

A KÁRPÁT-MEDENCE CIVIL TÁRSADALMÁNAK
TUDOMÁNYOS ÉS ISMERETTERJESZTŐ KÖZLEMÉNYEI
VII. SZÁM



CSR-KÉPZÉS
ELMARADOTT TERÜLETEN TÉNYKEDŐ CIVIL
SZERVEZETEK TAGJAI SZÁMÁRA

KÉPZÉSI SEGÉDANYAG
SZÖVEGGYŰJTEMÉNY



2011

A Kárpátikum Közhasznú Alapítvány **CSR-képzést** hirdetett főleg elmaradott régiókban tevékenykedő civil szervezetek képviselőinek, pedagógusoknak, oktatóknak, tanulóknak, valamint a terület- és településfejlesztésben érdekelteknek.



A képzést a Magyar Idegenforgalmi és Területfejlesztési Egyesület végzi.

A programon való részvétel ingyenes.

Jelen szöveggyűjtemény a képzés segédanyagául szolgál.



A projektet a Nemzeti Civil Alapprogram Civil Szolgáltató, Fejlesztő és Információs Kollégiuma támogatja.

A pályázat kódja: (NCA-CIV-11-D-0288)



Békéscsaba, 2011

A fejlesztő tevékenység indokoltsága:

A Kárpátikum Alapítvány 2011-ben megvalósított KEOP-képzésén napirendre került, hogy a pályázati lehetőségeken kívül milyen egyéb forrasszerzési lehetőségeket tud alkalmazni egy civil szervezet.

A CSR tevékenység (Corporate Social Responsibility) került megemlítésre, amelynek egyezményesen elfogadott magyar neve még nincs, de általában **Vállalati Társadalmi Felelősségnek** szoktuk nevezni.

Óvatos becslések szerint évente 130-160 milliárd forintra, kevésbé visszafogottabbak szerint ennek a duplájára is tehető a Magyarországon működő vállalatok által a társadalom szempontjából hasznos célokra költött támogatás.

Ezekből a képzésünkön résztvevő civil szervezetek közül csak a mi alapítványunk részesült eddig támogatásban, így indokoltnak láttuk, hogy a CSR területén képzést szervezzünk.

A fejlesztő tevékenység célja:

A civil szervezetek működésének egyik legfontosabb tényezője, hogy működésükhöz és programjaikhoz pénzügyi forrásokhoz jussanak, s az észak-magyarországi régió szervezeteinek ez sokszor nehézséget jelent.

Fő célunk, hogy civil szervezetek megismerjék a CSR tevékenység lényegét, elméletét és gyakorlati példákon keresztül a folyamat forrásteremtő lehetőségeit.

Törekszünk arra, hogy a képzésen olyan civil önkéntesek vegyenek részt, akik társadalmi-gazdasági szempontból elmaradott településen vagy kistérségben tevékenykednek.

Szöveggyűjteményünkben a CSR fontosabb irodalmát mutatjuk be, amelyek ismertetése után jegyzetelési lehetőséget is biztosítunk.

Kívánunk hasznos tanulást és az elméleti ismeretek gyakorlati hasznosítását!

Békéscsaba, 2011. július 24.

A Kárpátikum Alapítvány

A CSR ÁLTALÁNOS BEMUTATÁSA

Meghatározás

A vállalati társadalmi felelősségvállalás olyan törekvés, melynek értelmében a vállalatok önkéntes alapon üzleti tevékenységükbe integrálnak társadalmi és környezetvédelmi célkitűzéseket is, és ezen elvek mentén alakítják kapcsolataikat érintettjeikkel. (Európai Bizottság, 2001)

A társadalmi felelősségvállalás négy különböző területe:

Gazdasági felelősség: eredményesség, erős versenypozíció, illetve a hatékony működés, törvényes keretek között – jogi felelősség.

Etikai-társadalmi felelősség: cselekvések és gyakorlatok, melyek nincsenek kodifikálva, de a társadalom elvár. Helyes és igazságos működés, az érintettek kárának elkerülése, minimalizálása.

Környezeti felelősség: a természet védelme.

Filantrop felelősség: jótékonykodás.

A CSR gazdasági viselkedés, mely túlmutat a jogi elvárásokon, és melyeket egy vállalat önkéntesen vállal, mert úgy ítéli, hogy ez a hosszú távú érdeke. Összekapcsolódik a **fenntartható fejlődés** koncepciójával: a vállalatok integrálják a gazdasági, társadalmi és környezeti hatásukat működésükbe. Nem a gazdasági fő tevékenységek egy választható „kelléke”, hanem **a vállalatirányítás egy útja**.

A vállalatok társadalmi felelősségvállalása annak a módja, ahogy az üzleti szféra **figyelembe veszi működésének gazdasági, társadalmi, környezeti hatásait**, vagyis miként maximalizálja az eredményeket, és miként minimalizálja a negatív következményeket. Egy olyan önkéntes tevékenység, amely túlmutat a szabályozói elvárásokon teljesítve a vállalat növekedésével szemben támasztott és a szélesebb társadalmi elvárásokat.

Egy szervezet valamennyi érintettjére gyakorolt hatásának menedzselése. Egy olyan egység, amellyel a vállalat irányítja önmagát, teljesíti küldetését, értékei szerint működik, érintettjeivel együttműködik, méri hatásait és jelent tevékenységéről. Egy vállalat érintettje (**stakeholder**) minden csoport, vagy egyén, aki befolyásolhatja egy vállalat célmegvalósítását, vagy befolyásolva van általa.

A stakeholderek három tulajdonsága határozza meg, hogy egy cég mely érdekeit veszi figyelembe:

- hatalom,
- legitimitás,
- sürgősség.

Jegyzet:

.....

.....

.....

.....

.....

A CSR előtérbe kerülése

A jóléti államok meggyengülésével a nagyvállalatok nagyobb hatalomra és befolyásra tettek szert. A 20. század végén a kormányok a modern társadalmak olyan problémáival találták szembe magukat, melyek megoldása meghaladta képességeiket. A természetes környezet fenntarthatósága kérdésének kezelése egyrészt túlmutat a kormányokon, másrészt a társadalmi jólét csökkentésével jár, mely nem népszerű feladat. A 80-as években és a 90-es évek elején olyan jobbközép kormányok kerültek hatalomra, melyek a piac liberalizációját hangsúlyozták. A szakszervezetek meggyengültek, és nagy, állami, közszolgálatot ellátó vállalatok kerültek magánkézbe. Mindezek hatására a gazdaság, befolyásának növekedésével egyidejűleg, számos állami szerepet vett magára, és ezzel felelősségi köre is nőtt. A globalizáció részeként a cégek kiterjesztették működésüket az egész világra, az államhatárok jelentőségének csökkenésével, a kormányok befolyásolási és ellenőrző képessége is redukálódott.

A multinacionális cégek olyan országokba helyezték ki bizonyos tevékenységeiket, ahol a szabályozások gyengébbek voltak. Ennek következtében számos olyan etikai kérdéssel találták szembe magukat, melyek megoldására nem rendelkeztek általánosan elfogadott külső vagy belső szabályozással, illetve ha léteztek is ilyenek a vállalaton belül, akkor sem azonos módon alkalmazták azokat a különböző térségekben. Ezen felül tevékenység-kihelyezési gyakorlatuk sok esetben egy káros versenyt (race to the bottom) indított el az elmaradott országok körében. Mivel olyan területeket választottak, ahol kevesebb a működést hátráltató vagy nehezítő tényező, mint a magas adók, a környezetvédelmi előírások, és a munkajog

szabályozása, az országok egymással versengve igyekeztek a vállalatoknak megfelelő környezetet biztosítani. Ezek következtében előtérbe került a vállalatok elszámoltathatóságának, ellenőrzésének dilemmája.

