

Analiza odpowiedzialności społecznej profesjonalnych klubów sportowych w Polsce raport z badań

Warszawa, 2019

The logo for 'SPORT impakt' features the word 'SPORT' in a bold, blue, sans-serif font. Above the letter 'O' are two overlapping circles, one green and one blue. Below 'SPORT' is the word 'impakt' in a smaller, lowercase, blue, sans-serif font.

The logo of the University of Warsaw, featuring a stylized eagle with spread wings, a crown on its head, and a sword in its talons. The eagle is surrounded by a circular border with small stars.
* UNIWERSYTET WARSZAWSKI | CENTRUM WYZWAŃ SPOŁECZNYCH

Autorzy raportu

dr Paweł Zembura, Uniwersytet Warszawski
Marlena Syliwoniuk, Uniwersytet Warszawski
dr Paweł Kuźbik, Uniwersytet Łódzki
Grzegorz Botwina, Instytut Sportu
Miłosz Marchlewicz, Forum Odpowiedzialnego Biznesu
Aleksandra Gołdys, Uniwersytet Warszawski

Inni badacze zaangażowani w projekt

Piotr Popławski, Instytut Sportu
dr Gabriel Pawlak, Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu
dr Monika Piątkowska, Akademia Wychowania Fizycznego w Warszawie
Magdalena Gałęcka

Partnerzy projektu

Instytut Studiów Społecznych, Uniwersytet Warszawski
Instytut Sportu – Państwowy Instytut Badawczy
Wydział Zarządzania, Uniwersytet Łódzki
Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu

Badacze zaangażowani w zbieranie danych

Koordinacja zbierania danych

Marlena Syliwoniuk

AWF Wrocław

Koło Naukowe Get Ready UW

Magdalena Gałęcka (LIDER)
Aleksandra Jarosz
Tomasz Mileszyk
Paulina Ryszewska
Magdalena Anna Sprawka
Magdalena Staszewska

Grzegorz Skołuda (LIDER)

Adrian Chrzan
Rafał Czech
Agnieszka Czernik
Natalia Danek
Jakub Kocharński
Przemysław Kordiak
Dominika Łobocka
Łukasz Niemczyk
Wojciech Puła
Michał Rygiel
Bartosz Semegin
Mateusz Spychalski
Adrianna Strugacz
Michał Szymczak
Marcin Ślusarczyk
Łukasz Wietrzykowski
Dagmara Wrona
Marek Wysocki

Studenckie Koło Naukowe Zarządzania w Sporcie SiNergia UŁ

Sylwia Wenecka (LIDER)
Igor Przepiórkiewicz
Kinga Sałata
Natalia Senkowska
Agata Szczepańska
Karolina Żaba

Proponowane cytowanie (APA)

Zembura, P., Syliwoniuk M., Kuźbik P., Pawlak G., Botwina G., Marchlewicz M., Gołdys A. (2018). Analiza odpowiedzialności społecznej profesjonalnych klubów sportowych w Polsce - raport z badań. Warszawa: Centrum Wyzwań Społecznych Uniwersytetu Warszawskiego. Pobrano z <http://sportimpakt.org>

Kontakt

p.zembura@uw.edu.pl

Informacje o Indeksie odpowiedzialności społecznej klubów sportowych w Polsce – narzędziu, które wykorzystaliśmy w tym projekcie, przeczytasz w oddzielnym raporcie dostępnym online. O samym procesie badawczym można dodatkowo przeczytać i posłuchać na stronie **sportimpakt.org**

Projekt "Analiza społecznej odpowiedzialności klubów sportowych" został objęty patronatem honorowym Ministra Sportu i Turystyki



Ministerstwo
Sportu i Turystyki

Spis treści

Wstęp	5.
Metodologia Badania	8.
Które kluby analizowaliśmy?	8.
Sposób zbierania danych	8.
Narzędzie badawcze – indeks odpowiedzialności społecznej klubów sportowych	10.
Przejawy odpowiedzialności społecznej profesjonalnych klubów sportowych	11.
Ograniczenia badania	12.
Analiza danych	12.
Wyniki	13.
Lotto Ekstraklasa	14.
Energia Basket Liga	16.
PGE Ekstraliga	17.
Liga Siatkówki Kobiet	18.
Plusliga	19.
Komentarz do wyników badań	21.
Dobre praktyki	22.
Podsumowanie wyników raportu	31.
Dlaczego w ogóle podjęliśmy temat?	31.
Co analizowaliśmy?	31.
Jak rozumiana jest odpowiedzialność społeczna klubu sportowego i jaką odgrywa rolę w organizacjach?	32.
Jaką rolę odgrywa odpowiedzialność społeczna w kontekście działań strategicznych klubów?	33.
Obszar społeczeństwo	34.
Obszar środowisko	35.
Obszar rządzenie	35.
Trendy	36.
Podsumowanie	36.

Wstęp

Sport w życiu wielu ludzi zajmuje szczególną rolę - budzi wielkie emocje, w związku z czym na same wydarzenia i przed ekrany regularnie przyciąga szeroką publikę. Sportowi przypisuje się wiele innych, specyficznych cech: możliwość dotarcia przez niego do grup szczególnie zagrożonych wykluczeniem społecznym, postrzega się go jako efektywne narzędzie wychowawcze, prozdrowotne, instrument do krzewienia postaw fair play. Odmienność z jaką sport wpływa na życie ludzi powoduje, że wiele instytucji (choćby Komisja Europejska) wyróżnia go wśród innych sektorów gospodarki. Przekonanie o tej roli sportu mają nie tylko wychowawcy czy trenerzy, bazują na niej również przedsiębiorcy i politycy.

Kluby sportowe wpisują się w tą sieć złożonych oczekiwań, w ramach których tradycyjnie próbują łączyć cele doskonałości sportowej, cele ekonomiczne, ale również oddziaływanie społeczne. Klub sportowy jest powszechnie organizacją, która lokalnie budzi największe zainteresowanie społeczeństwa i jest w niej nierozzerwalnie wpisany. Decyzje zarządu są szeroko komentowane, mieszkańcy utożsamiają się z organizacją a jej wyniki sportowe są przeżywane przez całe miasta. Sprawia to, że kluby mają uprzywilejowaną pozycję, którą można na wiele sposobów wykorzystać. Z drugiej strony, głośnym echem odbijają się przykłady złego zarządzania, problemy finansowe organizacji czy zachowania chuligańskie w trakcie zawodów.

Te wszystkie cechy sprawiają, że profesjonalny klub sportowy jest szczególnie interesującą jednostką w kontekście analizy odpowiedzialności społecznej. Mimo to, nawet międzynarodowo, nie powstało wiele prób analizy tego zjawiska a tym bardziej jego podsumowania. To badanie jest pierwszą próbą analizy odpowiedzialności społecznej klubów sportowych w Polsce. Podjęliśmy ją, żeby dowiedzieć się, co w ogóle dzieje się w polskich klubach, znaleźć ciekawe przykłady zaangażowania w odpowiedzialność społeczną, a w perspektywie - dać klubom i ich interesariuszom narzędzia, umożliwiające obserwowanie zmian i podejmowanie działań w tym obszarze.

Jak rozumieliśmy odpowiedzialność społeczną? Korzystaliśmy z popularnej definicji ISO 26000, która charakteryzuje ją w skrócie jako wpływ decyzji i działań (produktów, usług, procesów) organizacji na społeczeństwo i środowisko. O ile wykorzystaliśmy taką ogólną definicję, na potrzeby badania opracowaliśmy specyficzne narzędzie do analizy odpowiedzialności społecznej klubów sportowych. Uznaliśmy, że jest to niezbędne, biorąc pod uwagę przywołaną rolę społeczną klubu, jak również – wyzwania, z którymi te organizacje się spotykają. Przykładem takiego wyzwania jest liczba interesariuszy klubu sportowego: oprócz kibiców jest to między innymi organizacja zarządzająca ligą, sponsorzy, lokalna społeczność, zawodnicy, dzieci i młodzież objęta szkoleniem czy samorząd.

Co jest wyjątkowego w tym badaniu? Staraliśmy się, aby cały proces badawczy był możliwie kolektywny. Zespół badaczy pochodził z pięciu uczelni, narzędzie konsultowaliśmy z przedstawicielami sektora, a w kontaktach z klubami pomogli nam przedstawiciele lig. Podczas zbierania danych kontaktowaliśmy się z klubami i wielu ich pracowników podzieliło się z nami dodatkowymi informacjami o swoim klubie. Oprócz tego uwzględniliśmy aż pięć lig – co daje bardzo szeroki przekrój przez kluby z lig zawodowych w Polsce.

Zebrane informacje pokazują trendy w odpowiedzialności społecznej klubów sportowych w Polsce. Ukazują, jak na tym etapie jest rozumiana odpowiedzialność w klubach i umożliwiają wyróżnienie organizacji, które działają w niej na szerszą skalę. Co jednak szczególnie istotne, byliśmy w stanie opracować na ich bazie dobre praktyki i opisać działania odnoszące się do różnych przejawów odpowiedzialności, które szczególnie zasługują na uwagę i mogą stanowić przykład dla innych.



Metodologia Badania

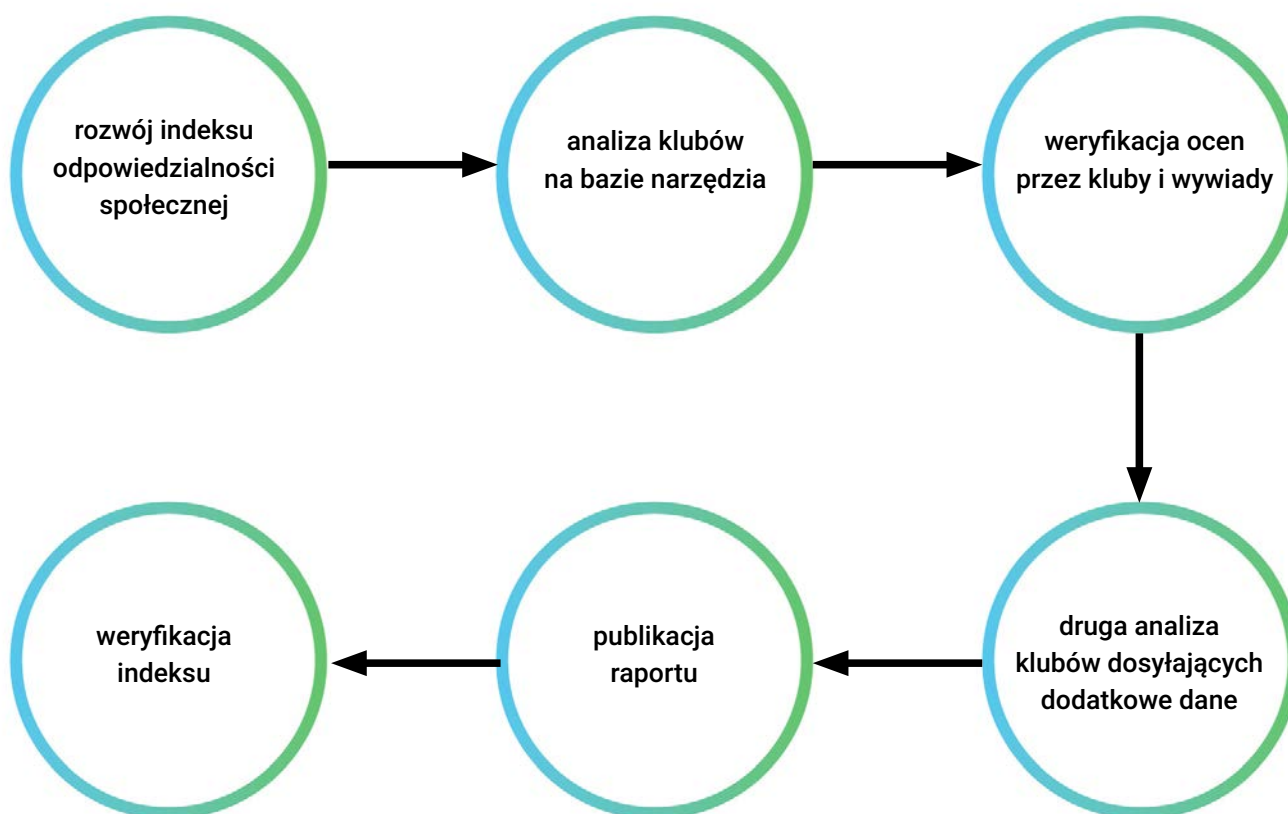
Które kluby analizowaliśmy?

