przekazania 1% swoją rodzinę i znajomych.
- Fundacja ITAKA – Centrum Poszukiwań Ludzi Zaginionych zaprosiła swoich pracowników i wolontariuszy do zabawy „zostaw wszędzie", polegającej na rozkładaniu w końcowej fazie kampanii ulotek w różnych miejscach publicznych, gdzie mogłyby trafić do osób dotychczas nieobjętych przekazem.

Szczególnym rodzajem takiego pośrednika, wykorzystanym w kilku ocenianych kampaniach, są biura rachunkowe, którym dostarczano wzory wypełnionych przelewów 1% na rzecz organizacji-beneficjenta, by mogły informować o takiej możliwości i zachęcać do jej wykorzystania swoich klientów-podatników.

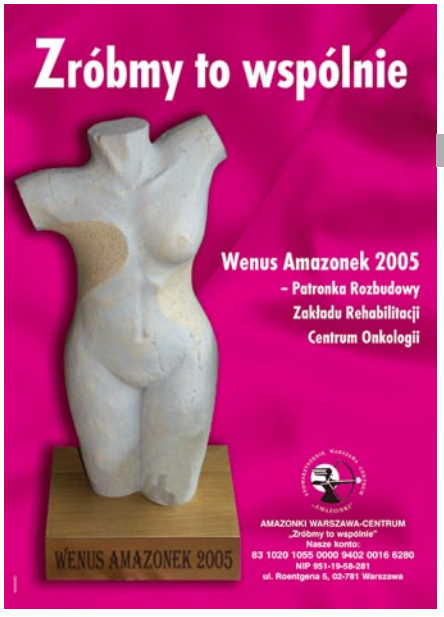
W takich działaniach wykorzystywane są – nierzadko w sposób amatorski i intuicyjny – całkiem profesjonalne elementy marketingowe, jak mechanizm oddziaływania poprzez tzw. liderów opinii (np. środowiskowe autorytety) czy też komunikację ustną – tzw. word of mouth. Podstawową korzyścią z wykorzystania naturalnych łańcuchów komunikacji jest niewątpliwie zwiększenie jej efektywności, gdyż większy jej zasięg można osiągnąć relatywnie mniejszym kosztem. Rośnie także skuteczność komunikacji, a to dzięki temu, że osobiste relacje, w których następuje przekaz, znacznie podnoszą zaufanie do przekazywanych treści oraz skuteczność perswazji.

Warto też podkreślić pewne uboczne z punktu widzenia kampanii fundraisingowej, tym niemniej istotne dla organizacji, korzyści w postaci wzmacniania więzi środowiskowych (tzw. networking), budujących społeczności lokalne oraz wzmocnienie osadzenia organizacji w jej otoczeniu.

Z drugiej jednak strony – nastawienie na wykorzystywanie naturalnych łańcuchów komunikacji niesie też ze sobą pewne ryzyka. Najpoważniejszym z punktu widzenia idei społeczeństwa obywatelskiego wydaje się ryzyko wykorzystywania elementów przymusu w relacjach, na których komunikacja jest oparta, takich jak relacja rodzice – dzieci lub pracodawca – pracownik.

W jednym ze zgłoszeń czytamy, że „członkowie stowarzyszenia odwiedzili dyrektorów zakładów prosząc o wsparcie i podanie informacji do swoich działów kadrowych,… aby mogły informować pracowników [o akcji 1%]". Takie działania mogą sprzyjać wywieraniu niedopuszczalnej presji na potencjalnych ofiarodawców – choćby tylko przez domniemanie, że pracodawca oczekuje pewnych zachowań. Szczególnie w miejscowościach, gdzie trudno o pracę, taka presja może być doraźnie skuteczna, lecz na dłuższą metę szkodliwa dla samej idei wspomagania organizacji pozarządowych.

Wreszcie warto uczulić organizatorów kampanii tego typu na zależność wykorzystywanych mechanizmów od osobistych losów uczestników akcji – każda zmiana miejsca zamieszkania, choroba lub poważniejsza przyczyna wyłączenia osoby kluczowej powoduje relatywnie większe zakłócenia w mechanizmach komunikacji, niż w systemach wykorzystujących środki mniej zależne od konkretnych osób.



