

Filantropia nie może być zrywem

Wywiad z prof. Jerzym Hausnerem

Anna Korzeniewska, Social Impact Alliance for Central & Eastern Europe: Panie Profesorze, co w czasie pandemii COVID-19 stanowi według Pana największe zagrożenie dla dobrobytu społecznego i gospodarczego na szczeblu krajowym i regionalnym?

Prof. Jerzy Hausner: Pandemia wywołuje kryzys wielowymiarowy, nie tylko gospodarczy, ale i społeczny. Negatywnie wpływa na jakość naszego życia. Na jego dobrostan, czyli nie tylko na materialne warunki życia, ale również to, co wiąże się z naszym poczuciem ładu, z naszym nastawieniem psychicznym do świata i innych.

Największym zagrożeniem jest to, że nie potrafimy znaleźć właściwych sposobów działania, które nie tyle by neutralizowały same konsekwencje pandemii, ale osłaniały to, co w dobrostanie najistotniejsze – solidarność, empatię, więzi międzyludzkie, samopomoc, zdolność do przyjmowania odpowiedzialności. Aby umacniały solidarność ludzką jako podstawę naszych relacji społecznych.

AK: W najnowszym [Alercie Biznesowym](#) OEEES czytamy: „W firmach jest silna pokusa, by ratować przede wszystkim własny biznes, co może okazać się samobójcze, ponieważ w kryzysie tkwimy wspólnie i tylko razem możemy się z niego trwale podźwignąć”. Czy mamy prawo oczekiwać, aby firmy, które mają dzisiaj zabezpieczoną płynność finansową, zadbały o swoich partnerów biznesowych? Czy istnieje coś takiego jak wspólna odpowiedzialność za stabilność łańcucha dostaw?

JH: Nasze sieci działania i kooperacji są wielowymiarowe. Gdy poszczególne elementy się załamują, bardzo często załamują się też elementy sąsiednie i wali się cała konstrukcja. Pytanie więc, czy najważniejszy jestem ja i reszta się nie liczy? Mówiąc brutalnie, czy chcę zniszczyć swojego kontrahenta, czy chcę, żeby przetrwał? Nie jest to jednak jedyny wymiar. A moi pracownicy? Środowisko społeczne, w którym działam? To są interesariusze, wobec których muszę się odnieść w tej sytuacji.

Jeśli zależy nam na tym, żeby jak najszybciej przywrócić normalne funkcjonowanie naszego biznesu, musimy w tym trudnym okresie utrzymać jak najwięcej substancji gospodarczej – współdziałania i kooperacji, żeby po kryzysie odbudowywać to, co zostanie albo zamrożone, albo zablokowane, albo wręcz się rozpadnie. Jeśli chcemy, żeby rynek działał, musimy przestrzegać zasad uczciwej konkurencji. Bez niej mechanizm rynkowy będzie mechanizmem niszczącym. Niszczącym zarówno gospodarkę jak i tkankę społeczną.

AK: Czy firmy mogą lepiej przygotować się na sytuacje kryzysowe? Czy powinniśmy tworzyć rezerwy na trudne czasy? Czy mamy do tego potencjał finansowy?

JH: W teorii zarządzania zawrotną karierę robi teraz słowo „odporność”, z angielskiego *resilience*, tłumaczone zarówno jako odporność, jak i sprawność. Oznacza, że z jednej strony muszę mieć

rezerwy i zabezpieczenie przed niespodziewanymi sytuacjami, a z drugiej muszę mieć zdolność do przestawienia się. Aby móc to zrobić, nie muszę być właścicielem wszystkich potrzebnych zasobów, mogę je współdzielić z uczestnikami danej sieci kooperacji. Wspólnie możemy składać się na pewną zdolność wytwórczą. Moim zdaniem dałoby się to skalkulować ekonomicznie i oznaczałoby niższe koszty.

Jest to myślenie o odporności w sensie defensywnym i ofensywnym. Umożliwia ono adaptację do nowej sytuacji, której nie mogłem przewidzieć, ale mogłem przewidzieć, że coś złego się może stać. Firmy, które tak działają, łatwiej przejdą przez kryzys i staną się silniejsze. Te, które działają na styk, są bardziej zagrożone i pytanie, jaką lekcję z tego wyniosą.

AK: Jak widać są w Polsce firmy, które mają jakiś rodzaj rezerw. Wg Forbes (05/2020) biznes zareagował z niespotykanym dotychczas rozmachem, przekazując na walkę z koronawirusem ponad 136 milionów złotych. Potrzeba zaangażowania, która pojawia się w momencie takiego kryzysu jak COVID-19, jest jednak reaktywna. Jakie Pana zdaniem mamy szanse na to, żeby podtrzymać zaangażowanie firm w pomaganie i żeby były to działania strategiczne, systemowe?