Analizowaliśmy kluby sportowe najwyższych profesjonalnych lig rozgrywkowych w najpopularniejszych dyscyplinach sportu w Polsce: piłce nożnej, żużlu, piłce siatkowej (żeńskej i męskiej) i piłce koszykowej w sezonie 2017/2018. Popularność lig analizowano pod kątem średniej liczby kibiców na meczu w lidze w ostatnim sezonie. Kryterium popularności przyjęliśmy ze względu na chęć skoncentrowania się na klubach sportowych, które mają największe możliwości organizacyjne i finansowe, a przy tym podobne uwarunkowania działalności. Jest popularną międzynarodową praktyką, że organizacje od określonej wielkości są zobowiązane do publikowania większej ilości informacji o swojej działalności, co wynika z ich domyślnie większego wpływu na otoczenie.

Razem badaniem objęliśmy 72 kluby sportowe.

Sposób zbierania danych

Cały proces badawczy projektu składał się z następujących faz:



Projekt zaczęliśmy od opracowania narzędzia badawczego, które nazwaliśmy Indekssem odpowiedzialności społecznej klubów sportowych w Polsce (poświęciliśmy mu oddzielny raport). Pierwszym etapem pracy nad narzędziem było mapowanie przejawów odpowiedzialności społecznej na bazie analizy literatury naukowej i praktycznych przejawów, zebranych w opracowaniach eksperckich. Następnie prowadziliśmy konsultacje z badaczami w celu zebrania dodatkowych przejawów odpowiedzialności społecznej, ich weryfikacji i dodefiniowania. W kolejnym etapie zebraliśmy opinie dotyczące narzędzia wśród ekspertów branżowych. Kolejnym krokiem było szkolenie badaczy z procesu zbierania danych. Na bazie badania pilotażowego prowadzonego na pojedynczym klubie przez różne zespoły badawcze dokonano walidacji narzędzia i opracowania jego ostatecznej wersji.

Na podstawie indeksu nasi badacze zbierali informacje o zaangażowaniu klubów w odpowiedzialność społeczną. Te dane gromadzili poprzez analizę treści publikowanych przez kluby na ich stronie internetowej, w mediach społecznościowych i w opublikowanych dokumentach. Źródłem informacji mogły być również dokumenty czy strony internetowe nienależące do organizacji. Oceną wyjściową było „nie”. Badacz poszukiwał źródeł, aby móc zmienić ocenę na pozytywną, jednak zgodnie ze ścisłą instrukcją. Każdy klub sprawdzali oddzielnie przynajmniej dwaj badacze. Tak sprawdzony i wypełniony arkusz przesyłaliśmy przedstawicielom klubów. Jeśli przedstawiciel klubu uznał, że odpowiedź powinna zostać zmieniona, musiał udokumentować realizację działań będących przedmiotem poszczególnych pytań. Te dowody miały być przedstawione w formie pisemnej. W niektórych przypadkach miał to być dokument (na przykład dokument strategiczny czy opublikowany raport), w innych - wystarczyła wzmianka na stronie internetowej czy w treściach mediów społecznościowych.

Na etapie kontaktu bardzo pomogli nam przedstawiciele lig sportowych: Ekstraklasy S.A., Ekstraligi Żużlowej sp. z.o.o., Polskiej Ligi Koszykówki S.A. i Polskiej Ligi Siatkówki S.A., którzy poinformowali kluby o badaniu i pomogli nam ustalić potencjalnych respondentów z klubów. Oprócz uzupełnienia danych z indeksu prosiliśmy przedstawicieli klubów o wywiady, uzupełniające informacje o odpowiedzialności społecznej w ich organizacji. W wywiadach wzięli udział przedstawiciele 31 z 72 klubów.

Na podstawie skorygowanych wyników przeprowadziliśmy analizę danych ilościowych i jakościowych.

Narzędzie badawcze – indeks odpowiedzialności społecznej klubów sportowych

Dokładne informacje o metodologii i narzędziu można znaleźć we wcześniejszym raporcie.

Narzędzie składa się z trzech obszarów odpowiedzialności społecznej:

- Społeczeństwo - określający głównie oddziaływanie społeczne, odpowiedzialność względem interesariuszy, wykorzystanie siły oddziaływania marki klubu w jego otoczeniu
- Środowisko - opisujący oddziaływanie organizacji na środowisko naturalne, zarządzanie zasobami naturalnymi
- Rządzenie - odnoszący się do „good governance” a obejmujący przede wszystkim transparentność organizacji

Te trzy obszary narzędzia obejmują 22 przejawy odpowiedzialności społecznej klubu sportowego. Każdy przejaw opisują przynajmniej dwa konkretne pytania.

Są trzy możliwości odpowiedzi na pytanie: 1 - tak, 0 - nie, ND - nie dotyczy:

- tak - organizacja spełnia dany warunek
- nie - organizacja nie spełnia danego warunku
- ND - w nielicznych pytaniach pytania nie będą dotyczyły danej organizacji. Na przykład ND (nie dotyczy) będzie odnosiło się do pytania o sprawozdania roczne klubu, który funkcjonuje formalnie krócej niż rok

Przejawy odpowiedzialności społecznej profesjonalnych klubów sportowych

Obszar - społeczeństwo

1. Organizacja promuje sport powszechny
2. Organizacja promuje zdrowie/ profilaktykę zdrowia/ zachowania prozdrowotne (inne niż sport powszechny czy aktywność fizyczna)
3. Organizacja promuje zdrowe otoczenie wydarzeń sportowych
4. Organizacja promuje edukację
5. Organizacja prowadzi działalność na rzecz społeczeństwa w obszarze innym niż sport powszechny, zdrowie i edukacja
6. Organizacja angażuje się w rozwój lokalny
7. Organizacja wykorzystuje siłę oddziaływania klubu sportowego w swoim otoczeniu
8. Organizacja angażuje się w wolontariat
9. Organizacja przeciwdziała zachowaniom niepożądanym i promuje pożądane postawy społeczne
10. Organizacja promuje równowagę płci
11. Organizacja stawia na dostępność i przystosowanie wydarzeń do potrzeb wszystkich kibiców
12. Organizacja promuje ideę fair play
13. Organizacja stwarza warunki do profesjonalnego rozwoju pracowników i wolontariuszy

Obszar – środowisko

14. Organizacja ogranicza oddziaływanie na środowisko poprzez efektywne zarządzanie zasobami naturalnymi
15. Organizacja prowadzi edukację dotyczącą ograniczania oddziaływania na środowisko
16. Organizacja wspiera w korzystaniu i promuje alternatywne środki transportu na wydarzenia sportowe
17. Organizacja ogranicza oddziaływanie na środowisko poprzez redukcję i segregację odpadów
18. Ograniczanie oddziaływania na środowisko odgrywa rolę w działalności organizacji

Obszar – rządzenie

19. Organizacja ma przejrzystą strukturę właścicielską, zarządu i rady nadzorczej
20. Organizacja stawia na zróżnicowany skład zarządu
21. Organizację ma przejrzystą wizję rozwoju
22. Organizacja jest transparentna

Ograniczenia badania

Przyjęta forma zbierania danych łączy się z założeniem, że organizacja publikuje informacje o swojej działalności. Analiza treści jest powszechnie wybieraną metodą w analizie odpowiedzialności społecznej organizacji. Łączy się z różnymi ograniczeniami - klub może o czymś nie informować, albo informować, ale realnie tego nie realizować. Każda metoda analizy zjawiska będzie się jednak łączyła z jakimiś ograniczeniami, żadna nie jest doskonała. Kluby sportowe jako podmioty posiadające wielu zaangażowanych interesariuszy udostępniają więcej informacji niż przedsiębiorstwa z innych branż. Udostępnione przez nie informacje podlegają również większej ocenie interesariuszy, co może oddziaływać na ich rzetelność. Dodatkowo, skontaktowaliśmy się kilkakrotnie z każdym z analizowanych klubów, więc miały one możliwość przedstawienia nam dodatkowych informacji. Nie polegaliśmy jednak na samoocenie klubów.

Należy zwrócić uwagę, że analiza dotyczyła standardów – braliśmy w niej pod uwagę „regulacje”, np. opisową charakterystykę programu społecznego, a nie opinie przedstawiciela o zaangażowaniu klubu w program czy „realne” działanie. Badaliśmy w większym stopniu zakres działalności klubów w obszarze odpowiedzialności społecznej niż ich jakość – bo jakości w tym wymiarze nie jesteśmy w stanie zmierzyć.