A globalizáció hatására a civil szervezetek is megerősödtek, nemzetközivé váltak, és képesek voltak felhívni a közvélemény figyelmét számos negatív gyakorlatra. Ennek eredményeképp a 80-as évektől számos botrány robbant ki, melyek a gazdaságot is szembesítették saját felelősségével.

A 80-as években létrejött egy olyan kezdeményezés, melynek középpontjában a társadalmilag felelős befektetések (SRI) álltak. A fordulat a Dél-Afrikában működő külföldi vállalatok bojkottálásához köthető. A befektetések kivonásának alapjául az a gondolat szolgált, hogy az egyének nem akarták az elnyomó apartheid rendszert tőkájukkal támogatni. Bár a bojkott 1993-ban véget ért, hatása maradandónak bizonyult. A befektetéseknél ezentúl már több társadalmi szempontot is figyelembe vettek.

A 90-es évek elején napvilágra került, hogy a **Nike** különböző ázsiai üzemeiben etikailag kifogásolható gyakorlatot folytat. Gyáraiban gyerekeket foglalkoztat, és nem veszi figyelembe a munkavállalói és emberi jogokat. A Nike cég körül a kilencvenes évek közepén kirobbant botrány 15 százalékos részvényárfolyam zuhanást okozott. Ebben az időszakban, amikor a közvéleményt elkezdte foglalkoztatni a gyermekmunka és az elmaradott országokban működtetett, az emberi jogokat semmibevevő üzemek (sweatshops) kérdése, nem az adott országok kormányai, hanem az érintett ruházati cégek (Nike, C&A, Disney, Marks&Spencer, Levi's stb.) voltak kénytelenek válaszlépéseket tenni. A botrány óta, mind a Nike, mind Reebok és a Puma bevezetett egy etikai magatartás kódexet, melynek célja, hogy a beszállítóik működésében kiküszöböljék az emberi jogok megsértését.

Ugyancsak a 90-es évek elejére tehető a **Shell** olajipari cég konfliktusa a nigériai ogoni néppel és a nigériai kormánnyal. A vállalat az 1940-es évek óta jelen van az országban. A kormánynak tulajdonosi többsége van a helyi cégben, és erősen függ annak működésétől. A befolyó összeg bevételeinek mintegy 80%-át adja, melyből nem juttat vissza a kisebbségeknek. Az ogoni nép Nigéria, olajban az egyik leggazdagabb területén él. 1990-ben egy ogoni vezető megalapította a MOSOP szervezetet, melyen keresztül sikerült felhívnia a nemzetközi figyelmet a nigériai állapotokra. Egyrészt azzal vádolta a vállalatot, hogy az általa biztosított állami bevétel miatt maradhat még mindig az elnyomó rezsim hatalmon, másrészt a sérült olajvezetékek és olajfeldolgozás jelentősen károsítja a környezetet, amiben élnek, és a vállalat nem nyújt ezért kompenzációt.

A konfliktus 1993-ban fordulatot vett, amikor kormány erőszakkal és az emberi jogok megsértésével válaszolt. A szervezet kilenc vezetőjét letartóztatta, és halálra ítélte. A vállalat nem sokkal a kivégzések előtt a nigériai elnökhöz fordult kegyelemért, de ez már túl későnek bizonyult és 1995 novemberében a vezetőket kivégezték.

A nemzetközi felháborodás elsöprő erejű volt, és mindenki a vállalatot hibáztatta. A Shell ebben az esetben nem fogadta el a MOSOP szervezetet saját érintettjeként, és ez nagy erejű bizalomvesztést, illetve a cég jó hírnevének megrongálódását eredményezte.

A Shell körül még egy botrány alakult ki ebben az időszakban. A cég meg akart szabadulni a már működésképtelen, az Északi-tengerben lévő, **Brent Spar nevű olajplatformjától**. Többéves kutatásaik arra az eredményre jutottak, hogy a legbiztonságosabb megoldás, ha elsüllyeszti azt az Atlanti-óceánban. Az Egyesült Királyság kormánya hosszas tárgyalások után beleegyezett a műveletbe.

Ennek ellenére a **Greenpeace** szervezet elfogadhatatlannak tartotta ezt a megoldást és kampányt indított a vállalat ellen. Véleményük szerint a platform annyi veszélyes anyagot tartalmazott, hogy az hatalmas károkat okozott volna a környezetnek. Saját kutatásaikkal igazolták ennek részleteit. A vállalat azonban nem értett egyet egyrészt a kémiai anyagok tartalmának mennyiségével, másrészt úgy vélte, hogy annyira mélyre süllyesztenék el a platformot, hogy az semmilyen módon nem érintené az élő környezetet. Amikor a vállalat elkezdte a munkálatokat a Greenpeace drasztikus lépéshez folyamodott, tagjai elfoglalták a platformot, és ezzel egyben bojkottra szólították fel az embereket.

A kampány annyira sikeres volt, hogy a vállalat 1995-ben meghátrált és a különböző érdekcsoportokkal folytatott széleskörű konzultáció után a platformot egy norvég fjordhoz vontatták, majd lebontották. Későbbi vizsgálatok bebizonyították, hogy a Greenpeace tévedett, és nem találtak semmilyen bizonyítékot állításaik alátámasztására. De addigra már az emberek elvesztették hitüket a vállalat szavahihetőségében.

Jegyzet:

.....

.....

.....

.....

.....

A gazdaságetika

Milton Friedman, Nobel-díjas közgazdász, 1970-ben a New York Timesban megjelent, elhíresült írása válasz volt a **gazdaságetika térnyerésére**. "**A gazdaság társadalmi felelőssége a profitnövelés**" című cikk három hipotézisen nyugszik, melyek a neoklasszikus paradigmán nyugszanak. Érdeemes őket külön-külön megvizsgálni.

1. előfeltevés: **csak az emberi lények tartoznak erkölcsi felelősséggel tetteikért**. A vállalat nem emberi lény, hanem egyének összessége, ezért egy cégen belül minden egyén maga felelős cselekedeteiért.
2. **a menedzserek egyetlen felelőssége, hogy a részvényesek érdekében cselekedjenek**. Minden más cél árulásnak, a részvényesektől való "lopásnak" minősül.
3. **minden társadalmi probléma az állam, nem a vállalati menedzserek hatáskörébe kell, hogy tartozzon**. Egyrészt a menedzserek nem képesek eldönteni, hogy mi a társadalom legjobb érdeke, másrészt nem demokratikusan választották őket ezen társadalmi célok elérésére.

De vajon **mit kezdett Friedmannal a gazdaságetika**? Mi teszi lehetővé, hogy egy vállalat mégis erkölcsileg felelős lehessen?

