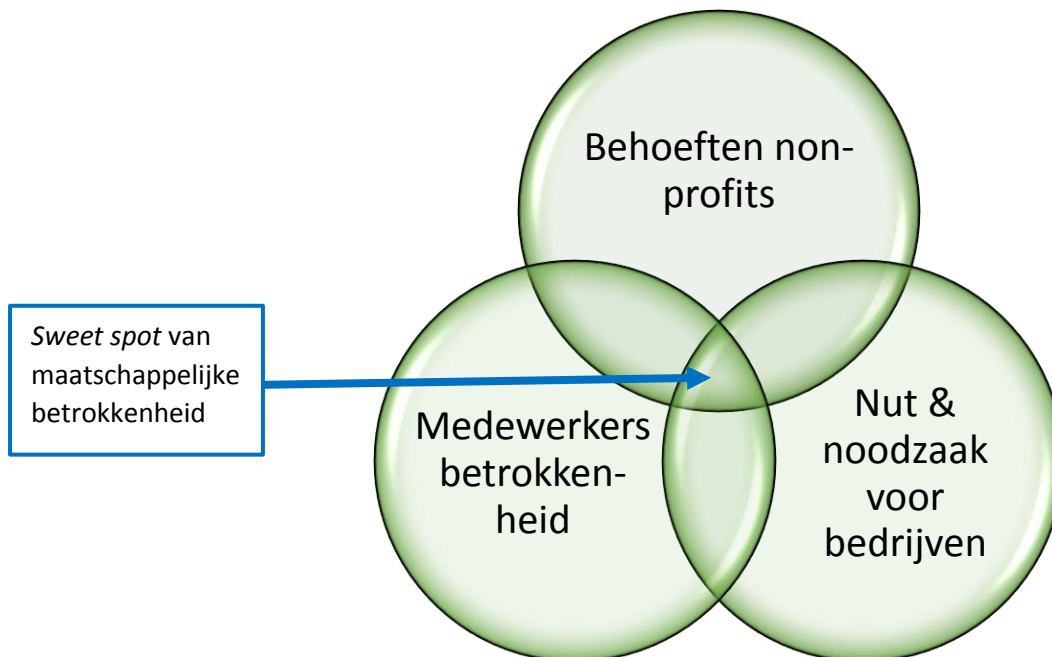


## De sweet spot van maatschappelijke betrokkenheid

Non-profit organisaties zoeken zijn continue naar welke activiteiten of programma's zij kunnen aanbieden die aantrekkelijk zijn voor bedrijven. Maar ook bedrijven zijn veel bezig met het maken van de 'juiste' keuzes voor hun programma's. Ik ben er van overtuigd dat deze vraag en aanbod beter op elkaar zouden komen als de de *sweet spot* van het organiseren van maatschappelijke betrokkenheid wordt gezocht en gevonden. Deze *sweet spot* zit in het midden van de drie perspectieven die samen een sterke activiteit en/of programma vormen.



**Behoeften non-profit organisaties.** Een van de perspectieven die ik in mijn dissertatie laat zien is dat er ook rekening moet worden gehouden met de behoeften van de non-profit organisatie. Niet alles wat bedrijven willen geven en doen is van nut voor non-profit organisaties. Als je dus echt iets wilt bereiken met je programma, zou je dus als bedrijf vooral goed moeten luisteren naar wat non-profit organisaties, en de achterliggende doelgroepen, echt nodig hebben. Opbellen dat je volgende week met 200 man 'iets leuks wilt doen' is in de meeste gevallen niet effectief. Non-profits zouden dus best – in hun hoofd- een lijst van mogelijkheden kunnen maken, die zij in een gesprek toelichten. En als bedrijven dan toch vragen om volgende week vrijdag met 200 man te komen, krab jezelf dan even achter de oren. Is dit een partij waarmee je wilt samenwerken? Zeker gezien de trend dat bedrijven steeds meer geven in tijd en middelen, minder in geld.