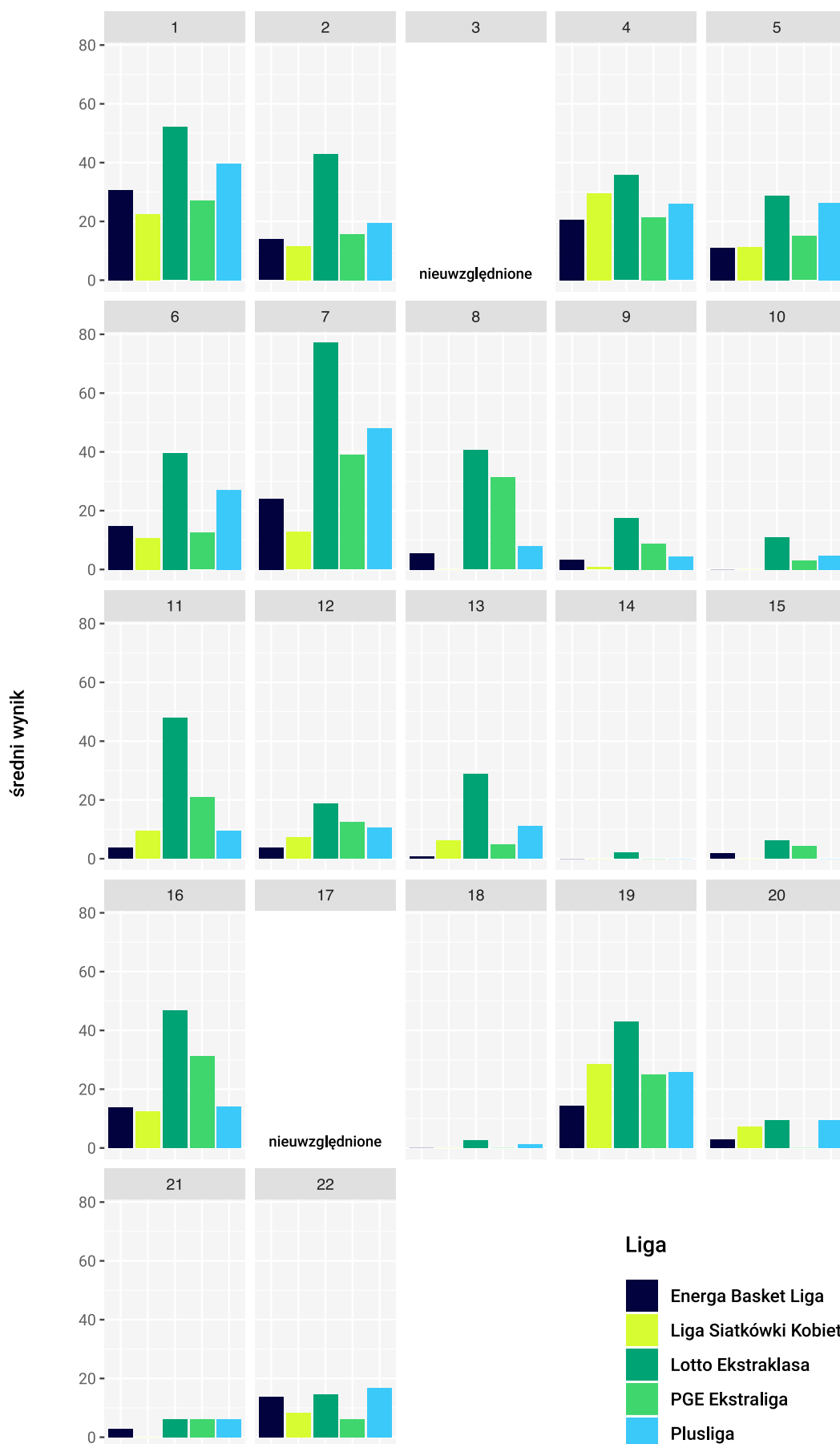
Nie wszystkie przejawy odpowiedzialności dotyczą w tym samym stopniu wszystkich klubów (i badanych lig). Chcieliśmy uwzględnić to po zebraniu i wstępnej analizie danych, jednak finalnie nie zdecydowaliśmy się na ten krok. Z analizy wyłączyliśmy dwa przejawy odpowiedzialności (3 i 17) w związku z tym, że dotyczyły przede wszystkim zarządzania obiektami sportowymi – nie udało się nam zebrać dokładnych informacji o tym, w jakiej formie wszystkie kluby wykorzystują obiekt. Nie uwzględniliśmy też ostatecznie dodatkowych danych, które początkowo chcieliśmy wziąć pod uwagę podczas analizy odpowiedzialności społecznej organizacji, jak: wielkość klubów i ich relacje z samorządem, gdyż nie udało nam się zebrać kompleksowych informacji dotyczących m.in. wielkości dotacji ze środków publicznych czy budżetów klubów.

Analiza danych

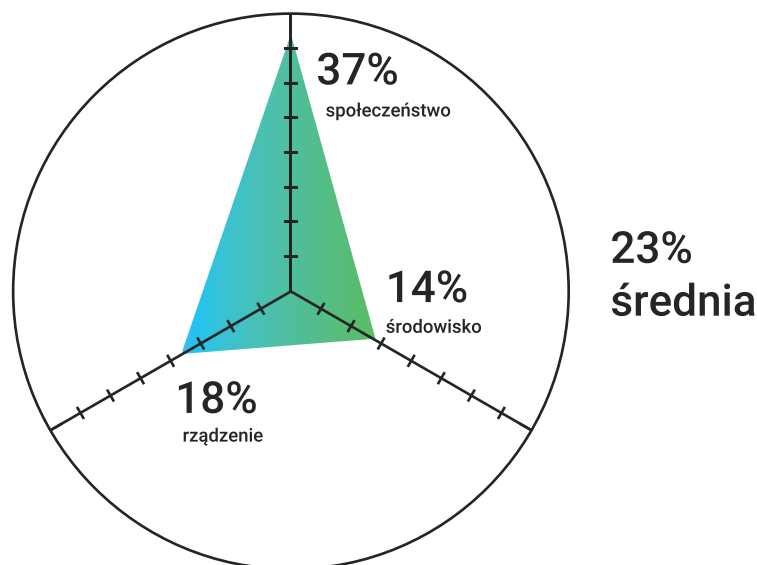
Dane analizowaliśmy poprzez uśrednianie ocen w odniesieniu do każdego przejawu. Jeśli danego przejawu dotyczyło pięć pytań, z których na trzy odpowiedziano pozytywnie a na dwa negatywnie, ocena w odniesieniu do tego przejawu wynosiła 0.6 (60%). Następnie wyliczaliśmy średnią dla danego obszaru obliczając średnią arytmetyczną z przypisanych mu przejawów.

W raporcie przedstawiliśmy średnie oceny dla lig – w każdym z obszarów oraz ich średnią. W odniesieniu do każdej ligi zawodowej opisaliśmy też trzy wyróżniające się organizacje, które uzyskały w niej najwyższe oceny (średnią z trzech obszarów).

Wyniki



Lotto Ekstraklasa



Średnia

1 miejsce	37%	Legia Warszawa S.A.
2 miejsce	35%	KKS Lech Poznań S.A.
3 miejsce	31%	Górnik Zabrze Sportowa S.A..

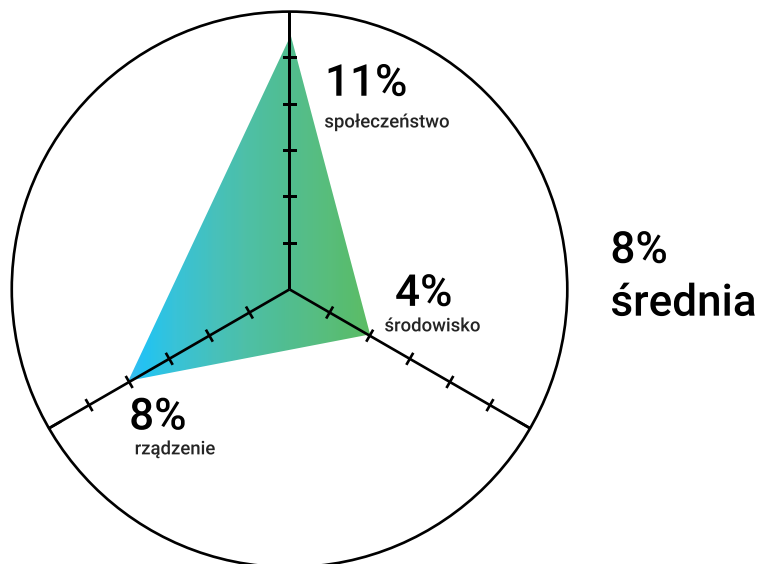
Kluby grające w Lotto Ekstraklasie są zdecydowanie najsilniejszymi organizacjami w badaniu, o największych budżetach i możliwościach. Widać to analizując ich odpowiedzialność społeczną – w obszarze społecznym zdecydowanie angażują się w większy zakres działań w porównaniu do klubów z innych lig. Ich lokalna rola „wymaga” też znacznej współpracy z samorządem, silnymi organizacjami kibicowskimi i przyciąga dużych sponsorów.

Wiele klubów aktywnie partycypuje w istotnych społecznie inicjatywach w swojej społeczności – na przykład realizując programy prozdrowotne, sportowe, edukacyjne czy promujące lokalizację, z którą są związane. Kluby Lotto Ekstraklasy wyróżniają się też pozytywnie ze względu na zaangażowanie w rozwój lokalny, wolontariat, działania służące zwiększaniu dostępności wydarzeń sportowych dla wszystkich kibiców czy możliwości rozwoju stwarzane wolontariuszom i pracownikom. W obszarze społecznym bardzo rzadko obserwowaliśmy natomiast działania klubów w odniesieniu do przeciwdziałania zachowaniom niepożądanym (m.in. radykalnym i chuligańskim) i promocji pożądanych postaw społecznych. Kluby piłkarskie generalnie robią tu zaledwie nieznacznie więcej niż np. organizacje z lig siatkówki. W obszarze środowiska kluby piłkarskie często promują alternatywne środki transportu na wydarzenie sportowe. Praktycznie nie znaleźliśmy jednak innych danych świadczących o świadomym ograniczaniu oddziaływania na środowisko poprzez efektywne zarządzanie zasobami naturalnymi. W obszarze rządzenia kluby Lotto Ekstraklasy zdecydowanie najlepiej wypadają pod względem publikowania informacji o tym, kto jest członkiem zarządu, rady nadzorczej, udostępnianiu sylwetek tych osób, jak również przedstawianiu struktury właścicielskiej. Nie spotkaliśmy się natomiast z sytuacją, w której klub przedstawiałby w szczegółowej formie zadania realizowane ze środków publicznych ani z sytuacją, w której raportuje on dane pozafinansowe. W kontekście transparentności warto natomiast podkreślić, że to kluby piłkarskie najliczniej uczestniczyły w naszym badaniu i były gotowe podzielić się dodatkowymi informacjami o swoim funkcjonowaniu.

Liderem całego badania jest Legia Warszawa, która, również poprzez Fundację Legii, angażuje się w bardzo wiele obszarów potencjalnego oddziaływania społecznego klubu sportowego. Szczególnie wyróżnia ją zaangażowanie w obszar edukacji i przejrzystość organizacji. Funkcjonowanie Fundacji Legii, jej komunikacja i miejsce przy klubie przypomina przykłady z większych lig piłkarskich, gdzie klub jest na wielu poziomach wpisany w lokalną społeczność. Drugi klub – Lech Poznań otrzymał najwyższą średnią ocen w obszarze środowisko - jako jeden z nielicznych klubów ograniczając oddziaływanie na środowisko poprzez efektywne zarządzanie zasobami naturalnymi. Górnik Zabrze w stawce klubów wyróżnił się w obszarze rządzenia, między innymi poprzez publikowanie kompleksowych danych o klubie i zarządzie.



Energa Basket Liga

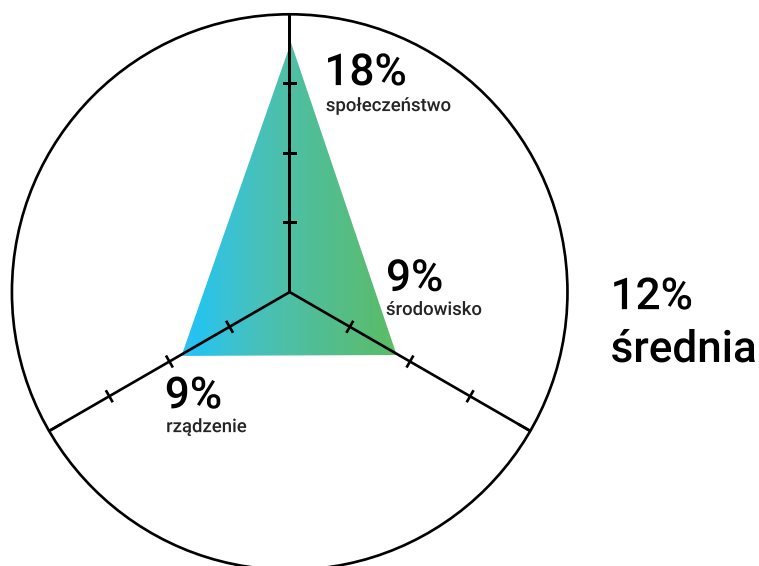


Średnia

1 miejsce	25%	Trefl Sopot S.A.
2 miejsce	20%	Legia Warszawa Sekcja Koszykówki S.A.
3 miejsce	14%	Klub Sportowy Twarde Pierniki S.A.