1. Crane és Matten, illetve Goodpaster és Matthews első hipotézisre adott válasza a következő: egy vállalat nem csak jogilag, hanem működésében is független a tagjaitól. Egyrészt minden szervezet rendelkezik egy belső döntési struktúrával, mely az egyéni döntéseket a vállalat célmegvalósítása felé irányítja. Így legtöbbször egy-egy vállalati döntés nem vezethető vissza egyéni szintre. Másrészt minden vállalat kinyilvánítja azokat az értékeket, melyeken keresztül megmutatja, mit tekint jó és rossz döntésnek a vállalaton belül (szervezeti kultúra), és ez erős hatással van az egyéni erkölcsi döntéshozásra, viselkedésre.
2. A második hipotézisre a gazdaságetika a stakeholder elmélettel válaszolt, mely azt állítja, hogy egy vállalat, vagy menedzser nem csupán a részvényesnek felelős, hanem minden más, a vállalattal bizonyos kapcsolatban lévő csoportnak. Az érintettek követelését két dolog teszi legitimé. Egyrészt az érintettek figyelembevételét mutatja a jog is, amely által az érdekük valamennyire már védve van (munkavállalók, fogyasztók). Másrészt a részvényesek már nem tulajdonosok a szó szoros értelmében, így megkérdőjeleződik a feljük vállalt domináns kötelesség. A részvényes gyakran csak spekulatív célokból vásárol részvényt egy vállalatban, és legfőbb érdeke a részvényárfolyam növekedése, illetve ezáltal a rövidtávú nyereségesség. Így etikailag

megkérdőjelezhető, hogy valóban csak az ő, vagy leginkább az ő érdekeit kell-e figyelembe venni.

3. Friedman harmadik hipotézisének alapfeltevése, hogy a vállalati menedzserek csak a részvényeseknek tartoznak elszámolással, éppen ezért nem vehetnek magukra politikai funkciókat. Az államtól a vállalatok irányába megtörtént hatalomeltolódás, kétségtelenül számos társadalmi problémát a vállalatok hatáskörébe sorolt. Friedman harmadik problémafelvetése abból a szempontból releváns, hogy a vállalatok elszámoltathatóságának kérdésére hívja fel a figyelmet. A vállalat különböző érintettjeinek lehetősége kell, hogy nyíljon arra, hogy számonkérhessék egy vállalat működésének következményeit.

Forrás: Mosonyi Szilvia

Jegyzet:

.....

.....

.....

A STRATÉGIAI TERVEZÉS

A stratégiai tervezés módszerét az üzleti szektorból vette át a nonprofit szektor. Fontossága most lett igazán világos a nyugati nonprofit szervezetek számára is, és mára egyre több kelet-európai nonprofit szervezet is alkalmazza a stratégiai tervezés módszerét. A tervezés szükségessége most kristályosodik a magyar szervezetek körében is, hisz működésük első éveiben kevesen ismerték fel, hogy hosszú távon szükség lesz munkájukra és működésük alapja egy világos jövőkép és egy ahhoz kapcsolódó terv lehet.

A stratégiai terv meghatározása

A stratégiai terv egy írott dokumentum, mely a szervezet hosszú távú (3-5 évre szóló) irányvonalát határozza meg. A terv egy folyamat eredménye kell hogy legyen, ahol megválaszolásra kerülnek a következő alapkérdések:

- Miért létezik a szervezet ?
- Mít csinál ?
- Merre kell haladnia ?
- Hogy fog odajutni ?

A stratégiai terv felépítése

Egy sikeres stratégiai terv tartalmazza:

- I. A szervezet jövőképét, küldetését és értékrendjét
- II. Egy helyzetfelmérést a környezetről, az eddigi tapasztalatokról
- III. Egy szervezetfelmérést, beleértve a szervezet erősségeinek, gyengeségeinek értékelését, a szervezet létezésében érdekelték felmérését, stb.
- IV. Néhány évre előre megfogalmazott célokat, feladatokat, azok időbeni lebontását, megvalósíthatóságát
- V. A munka értékelésének módszerét

Az elkészült írott stratégiai terv egy igen fontos dokumentum, a megszületéséhez vezető út, a folyamat majdnem, vagy még inkább ilyen fontos lehet.

Jegyzet:

.....

.....

.....

I.1. A JÖVŐKÉP

Minden szervezet jövőképét hosszasan lehet ecsetelni, de érdemes egy mondatba összefoglalni annak lényegét. Ezt a mondatot szokás jövőkép meghatározásnak, vagy vízióknak nevezni. A stratégiai tervezés első lépése ennek a mondatnak a tisztázása. A szervezetek többségének nem okoz gondot megfogalmazni azt a jövőképet leíró egy mondatot, amiben mindenki egyetért, míg másoknak ez is gondot okozhat.

Egy jövőkép megfogalmazásra jellemző, hogy:

- hosszú távú jövőbe mutat
- nagyon rövid
- bárki számára érthető
- statikus állapotot ír le
- több szervezet is egyetérthet vele.

I.2. AZ ÉRTÉKEK ÉS A SZERVEZETI KULTÚRA

Már a jövőkép kifejezi a szervezet központi értékét. Ön elgondolkodott már azon, hogy mit tart szervezete értékeinek és vajon mások hogyan látják ezt ? Végiggondolta már mi tartja össze az Önök nonprofit szervezetét ? A szervezeti értékeket érdemes nyíltan megfogalmazni, leírni, de hasznuk csak akkor van, ha az érintettek tiszteletben tartják azokat és a szerint viselkednek, dolgoznak nap mint nap.

I.3. A KÜLDETÉS

A küldetés megfogalmazása hasonlóan fontos, mint a jövőkép tisztázása. A küldetés különbözteti meg az adott szervezetet a többi hasonló jövőképpel dolgozó szervezettől. Ahogy Mekkába is több út vezet, egy elképzelt jövőt is többféle módon lehet elérni. A küldetésmondattal jelzi, hogy melyik utat választotta az adott nonprofit szervezet a jövő felé. Ezt világosan, a munkatársak egyetértésével érdemes meghatározni, hisz ez segíti az egyetértést, a közös munkát.

A küldetés jellemzői:

- a következő kérdésekre ad választ: kik vagyunk, kiért/miért dolgozunk (esetleg: hogyan dolgozunk és mely földrajzi területen fejtjük ki tevékenységünk)
- a szervezet átfogó célt magyarázzák meg, összegzik
- a szervezet értékrendjét sugallják
- rövidek (2-3 mondatosak) és dinamikusak
- csak egy szervezetre jellemzők
- a környezetre reagálva születnek
- újraértékelődnek és időről időre (akár évente, kétévente) módosulhatnak
- a célközönségre teszik a hangsúlyt
- a kimenetre (outcome = a magyar nyelvben is egyre gyakrabban használt angol eredetű szó, mely a hosszú távú eredményeket, kimenetet jelenti) koncentrálnak és nem az operatív működésre vagy tevékenységre

Jegyzet:

.....

.....

.....

II. HELYZETELEMZÉS

Egy szervezet helyzetét gyakran tökéletesen leírják a munkatársak, az önkéntesek, a partnerek, az irányító testület egy könnyed, természetes, informális helyzetben, egy ital mellett folytatott beszélgetés során, vagy vacsora mellett, amikor szabadon elmondják az emberek véleményük. Ezeket a beszélgetéseket komolyan kell venni és ösztönző hangulatukból meríteni kell akkor is, amikor a stratégiai tervet készítjük.

Érdemes végiggondolni kik és mely intézmények azok, akiket érint a szervezet működése, kiket érdekel annak jelene és jövője. Ezeknek a érintetteknek a szerepe nem lebecsülendő, hisz különböző pozitív vagy negatív indíttatásból kifolyólag befolyásol(hat)ják a szervezet életét. Az érdekeltek hátterét, motivációját vizsgálva kiderül, hogy mennyire építhet rájuk, velük a szervezet, ill. mennyire kell kritikájukat, ellenszenvüket figyelembe venni, kivédeni. Érdekeltek lehetnek pl. a szervezet munkáját élvező támogatók, ügyfelek, a bizottsági tagok, az önkormányzat, a versengő szolgáltatók, a többi nonprofit szervezet, a szervezet támogatói, munkatársai, stb.. A lista természetesen minden szervezetnél más, de fontos, hogy mindenki végiggondolja, hogy kik és milyen módon érdekeltek.