Pomóż, bo możesz
Stowarzyszenie „Amazonki", Warszawa -Centrum

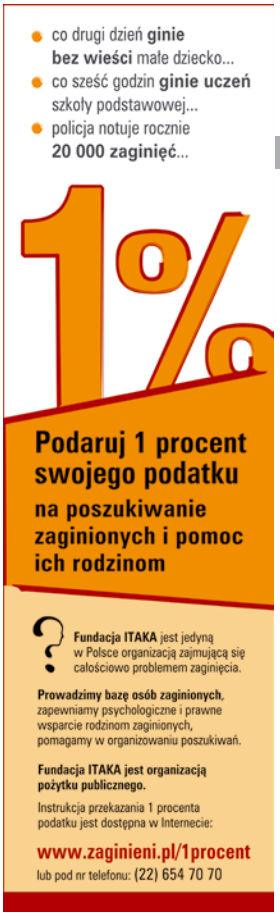
▸ Etos samo-organizacji

W pewnych sytuacjach apelowanie do osób z najbliższego kręgu: beneficjentów, ich rodzin itp. sprzyja rozwojowi etosu samo-organizacji, czyli czegoś w rodzaju „powietrza", bez którego trudno o rozwój trzeciego sektora. Na przykład:

▸ Fundacja ITAKA za najważniejszą grupę docelową swojej kampanii 1% uznała rodziny osób zaginionych.

▸ Stowarzyszenie „Amazonki" (dawny Klub Kobiet po Mastektomii) skierowało się w pierwszej kolejności do pacjentek, ich rodzin i przyjaciół, a więc osób, które bezpośrednio odczuwają potrzebę działań prowadzonych przez stowarzyszenie.

▸ Stowarzyszenie Pomocy Dzieciom i Młodzieży Specjalnej Troski „Jeden Świat" w Białymstoku stawia sobie za cel „dotarcie przede wszystkim do osób, które korzystają lub mogą w przyszłości korzystać z naszej pomocy: rodzin z niepełnosprawnymi dziećmi", gdyż „osoby włączające się w ten sposób w pomoc innym same uzyskują świadomość bycia potrzebnym".



Podaruj 1 procent swojego podatku na poszukiwanie zaginionych

ITAKA – Centrum Poszukiwań Ludzi Zaginionych

Główne korzyści takiego podejścia polegają na skuteczności przekazu perswazyjnego, opartego na rozumieniu problemu wynikającym z własnego doświadczenia adresatów, oraz na angażowaniu w akcję beneficjentów organizacji pomocowej, co sprzyja zmianie ich postaw: nastawienie na bierne korzystanie z pomocy ustępuje miejsca aktywnemu uczestnictwu w rozwiązywaniu problemu – własnego i osób w podobnym położeniu. Wreszcie kanoniczną wręcz korzyścią wszelkich działań społecznych jest integracja przez wspólny cel.

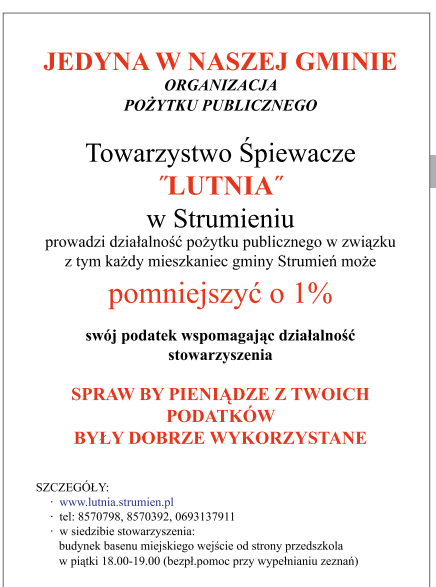
Głównym ryzykiem postawienia na samo-organizację jest jednak specyficzny i dość trudny do jednoznacznej kwalifikacji etycznej rodzaj nadużycia: wykorzystanie instytucji odpisu 1% podatku do celów prywatnych środowiska, np. w celu pokrycia w ten sposób części składek na finansowanie własnych korzyści członków klubu mającego status stowarzyszenia i organizacji pożytku publicznego. Nasza historia, zdominowana romantycznym ideałem poświęcenia dla ogółu, nie sprzyjała dotychczas rozwojowi charakterystycznych dla kultury anglosaskiej jasnych kryteriów demarkacji sfery interesu publicznego i prywatnego jako równouprawnionych, lecz różnych. Można mieć nadzieję, że rozwijający się w Polsce ruch trzeciosektorowy odegra tu istotną rolę kulturotwórczą – właśnie w kształtowaniu i upowszechnianiu zdolności odróżniania obu tych sfer bez koniecznego wartościowania sfery prywatności niewielkich społeczności typu klubowego jako mniej wartościowych. Powinno to sprzyjać zanikaniu zjawiska podszywania się takich inicjatyw pod wizerunek dobra publicznego.