Uśrednione oceny klubów Energa Basket Ligi wypadły na tle klubów z innych lig poniżej średniej. Trzeba natomiast uwzględnić, że w Lidze gra aż 18 klubów, zatem te średnie wyniki uwzględniają szeroki przekrój klubów koszykówki, w tym mniejszych podmiotów. Relatywnie dobrze wypada aktywność klubów w obszarze promocji sportu lub aktywności fizycznej, promocji edukacji i wykorzystywania siły oddziaływania klubu sportowego w swoim otoczeniu. Gorzej wygląda sytuacja w odniesieniu do takich przejawów odpowiedzialności społecznej, jak przystosowanie wydarzeń do potrzeb wszystkich kibiców, promocji idei fair play i stwarzania warunków do profesjonalnego rozwoju pracowników i wolontariuszy. W obszarze środowiska w klubach Energa Basket Ligi dzieje się niewiele, choć obserwowaliśmy pojedyncze przykłady promocji wykorzystania alternatywnych środków transportu w celu dotarcia na wydarzenia sportowe. W obszarze rządzenia uwagi i poprawy wymaga między innymi przedstawienie informacji o zarządzie, radzie nadzorczej i strukturze, jak i transparentność organizacji, rozumiana jako raportowanie informacji o klubie. W Energa Basket Lidze pozytywnie wyróżniają się trzy kluby: Trefl Sopot, Legia Warszawa i Polski Cukier Toruń. Trefl Sopot zdobył najwyższą średnią ocen w lidze w obszarze społecznym i rządzenia. W obszarze społecznych doprowadziło do tego realizowanie szeroko zakrojonych programów upowszechniania sportu, promocji zdrowia i edukacji. Klub wykorzystuje na wiele sposobów siłę swojego lokalnego oddziaływania, korzystając również z potencjału swoich zawodników. W obszarze rządzenia wyróżnia się zróżnicowanym składem zarządu i komunikowaniem informacji o celach, wizji i misji organizacji. Legia Warszawa charakteryzuje się dużym zaangażowaniem w promocję wolontariatu a w obszarze rządzenia – przedstawieniem znacznej ilości informacji o zarządzie. Mocną stroną Polskiego Cukru Toruń było zaangażowanie w rozwój lokalny i działalność na rzecz społeczeństwa w obszarach innych niż sport, realizowana we współpracy z organizacjami pozasportowymi.

PGE Ekstraliga



Średnia

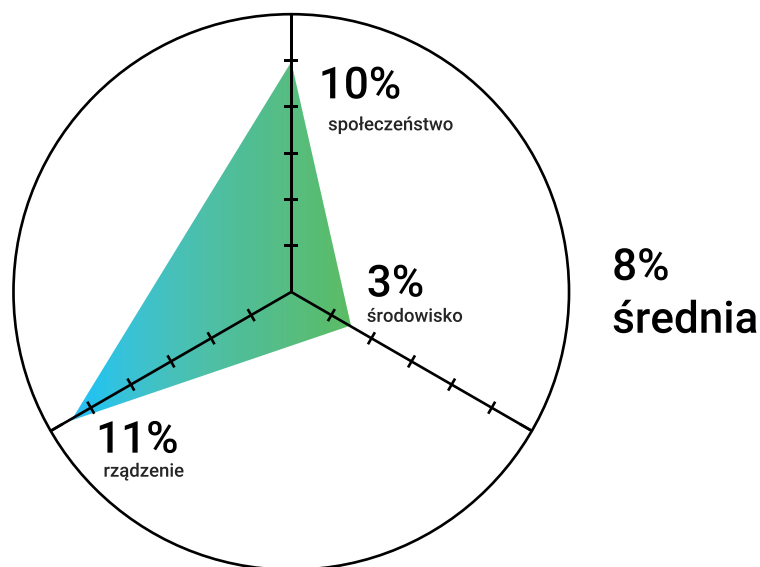
1 miejsce	17%	Włókniarz Częstochowa S.A.
2 miejsce	16%	Zielonogórski Klub Żużlowy Sportowa S.A.
3 miejsce	13%	Grudziądzki Klub Motocyklowy S.A.

Kluby ligi żużlowej z zasady odróżniają się od innych analizowanych organizacji w kontekście odpowiedzialności społecznej. O ile w takich dyscyplinach jak piłka nożna czy siatkówka rdzeń działalności, wokół którego znajduje się wiele produktów klubu sportowego, jak aktywność sportowa czy trenowanie danej dyscypliny, z zasady jest potrzebny, pożyteczny i ma pozytywny wpływ na zdrowie, trudno to samo powiedzieć o żużlu. Sporty motorowe mają też znacznie większy wpływ na środowisko niż inne dyscypliny.

W naszej analizie średnich kluby PGE Ekstraligi na tle innych lig wypadły przeciętnie. W obszarze społeczności oceny były raczej dobre. Kluby pozytywnie wyróżniały się w wykorzystaniu oddziaływania klubu w swoim otoczeniu, między innymi angażując się promocją działań prozdrowotnych (jak profilaktyka chorób), działania charytatywne i akcje organizowane przez kibiców. Kluby w wyróżniającym się zakresie angażują się również w rozwój wolontariatu. Relatywnie dobrze wygląda dostosowanie infrastruktury na stadionach, umożliwiającej dostęp na wydarzeniom m. in. osobom z niepełnosprawnościami. W obszarze społecznym, na tle innych lig, kluby żużlowe wypadają natomiast gorzej w kontekście zaangażowania w programy edukacyjne oraz w rozwój lokalny. W obszarze środowisko, kluby z PGE Ekstraligi mają zadowalające oceny w odniesieniu do promocji alternatywnych środków transportu na wydarzenia. Nie zaobserwowaliśmy natomiast niemal żadnych innych działań prowadzących do ograniczenia wpływu na środowisko. Obszar rządzenia wypada źle. Szczególnie negatywnie wyglądają odpowiedzi na pytanie, czy kluby przedstawiają kompleksowe dane o zarządzie, radzie nadzorczej i strukturze właścicielskiej. Składy zarządów są jednorodne, a kluby nie przedstawiają informacji dotyczących strategii ani nie raportują danych finansowych ani pozafinansowych.

Klubami, które uzyskały trzy najwyższe średnie z trzech obszarów są: Włókniarz Częstochowa, Zielonogórski Klub Żużlowy i Grudziądzki Klub Motocyklowy. Włókniarz Częstochowa wyróżnia się pozytywnie zaangażowaniem w rozwój lokalny oraz promocją zdrowia i jego profilaktykę, a także w promocję wolontariatu. Zielonogórski Klub Żużlowy angażuje się w różnorodne programy społeczne, w tym z zakresu promocji zdrowia, zachowań pożądaných społecznie czy idei fair play. Grudziądzki Klub Motocyklowy odbiega od innych biorąc udział w edukacji dotyczącej oddziaływania na środowisko.

Liga Siatkówki Kobiet



Średnia

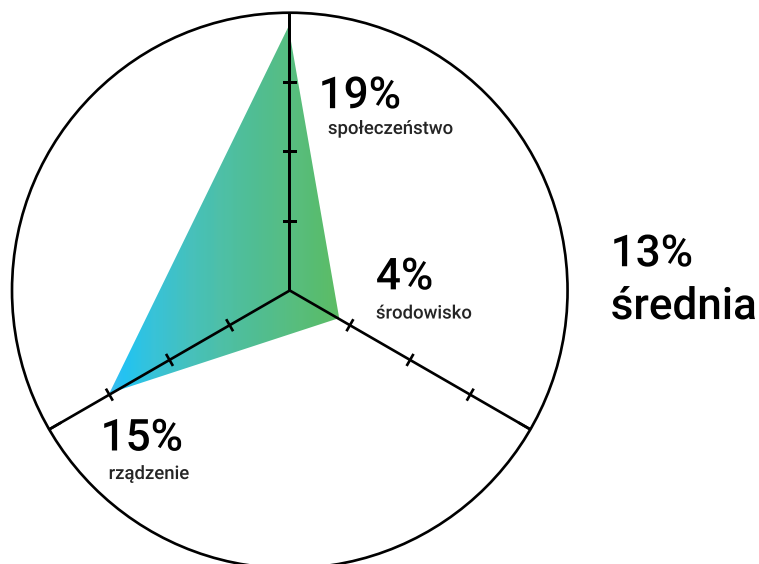
1 miejsce	20%	Impel Wrocław Volleyball S.A.
2 miejsce	13%	Volley Toruń S.A.
3 miejsce	13%	Bialski Klub Sportowy S.A.

Wśród klubów w Lidze Siatkówki Kobiet znalazły się organizacje najmniejsze. Co więcej - liga jest dosyć obszerna, gdyż obejmowała 14 zespołów. Nie jest zatem niespodzianką, że średnia ocen klubów z tej ligi była najniższa. Oceny klubów z Ligi Siatkówki Kobiet były też bardzo nierówne (miały znaczną wariację) – część klubów niemal nie publikowała o sobie informacji.

W obszarze społeczeństwo kluby z tej ligi wyróżniały się na plus w odniesieniu do promocji edukacji. Kluby prowadziły wiele programów dotyczących zagadnienia i realizowały je we współpracy z innymi organizacjami. Dosyć popularne okazało się również zaangażowanie w promocję sportu powszechnego. Kluby siatkarskie źle wypadły natomiast w odniesieniu do wykorzystania swojej marki do oddziaływania w otoczeniu, w promocji wolontariatu i zaangażowania w programy zdrowotne wykraczające poza aktywność sportową. Obszar środowiska wypadł bardzo podobnie, jak w klubach koszykarskich i piłki siatkowej mężczyzn. Pojedyncze kluby angażowały się w promocję alternatywnych środków transportu i właściwie wyczerpuje to temat. Znacznie lepiej wyglądała sytuacja w obszarze rządzenia, gdzie kluby przedstawiały przynajmniej podstawowe informacje o składzie zarządu i strukturze właścicielskiej oraz czasami miały zróżnicowany skład zarządu.

Klubami, które uzyskały najwyższe średnie ocen z trzech obszarów były: Impel Wrocław, Volley Toruń i Bialski Klub Sportowy. Impel Wrocław to klub wyróżniający się systemem szkolenia i współpracy z samorządem terytorialnym, który opisaliśmy w dobrych praktykach. W obszarze społeczeństwo klub charakteryzował się dużym zaangażowaniem w programy z zakresu sportu powszechnego i edukacji, a w obszarze rządzenia – przejrzystymi informacjami o własności i kadrze zarządzającej. Volley Toruń otrzymał najwyższą średnią ocen w obszarze społeczeństwo, między innymi ze względu na udział w programach promujących zdrowie i edukację, a także dbałość o dostępność wydarzeń sportowych dla wszystkich kibiców. Atutem Bialskiego Klubu Sportowego była duża transparentność organizacji, obejmująca publikowanie łatwo dostępnego statutu czy uchwał podejmowanych przez walne zgromadzenie.

Plusliga



Średnia

1 miejsce	27%	GKS Katowice S.A.
2 miejsce	19%	Trefl Gdańsk S.A.
3 miejsce	17%	ONICO Warszawa S.A.

W porównaniu do średnich ocen z innych lig, kluby PlusLigi charakteryzują się generalnie dosyć wysokimi ocenami w obszarze społeczeństwo, złym średnim rezultatem w odniesieniu do środowiska i dobrą oceną w odniesieniu do rządzenia.