Jegyzet:

.....
.....
.....

III.1. SWOT ANALÍZIS

A szervezet belső és külső környezetének értékelése nélkül nem lehet tervezni. A SWOT analízis egy egyszerű módszer, mely ezt az értékelő vizsgálatot segíti. A SWOT négy angol szó (*Strengths*=erősségek, *Weaknesses*=gyengeségek, *Opportunities*=lehetőségek, *Threats*=veszélyek) kezdőbetűjének összevonásából született fogalom. A fogalom első két tagja a szervezet belső kapacitására teszik a hangsúlyt, míg az utolsó kettő a külső környezetben rejlő lehetőségeket és veszélyeket vizsgálja.

III.2. A PORTFOLIÓ ANALÍZIS

A belső és külső környezet értékelésére alapozva szigorúan felül kell vizsgálni azokat a programokat, amiket most végez a szervezet. A Portfólió analízisnek nevezett módszer segíti a jelenlegi tevékenységek megadott szempontból történő mérlegelését. A fő szempont az az,

hogy hogyan viszonyul a program a szervezet küldetéséhez és mennyire veszi figyelembe a környezeti adottságokat.

Jegyzet:

.....

.....

.....

IV. STRATÉGIAI CÉLOK

A szervezet küldetését meghatározva, értékelve a szervezetet és környezetét, felvetődnek a stratégiai kérdések, melyek megválaszolása vagy csupán eldöntése a stratégiai célok megfogalmazásához vezet. Nincs jó vagy rossz stratégiai cél, hisz ami megfelel az egyik szervezetnek, a másiknak teljesen idegen lehet, még akkor is ha küldetésük hasonlít is egymásra.

A stratégiai célok egyedi minden szervezetre, hisz az adott szervezet ismeretén, a lehetséges alternatívák és a környezet értékelését szem előtt tartva jelölik ki a cselekvési útvonalat. A stratégiai célok ideális esetben:

- világos irányt mutatnak
- reálisak
- a kimenetre koncentrálnak.

Jegyzet:

.....

.....

.....

V. FELADATOK

A stratégiai célok meghatározása után elég könnyű a feladatok megfogalmazása. (Sajnos néhány szervezet itt kezdi a tervezést, az előző lépéseket kihagyva és így projectről projectre vándorol, mely zavarhoz, sőt a szervezet megszűnéséhez is vezethet.) A feladatok úgy kell, hogy kapcsolódjanak a stratégiai célokhoz, mint a célok a küldetéshez, a küldetés a jövőképhez. Az előző példa bizonyítja, hogy egy szervezetnek több stratégiai célja is lehet. Az egyes stratégiai célokhoz is több feladat kapcsolódhat. Egy részletes éves feladattervben szokták leírni a feladatokat. A jól megfogalmazott feladatok jellemzői:

konkrétak
reálisak
határidősek
helytállóak
mérhetőek

Jegyzet:

.....
.....
.....

VI. ÉRTÉKELÉS

Az előző példában a tevékenységekhez egyéni felelősséget is rendelt a NIOK. Ez különösen fontos akkor, ha a szervezet objektív személyi értékelést akar végezni. Érdemes az egyes feladatok, programok végén és év végén személyi és programjellegű értékelést tartani. Itt derül ki, hogy a szervezet az eltervezett módon végzi-e feladatát és programjain keresztül mit ér el, az eredmények a küldetéssel szoros kapcsolatban állnak-e. Legolcsóbban házon belül, közösen lehet az értékelést elvégezni, de az objektivitás miatt gyakran külső semleges szakértőt kérnek fel erre a munkára.

Forrás: Török Marianna

Jegyzet:

.....
.....
.....

ÉRDEKÉRVÉNYESÍTÉS ÉS ADOMÁNSZERVEZÉS

Az érdekérvényesítés fogalmáról

Érdekképviselő: beazonosítható (pl. tagsági) kör felhatalmazása alapján végzett érdekvédelmi munka. Célja a felhatalmazás teljesítése.

Érdekvédelem: felvállalt célcsoport meghatározott érdekeinek védelme (érvényesítése) adott körülmények között (reaktívabb jellegű). Pl. mozgássérültek szempontjainak érvényre

juttatása a várostervezési koncepcióban. Célja az adott célcsoport helyzetének javítása vagy megtartása.

Érdekérvényesítés (advocacy): a legtágabb fogalom a háromból. „Ügyközpontú” megközelítést feltételez, amely általában adott célcsoporthoz köthető de ez lehet többféle célcsoport is (pl. mindennemű kisebbség elleni diszkrimináció megszüntetése) vagy elvontabb ügy (pl. a környezet) is. Proaktív jellegű, tehát az érdekérvényesítő szervezet szabja meg, hogy mi kerül napirendre, alakítani kívánja a közbeszédet és a döntéshozást. Célja, hogy elérje az ügy szempontjából kívánatos jövőt (pl. diszkriminációmentes országot, tiszta környezetet).

Kelet-Európában az érdekérvényesítésnek nem csak a nyugaton elterjedt és sikeres nyílt, proaktív formája valósult meg, hanem a rejtett, reaktív formái is (pl. korporatív, „probléma-megoldó” modellek).

Lobbizás: az érdekérvényesítés egyik formája, eszköze, amely során kifejezetten a helyi vagy országos politikai döntéshozatalt kívánjuk befolyásolni. (Tehát szűkebb, mint a hétköznapi értelemben vett „lobbizás”.)

A nyílt, proaktív érdekérvényesítés főbb jellemzői

A legrövidebb meghatározása: adott ügygel kapcsolatos döntéshozatal befolyásolása a döntésben érintettek bevonásával.

Lehetséges színterei: a helyi közösségi élet (társasház, munkahely, faluközösség) éppúgy, mint az életünkben jelenlévő intézmények (óvoda, iskola, kórház); a magánszféra (vállalatok) vagy az állami sféra (rendőrség, munkaügyi központok); s természetesen a politika (helyi önkormányzat, parlament, kormányzat).

Az érintettek bevonása: A nyílt érdekérvényesítés rendszerint hatalmi erőviszonyok befolyásolásával, olykor megváltoztatásával jár, ezért is fontos az ügy mögé társadalmi (közösségi) erőt állítani. Bármely érdekérvényesítő stratégiának része kell, hogy legyen a társadalmi támogatottság megszerzése – ellenkező esetben az erőviszonyokat csak korrupcióval, zsarolással, szívességgel vagy hasonló nem demokratikus eszközzel befolyásolhatjuk.

Főbb formái / stratégiái: Együttműködés – lobbizás – fentről eredő nyomás – közvélemény által gyakorolt nyomás. Lehet tehát mérsékeltebb vagy radikálisabb a stratégia.

Tervezettség, profizmus: A nyílt, proaktív érdekérvényesítés sikerének záloga, hogy tudatos, tervezett folyamat legyen, célkitűzéssel, stratégiával és taktikákkal. A folyamat része a szükséges adatok beszerzése megalapozott kutatás révén éppúgy, mint a kommunikáció profi megtervezése.

Jegyzet:

.....
.....
.....
.....
.....

Az adományszervezés alapfogalmai

Adományszervezés: tudatosan megtervezett és végrehajtott folyamat, amely előteremti a szervezet tevékenységéhez és működéséhez szükséges külső forrásokat. Az adományszervezés folyamatos munka, mert a meglévő adományozókkal állandó kapcsolattartást, kapcsolatépítést kíván meg, illetve gondoskodni kell a “visszavonuló” adományozó helyének betöltéséről. Ez egyfajta folyamatosságot igényel, de tervezettséget is jelent, amihez szükséges egy adományszervezési ütemterv.