▸ Przejrzystość

Analiza opisów nadesłanych na konkurs kampanii i towarzyszący jej niedosyt lub wręcz niejasność informacji podawanej przez niektóre organizacje zbierające fundusze skłaniają do sformułowania wyraźnego postulatu rzetelności i jednoznaczności informacji o wykorzystaniu gromadzonych środków. Pozytywnym przykładem w tej dziedzinie może być Fundacja Azylu pod Psim Aniołem, która na swojej stronie internetowej publikuje dokładne informacje, na co wydaje pieniądze pozyskane od donatorów, wraz z ich listą, a także wysyła do nich listy informujące o swoich bieżących działaniach.

Także Stowarzyszenie „Polaris" wydaje się rozumieć potrzebę takiego publicznego rozliczenia sposobu wykorzystania środków zgromadzonych w ramach akcji 1%, o czym świadczy zakładka „Na co przeznaczamy fundusze" na stronie internetowej stowarzyszenia. Niestety do dziś nie ma tam konkretnych informacji o sposobach wydatkowania środków, a zbyt długie trwanie takiego stanu może skutecznie podważyć zaufanie darczyńców i osłabić ich motywację do dalszego wspierania organizacji.

Postulat przejrzystości dotyczy także umiejętności klarownego rozliczenia kosztów samej kampanii promocyjnej, a w szczególności pokazania, że organizacja potrafi optymalnie wykorzystać środki, którymi dysponuje. Dobrym przykładem jest budżet działań promocyjnych przedstawiony przez Fundację ITAKA, w którym bardzo klarownie przedstawiono, które koszty sfinansowała sama fundacja, które zaś zostały pokryte z innych źródeł. Dzięki temu odbiorca łatwo zauważy, że fundacji udało się pozyskać środki na pokrycie blisko 90% kosztów całej kampanii.



Pomniejsz swój podatek wspomagając naszą organizację

Towarzystwo Śpiewacze „Lutnia" im. Jana Orszulika w Strumieniu

Najważniejszą korzyścią z dbania o publiczną przejrzystość finansów organizacji zbierającej fundusze w ramach kampanii 1% jest świadectwo uczciwości jej organizatorów, co zwiększa skuteczność perswazji. Warunkiem jest jednak zadbanie o spójność informacji podawanej w różnych źródłach oraz odróżnianie wpływów z 1% od innych środków. Sukces akcji 1% może sam w sobie być dobrym środkiem promocji tej akcji w przyszłości pod warunkiem, że informacje o tym sukcesie nie będą budziły wątpliwości. Nic bowiem tak nie zraża potencjalnych donatorów, jak podejrzenie, że ich donacja nie została wykorzystana zgodnie z przeznaczeniem.



Sam decyduj, na co idą Twoje podatki

Caritas Polska

▸ Styl komunikacji

Nie wszystkie zgłoszone w konkursie kampanie wydają się świadczyć o znajomości przez ich organizatorów elementarza promocji, w którym podstawowym przykazaniem jest zadbanie o właściwy styl komunikatu: możesz mieć najwspanialszą ideę – jeśli nie pokażesz jej w sposób atrakcyjny dla adresatów, nie licz na ich wsparcie.

Główną słabością części analizowanych kampanii zdaje się przekonanie organizatorów, że niski budżet i dobra wola wykonawców mogą usprawiedliwiać chałupnicze metody i niski standard estetyczny komunikatów. To oczywiście może być słuszne w niektórych przypadkach, warto jednak pamiętać, że większość adresatów to zwykli konsumenci coraz bardziej profesjonalnej reklamy komercyjnej oraz marketingu politycznego, więc do wspierania organizacji pożytku publicznego trzeba ich zachęcać także w sposób profesjonalny. Najlepszym przykładem wśród kampanii uczestniczących w konkursie jest kampania Fundacji ITAKA, w której oprócz profesjonalnie zaprojektowanych i wykonanych materiałów promocyjnych znalazło się również fachowe badanie skuteczności dotarcia z przekazem do użytkowników internetu. Warte podkreślenia jest też użycie hasła, które – jak zauważyło jury w swym werdykcie – niesie w sobie pozytywny przekaz i wskazuje cel społeczny, który przyświeca kampanii (hasło brzmi: „Podaruj 1 procent swojego podatku na poszukiwanie zaginionych").