W obszarze społeczeństwo kluby siatkarskie ustępują tylko klubom piłki nożnej. Relatywnie często angażują się w programy upowszechniające sport powszechny, profilaktykę zdrowia i działalność na rzecz społeczeństwa w innych obszarach. Kluby dosyć powszechnie partycypują w rozwoju lokalnym – m. in. wspierając bądź inicjując działania realizowane we współpracy z samorządem terytorialnym oraz wykorzystują siłę swojego oddziaływania w najbliższym otoczeniu, w tym pomagając w realizacji działań inicjowanych przez kibiców i zwracając uwagę na problemy społeczne, jak krwiodawstwo czy diagnostyka chorób. Gorzej w porównaniu z klubami z innych lig wygląda zaangażowanie w wolontariat, promocja pożądanych postaw społecznych i równowagi płci, jak również dostosowanie wydarzeń do potrzeb wszystkich kibiców. W obszarze środowiska nie znaleźliśmy wielu aktywności klubów, poza sporadycznym zamieszczaniem na stronie internetowej informacji o tym, jak dostać się na wydarzenie sportowe z wykorzystaniem środków transportu innych niż samochód. Można podsumować, że ograniczanie oddziaływania na środowisko odgrywa znikomą rolę w działalności organizacji. W obszarze rządzenia średnie wyniki klubów wyglądają relatywnie dobrze w odniesieniu do transparentności – obejmującej sporadyczne raportowanie finansowe, jak również do dzielenia się informacjami o klubie i do publicznego uzasadniania istotnych decyzji zarządu. Co ciekawe, kluby siatkówki mężczyzn wraz z klubami piłkarskimi mają najbardziej zbilansowane składy zarządu ze względu na płeć. Kluby z najwyższymi średnimi ocenami to GKS Katowice, Trefl Gdańsk oraz ONICO Warszawa. GKS Katowice otrzymał najwyższą średnią ocenę w obszarze rządzenia ze wszystkich klubów uwzględnionych w badaniu, więcej można o niej przeczytać w dobrych praktykach. Trzeba podkreślić,

że w odniesieniu do GKS Katowice w obszarze rządzenia analizowaliśmy klub wielosekcyjny, gdyż na potrzeby badania nie można z niego wyodrębnić klubu siatkarskiego. Trefl Gdańsk wyróżniał się w obszarze społeczeństwo i rządzenie – współrealizował wiele programów społecznych z zakresu sportu powszechnego, promocji zdrowia i edukacji, komunikował dostępność wydarzeń sportowych dla różnych grup kibiców i propagował wolontariat. Klub ONICO Warszawa otrzymał najwyższą średnią w obszarze społeczeństwo poprzez realizowanie różnorodnych i szeroko zakrojonych programów społecznych, promocję wolontariatu i kształtowanie postaw fair play.



Komentarz do wyników badań

Przyjęta w badaniu definicja społecznej odpowiedzialności, która mówi o odpowiedzialności organizacji za wpływ jej decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko, zapewniane przez przejrzyste i etyczne postępowanie, które między innymi przyczynia się do: zrównoważonego rozwoju, w tym dobrobytu i zdrowia społeczeństwa, uwzględnia oczekiwania interesariuszy, jest zgodne z obowiązującym prawem i spójne z międzynarodowymi normami postępowania oraz jest zintegrowane z działaniami organizacji i praktykowane w jej relacjach, wyraźnie umiejscawia ją w wymiarze strategicznym funkcjonowania organizacji.

Definicja ta jest istotna, gdyż pozwala uporządkować zagadnienia i obszary praktycznego stosowania społecznej odpowiedzialności wśród klubów sportowych, a jak pokazuje to badanie, organizacje te wciąż rozumieją idę społecznej odpowiedzialności na swój, często schematyczny, sposób. Zdecydowanie dominującym obszarem stosowanych praktyk, niezależnie od reprezentowanej dyscypliny sportu, jest wymiar społeczny, na dalszych miejscach plasują się kwestie przejrzystości organizacji i zrównoważonego wpływu na środowisko naturalne. W poszczególnych obszarach społecznej odpowiedzialności odgrywają: w obszarze społecznym promocja sportu, promocja edukacji czy wykorzystanie oddziaływania klubu na otoczenie w postaci np. zaangażowania w działania charytatywne, w obszarze środowiska - informowanie o alternatywnych środkach transportu na wydarzenie sportowe, a w obszarze rządzenia - posiadanie przejrzystej struktury i właściwa komunikacja z interesariuszami klubu.

Kluby wciąż mają problem ze zrozumieniem roli, jaką odgrywają w kontekście wpływu na środowisko naturalne, a ich przejrzystość jest daleka od oczekiwanej. Jak pokazują badania, działania w obszarze społecznej odpowiedzialności są silnie skorelowane z popularnością danej dyscypliny sportu i w konsekwencji - z siłą jej oddziaływania na szerokie grono interesariuszy. Najwyższe wyniki według indeksu społecznej odpowiedzialności można zaobserwować w piłce nożnej, piłce siatkowej mężczyzn i żużlu. Wciąż wiele w tej kwestii jest do zrobienia w koszykówce czy piłce siatkowej kobiet (jako najpopularniejszej kobiecej dyscyplinie zespołowej). Nie jest również zaskoczeniem fakt, że najlepsze wyniki w badaniu osiągają kluby z dużych ośrodków miejskich, najczęściej z ugruntowaną pozycją w reprezentowanej dyscyplinie i wieloma sukcesami sportowymi.

Społeczna odpowiedzialność dla klubów sportowych jest wciąż traktowana jako element dodatkowy albo wspierający podstawowe działania w obszarach celów sportowych, ekonomicznych i społecznych. Wiele jej przejawów jest niezrozumiałych, bądź też nie dostrzega się konieczności działań w ich ramach. Mimo dość dobrze ugruntowanej teorii z zakresu CSR w wymiarze praktycznym funkcjonowania klubów sportowych w Polsce wciąż jest dużo do zrobienia.

dr Paweł Kuźbik

Dobre praktyki

W tej części opisaliśmy 13 wyróżniających się praktyk z różnych obszarów i przejawów odpowiedzialności społecznej. Nie są to wszystkie praktyki warte przedstawienia, lecz w raporcie staraliśmy się pokazać ich szeroki zakres.

Liga: Lotto Ekstraklasa

Klub: Lech Poznań

Obszar: Społeczeństwo

Praktyka: Lech Razem #MocniRAZEM #LechRAZEM

Przejaw: Organizacja promuje sport powszechny/zdrowie

Lech Poznań to jeden z większych klubów piłki nożnej w Polsce, o istotnej pozycji w najbliższej okolicy i w regionie, który na różnych poziomach angażuje się w życie lokalnej społeczności.

Przy budowaniu strategii odpowiedzialności społecznej, szczególnie w obszarze społecznym, znaczne wyzwanie stanowi wybór obszaru i zakresu działań, na którym warto skoncentrować swoje zasoby. Określenie i zbudowanie spójnej strategii działań z zakresu odpowiedzialności społecznej wydaje się być kluczowym czynnikiem niezbędnym do zwiększenia siły oddziaływania klubu na otoczenie, efektywne wykorzystanie zaangażowanych zasobów i ugruntowania pozycji klubu w regionie jako istotnego interesariusza lokalnej społeczności.

W tym celu Lech Poznań skupił wiele swoich działań z zakresu społecznej odpowiedzialności w projekcie „Lech Razem”. Klub, bazując na posiadanych zasobach (jak dobrze rozwinięty system szkolenia dzieci i młodzieży) oraz sztabie szkoleniowym i szerszej kadrze, postanowił wszystkie działania podejmowane samodzielnie lub wspólnie z innymi podmiotami kierować na cel upowszechniania sportu powszechnego, promocji aktywności fizycznej i zdrowego trybu życia wśród mieszkańców regionu, szczególnie dzieci i młodzieży.

Projekty te są opracowywane zarówno przez sam klub jak i przez klub we współpracy z lokalnymi instytucjami. Do największych projektów należy m.in. Lech na Landach, który za cel stawia sobie promocję zdrowego trybu życia i aktywności fizycznej wśród mieszkańców Wielkopolski. Projekt polega na odwiedzaniu przez piłkarzy Lecha miejscowości w obrębie województwa wielkopolskiego oraz poza nim, organizowaniu na miejscu, przy współpracy z Lech Poznań Football Academy, pokazowego treningu piłki nożnej, darmowych konsultacji dietetycznych, treningowych i lekarskich oraz umożliwienia spróbowania różnych dyscyplin sportowych. Lech jest również aktywnym parterem dużych imprez sportowych w regionie, jak poznański maraton i półmaraton. Kolejnym przykładem działań Lecha jest akcja „Lech na Zimę”, gdzie piłkarze podczas wspólnych spotkań i treningów namawiają do niezaprzestawania aktywności fizycznej w sezonie zimowym.

Liga: Lotto Ekstraklasa

Klub: Pogoń Szczecin

Obszar: Społeczeństwo

Praktyka: Pogoń Kilogramy

Przejaw: Organizacja promuje zdrowie/ profilaktykę zdrowia/ zachowania prozdrowotne (inne niż sport powszechny czy aktywność fizyczna)

Nadwaga i otyłość oraz choroby z nimi powiązane stanowią jedne z największych wyzwań dla zdrowia publicznego na świecie. Akcja Pogoni Szczecin adresuje ten problem.

„Pogoń kilogramy” to program realizowany przez Pogoń Szczecin, mający na celu promowanie wśród kibiców zdrowego trybu życia. Adresowany jest do fanów i fanek z nadmierną masą ciała. W 2018 roku odbyła się trzecia edycja programu. Jego formuła polega na wybraniu około dziesięcioosobowej grupy (spośród stu kilkudziesięciu zgłoszonych osób), która w ramach cyklu spotkań korzysta z porad dietetyka, pod okiem instruktorów uczestniczy w zajęciach fitness oraz wykonuje różnorodne ćwiczenia zaplanowane przez trenerów Pogoni. W ramach akcji klub współpracuje z piekarnią Asprod oraz centrum medycznym Dom Lekarski. Partnerzy są gospodarzami spotkań, w ramach których uczestnicy programu otrzymują praktyczne wskazówki dotyczące zbilansowanej diety, a także sprawdzają zawartość tkanki tłuszczowej i mięśniowej w swoich organizmach.

Promowanie zdrowego trybu życia Pogoń Szczecin definiuje jako naturalną misję klubu sportowego. Postrzegane jest ono jako wyraz odpowiedzialności społecznej, wynikającej ze specyfiki obszaru działalności klubu oraz możliwości, jakie oferuje zasięg oddziaływania organizacji na otoczenie.

Osoby, które zrzucą najwięcej kilogramów lub wyróżnią się w inny sposób zaangażowaniem, otrzymują nagrody. Najbardziej zaangażowani uczestnicy danej edycji otrzymują ponadto gadzety klubowe oraz zaproszenie do strefy VIP na mecz Pogoni. Długość trwania programu (niemal trzy miesiące) zwiększa szanse na trwałe zmiany nawyków żywieniowych i wprowadzenie aktywności fizycznej do stylu życia uczestników.

Klub mierzy efektywność programu weryfikując postępy w redukcji masy ciała u uczestników.

Liga: Liga Siatkówki Kobiet
Klub: Impel Wrocław
Obszar: Społeczeństwo
Praktyka: Działania Fundacji Kraina Siatkówki
Przejaw: Organizacja promuje edukację

Fundacja scala wszystkie projekty realizowane przez Impel w zakresie promocji sportu powszechnego: Volleymania, Program Upowszechniania Piłki Siatkowej na Dolnym Śląsku i prowadzone grupy młodzieżowe. Największy zasięg mają programy kierowane do najmłodszych dzieci: Volleymania i Program Upowszechniania Piłki Siatkowej na Dolnym Śląsku. Są one skierowane do uczniów szkół podstawowych na terenie Wrocławia (Volleymania) oraz Dolnego Śląska (PUPS). Uczniowie, pod okiem lokalnych trenerów szkolonych między innymi przez Fundację, biorą udział w zajęciach z piłki siatkowej. Trenerzy weryfikują proces treningowy raz w miesiącu, a cała akcja jest zwieńczona galą Volleymanii, czyli turniejem minisiatkówki.