Adományszervezési ütemterv: az adományszervezés lépéseinek időbeli megtervezése

Támogatás: egy nonprofit szervezet vagy csoport számára átadott pénz vagy más erőforrás.

Támogatási szerződés: A támogatást általában írott szerződéskötés után biztosítják. A két fél között létrejött megállapodás tartalmazza, hogy a támogató mennyi támogatást biztosít, milyen időtartamon keresztül, milyen feltételek mellett, és viszonzásul a támogatott milyen tevékenységet fog végezni. A támogatási szerződés lehet szponzori szerződés vagy adományozói megállapodás is.

Az adományszervezésre nincs biztos módszer, de vannak olyan alapvető elemek, amelyek minden szervezetben szükségesek a sikeres adományszervezéshez.

Küldetés, célok, hitelesség:

- Legyen a szervezetnek világos, érthető küldetése, tisztázott céljai. Tudja, hogy mit akar csinálni és miért.

- Tudni kell, hogy hogyan szolgálja a tevékenység a küldetés megvalósulását, a célcsoport igényeit.
- Egyik alapkö a hitelesség, ami nemcsak a szakmai hozzáértést jelenti, hanem azt is, hogy a szervezetben dolgozók mennyire tudnak azonosulni a kitűzött célokkal.
- Elengedhetetlen a jó hírnév, ami az egyik legnagyobb erősség lehet az adományszervezésben.
- Legyen adományszerző a szervezetben. Egy vagy akár több ember is lehet, akik vállalkoznak e tevékenység folyamatos ellátására.

Adományszervezési ráfordítás: egy meghatározott költségvetési keret, amely az adományszervezésre fordítható. Fontos tudni, hogy a pénzszerzés pénzbe kerül! (Ez lehet csak postaköltség, de olyan anyagok elkészítését is jelentheti, amelyek a tevékenység bemutatását szolgálják, pl. leporellók, kiadványok stb.)

A közhasznú szervezet nevében vagy javára történő adománygyűjtés nem járhat az adományozók, illetőleg más személyek zaklatásával, a személyhez fűződő jogok és az emberi méltóság sérelmével. A közhasznú szervezet nevében vagy javára történő adománygyűjtés csak a közhasznú szervezet írásbeli meghatalmazása alapján végezhető. Ezt a rendelkezést fontos figyelembe venni az esetleges visszaélések elkerülése végett.

Jegyzet:

.....

.....

.....

.....

.....

A támogatók típusai

- Mecénás: olyan ember, aki hosszú távú, elkötelezett, ellenszolgáltatás nélküli adományt nyújt.
- Adományozó: olyan ember, aki alkalmi, ellenszolgáltatás nélküli adományt nyújt. Ezt a kifejezést gyakran használjuk a támogató szinonimájaként.
- Szponzor: olyan ember, aki hosszú távon vagy alkalmanként, ellenszolgáltatás fejében nyújt adományt (a szponzori szerződés két partner között létrejött üzleti megállapodás).

Általánosságban a támogatókról

- átlagosan a jövedelmük 2%-át adják (nagyobb támogatói jövedelem kisebb a százalékarány)
- minél magasabb preztizsű munkakört tölt be valaki, annál jobb adományozó
- minél idősebb valaki, jövedelme nagyobb százalékát szenteli jótékony célra
- a nők szívesebben adakoznak, mint a férfiak
- a házas emberek bőkezűbbek, mint az egyedülállók
- egyházi csoportok tagjai szívesebben adakoznak
- a szervezethez tagként, önkéntesként kapcsolódók jobb adományozók
- önkéntes munkát végzők többet adnak, mint akik nem végeznek ilyen tevékenységet

Tájékozódás a támogatókról

Annál nagyobb eséllyel kapunk támogatást, minél jobban egybeesnek a támogató céljai, elvárásai, támogatási rendszere a mi szervezetünk által nyújtottakkal. Gyűjtsünk ezért minél több adatot és háttér-információt a lehetséges támogatókról. Támogatói adatbázis létrehozása és rendszeres frissítése javasolt minden évben.

Meg kell találni az adománykérő és a támogató közötti közös pontot, ami a későbbi partnerség alapja lehet. Nem mindegy, hogy ki mellett kötelezzük el magunkat (pl. bizonyos pénzforrásból származó pénzeket egyes szervezetek visszautasítanak: környezetkárosító cég pénzét elutasítja egy zöld szervezet, vagy ha az adományozó vállalat bele kíván szólni a megvalósítás menetébe).

“Semmi sem elszomorítóbb látvány számomra, mint amikor nemes célért harcoló, hozzáértő, lelkes, elkötelezett felnőtt emberek megalázkodva és kiszolgáltatottságot sugározva lépnek be a szobámba. Hogyan várhatom el, hogy a projektjét meg tudja valósítani ez az ember, amikor látnivalóan maga sem biztos az igazában?” - Alan Christie, a Levi Strauss európai igazgatója.

A magabiztosság érdekében érdemes összeszedni, hogy mit tud a szervezetünk nyújtani különböző támogatók részére, hogy mi motiválhatja a támogatót, miért támogassa ezt az ügyet. Ezek megválaszolásával kialakítjuk azt a pozitív képet a szervezetünkről, amely biztosítja számunkra a magabiztosságot és partneri viselkedést.

Meggyőzés

Az adományszervezésben minél személyesebb technikát választ valaki a meggyőzésre, annál nagyobb esélye lesz a sikerre. Ez azért van, mert a támogatók szívesebben adnak annak, akit ismernek. Ez azonban nagyobb felelősséggel is jár! Biztosítani kell a támogatót arról, hogy pénze a megbeszéltek szerint kerül fölhasználásra. Ezt a következőképpen tehetjük: pl. fényképekkel, cikkekkel illusztráljuk a megvalósítást, meghívjuk a rendezvényekre, bevonjuk

a szervezet tevékenységébe. Mindezek által jobban megismeri a támogató a szervezetet, “arcot kap” a projektről, amely hosszabb távú elkötelezettséget is eredményezhet.

Jegyzet:

.....

.....

.....

.....

.....

Adományszerzési technikák

- Személyes találkozó
- Telefon
- Levél
- Akció/esemény szervezés
- Utcai árusítás
- Audiovizuális megkeresés
- Média-használat
- Elhelyezett adománykérő dobozok

Főbb gyakorlati lépések az adományszerzés folyamán

- a) Helyzetfelmérés → lehetőségek, fenyegetettségek
- b) Egy “eladható érvelés” kidolgozása → a jó ötlet
- c) Tények és számok összegyűjtése → dokumentáció
- d) Megbízhatóság bizonyítása → hírnév
- e) Támogatólevelek beszerzése → referenciák, ajánlások
- f) Lehetséges támogatók felkutatása → adományozói adatbázis
- g) Döntés az adományszerzés módjáról → adományszerzési technikák
- h) Döntés a potenciális támogatók köréről, lehetséges támogatók vizsgálata → támogatói kör
- i) Döntés az adományszerzés időbeliségéről → adományszerzési ütemterv
- j) Adományszerzők kiválasztása és kiképzése → felkészült fundraiserek
- k) Adományszerzés lebonyolítása
- l) Köszönetnyilvánítás → köszönőlevél, közös eszem-iszom, beszámolók
- m) Hatékonyság elemzés, értékelés → jegyzőkönyv
- n) Adatbázis frissítése → adományozói adatbázis

Adományszerzés postai úton

- a) A boríték: legyen pontos a címezése, kellemes a megjelenése, bélyeg legyen rajta gépi árazás helyett
- b) A levél: időszerű dátum és tartalom, személyes hangvétel, megfelelő a stílus, a formai megjelenés, az üzenet az első és az utolsó mondatban megtalálható legyen, legyen könnyű olvasni és értelmezni, a mondatok rövidek, célratorók legyenek, legyen érzelmi hatása, az olvasó támogatását kérje, az aláírás jelentsen valamit
- c) A visszaküldendő rész: használata könnyű, egyértelmű, vannak választható támogatási módok, utal az önkéntes munkára, ha a visszaküldendő dolog levelezőlap, akkor meg van címezve, bélyegezve, ha számlára várunk adományt, saját címünkre megcímezett csekket küldjünk

Adományszerzés telefonon és személyesen

Ne feledd, mindig emberek beszélgetnek egymással!!!