JH: Myślenie, które Pani nazywa filantropią strategiczną polega na tym, że robimy coś, co jest pożyteczne i robimy to w sposób, który tę pożyteczność będzie pomnażało, wykorzystując dostępne zasoby. Tworzymy sieć, a nie kanał wsparcia. Wtedy efekt się kumuluje.

Firmy, które chcą mieć tego rodzaju pozytywne oddziaływanie, muszą myśleć o tzw. *social impact*. Jaka jest wartość dodana ich działań? Jaka jest ich społeczna siła? Czy to, co robią uzależnia ludzi, których wspierają, czy ich usamodzielnia? Czy należy tworzyć coś swojego, czy raczej wspierać coś, co już istnieje. Jakiego rodzaju istniejące struktury można wykorzystać? To są dla mnie kluczowe kwestie.

Zasiadam w Radzie fundacji jednej z największych firm w Polsce, Jeronimo Martins. Bardzo długo trwało szukanie właściwego profilu, który pasowałby do tego czym jest Biedronka, w sensie jej relacji do ludzi i otoczenia, społecznego i gospodarczego. Gdy już określiliśmy jasno zdefiniowany cel i plan działań, wybuchła epidemia koronawirusa. Ta sytuacja wymagała od nas elastyczności, ale udało się dostosować działania kryzysowe do celów długofalowych, które Jeronimo Martins miało wcześniej określone dla swojej działalności filantropijnej.

AK: Bardzo podoba mi się przykład, który Pan podał. Jest to jednak rzadkość na naszym rynku. Martwi mnie, czy jeśli tak nieprzeciętnie wysoka ilość środków została przekazana przez firmy na pomaganie w obszarze ochrony życia i zdrowia, to czy biznes będzie miał zasoby do podtrzymania swojego zaangażowania w innych obszarach społecznych, które dotychczas wspierał?

JH: Można przyjąć, że Pani obawy są słuszne. Oznacza to tylko, że filantropia nie może być zrywem. Nie może być impulsem. Filantropia musi być przemyślanym, długofalowym działaniem, dostosowującym się do zmieniających się okoliczności, zwłaszcza, jeśli okoliczności są tak skrajne.

To, że ludzie zareagowali, jest wg. mnie chwalebne. Natomiast to, że zareagowali w ten sposób, już niekoniecznie. Jeśli naprawdę myślimy o zdrowiu i życiu, to musimy myśleć o zdrowiu i życiu tych, którzy są w szpitalach, ale też o tych, którzy w szpitalach nie są i nigdy do nich nie trafiają.

Nie należy wycofywać się ze swojej misji. Jeśli dotychczas zajmowaliśmy się dziećmi i edukacją, dzisiaj zajmujemy się dziećmi, które nie są w stanie dzisiaj uczestniczyć w edukacji zdalnej z powodów materialnych lub technicznych. Róbmy to, w czym się specjalizujemy, tylko róbmy to trochę inaczej, a przy okazji może się okazać, że rozwiązaliśmy jakiś problem długofalowo.

To jest czas na przewartościowanie. Na poważne zastanowienie się nad tym co robiliśmy, nad tym co robimy teraz i co trzeba przeformułować.

AK: I chyba warto zacząć od zdefiniowania tego, co chcemy zmienić w otaczającej nas rzeczywistości. Tego mam wrażenie cały czas brakuje nie tylko w Polsce, ale w całym regionie. Wielu filantropów, indywidualnych i korporacyjnych, jeszcze nie zrobiło tego pierwszego, podstawowego kroku.

JH: I tu dochodzimy do podstawowej kwestii – przed pytaniem JAK?, należy sobie zadać pytanie PO CO?. Jeśli w jakiegokolwiek działalności nie stawiamy sobie podstawowego pytania PO CO?, każda odpowiedź JAK? będzie pusta.

Na początku musimy znaleźć odpowiedzi na pytania - po co podejmujemy daną działalność? Co jest jej istotą? Wtedy porządek operacyjny, czyli odpowiedzi na pytania JAK?, W JAKI SPOSÓB? jest łatwiej określić, bo jedno pasuje do drugiego.

AK: Wg. mnie pytania JAK dotyczy również efektywność finansowa w obszarze filantropii. Jeśli umiejętnie korzystamy z ulg podatkowych, środki, które wracają do nas, możemy reinwestować w dalsze pomaganie. Czy Pana zdaniem przedsiębiorcy korzystają z ulg podatkowych od darowizn? Nie mówię tu o wprowadzonych na czas COVID-19 dodatkowych ulgach, ale o tych, które obowiązują niezależnie od pandemii.

JH: Część korzysta, a część nie.

AK: A dlaczego nie?

JH: Otóż dlatego, że biznes ma wybór pomiędzy sponsoringiem a darowizną. Dla obdarowanych lepsza jest darowizna, bo wtedy nie muszą ponosić obciążeń podatkowych. Z kolei z punktu widzenia firm wygodniejszy jest sponsoring, szczególnie że w większości firm środki na tematy pomocowe znajdują się w budżecie marketingowym.