**Nut & Noodzaak voor bedrijven.** Professor Michael Porter en Dr. Mark Kramer stellen dat maatschappelijke betrokkenheid altijd strategisch moet zijn. Volgens hen moet je betrokkenheid als bedrijf vormgeven rondom je core-business of ten minste dat je er als bedrijf 'iets' aan moet hebben om je organisatie sterker te maken. Zelf laat ik bijvoorbeeld zien dat dat op het gebied van Human Resources kan, maar ook op het gebied van reputatie, legitimiteit en positionering. Dit creëert belangrijke interne legitimiteit voor de maatschappelijke betrokkenheid bij de beslissers binnen het bedrijf maar ook externe legitimiteit bij sommige stakeholders. Een perspectief wat mij betreft niet altijd voorop hoeft te staan (is echt afhankelijk van de doelstellingen van het programma of

foundation), maar omdat te allen tijde het bedrijfsklimaat kan veranderen, zoals bijvoorbeeld door een overname of reorganisatie- is het wel heel belangrijk voor de continuering van de activiteiten en programma's om deze 'business-case' legitimiteit in het oog te hebben.

**Medewerkersbetrokkenheid.** Medewerkers zijn de belangrijkste partij in het daadwerkelijk uitvoeren en lading geven aan de maatschappelijke betrokkenheid, zeker als je dat in de vorm van werknemersvrijwilligerswerk doet. Mijn [dissertatie](#) laat zien dat als je medewerkers erbij wilt betrekken om dit beleid echt uit te voeren en er onderdeel van te laten zijn, je ook moet inspelen op de normen, waarden, interesses en voorkeuren van de medewerkers. Deze zijn soms in lijn met wat het bedrijf doet, maar mensen hebben ook hun eigen interesses en voorkeuren. Zo wil lang niet iedere accountant als vrijwilliger de boeken doen, en lang niet iedere wetenschapper als vrijwilliger onderzoek doen. Niet privé en ook niet vanuit het bedrijf!

### **Effectief MBO?**

Dus als je het meest effectieve maatschappelijke betrokkenheidsactiviteit of programma wilt creëren, zou ik zeggen dat je moet gaan voor de scheidslijn van deze 3 perspectieven. Echter, het zou kunnen dat (tijdelijke) interne of externe omstandigheden er voor zorgen dat je op de scheidslijn moet gaan zitten van twee perspectieven. Zo kan ik mij voorstellen dat als er acute noodhulp wordt gevraagd en dus wordt gegeven na een natuurramp dat je als bedrijf het perspectief van de behoeften van de non-profit organisaties voorop stelt. Immers, het helpen van mensen in directe nood staat dan voorop en het eigen belang is echt even secundair (ook voor de beslissers). Op het moment dat het maatschappelijk programma grotendeels gelinkt is aan bijvoorbeeld Human Resources, kan ik mij voorstellen dat het medewerkersperspectief voorop staat. Vanuit non-profit organisaties kan ik mij ook voorstellen als zij relaties aan het opbouwen zijn met bedrijven, dat zij wellicht soms eerst denken aan de toegevoegde waarde voor bedrijf en/of medewerkers en dat zij als de relatie is opgebouwd steeds meer hun eigen behoeften centraal stellen. Maar wat ik duidelijk wil maken is dat managers vanuit beide sectoren deze drie perspectieven in ogenschouw moeten nemen en daarmee hun activiteiten strategisch vorm kunnen geven, ieder vanuit hun eigen organisatieperspectief.

*Dr. Lonkeke Roza is post-doctoraal onderzoeker aan Rotterdam School of Management. In 2016 heeft zij haar proefschrift afgerond over Maatschappelijk Betrokken Ondernemen en heeft zijn [Kenniscentrum Maatschappelijke Betrokkenheid](#) opgericht. Dit is team van enthousiaste wetenschappers met expertise op het gebied van Maatschappelijk Betrokken Ondernemen, Civil Society en Vrijwilligerswerk. Het doel van het centrum is om wetenschappelijke kennis op deze thema's te ontwikkelen en te vertalen naar bruikbaar materiaal voor praktijk. Tevens zijn zij beschikbaar voor contractonderzoek, workshops en seminars.*