Należy natomiast przestrzec organizatorów przyszłych kampanii przed pokusą zachęcania adresatów do włączenia się w swoistą „grę z fiskusem". Chodzi tu o apelowanie do niechętnych postaw wobec płacenia podatków, sugerowanie wspólnoty w dążeniu do uchronienia pieniędzy przed ich wpłaceniem do budżetu państwa itp. Jakkolwiek odwoływanie się do takich motywacji może być doraźnie skuteczne, trzeba zauważyć, że organizacja traci w ten sposób możliwość skupienia uwagi na własnych celach i tworzenia u odbiorców kampanii swojego pozytywnego wizerunku. „Gra z fiskusem", a tym bardziej przeciw niemu, nie wydaje się najlepszym sposobem budowania społeczeństwa obywatelskiego.

Wreszcie warto zwrócić uwagę na specyficzny grzech stylu w kampaniach 1% – urzędowość. Komunikaty, zaczynające się od formuł typu: „zgodnie z ustawą o działalności pożytku publicznego i wolontariacie…", zwracające się do adresatów per „podatniku", przeładowane cytowaniem paragrafów, ustaw itd. nie sprzyjają utożsamianiu się i kształtowaniu osobistego stosunku adresatów do promowanych celów organizacji. Niektórych zaś mogą wręcz odstraszać.

Zalecenia, by unikać tonu urzędowego w kampaniach 1%, nie należy interpretować jako zniechę-

Niedostatki środków może zastąpić pomysłowość oraz zaangażowanie osób współpracujących, wolontariuszy i przyjaciół organizacji

cania do posługiwania się przykładami formularzy urzędowych w instrukcjach, jak przekazać 1% na działalność pożytku publicznego. Całkiem przeciwnie – taka praktyczna pomoc potencjalnym donatorom ma ogromne pozytywne znaczenie, niektórzy z nich mogliby bez niej całkiem zwyczajnie nie przebrnąć przez dodatkowe formalności. Dlatego dobrze, jeśli osoba, która dała się już namówić na dokonanie odpisu na konkretny cel, dostanie jednoznaczne wskazówki, jak to zrobić. Wsparcie przez biura rachunkowe lub wolontariuszy dyżurujących w poczekalniach urzędów skarbowych jest także bardzo pożyteczne. Chodzi jednak o to, by najpierw nastąpił etap działań perswazyjnych, a to w przypadku celów organizacji pozarządowych wymaga odwołania się do wartości i solidarności, a nie „podstaw prawnych".

Wreszcie rzecz drobna, lecz istotna – w wielu miejscach takich instrukcji praktycznych, jak wypełniać PIT, by przeznaczyć 1% na wskazany cel, podawane są różne numery odpowiednich rubryk w tych samych formularzach. Wydaje się, że niektóre z tych informacji muszą być zatem błędne, co oczywiście byłoby poważną wadą kampanii. Warto więc, by w kolejnych latach informacje były spójne nie tylko wewnętrznie, lecz także w odniesieniu do działań innych organizacji zbierających fundusze z 1%. Trzeba się bowiem liczyć z tym, że do wielu adresatów docierać może więcej takich kampanii, więc zgodność podawanych w nich informacji jest warunkiem koniecznym ich wiarygodności i powodzenia.



Fundacja Azylu pod Psim Aniołem



1% a kręci…
wiatrak
Fundacja
„Wiatrak"

▸ Potrzeba „śmiałości promocyjnej"

W warunkach wolnego rynku i „tłoku komunikacyjnego", szczególnie w przestrzeni reklamowo-marketingowej, nie wystarczy skromnie i rzetelnie informować o swojej działalności, o szlachetności celów lub dramatycznych potrzebach, które organizacja stara się zaspokoić. Trzeba podejmować odpowiednie działania perswazyjne, których nieodłącznym elementem jest „zachwalanie" – akcji, celu, któremu służy, ludzi, którzy ją prowadzą, itd. Warto, by organizatorzy kampanii 1% wyobrażali sobie adresata swojego przekazu jako osobę, która albo nie ma takiej wrażliwości jak oni w odniesieniu do dobra świadczonego przez organizację, albo ma do wyboru wiele propozycji organizacji i celów, na które może przeznaczyć 1% swojego podatku. Albo i jedno, i drugie. W pierwszym przypadku trzeba sprawić, by adresat w ogóle zaczął chcieć zaprzątać sobie głowę dodatkowymi formalnościami przekazywania 1%. W drugim zaś – żeby spośród różnych „pożytków publicznych" wybrał akurat ten, któremu służą organizatorzy kampanii.

Ubocznym skutkiem dobrze prowadzonej promocji o takim „perswazyjnym" charakterze jest promowanie niejako przy okazji samej organizacji i jej misji, co może odbiorców skłaniać także do innych rodzajów wsparcia niż odpis 1% oraz upowszechniać wśród nich wiedzę o świadczonych przez nią formach pomocy.