Programy, oprócz waloru edukacyjnego i promocji aktywności fizycznej wśród dzieci, służą do procesu selekcji najbardziej wyróżniających się zawodniczek i umożliwienia im dalszego szkolenia w grupach młodzieżowych. Zawodniczki grup młodzieżowych kontynuują w nich treningi aż do ukończenia szkoły średniej. Impel pomaga dziewczętom w transferach pozwalających na godzenie studiów z karierą zawodniczą oraz monitoruje losy zawodniczek, które postanowiły zrezygnować z siatkówki. Część wyróżniających się zawodniczek zasila następnie szeregi pierwszej lub drugiej drużyny Impela. Ponadto, część zawodniczek po zakończeniu kariery zostaje pracownikami klubu.

Działania Impela Wrocław przedstawiają przemyślaną piramidę szkoleniową, wykraczają jednak ponad nią, stawiając za priorytet dobro zawodniczek.

Liga: Plusliga
Klub: Trefl Gdańsk
Obszar: Społeczeństwo
Praktyka: Zindywidualizowane oferty sponsorskie połączone z działaniami prospołecznymi
Przejaw: Organizacja angażuje się w rozwój lokalny

Wpływy pochodzące z kontraktów sponsorskich są dla wielu klubów istotnym elementem budżetu. Trefl Gdańsk SA jest młodym klubem, działa na terenie Gdańska od 13 lat. W tym czasie wypracował ciekawy model współpracy sponsorskiej. Oferta przedstawiana sponsorom, to nie są już tylko tradycyjnie rozumiane reklamy na koszulkach i bandach.

W toku rozmów ze sponsorami są projektowane i realizowane wspólne inicjatyw aktywizujących najbliższe otoczenie klubu oraz wspólne działania promocyjno-komunikacyjne

w promowaniu tych inicjatyw. Klub wykorzystuje swoje zaangażowanie w lokalnej społeczności jako obszar potencjalnych działań z zakresu CSR poprzez sport wśród sponsorów.

Liga: Plusliga

Klub: Indykpol AZS Olsztyn

Obszar: Społeczeństwo

Praktyka: Program Partnerstwa Lokalnego

Przejaw: Organizacja angażuje się w rozwój lokalny

Kluby sportowe odgrywają istotną rolę w rozwoju lokalnym. Indykpol AZS Olsztyn współpracuje w ramach Programu Partnerstwa Lokalnego z gminami z powiatu olsztyńskiego, z województwa warmińsko-mazurskiego, a nawet z gminami spoza obszaru województwa.

W ramach partnerstwa uczniowie szkoły z danej gminy są zapraszani na mecz AZSu do Olsztyna, a następnie w ramach rewizyty szkołę odwiedzają zawodnicy i członkowie sztabu trenerskiego, gdzie opowiadają o siatkówce, zasadach fair play, zdrowym stylu życia i prowadzą pokazowe treningi. Podczas meczu promowana jest również współpracująca gmina. W trakcie sezonu Indykpol AZS Olsztyn podpisuje i realizuje około 15 takich umów.

Liga: Lotto Ekstraklasa

Klub: Jagiellonia Białystok

Obszar: Społeczeństwo

Przejaw: Organizacja przeciwdziała zachowaniom niepożądanym i promuje pożądane postawy społeczne

Problem radykalizmu i dyskryminacji ujawnia się w polskim sporcie przede wszystkim w odniesieniu do piłki nożnej. Przykładem działań w tym obszarze jest klub Jagiellonia Białystok, która w ramach umowy na promocję Miasta Białystok w 2014 zobowiązała się do organizacji i uczestnictwa w akcjach związanych z przeciwdziałaniem i zwalczaniem ksenofobii, rasizmu i nietolerancji. Te zagadnienia wpisywały się w zapisy dokumentu Program Miasta Białego-stoku Przeciwdziałania Dyskryminacji Rasowej, Ksenofobii i Związanej z Nimi Nietolerancji na lata 2014-2017 – „Białystok dla Tolerancji” z 2013 roku. Klub organizował między innymi konferencję dotyczącą problemu, promował spektakl dotyczący zagadnienie tolerancji, uczestniczył też w akcji „Pokaż Rasizmowi Czerwoną Kartkę”.

Na pewno bardzo istotna w tych działaniach była rola i wsparcie samorządu terytorialnego: Miasta Białystok, który po incydencie o podłożu rasistowskim apelował do klubu o wspólne zaangażowanie się w problem, a rolę klubu wpisano w szerszą strategię działań władz w regionie. W zintensyfikowane przeciwdziałanie zjawiskom w województwie była również włączona Podlaska Policja (m.in. szkolona w rozpoznawaniu przestępstw z nienawiści) i organizacje pozarządowe (głównie w obszarze edukacji i promocji tolerancji). Sam program jest jednym z przykładów zmierzania się ze zjawiskiem, w którym klub sportowy jest też częścią rozwiązania a nie tylko problemu.

Liga: Lotto Ekstraklasa

Klub: Arka Gdynia

Obszar: Społeczeństwo

Przejaw: Organizacja przeciwdziała zachowaniom niepożądanym i promuje pożądane postawy społeczne

Przeciwdziałanie i eliminacja zachowań chuligańskich jest złożonym problemem, z którym mierzą się przede wszystkim przede wszystkim kluby piłkarskie. Podstawowym działaniem klubu powinna być jasna komunikacja potępiająca podobne zachowania oraz wyciągnięcie możliwych konsekwencji wobec osób je podejmujących. Komunikacja ta winna dotyczyć nie tylko zdarzeń odbywających się na stadionie.

Po dawniejszym ataku na dzieci i ich rodziców w Redzie Arka Gdynia publicznie potępiała zachowania chuligańskie dokonane przez osoby eksponujące barwy klubu i zadeklarowała, że powinny one zostać wykluczone ze środowiska klubu. Oświadczenie objęło też apel do Stowarzyszenia Kibiców Gdynińskiej Arki o współpracę w celu ustalenia osób winnych. Jednoznaczne oświadczenie klub wydał również po incydentach swoich kibiców w trakcie meczu o Superpuchar Polski z Legią Warszawa w 2018.

Klub, przynajmniej w warstwie swojej komunikacji, nie ucieka zatem od problemów dotyczących swojej społeczności. Rozumiemy, że klub nie ma narzędzi, aby samodzielnie stawiać czoło problemowi chuligaństwa i wandalizmu, szczególnie poza stadionem. Widzimy jednak wiele działań z zakresu przeciwdziałania chuligaństwu z obszaru komunikacji, edukacji, dbania o otoczenie stadionu, bezpieczeństwa rozgrywek (np. dotyczące zakontraktowanych służb zajmujących się ochroną) i wykluczania chuliganów (poprzez zakazy stadionowe, wymogi względem stowarzyszeń kibiców), które są dostępne dla klubów, a są rzadko realizowane.

Liga: Lotto Ekstraklasa

Klub: Arka Gdynia

Obszar: Społeczeństwo

Przejaw: Organizacja stawia na dostępność i przystosowanie wydarzeń do potrzeb wszystkich kibiców

W ramach stawiania na dostępność i przystosowanie wydarzeń do potrzeb różnych grup kibiców Arka Gdynia współpracuje ze Stowarzyszeniem Gdyniński Klub Kibica Niepełnosprawnego, które od 10 marca 2017 roku prowadzi audiodeskrypcję z meczów Arki. Inicjatywa, której realizację wsparło finansowo także Miasto Gdynia, ma na celu zapewnienie możliwości śledzenia meczu kibicom niewidomym i niedowidzącym.

Dla osób z orzeczeniem o niepełnosprawności klub wprowadził także ulgowe ceny biletów i karnetów (50% wartości biletu/karnetu normalnego), na specjalnie przygotowane dla nich miejsca. Zniżka przysługuje także opiekunowi. Na stadionie dostępnych jest 16 miejsc dla osób niepełnosprawnych z wózkami i ich opiekunów oraz cztery dodatkowe miejsca dla innych osób niepełnosprawnych z opiekunem.

O ułatwieniach dla osób niepełnosprawnych klub informuje w dostępnej z poziomu strony głównej zakładce „Niepełnosprawni”, w mediach społecznościowych oraz w komunikatach kierowanych do mediów zewnętrznych. Udostępnia także dane kontaktowe do stewarda pomagającego niepełnosprawnym oraz osoby koordynującej projekt audiodeskrypcji.

Podjęmowane przez klub inicjatywy są efektem współpracy Gdyńskiego Centrum Sportu i Rekreacji – właściciela Stadionu Miejskiego, na którym swoje mecze rozgrywa Arka Gdynia – z organizacją CAFE (Centre for Access to Football in Europe) w ramach projektu „Pełen dostęp, pełen futbol”.

Poprzez realizowane inicjatywy Arka Gdynia włącza się w działania na rzecz pełnego i aktywnego uczestnictwa osób niepełnosprawnych w życiu miasta. Klub postrzega to jako wyraz odpowiedzialności względem lokalnej społeczności i władz oraz wkład w budowanie wizerunku wiarygodnej organizacji. Arka Gdynia realizuje również zadania z zakresu promocji miasta poprzez sport, a rozpoznawalność swojej marki wykorzystuje także włączając się m. in. w inicjatywy prozdrowotne realizowane przez inne podmioty w regionie.

Liga: Lotto Ekstraklasa

Klub: Arka Gdynia

Obszar: Społeczeństwo

Praktyka: Program Senior Plus

Przejaw: Organizacja stawia na dostępność i przystosowanie wydarzeń do potrzeb wszystkich kibiców

W Arce Gdynia obserwowano wśród kibiców niewielki odsetek osób starszych. Po przeprowadzeniu badań okazało się, że główną barierę stanowi nie niechęć seniorów do uczestnictwa w meczach, a ich problemy w dotarciu na stadion.

W ramach programu Gdynia Senior Plus dla seniorów przewidziane są bezpłatne wejściówki na mecze Arki, które są dystrybuowane w lokalnych klubach seniora. W trakcie wizyt przedstawicieli klubu w klubach seniora udzielają oni odpowiedzi na pytania potencjalnych kibiców. Pracownicy klubu pomagają również zaplanować podróż na stadion.

Liga: Lotto Ekstraklasa

Klub: Pogoń Szczecin

Obszar: Środowisko

Przejaw: Organizacja wspiera w korzystaniu i promuje alternatywne środki transportu na wydarzenia sportowe publikując wyczerpujące informacje o możliwościach dotarcia na stadion z wykorzystaniem alternatywnych środków transportu

Pogoń Szczecin na swojej stronie internetowej w zakładce Bilety informuje, w jaki sposób kibice, którzy pierwszy raz wybierają się na mecz, mogą w łatwy sposób dotrzeć na stadion różnymi środkami transportu. Fani mogą dowiedzieć się, którym autobusem bądź tramwajem można dojechać na mecz oraz na którym przystanku należy wysiąść. Na stronie zamieszczono również informację o znajdujących się w pobliżu stadionu stacjach roweru miejskiego oraz opisano podstawowe zasady korzystania z tej formy transportu. Dołączono także link do serwisu internetowego Szczecińskiego Roweru Miejskiego. Na stronie klubu znajduje się również informacja o orientacyjnej długości spaceru z centrum miasta na stadion.

Ponadto klub informuje o tym, iż zazwyczaj zapewniane są także dodatkowe środki komunikacji miejskiej, co umożliwi sprawny powrót z meczu do różnych dzielnic miasta.

Klub, zamieszczając na swojej stronie obszerne informacje na temat alternatywnych (w stosunku do poruszania się samochodem prywatnym) środków transportu przyczynia się do zmniejszenia śladu węglowego organizowanych przez siebie wydarzeń.