- a) Előkészületek: missziós nyilatkozat, stratégiai terv és projekttervek alapján lehetőleg a szervezet tagjaival közösen tisztázni, hogy mit szeretnénk elérni az adott partnernél, ill. milyen szintig mehetünk el az ellenszolgáltatással, megfelelő célszemély kiválasztása potenciális támogatónál, megkeresendő céggel kapcsolatos előzetes információ áttekintése, további információ gyűjtése
- b) Telefonálás: nyugodt csendes zug az irodában, szükséges anyagok előkészítése, naptár, a szervezet bemutatkozó anyaga, nem kell bemutatkozni a telefonközpontosnak, nem kell sokat csevegni a titkárnővel, ha kapcsoltak a főnöknek: ne beszéljünk sokat, adjuk át a szót, ne menjünk bele részletek tárgyalásába: a lényeget emeljük ki, kérjünk időpontot egy személyes találkozóra, legyünk nagyon udvariasak, ne ügynökösek, zárjuk le a beszélgetést összefoglalva az elhangzottakat, hagyjuk, hogy ő tegye le előbb a kagylót, jegyzeteljük le az elhangzottakat, dokumentáljunk
- c) Találkozó: elegáns öltözet, összes szükséges anyagot készítsünk össze névkártyával egy mappába, érkezzünk pontosan, folyamatosan tartsuk a szemünket a főnök ajtaján, ha várakozni kell, nézzük meg a környezetet elemző szemmel, beszélgessünk a titkárnővel, sok hasznos információt kaphatunk, ha kijön a főnök, álljunk fel, mutassuk, hogy készen állunk, határozott kézfogás, érthető bemutatkozás, ülünk le a felajánlott helyre, szükséges anyagok és névkártyát nyújtjuk át, az ő névkártyáját nem kell azonnal eltenni, ha mutatja, hogy figyel ránk, mondjuk el látogatásunk célját, hivatkozzunk a telefonra, hagyjuk kérdezni, hivatalos stílust használjunk, tartsuk meg az illemszabályokat, közös alap kialakítása, rendszerezetten, érthetően kommunikáljunk, figyeljünk a partner minden rezdülésére, alternatívákat is

ajánljunk, rugalmasan tárgyaljunk, ne vállaljunk többet, mint amit fel tudunk vállalni, tartsuk tiszteletben a ránk szánt idejét, tisztázzuk a beszélgetést követő lépéseket, foglaljuk össze tárgyilagosan, zárjuk le a tárgyalást, a legfontosabb mondat: Köszönöm szépen, megfelelő módon hagyjuk el a főnököt és titkárnőjét, a cégnél a falnak is füle van

d) találkozó után: elhangzottak lejegyzése, dokumentálása, küldjük egy példányt a partnernek is

Jegyzet:

.....
.....
.....
.....
.....

Adományszerzés eseményeken

a) Események típusai: Vásár, Fesztivál, Zenés est, Művészi előadás, Ebéd, vacsora, Aukciók, Tombolák, Sport események, Kirándulások

b) Események előnyei és hátrányai

Előnyök: Ismertté teszik a szervezetet, Új tagokat, önkénteseket vonzanak, Sok embernek adnak elfoglaltságot, Növelik a közvélemény figyelmét a téma irányába, Mulatságosak és kötetlenek lehetnek, Élvezetet nyújtanak, jó hangulatúak

Hátrányok: Időigényesek a tervezésben és szervezésben, Sok emberi erőforrást igényelnek, Eleinte alacsony bevételt jelentenek, Költséghatékonyság nehezebben érhető el

c) Események pénzügyi sikerességének technikái: Tegyük az eseményt megismételhetővé, így a korábban szerzett tapasztalatokat felhasználhatjuk, Keressünk szponzorokat az esemény költségeihez, Kezdetben kisebb eseményben gondolkodjunk, azonban az eseménynek így is vonzónak kell lennie.

- A megfelelő eseményt válasszuk ki a megfelelő időben a megfelelő személyeknek.
- Becsüljük fel reálisan a szervezéshez szükséges időt.
- Egy külsős személy (pl. védnök) kapjon kulcsfontosságú szerepet.
- Legyen elegendő mennyiségű információs anyagunk a szervezetről a rendezvény ideje alatt.
- A készpénzes adományozók számára álljon rendelkezésre egy ember az esemény ideje alatt.
- A készpénzadományokat helyezzük biztonságba a rendezvény további ideje alatt.
- Eseményünknek hírértéke lehet a médiában.
- Gyűjtünk információkat az esemény résztvevőitől, amelyeket a jövőben hasznosíthatunk.

Adományszerző törzsanyag

Nyelvezete legyen pozitív; dinamikus, magabiztosságot sugalló szavakat, kifejezéseket használjunk; az udvariassági formulákat vegyük figyelembe.

1. kísérőlevél - 1 oldal: személyre szóló, hivatkozni kell az előző kapcsolatra, pontosan kik vagyunk, miért éppen hozzá fordulunk, tartalma: projekt lényege, mire kérünk, kért összeg nagysága, a következő lépés jelzése, sok "köszönöm"

2. szervezet, csoport rövid bemutatása - 3-5 mondat, maximum 1 oldal

3. projekt leírása - 5-6 oldal

projekt bevezetése: cím, szervezet neve és címe, projekt neve, kapcsolattartó neve és telefonja

projekt leírása: célok, célcsoport, szükségletek leírása, várt eredmények, tevékenység leírása, egyedisége, újszerűsége, értékek, alapelvek, időtartama, értékelés, továbbvitel

projekt költségvetése: kiadások és bevételek kért összeg

4. függelékek - 3-5 oldal: szóróanyag a szervezetről, csoportról, eddigi főbb sikerek, jelentősebb tevékenységek, a projektben résztvevők, vezetők rövid szakmai életrajza, más támogatók felsorolása, ajánlólevelek

Kapcsolattartás a támogatókkal

a) Köszönetnyilvánítás

b) Meghívó küldése a támogatott eseményre

c) Támogató népszerűsítése

d) Beszámoló küldése

e) Rendszeres tájékoztató küldése a szervezet projektjeiről

f) Üdvözlő lapok küldése (karácsony, évfordulók stb.)

g) Meghívások szakmai rendezvényekre, évfordulókra

Forrás: CTF Alapítvány

Jegyzet:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

A CSR ÉS A CIVIL TÁRSADALOM

A civil társadalom fogalma az elmúlt egy évtizedben vált igen népszerűvé, és ezzel elfoglalta egyenrangú helyét a gazdaság és az állam szférája mellett. A civil szervezetek önkéntes, non-profit szervezetek, melyek magukba foglalják a szakszervezetektől kezdve a vallási csoportokat, az egyetemi szervezeteket, alapítványokat, szakmai testületeket és más kormánytól független szervezeteket (NGOs). **Sok esetben nem a vállalat dönti el, hogy melyik civil szervezetet tekinti érintettjének**, viszont súlyos hosszútávú következményei lehetnek annak, ha nem vesz figyelembe egy magát stakeholdernek "kikiáltó" csoportot.