Oczywiście nazbyt reklamowe podejście do promowania działalności pożytku publicznego, nadmiar „reklamy" w kampanii, stosowanie w niej środków zbyt natarczywie przypominających reklamę przysłowiowego proszku do prania – jednym słowem: przesada w tym kierunku – mogą być bodaj jeszcze bardziej szkodliwe dla kampanii niż opisana wyżej nadmierna skromność spod hasła: „prawdziwa wartość zaleca się sama". W szczególności organizatorzy kampanii powinni pilnować się przed odwróceniem hierarchii celów kampanii: promowaniem organizacji lub wręcz siebie samych zamiast zbiórki 1% na cel społecznie użyteczny.

▸ Potrzeba systematycznego obserwowania skuteczności kampanii

Poza jednym wymienionym wyżej przypadkiem – kampanii Fundacji ITAKA – organizatorzy kampanii nie opisują wykorzystania systematycznych badań skuteczności dotarcia do zamierzonych adresatów. Oczywiście w zazwyczaj skromnych budżetach kampanii brakuje pieniędzy na pełne, profesjonalne badanie, tym niemniej warto rekomendować ich organizatorom szukanie pewnych informacji zwrotnych o odbiorze kampanii. Niedostatki środków może tu zastąpić pomysłowość oraz zaangażowanie osób współpracujących, wolontariuszy i przyjaciół organizacji. Nie kosztują bowiem wiele takie sposoby, jak statystyki odwiedzin na stronach internetowych, gromadzenie adresów donatorów – oczywiście za ich zgodą – do przyszłej korespondencji, pytanie osób zgłaszających się z chęcią pomocy o źródło wiedzy o organizacji i jej celach itp.

Podstawową korzyścią z takiej informacji zwrotnej jest oczywiście wiedza pozwalająca w przyszłości tworzyć lepsze strategie komunikacji i wykorzystywać w nich bardziej skuteczne kanały dotarcia. Niekiedy – szczególnie przy dłużej trwających kampaniach – możliwe są nawet pewne korekty w trakcie ich prowadzenia. Dodatkowym pożytkiem może być gromadzenie danych adresowych do przyszłych działań, na przykład bardziej zindywidualizowanej akcji promocyjnej. Wreszcie warto uwzględnić i to, że pozyskiwanie informacji zwrotnej może być pierwszym lub nawet jedynym elementem bezpośredniego dialogu osób prowadzących działalność organizacji z potencjalnymi donatorami. A kontakt bezpośredni jest w takich sytuacjach często najskuteczniejszy i najbardziej angażujący.

Podsumowując te uwagi w jednym zdaniu, można stwierdzić, że pierwsze kampanie 1% prowadzone przez organizacje pożytku publicznego w Polsce zawierają już bardzo wiele dobrych, wręcz profesjonalnych elementów „fundraisingowych", tym niemniej spory jest też obszar możliwości rozwoju pod tym względem. Można mieć nadzieję, że rozwój ten będzie sprzyjał wzrostowi strumienia środków kierowanych do organizacji pożytku publicznego.



Ogólnopolska akcja „1% na astronomię", Stowarzyszenie „Polaris"

Konsultacja merytoryczna: Paweł Łukasiak, Tomasz Schimanek
Opracowanie: Małgorzata Baranowska, Mikołaj Lewicki

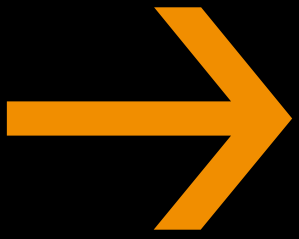
Projekt graficzny i skład: Olga Figurska / Marcin Kamiński / rzeczyobrazkowe.pl
Copyright: Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce, Fundacja Komunikacji Społecznej

Publikacja powstała w ramach partnerskiego programu Akademii Rozwoju Filantropii w Polsce i Fundacji Komunikacji Społecznej pt.: „Popularyzacja marketingu społecznego i reklamy społecznej jako skutecznych narzędzi fundraisingu, komunikacji i realizacji działań organizacji pozarządowych w społecznościach lokalnych".
Projekt został sfinansowany przez Fundusz Inicjatyw Obywatelskich Ministerstwa Polityki Społecznej.

Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce
Academy for the Development of Philanthropy in Poland

Fundacja Komunikacji Społecznej

Fundusz Inicjatyw Obywatelskich



Możesz mieć najwspanialszą ideę - jeśli nie pokażesz jej w sposób

atrakcyjny dla adresatów,

nie licz na ich wsparcie