Liga: Energa Basket Liga

Klub: AZS Koszalin

Obszar: Środowisko

Przejaw: Organizacja prowadzi edukację dotyczącą ograniczania oddziaływania na środowisko

AZS Koszalin, we współpracy z Przedsiębiorstwem Gospodarki Komunalnej w Koszalinie, prowadzi adresowane do uczniów szkół podstawowych akcje upowszechniające wiedzę na temat segregacji odpadów. Polegają one na łączeniu zawodów sprawnościowych z edukacją ekologiczną. W akcjach biorą udział zawodnicy AZS Koszalin. Wspólnie z dziećmi uczestniczą w zajęciach, których celem jest uświadomienie uczniom odpowiedzialności za wpływ człowieka na środowisko także w codziennych sytuacjach, takich jak wyrzucanie śmieci oraz wykształcenie nawyków prośrodowiskowych. Klub wykorzystuje specyfikę swojej dyscypliny (piłki koszykowej), by uświadomić młodym pokoleniom, że zarówno w sporcie, jak i na co dzień istotne jest to, by trafić do właściwego kosza. Podczas zajęć wykorzystywane są pojemniki, które dostarcza Przedsiębiorstwo Gospodarki Komunalnej. Wiedza na temat prawidłowej segregacji odpadów utrwalana jest więc poprzez konieczność wykorzystania jej podczas rywalizacji sportowej między uczniami

różnych szkół podstawowych. W ramach akcji nagradzane są też prace plastyczne łączące w atrakcyjny i sugestywny sposób tematykę ekologii i sportu.

Klub, prowadząc edukację ekologiczną poprzez zajęcia ruchowe, wykorzystuje atrybuty takie jak popularność w regionie, siła autorytetu zawodników oraz analogię pomiędzy odpowiedzialnością za wynik drużyny i odpowiedzialnością za środowisko. Akcje adresowane są do uczniów szkół podstawowych z Koszalina i okolic. Podejmując tematykę ekologiczną, AZS Koszalin staje się orędownikiem długofalowego myślenia o odpowiedzialności człowieka za oddziaływanie na środowisko.

Liga: Plusliga

Klub: GKS GieKSa Katowice S.A.

Obszar: Rządzenie

Przejaw: Organizacja jest transparentna

Podstawowym źródłem informacji o działaniach organizacji wśród jej interesariuszy jest sprawozdanie roczne. Formy takiego sprawozdania mogą się różnić, na przykład raportowanie odpowiedzialności społecznej może być częścią raportu zintegrowanego bądź raportu oddziaływania społecznego.

Jednym z nielicznych klubów, który w zagregowany sposób raportuje i publikuje informacje o swojej działalności jest GKS Katowice. Ze strony głównej strony internetowej można dotrzeć do Biuletynu Informacji Publicznej dotyczącej klubu. Na stronie BIP znajdują się sprawozdania roczne klubu w uporządkowanej (choć niepełnej) formie, zawierające głównie dane finansowe. Zamieszczonymi danymi były również informacje o stosowaniu zasad ładu korporacyjnego, co jest wymogiem dla organizacji notowanych na NewConnect. Raport umożliwia zatem dostęp do informacji o klubie wykraczających poza podstawowe dane finansowe.

GKS Katowice przedstawia także z imienia i nazwiska wszystkich członków zarządu oraz rady nadzorczej oraz charakteryzuje szerzej sylwetkę prezesa zarządu. Ze względu na istotność zarządu w kontekście rozwoju klubu wydaje się naturalne, że sylwetki wszystkich jego członków (ich wykształcenie, doświadczenie, historia pełnionych funkcji w klubie) powinny zostać opisane na stronie internetowej.

Liga: Lotto Ekstraklasa

Klub: Legia Warszawa

Obszar: Rządzenie

Przejaw: Organizacja ma przejrzystą strukturę właścicielską, zarządu i rady nadzorczej

Legia Warszawa jest jedynym klubem, który publikuje informacje dotyczące składu, wykształcenia i wcześniejszego doświadczenia zawodowego wszystkich członków zarządu oraz członków rady nadzorczej. Co istotne ze strony internetowej klubu łatwo dostępne są również informacje dotyczące zarządu Fundacji i jej rady nadzorczej. Na stronie Fundacji udostępniono w osiągalnej i uporządkowanej formie sprawozdania finansowe i sprawozdania z działalności zarówno Fundacji Legii jak i Fundacji Akademii Piłkarskiej Legii Warszawa.

Podsumowanie wyników raportu

Dlaczego w ogóle podjęliśmy temat?

Jak wygląda odpowiedzialność społeczna profesjonalnych klubów sportowych w Polsce? Na podstawie badania jesteśmy w stanie po raz pierwszy scharakteryzować to zjawisko. O ile informacje o finansowych aspektach funkcjonowania Lotto Ekstraklasy publikuje firma Deloitte, podobne analizy względem odpowiedzialności społecznej czy szerzej rozumianego funkcjonowania klubów lig innych niż piłkarskie, nie powstawały.

Z czego to wynika? Przecież powszechna jest zgoda, że cele klubów sportowych nie ograniczają się do wymiaru sportowego i finansowego ich działalności, a obejmują też obszar społeczny... Z drugiej strony jest on najtrudniejszy do mierzenia. Nie mamy w Polsce długiej tradycji raportowania społecznego czy pozafinansowego w sektorze prywatnym. Podobnie wygląda informowanie o innych obszarach funkcjonowania organizacji, które można częściowo zaliczyć do odpowiedzialności społecznej, jak choćby dobre zarządzanie (good governance). Wyłączając niedawno opublikowany Kodeks Dobrego Zarządzania dla Polskich Związków Sportowych Ministerstwa Sportu i Turystyki, w polskiej rzeczywistości pojedynczym rozpoznawanym dokumentem są Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016. W związku z tymi brakami wiedzy i uwzględniając, że odpowiedzialność społeczna jest w sporcie swoistą ziemią niczyją, podjęliśmy próbę analizy zjawiska.

Co analizowaliśmy?

W analizie zdecydowaliśmy się ująć największe ligi sportowe w Polsce zakładając, że to w tych klubach będzie się najwięcej działo. W trakcie zbierania danych zależało nam na współpracy z klubami, którą pomogli nawiązać nam przedstawiciele lig. Blisko połowa (31) z 72 klubów ujętych w analizie udzieliła nam wywiadów lub podzieliła się dodatkowymi informacjami bądź uwagami względem wstępnej analizy. Wykorzystując wcześniej opracowane narzędzie – Indeks odpowiedzialności społecznej klubów sportowych w Polsce – staraliśmy się „zmapować” pole odpowiedzialności społecznej klubów, zaobserwować trendy i znaleźć dobre praktyki. Analizowaliśmy również to, jak kluby raportują odpowiedzialność społeczną, jaką rolę pełni ona w ich dokumentach strategicznych i gdzie znajduje się w strukturze organizacji. Nie próbowaliśmy natomiast porównać jakości konkretnych działań realizowanych przez kluby – nie mieliśmy do tego narzędzi. Na podstawie badania zaobserwowaliśmy różne tendencje.

Jak rozumiana jest odpowiedzialność społeczna klubu sportowego i jaką odgrywa rolę w organizacjach?

Termin odpowiedzialności społecznej jest w klubach znany, natomiast ich przedstawiciele rozumieją go bardzo różnie. Najczęstszym określeniem jest postrzeganie jej przez pryzmat tego, jaką rolę klub stanowi w życiu najistotniejszych, w ich opinii przedstawicieli klubów, interesariuszy, czyli kibiców. Odpowiedzialność klubu jest w takim wypadku rozumiana jako jego miejsce w życiu tych osób: na ile klub jest ważnym elementem ich codzienności, a także – jaką wartość kibice z relacji z klubem czerpią. Powszechne jest również rozumienie odpowiedzialności w odniesieniu do mieszkańców z miasta lub regionu, w którym dany klub funkcjonuje. Dobrze oddaje to mówienie o „wykorzystaniu potencjału wpływu” klubu sportowego w lokalnej społeczności a także stwierdzenie, że „odpowiedzialny klub, to taki, który nie myśli tylko o sobie jako o spółce, tylko o całej swojej społeczności”.

Drugie rozumienie odpowiedzialności społecznej to osiągnięcie, oprócz celów komercyjnych, celów społecznych. Istotnym elementem obu przedstawianych definicji odpowiedzialności społecznej jest ich połączenie ze współpracą – przede wszystkim z samorządem, w realizacji zadań promocji regionu i zadań publicznych – szczególnie z zakresu szkolenia młodzieży.

Trzecie rozumienie odpowiedzialności społecznej było wymieniane rzadziej a dotyczyło tego, w jaki sposób dany klub organizuje swoje wydarzenia. To znaczy: czy potrafi zapewnić bezpieczeństwo uczestniczącym w nich kibicom oraz czy dokłada starań, żeby było to dla nich atrakcyjne, spełniające oczekiwania widowisko. W tym rozumieniu odpowiedzialny społecznie klub analizuje i reaguje na docierające do niego potrzeby swoich kibiców. Ważnym elementem tak rozumianej odpowiedzialności jest uczciwość, czyli wywiązywanie się ze zobowiązań względem interesariuszy – dostarczanie obiecanego produktu.

Spójne z tym jest postrzeganie klubu sportowego jako miejsca, w którym łączą się różne cele bardzo szerokiej rzeszy interesariuszy a odpowiedzialność klubu to ich połączenie i pogodzenie.

Rozmawiając o **miejscu odpowiedzialności społecznej w strukturze klubu** zauważalna była różnica między większymi klubami (szczególnie piłkarskimi), posiadającymi funkcję rzecznika prasowego, a mniejszymi organizacjami. W przypadku mniejszych klubów odpowiedzialność społeczna nie znajduje się formalnie w strukturze organizacyjnej. Odpowiedzialność społeczna, rozumiana przede wszystkim jako współpraca z otoczeniem (lokalnymi szkołami, organizacjami społecznymi, klubem kibica i ewentualnie samorządem), jest realizowana najczęściej przez osoby z działu marketingu. W pojedynczych klubach konkretna osoba odpowiada za te „relacje zewnętrzne” i wśród swoich zadań

ma wyszczególnione zagadnienia z zakresu odpowiedzialności społecznej. W większych klubach organizacje czasami delegują działania z obszaru odpowiedzialności społecznej w podobnej formie, jak robią to korporacje. Charakterystycznym przykładem jest Legia Warszawa, gdzie Fundacja Legii przejmuje wiele działań społecznych klubu, co w dużym stopniu przypomina funkcję jaką pełnią przy brytyjskich klubach piłkarskich ich fundacje.

Jaką rolę odgrywa odpowiedzialność społeczna w kontekście działań strategicznych klubów?

Trudno odpowiedzieć na to pytanie - nieliczne kluby mają dokumenty charakteryzujące cele ich działalności, brakuje też dokumentów operacyjnych, w których znalazły się cele wpisujące się w odpowiedzialność społeczną. Możemy jednak określić, jak odpowiedzialność społeczną w klubie postrzegają subiektywnie pracownicy, z którymi przeprowadziliśmy wywiady.