A civil szervezetek esetében ugyanúgy **felmerül az elszámoltathatóság és az átláthatóság kérdése**, mint a vállalatoknál. Azzal, hogy nagyon sok szervezet globálissá vált, kiterjedt működésének következtében maga is egy hierarchikus apparátussá alakult saját PR vagy pénzügyi részleggel. Már nem néhány lelkes önkéntesről beszélünk, hanem egy világméretű szervezetről, terjedelmes belső szabályozással. Ezeknek ugyanúgy figyelembe kell venniük érintettjeiket, és felelősséggel tartoznak nekik. Elvárható, hogy átláthatóvá tegyék működésüket, hogy elszámolhassanak tevékenységeikkel ezen érintettek felé. Azonban felmerül annak a kérdése, hogy egyáltalán hogyan kalkulálható az általuk elért teljesítmény, illetve mi alapján lehet lemérni a kedvezményezettek elégedettségét. Ezen kívül előtérbe kerül az a probléma, hogy a civil szervezetek vállalatokkal való együttműködésük során mennyire kompromittálódnak, milyen alkukat kötnek meg.

Mit nyer a vállalat?

A CSR

- hozzájárul a vállalat hosszú távú fenntarthatóságához
- növeli a vállalat megbecsültségét, segíti a külső és belső bizalom kialakítását
- fokozza a munkatársak elkötelezettségét és innovációs teljesítményét
- csökkenti a kockázatokat
- lehetőséget ad a pozitív megkülönböztetésre
- segítségével új kapcsolatok, együttműködések építhetők ki az érintettekkel

Forrás: Mosonyi Szilvia

Jegyzet:

.....
.....
.....
.....

Általánosan a civil szektorról

A civil szektor viszonylag gyorsan reagált a CSR trendjére, és potenciális pénzforrást láttak ennekapropóján a vállalatoknál. Mivel a hazánkban működő több mint 60 ezer non profit szervezet finanszírozása nem megoldott jelenleg, ezért a vállalatokban elsősorban „finanszírozóikat” látják. Míg pár éve az volt a szlogen, hogy „a civil szervezeteknek együttműködéseket kell kialakítani a vállalatokkal”, ahhoz képest most arra kell emlékeztetni őket, hogy „ne felejtsek el a fő missziójukat: a társadalmi kontroll gyakorlását”. Továbbá a civil szektor változását nehezíti, hogy a non profit szektor nagyon sokféle, egyszerre tartalmaz politikai alapítványokat, egyszemélyes szervezeteket, érdekképviselői szervezeteket és „hagyományos értelmezésű” civil szervezeteket. Ám ezeket nem különbözteti meg semmilyen nyilvántartási rendszer, szakmai szervezet.

A civil szervezetek fejlesztésén sokan dolgoznak: áttekintő tanulmányt és eszköztárat készítettett 2009-ben a Szociális és Munkaügyi Minisztérium a KÖVET Egyesület (és rajtuk keresztül az Alternate Kft.) megbízásával. Ez a tanulmány áttekintést ad a civil szektor főbb problémáiról és kihívásairól, ismerteti a különböző módszertanokat és eszközöket és formákat, ahogy a vállalatok társadalmi felelősségvállalását befolyásolhatják, tematikusan is rendszerezi a létező jó gyakorlatokat és néhány eszköztár-tervezetet is tartalmaz. Sajnos a terjesztési jog kizárólag az SZMM-é, aki a közeljövőben nem várható, hogy haladni tud ezen projektjével legutolsó tájékoztatások szerint.

A CSR más formában is kedvez a civil szervezeteknek – rendkívül sok ilyen tárgyú pályázatra nyílik most alkalom. Sajnos ezek sokszor szakértők bevonását nélkülöző, projektjellegű megmozdulások, amelyek ritkán maradnak életben a pályázati pénzek felhasználása után is.

A CSR-tanácsadók közül többen is foglalkoznak aktívan is azzal, hogy a civil szervezeteket segítség felkészülni a vállalatokkal való együttműködésre, annak buktatóira, megismerni a lehetséges, már máshol működő eszközöket, együttműködési formákat. Az Alternate Kft. kedvezményes képzést tartott a civil szervezetek számára, a Braun & Partners szakértője pedig rendszeres látogatója a Civilkompnak és más civil szervezeteknek szóló rendezvényeknek.

Összességében megállapítható, hogy a civil szektorban kevés a nyomásgyakorló szervezet illetve vállalatokkal való együttműködésük sokféle formában és eszközökkel megvalósítható – fontos hangsúlyozni hogy nem minden civil szervezettől várható el minden eszköz/szerep gyakorlása, hiszen ezek egymásnak ellent is mondhatnak. Természetesen a civil szervezetek elköteleződhetnek egy-egy szerepkör, illetve eszköztár mellett – fontos ugyanakkor a teljes

szektor leképezzen minden fontos szerepet és eszközt, amely a vállalatok fenntartható és felelős működésének előmozdításához szükséges.

Jelenleg sajnos a civil szféra szereplői kevésbé teljesítik ellenőrző és hitelesítő funkciójukat. Jobban megéri nekik és bizonyos esetekben szükségszerű a fennmaradásért számukra, hogy olyan együttműködési formákat dolgozzanak ki, amely segíti a civil szervezet fennmaradását és mellette a vállalat számára is jelent némi hasznot. Az együttműködések sokszor „tanácsadó szolgáltatások” nyújtását jelentik (amit a civil szervezetek közhasznú tevékenységként könyvelnek el). Az együttműködés leggyakoribb formája azonban még mindig az adományozás, támogatás és szponzorálás, esetenként önkéntes munkával egybekötött együttműködés. De ritkán jön létre közös projekt vagy ritkán vonja be a civil szervezetet ellenőrző, kontroll funkciójában a vállalat.

Az adótudatosságot növelő kontroll funkciót még kevésbé töltik be a civil szervezetek, amikor saját működésük is sok kívánnivalót hagy maga után ebben a dimenzióban.

Sajnos hazánkban kevés a „watch dog” szerepet betöltő, kontrollt ellátó civil szervezet.

Egy-egy jó példáról számolhatunk be: a Levegő Munkacsoport végez ilyen tevékenységet, a Tudatos Vásárlók Egyesülete készít fogyasztói tesztekkel és cégadattal bázisokat, az Energia Klub 2009 végén számolt be energiakontroll programjáról – ám ezek elenyészők és általában pályázati pénzből finanszírozzák és nem a vállalatok felkérésére, sőt gyakran még az adatszolgáltatást is megtagadják a vállalatok (és hatóságok is).

Ugyanakkor üdvözítő, hogy a bojkott és nyilvánosság nem ismeretlen a civil szervezetek számára, így egy-egy vállalati intézkedés során határozottan, összefogva egymással fellépnek a civil kontrollt gyakorolva – kisebb-nagyobb sikerekkel.

