

IV. NON-PROFIT PERSPECTIEF

Dit deel beschrijft maatschappelijk betrokken ondernemen vanuit het perspectief van een non-profitorganisatie. Hoe kijken non-profitorganisaties aan tegen het fenomeen maatschappelijke betrokkenheid? Hoe vullen zij dit in en wat zijn de effecten voor deze organisaties?

1. De 'business case' voor non-profit organisaties

Over het algemeen nemen we aan dat maatschappelijke programma's een win-winsituatie opleveren voor zowel bedrijven als non-profit organisaties (NPO's). Maar is dat wel zo? En wat voor kosten of nadelen zijn er eigenlijk aan verbonden? In deze bijdrage kijken we specifiek naar werknemersvrijwilligerswerk ('Mensen'), en zoomen we in op de kansen en uitdagingen voor NPO's.

Zowel in literatuur als in praktijk wordt ervan uitgegaan dat de samenwerking tussen bedrijven en NPO's voor positieve effecten zorgt. In een eerdere bijdrage in deze bundel laten we zien dat samenwerking met NPO's voor bedrijven een aantal positieve effecten kan hebben. Echter, er is nog weinig (wetenschappelijk) onderzoek gedaan naar de effecten vanuit het *civil society* perspectief; wat zijn de kansen voor NPO's en wat zijn de uitdagingen waar zij voor staan als zij samenwerken met bedrijven op basis van werknemersvrijwilligerswerk? Deze bijdrage is gebaseerd op een onderzoek dat specifiek heeft gekeken naar de M van 'mensen': werknemersvrijwilligerswerk en in het bijzonder naar de effecten hiervan op drie niveaus: op samenlevingsniveau, op organisatieniveau en op cliëntniveau.

Werknemersvrijwilligerswerk & de samenleving

Net zoals bij traditioneel vrijwilligerswerk, kan werknemersvrijwilligerswerk leiden tot sociaal kapitaal. Dat wil zeggen dat mensen die vrijwilligerswerk doen over het algemeen meer informele en formele relaties hebben, meer vertrouwen hebben in de medemens en gedeelde normen en waarden hebben met medevrijwilligers. Sociaal kapitaal is een belangrijke bouwsteen van een gezonde en florerende samenleving. Zonder gemeenschappelijke activiteiten, normen en waarden kan een samenleving immers niet bestaan. Een ander aspect dat werknemersvrijwilligerswerk ondersteunt, is het versterken van bestaande relaties (*bonding*) en het slaan van bruggen tussen groepen mensen die elkaar normaliter niet snel zouden tegenkomen (*bridging*).

Zo zorgen de teambuildingsactiviteiten met een bepaalde doelgroep of met bepaalde werknemers van de NPO niet alleen voor onderlinge versterking van het gemeenschappelijk kapitaal (*bonding*), maar ook dat men nieuwe mensen leert kennen (*bridging*).

Een ander belangrijk aspect op samenlevingsniveau is de bewustwording van maatschappelijke vraagstukken in onze samenleving. Door middel van vrijwilligerswerk komen mensen in aanraking met problematieken die zij wellicht nog niet kenden of tot op heden niet goed konden bevatten. Bijvoorbeeld, een medewerker van een bank gaat een dag op stap met mensen in een sociaal isolement, die eenzaam zijn, werkloos en met een zekere afstand leven tot de samenleving. Dit is een hele andere belevingswereld dan waar de medewerker normaal in verkeert. Daarbij kan het voor legitimiteit zorgen van het maatschappelijke issue. Immers, als meer mensen er kennis van hebben, zal er meer begrip zijn en zullen mensen een issue serieus nemen.

Werknemersvrijwilligerswerk hoeft dus niet direct iets toe te voegen aan de organisatie. Het kan ook bijdragen aan de sociale relaties, erkenning en bewustwording van maatschappelijke problematiek of van doelgroepen die op een of andere manier minder begrepen worden in

onze samenleving. Het kan ook een aantal uitdagingen hebben. Zo kan het bijvoorbeeld pijnlijk de verschillen in onze maatschappij blootleggen en wellicht het gevoel van ongelijkheid in onze samenleving vergroten. Tegelijkertijd moeten we oppassen dat de input van werknemersvrijwilligerswerk vanuit bedrijven niet ten koste zal gaan van de werkgelegenheid bij de NPO. Er vindt bij NPO's soms verdringing plaats van arbeidsplaatsen. Want de werknemersvrijwilligers onderhouden tuinen, kamers, doen spellen met de cliënten enzovoort, waardoor deze taken niet meer door betaalde krachten hoeven te worden gedaan. Daarnaast worden de websites gebouwd, worden de NPO's geadviseerd door werknemers van bedrijven en wordt soms de boekhouding gedaan. Allemaal taken die voorheen door betaalde krachten werden gedaan.

Werknemersvrijwilligerswerk & de organisatie

Voor de NPO als faciliteerder van werknemersvrijwilligerswerk kunnen we verschillende type kansen en uitdagingen onderscheiden.

Ten eerste kan het samenwerken met bedrijven en meer specifiek op basis van werknemersvrijwilligerswerk leiden tot een verbeterde reputatie van de NPO. Zowel bij potentiële donoren als wel direct bij de werknemers die vrijwilligerswerk komen doen.