Powszechna jest zgoda, że odpowiedzialność społeczna jest dla klubu istotna. Udało się jednak wyróżnić dwie charakterystyki tej roli. Dla wielu klubów odpowiedzialność dotyczy przede wszystkim relacji z zewnętrznymi interesariuszami, przede wszystkim „mniejszymi”, to znaczy szkołami, organizacjami społecznymi, a także z osobami fizycznymi – dziećmi i młodzieżą, przede wszystkim w ramach realizowania zadań publicznych dla samorządu. Działania te oddaje mantra, którą powtarzali przedstawiciele klubów: „bez kibiców nie ma klubu” i „zdecydowanie najważniejszym interesariuszem są kibice” – bo właśnie do nich pośrednio lub bezpośrednio skierowane są te pomysły. Działania w obszarze odpowiedzialności społecznej dla tych przedstawicieli klubów podkreślają ich otwartość na współpracę i pomysły na wykorzystanie marki klubu dla celów społecznych oraz zaangażowanie w akcje społeczne i charytatywne. Prowadzą przede wszystkim do aktywizacji kibiców, budowania wśród nich lojalności względem klubu i ułatwiają utrzymanie dobrych relacji z samorządem. W części rozmów o roli odpowiedzialności społecznej klubu, zwracano uwagę na otwartość i reagowanie na zgłaszane do nich pomysły ad hoc – pochodzące przede wszystkim od kibiców, a dotyczące wsparcia konkretnych osób czy inicjatyw (szczególnie charytatywnych).

Drugim biegunem zaangażowania w odpowiedzialność społeczną jest rozumienie jej jako rdzenia funkcjonowania organizacji na bardzo podstawowym poziomie. W takim przypadku respondenci odnosili się od razu do roli klubu względem wewnętrznych interesariuszy – młodzieży i dzieci objętych szkoleniem oraz zawodników. Analizując rozmowy łatwo było obserwować, że to struktura wokół szkolenia, wsparcie na różnych poziomach szkolenia a potem kariery jest rozumiane jako podstawowa odpowiedzialność klubu. Przykładami takiego podejścia, będącego przejawem dojrzałego spojrzenia na odpowiedzialność społeczną, jest opisany w dobrych praktykach Impel Wrocław.

Tych dwóch podejść nie należy sobie przeciwstawiać. Co istotne, w obu przypadkach kluby rozpoznają konkretne korzyści w efektywniejszego dążenia do innych celów swoich organizacji poprzez bycie bardziej odpowiedzialną społecznie organizacją. Daje to nadzieję na większe zaangażowanie w odpowiedzialność społeczną w bliskiej przyszłości.

Obszar społeczeństwo

W najogólniejszym wymiarze można stwierdzić, że w obszarze społecznym kluby sportowe w Polsce działają. Zdecydowanie częściej w programy – czyli systematyczne działania, o jasno określonych celach, angażują się pomioty większe, ze stabilniejszymi budżetami. Dość częste jest wśród nich zaangażowanie w upowszechnianie sportu powszechnego wśród dzieci i dorosłych. W relatywnie niewielu klubach przyjmuje to jednak formę dużych, celowych działań, realizowanych przed dłuższy czas i w partnerstwach. Takie zaangażowania natomiast istnieją. Jednym z nich jest program prozdrowotny, którego inicjatorem i koordynatorem jest Stadion Energa Gdańsk a partnerami są między innymi Lechia Gdańsk, Trefl Gdańsk i Trefl Sopot nazwany Ekstra FAN – będący w zasadzie kompleksową interwencją w styl życia kibiców szczególnie zagrożonych problemami zdrowotnymi. Duże kluby, jak GKS Katowice czy Legia Warszawa wykorzystują również swoją markę do realizacji lub współrealizacji programów edukacyjnych. W przypadku mniejszych klubów podobne działania są częściej okazjonalne i dorywcze. Kluby sportowe powszechnie wspierają natomiast działania charytatywne, w tym dotyczące swojej społeczności. Ich popularność może być prognostykiem na podejmowanie bardziej złożonych programów zakładających konkretny wpływ społeczny w przyszłości.

Część klubów jest silnie zaangażowana w rozwój lokalny, co uwzględnia choćby współpracę na rzecz lokalnej społeczności w obszarach wykraczających poza zadania realizowane na rzecz samorządu. Przykładem podobnych działań jest Górnik Zabrze promujący wydarzenia pozasportowe podejmowane w Zabrzu. Niektóre kluby wykraczają poza standardy dostosowania obiektów do potrzeb osób niepełnosprawnych – dobrym obrazem takich działań jest Arka Gdynia. Nie jest to jednak zwyczajna sytuacja. Niewiele natomiast dzieje się w obszarze promocji idei wolontariatu, równowagi płci czy zachowań i postaw fair play.

Czego przede wszystkim brakuje? Wydaje się, że kluby piłkarskie mimo powtarzających się problemów z zachowaniami chuligańskimi niedostatecznie na nie reagują. W pojedynczych przypadkach znajdowaliśmy przejrzyste komunikaty, odcinające się od podobnych zjawisk, lecz sporadycznie prowadzone są też systemowe działania, mające na celu ich eliminowanie.

Obszar środowisko

Wydarzenia organizowane przez kluby sportowe mają znaczny wpływ na środowisko, co wynika choćby z liczby osób w nich uczestniczących. Ta skala wydarzeń powoduje, że nawet niewielkie rozwiązania dotyczące choćby transportu, cateringu czy odpadów kumulują swoje oddziaływanie na otoczenie.

W badaniu środowisko to obszar, w których działa się niewiele. Wiele klubów nie widzi wpływu na środowisko jako realnego obszaru wpływu prowadzonej przez siebie działalności. Może to wynikać między innymi z faktu, że organizacje zwykle nie są właścicielami obiektów, ani nie mają długoletnich umów, umożliwiających im zarządzanie nimi poza dniem meczowym. W części przykładów niska ocena może nie oddawać stanu rzeczywistego, gdyż duże obiekty sportowe czasami mają jasno określone cele strategiczne z zakresu odpowiedzialności społecznej (vide Stadion Energa Gdańsk, Stadion Wrocław). Niektóre kluby mogą też nie informować o wykorzystaniu technologii ograniczających wpływ na środowisko nie uznając tej informacji za ważną dla kibiców. Szczególnie zastanawia brak zaobserwowanych rozwiązań w odniesieniu do klubów żużlowych.

Z pozytywnych przykładów zaangażowania w obszar środowiska kilkanaście klubów, jak na przykład Pogoń Szczecin, wspiera wykorzystanie alternatywnych środków transportu w dojeździe na stadion czy halę, informując o nich specyficznie na swojej stronie internetowej. Dodatkowo w trakcie dużych imprez – jak 70-lecie klubu, Pogoń Szczecin w ramach współpracy z miastem wynegocjowało bezpłatną komunikację miejską dla kibiców, w celu ograniczenia ruchu samochodowego. AZS Koszalin natomiast włącza obszar ochrony środowiska w edukację prowadzoną wśród dzieci w wieku szkolnym.

Obszar rządzenie

Obszar rządzenia w znacznym stopniu opierał się na analizie transparentności organizacji. Analizowane kluby sportowe są spółkami akcyjnymi i budzą na co dzień wiele zainteresowania publicznego ze względu na swoją popularność. Stąd też zrozumiałe wydaje się informowanie różnych interesariuszy o tym, kto klubem rządzi, kto jest akcjonariuszem, raportowanie finansowe i pozafinansowe, i uzasadnianie, dlaczego podejmowane są dane decyzje.

Okazało się, że relatywnie niewiele klubów przedstawia na stronie większą liczbę informacji o zarządzie, radzie nadzorczej czy strukturze własności. Elementem, który szczególnie zwrócił naszą uwagę jest brak informacji o realizowanych zadaniach publicznych (finansowanych przez samorząd) i wartości tych zadań. Biorąc pod uwagę, że wydawane

są pieniądze publiczne informację o finansowaniu klubów przez samorząd powinny być bardziej przejrzyste. W zdecydowanej większości przypadków nie mogliśmy w prosty sposób znaleźć danych o tych relacjach na stronach klubu. Z drugiej strony są kluby, jak Legia Warszawa, GKS Katowice czy Górnik Zabrze, które przedstawiają kompleksowo informacje o zarządzie czy strukturze własnościowej. Dobrą praktyką jest też bezpośredni dostęp do sprawozdań finansowych GKS Katowice ze strony głównej klubu.

Trendy

Wśród ogólniejszych trendów w danych obserwowaliśmy, że większe kluby są zaangażowane w więcej przejawów odpowiedzialności społecznej. Czy to znaczy, że są „bardziej odpowiedzialne”? Niekoniecznie. Realizują jednak więcej działań, które w tą odpowiedzialność się wpisują. Odnosi się to między innymi to bardziej trwałych inwestycji w programy społeczne, zaangażowanie w działania społeczne wraz z partnerami (jak samorząd terytorialny) czy publikowanie większej ilości informacji o organizacji. Wynika to zarówno z większej liczby interesariuszy, ale również kadry i zasobów, które są potrzebne do realizacji niektórych programów. Wśród mniejszych klubów są również przykłady organizacji, które odpowiedzialność, jak na przykład dbałość o wszechstronny rozwój młodzieży objętej szkoleniem, opiekę nad nią i stwarzanie im szans wykraczających poza trening, mają wpisane w rdzeń swojego funkcjonowania. Można stwierdzić, że traktują ją jako przyczynę swojego sukcesu -nie skutek. Co ciekawe nie zaobserwowaliśmy natomiast wyraźnej relacji między sytuacją własnościową klubu – mam szczególnie na myśli posiadanie pakietu większościowego przez samorząd, a jego odpowiedzialnością. Na pewno ten temat wymaga jednak szerszej analizy.

Podsumowanie

Rozmawiając przez ostatnie dwa lata o odpowiedzialności społecznej klubów sportowych w Polsce słyszałem wiele mocno sceptycznych głosów: że jeśli są już podejmowane jakieś działania to są one pozorne i dorywcze, że w wielu klubach CSR to synonim działań charytatywnych, albo - że polskie kluby nie dorosły do odpowiedzialności. To badanie pokazuje natomiast, że w obszarze odpowiedzialności społecznej profesjonalnych klubów dzieje się wiele i nie jest wyzwaniem znalezienie interesujących, wartościowych praktyk. Sama liczba wywiadów jest też obrazem zainteresowania tematem ze strony klubów. Wyniki sugerują również, że odpowiedzialność społeczna nie jest zarezerwowana dla dużych podmiotów, które ustanowią obok swojej głównej działalności „przy korporacyjną” fundację. Z drugiej strony – wydaje się, że wiele klubów, a nawet lig, nie odpowiada na specyficzne wyzwania, które się pojawiają w odniesieniu do rdzenia ich działalności. Można to odnieść do ograniczonych działań w celu ograniczenia negatywnego wpływu na środowisko wśród organizatorów zawodów żużlowych.

Na część zasad, które znalazły się w narzędziu, jak publikowanie raportów finansowych i danych pozafinansowych czy ewaluowanie efektywności swoich działań w obszarze społecznym, może być jeszcze wcześniej. Są to natomiast narzędzia, które ułatwiają strategiczne myślenie o odpowiedzialności i wpisanie jej trwale w długofalowy rozwój organizacji.

Na koniec chcę podziękować za wsparcie w naszym badaniu – po pierwsze, szerokiemu zespołowi badawczemu. Po drugie – naszym ekspertom. Po trzecie - przedstawicielom lig, którzy bardzo pomogli nam w dotarciu do klubów. Wreszcie – przedstawicielom klubów, którzy zgodzili się na wywiady i poświęcili czas na analizę pierwotnych wyników. Ten projekt był bardzo wynagradzający, bo mieliśmy okazję porozmawiać z osobami, które robią wiele w obszarze odpowiedzialności klubów, a przy presji na wynik sportowy i finansowy, ta część ich pracy bywa mniej dostrzeżona przez otoczenie. Traktujemy to badanie jako wstęp do rozmowy o odpowiedzialności społecznej w sporcie w Polsce. Zapraszamy do włączenia się w nią poprzez informację zwrotną o narzędziu badawczym, procesie zbierania danych czy wynikach raportu.

dr Paweł Zembura
p.zembura@uw.edu.pl



Centrum Wyzwań Społecznych Uniwersytetu Warszawskiego
Sportimpakt - <http://sportimpakt.org>