Nagyon kevés civil szervezet teszi közzé a vállalatokkal való együttműködési elveit, lehetséges formáit. Példaértékű a Levegő Munkacsoport vagy a WWF Magyarország erre vonatkozó nyilvános dokumentuma, kiválóan illusztrálja, hogy egy civil szervezetnek a misszióját és értékeit össze kell tudja egyeztetnie finanszírozási elveivel és a vállalati együttműködések formájával. Az Alternate Kft. által szervezett civil szervezeteknek szóló képzésen kiderült, hogy a civil szervezetek ezt nem is tartják még időszerűnek és elképzelhetőnek, hiszen örülnek, ha végre kapnak valamely cégtől pénzt, illetve együttműködési ajánlatot, nincsenek abban a helyzetben, hogy feltételeket szabjanak a vállalatok számára. Sajnos még a finanszírozásában már stabilnak számító, jól működő civil szervezetek közül is többen nem hajlandóak szigorú etikai normákat megfogalmazni és ezzel példát mutatni.

A közhasznú minősítést elnyert szervezeteknek kötelező közhasznúsági jelentést készíteni, ám ezt sokan tisztán pénzügyi beszámolóként értelmezik. (Rendkívül érdekes a párhuzam, hogy miután a vállalatokat már évek óta arra bírják rávenni az érintettek, hogy tevékenységük értékelését ne csak pénzügyi szempontból tegyék, úgy a civil szervezetek ismétlik ezt a magatartást.) Néhány rendkívül tartalmas közhasznúsági jelentés elérhető az interneten is a civil szervezetek honlapjain, sőt néhány közülük auditáltatja is azt (pl. a Csodalámpa Alapítvány)

A fentiek alapján a civil szektor **elismerést és pozitív megerősítést** érdemel:

Sok civil szervezet terjeszt olyan ismereteket, tudást, jó és legjobb gyakorlatokat, kiadványokat, amelyek a vállalatok ezirányú tevékenységéhez nyújthatnak segítséget; A CSR egyes alterületeinek fejlesztését szolgáló speciális képzések elérhetőek (esélyegyenlőség, környezetvédelem stb.), továbbá néhány átfogó, fenntarthatósági és CSR-képzés is; Több minősítési rendszer és folyamat is létezik, amelyek bevezetésre kerültek és jelenleg terjesztésük, elfogadottságuk, ismertségük növelése a cél. A szektorban több olyan civil szervezet is található, aki példamutató gyakorlatokkal rendelkezik arra vonatkozóan, hogy a civil szervezeteknek saját működésükben miképp kell az átláthatóságot javítani (ezeket a gyakorlatokat más civil szervezeteknek sürgősen adaptálniuk kell).

Az alábbi **hiányosságok és fejlesztendő területek** határozhatóak meg:

Finanszírozási nehézségeik bár számunkra is sajnálatosak, ezek nem jelenthetnek kifogást arra, hogy a szervezetek ne rendelkezzenek szigorú, etikai vonatkozású együttműködés elvekkkel és szabályokkal, ne tegyék átláthatóvá, jogszerűvé működésüket és finanszírozási gyakorlataikat; Független félként, az ellenőrzést és kontrollt gyakorló szereplőként több civil szervezetre van szükség a hazai gazdasági szektorra és érintettjeikre történő nyomásgyakorlás céljából; A civil szervezeteknek is törekedniük kell rá, hogy a projektjellegű működést felváltsák más formájú együttműködések is (közös projekt, stratégiai megállapodás stb.).

Forrás: Alternate Tanácsadó Kft.

Jegyzet:

.....

.....

.....

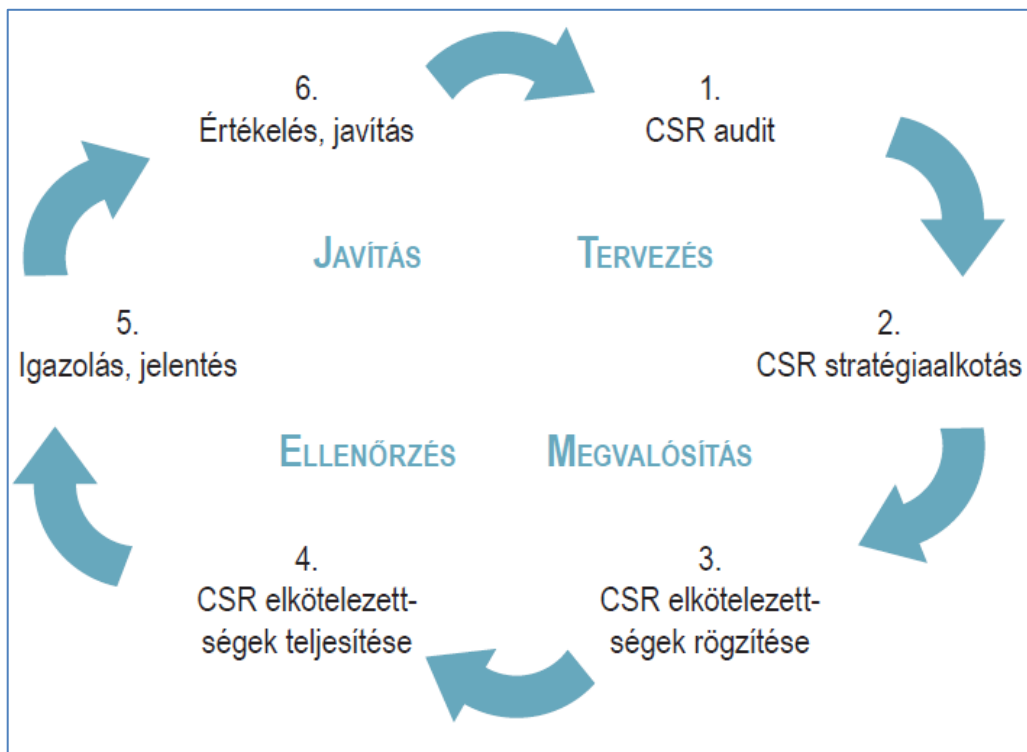
.....

.....

.....



A hármas optimalizálás (Triple Bottom Line) koncepciója



A CSR folyamata



A Kárpátikum Közhasznú Alapítvány Tartós közérdekű céljai:

1. A kárpát-medencei magyar kulturális és természeti örökségek népszerűsítése, valamint széles nyilvánosság előtti megjelenésének támogatása.
2. Globalizálódó világunkban a magyarsághoz kötődő értékek, termékek (hungarikumok), hagyományok és tevékenységek regionális szerepének erősítése, és ezáltal az emberek identitástudatának növelése.
3. A magyarországi és a határon túli nemzedékek és nemzetiségek egymáshoz való közeledésének, egymás mindennapi életével, szokásvilágával és helyi kultúrájával való megismerésének elősegítése.
4. A kárpát-medencei közösségek természet- és társadalombarát életképeinek kialakításában való részvétel.
5. A Kárpát-medence eddig mind társadalmi, mind természeti szempontok szerint feltáratlanok ítélték, illetve kevésbé ismert, de turisztikai értékkel rendelkező területeinek felkutatása.
6. A Kárpát-medencei falusi turizmus, az ökoturizmus és a gyógyturizmus népszerűsítése hazánkban és határainkon kívül - különös tekintettel az ifjúság körében.
7. Az idegenforgalom, turizmus területén tudományos tevékenységet folytató felsőfokú oktatási intézmények hátrányos helyzetű, magyar nemzetiségű hallgatóinak támogatása.

KÉRJÜK, HOGY ADÓJÁNAK 1 %-ÁVAL TÁMOGASSA CÉLJAINK HATÉKONYABB MEGVALÓSÍTÁSÁT!

Adószám: **18590070-1-10**