Het tweede voordeel dat behaald kan worden, is dat bedrijven vaak niet alleen handen of hersenen komen brengen. In heel veel gevallen zullen ze dit combineren met een ander type bronnen; de andere 4 M's: Munten, Middelen, Media en Massa. Zo betalen bedrijven vaak de onkosten bij het organiseren van activiteiten met hun werknemers. Daarnaast kan de ervaring met de NPO ervoor zorgen dat het bedrijf zich ook meer betrokken gaat voelen bij de organisatie, waardoor het bedrijf ook op andere gebieden gaat sponsoren. Bovendien kan een eenmalige samenwerking leiden tot een meer duurzame samenwerking waarin verschillende activiteiten samen kunnen worden opgestart. Kortom, werknemersvrijwilligerswerk is een goede manier om mensen en bedrijven kennis te laten maken met de NPO en op die manier met een aantal van hen een diepgaandere relatie op te bouwen. Zo komt het voor dat werknemersvrijwilligers zich na de activiteit gaan aanmelden als reguliere vrijwilliger of donateur.

Naast de vele potentiële kansen die hierboven uiteengezet worden, zijn er grofweg drie verschillende typen uitdagingen te onderscheiden. Ten eerste zijn er opportuïteitskosten. De tijd en energie die ergens in wordt gestoken door NPO-medewerkers (of het nu betaalde krachten zijn of vrijwilligers) kan maar één keer besteed worden.

Andere dingen kunnen dan niet opgepakt worden, die wellicht beter zouden zijn voor het vervullen van de missie. Daarbij zal de keuze voor een bepaalde samenwerkingspartner automatisch andere partners gaan uitsluiten; als de lokale makelaar A zich voor je gaat inzetten tijdens een fundraising event, gaat makelaar B dat vast niet doen. Tot slot zijn er transactie- en productiekosten. Het inzetten van werknemersvrijwilligerswerk en de samenwerking met bedrijven kost vaak heel veel tijd en soms ook geld. Niet ieder bedrijf zal de onkosten van de verf of de lunch willen vergoeden en het onderhouden van het netwerk vraagt echt een relatiemanager die regelmatig contact onderhoudt met de partners. Bovendien is het nodig om steeds voelsprietten te hebben uitstaan om nieuwe partners te vinden. Een bedrijf gaat zich namelijk niet 10 jaar aan een NPO binden. Eerder zal dit rond de 1-3 jaar zijn, dus de potentiële pool van bedrijven en hun werknemers moet continu geüpdatet worden.

Werknemersvrijwilligerswerk & de cliënten

Ook kan de introductie van werknemersvrijwilligers waarde toevoegen aan de service die verleend wordt aan cliënten van de NPO. Vrijwilligers vanuit bedrijven maken het vaak mogelijk dat er een uitje wordt gedaan met de cliënten dat anders door allerlei omstandigheden niet meer aangeboden kan worden. Bovendien zijn er op deze

manier meer vrijwilligers per cliënt, waardoor de cliënt meer aandacht kan krijgen dan tijdens een normale bezetting. Zowel de kwantiteit als de kwaliteit van de service die verleend wordt aan cliënten, kan dus worden verhoogd. In andere gevallen creëert het introduceren van werknemersvrijwilligers binnen organisaties ook eens een ander netwerk dan de cliënten normaal gesproken hebben. Het brengt voor sommigen zelfs letterlijk de maatschappij naar de cliënt. Zeker wanneer het voor cliënten moeilijk is om zelfstandig te participeren in de maatschappij. Voor bijvoorbeeld jongeren in de knel kan het zelfs betekenen dat bedrijven welwillend staan tegenover een mogelijke stage of misschien een baan of bijbaan. Iets waar ze anders op basis van hun CV wellicht

nooit voor in aanmerking zouden zijn gekomen. Maar ook dit is natuurlijk niet in alle gevallen zo rooskleurig. Er zijn type cliënten die wellicht heel slecht kunnen omgaan met wisselende vrijwilligers. En vrijwilligers die vanuit bedrijven komen, komen toch vaak maar een dag of in ieder geval gedurende een korte termijn. Ook zijn er gevallen bekend waarbij de cliënten zelf hebben aangegeven dat zij overvallen zijn door de hoeveelheid activiteiten waar ze opeens aan deel moesten gaan nemen. NPO's gaan graag relaties met bedrijven aan, wat soms voor cliënten wel eens teveel kan worden. Dat betekent dat een goede balans gevonden moet worden waarbij het belang van de cliënt en de missie voorop staan.

KANSEN

- ▶ **MBO en de samenleving** Sociaal kapitaal, bonding & bridging, inzicht in maatschappelijke issues.
- ▶ **MBO en de organisatie** Sterkere reputatie, verkrijgen van meer organisatie middelen (alle 5 Ms).
- ▶ **MBO en de cliënten** Meer of andere services, betere services.

UITDAGINGEN

- Verdringing van arbeidsplaatsen.
- Beschadiging van reputatie, opportuniteitskosten en transactiekosten.
- Kwaliteit dienstverlening gaat omlaag.

Gebaseerd op: Deze bijdrage is gebaseerd op lopend onderzoek in het kader van het promotieonderzoek van Lonneke Roza in samenwerking met Prof. Dr. Lucas Meijs, Itamar Shachar en Dr. Lesley Hustinx naar de effecten van werknemersvrijwilligerswerk.