Są firmy, które świadomie prowadzą działalność filantropijną, mają określone cele, budżety filantropijne i wspierają działania zgodne z tymi celami, w związku z czym nie mają problemu z darowiznami. Rozumieją, że to, jakie wyniki uzyskują w biznesie, jest ściśle powiązane z tym, jak traktują swoje otoczenie i jak widzą relacje z nim. Jeśli stawiamy sobie tylko pytanie o opłacalność i krótkookresowy wynik, cała ta przestrzeń znika. Musimy spojrzeć na otoczenie szerszej – nie jak na dodatek do działalności gospodarczej, tylko jak na istotę działalności gospodarczej. Ale to daleka droga.

AK: Jakie ulgi podatkowe pomogłyby przedsiębiorcom pomagać więcej? W ostatnim [Alercie Społecznym](#) proponujecie Państwo wprowadzenie 1% podatku CIT na wsparcie organizacji pozarządowych. Czy może przybliżyć Pan tę ideę?

JH: Zaczę od darowizn. Na pewno takie rozwiązanie jest potrzebne. Uważam, że mechanizm darowizn powinien zostać w Polsce rozwinięty przy bardzo precyzyjnie określonych celach społecznych, wyznaczonych zgodnie ze strategią rozwoju społecznego kraju, które Państwo powinno w ten sposób faworyzować. Ale też jego przygotowanie musi być bardzo uważne od strony legislacyjnej. Musi być też zdecydowane i mocno monitorowane, żeby nie było nadużyć, bo zarówno kultura filantropijna, jak i poziom legislacji w Polsce nie wygląda najlepiej.

Z kolei wprowadzenie 1% podatku CIT na wsparcie organizacji pozarządowych wiąże się z inicjatywą ustawodawczą, która istnieje w przypadku PIT, a której nie ma w przypadku CIT. Mam na myśli możliwość 1-procentowego odpisu, którego byłem współautorem. Taki odpis proponowałem od wielu lat. Dzięki niemu firmy mogłyby też wspierać partnerów społecznych, kluczowych w ich sieci pomagania.

AK: A czy myśli Pan, że organizacje społeczne w Polsce są już dzisiaj partnerem dla filantropów?

JH: Organizacje są bardzo różne. Część z nich ma bardzo dużo do zaoferowania biznesowi, w różnych dziedzinach, nie tylko w sensie reputacyjnym. Nie ma problemu, żeby je znaleźć. Trzeba tylko otworzyć oczy i je zobaczyć, trzeba mieć na to uważność.

AK: Dziękuję za rozmowę.

Anna Korzeniewska



prof. dr hab. Jerzy Hausner

Od początku kariery naukowej związany z Uniwersytetem Ekonomicznym w Krakowie. W latach 90-tych XX w. pełnił funkcję szefa zespołu doradców Wicepremiera ds. gospodarczych, Pełnomocnika rządu ds. reformy zabezpieczenia społecznego oraz członka Zespołu Doradców Ekonomicznych Prezydenta RP. W latach 2001-2005 był posłem na Sejm RP. W październiku 2001 r. wszedł w skład gabinetu Leszka Millera jako Minister Pracy i Polityki społecznej. Od stycznia 2003 r. Minister Gospodarki, Pracy i Polityki społecznej, a od czerwca 2003 r. także Wiceprezes Rady Ministrów. Opracował plan naprawy finansów publicznych (tzw. plan Hausnera). W rządzie Marka Belki (od maja 2004 r. do marca 2005 r.) piastował stanowisko Wicepremiera i Ministra Gospodarki i Pracy. Koordynował wówczas prace nad Narodowym Planem Rozwoju na lata 2007-2013. Laureat wielu nagród, między innymi nagrody Kisielea oraz nagrody im. Władysława Grabskiego przyznawanej przez Polską Konfederację Pracodawców Prywatnych Lewiatan.



Członek Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego. Członek Komitetu Nauk Ekonomicznych PAN. W latach 2014-2018 członek Rady Bruegel, Brussels European and Global Economic Laboratory. Od 2015 r. członek Polskiego Komitetu do spraw UNESCO. Doktor honoris causa SGH.

*



Anna Korzeniewska

Założycielka Social Impact Alliance for Central & Eastern Europe

Social Impact Alliance for Central & Eastern Europe to międzynarodowy think-tank, działający w krajach Europy Środkowo-Wschodniej (CEE), ze szczególnym uwzględnieniem krajów Grupy Wyszehradzkiej: Polski, Czech, Słowacji i Węgier. Jego misją jest dostarczanie filantropom indywidualnym i korporacyjnym narzędzi oraz informacji do mądrej i strategicznej alokacji zasobów, takich jak czas, wiedza i pieniądze, aby pomaganie stało się łatwiejsze, miało bardziej strategiczny charakter i, co najważniejsze, prowadziło do realnych zmian społecznych.

