

Uniwersytet Warszawski

**Spółeczna odpowiedzialność biznesu
– realne zobowiązanie przedsiębiorców?**

**Ochrona sygnalistów
(ang. *whistleblower*)
jako przejaw społecznej odpowiedzialności
biznesu**

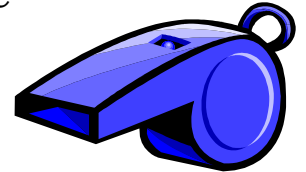
Wojciech Rogowski,
Narodowy Bank Polski, Szkoła Główna Handlowa

wojciech.f.rogowski@gmail.com

Prezentacja przedstawia poglądy autora a nie instytucji w których pracuje

Whistleblowing - termin w użyciu od 1963 (*Otopeka case*)

- **Whistle-blowing** [ang] - demaskowanie, demaskacja pracownicza, sygnalizowanie / nagłaśnianie zachowań nieetycznych, ujawnianie w dobrej wierze, informowanie przełożonych, wołanie na trwogę, „zadać na trwogę”, „bicie na trwogę w bębny”, „*hue and cry*” - okrzyki niezadowolenia na wieść o zbrodni, „łapać złodzieja!”, wczesne ostrzeżenie o nieprawidłowościach;
- **Whistleblower**, [ang] *n roz. m.* - **demaskator**, demaskator pracowniczy, informator w dobrej wierze, „ten kto dmie w gwizdek aby ujawnić nieprawidłowości”, donosiciel w dobrej wierze, donosiciel w interesie publicznym, „pracownik, który publicznie ujawnia nielegalne operacje firmy” ([Kozierkiewicz, CH BECK, 2005](#)), „ujawniacz”



Struktura prezentacji

1. *Whistleblowing* - co to jest?
2. Znaczenie w *corporate governance*
3. Koszty przestępczości korporacyjnej
4. Bariery kulturowe i obyczajowe
5. Klimat etyczny korporacji
6. Prawna ochrona demaskatora
7. Jak to działa w praktyce - procedury
8. Studia przypadków
9. Jak zaszczepić kulturę *gwizdka* w polskich realiach?

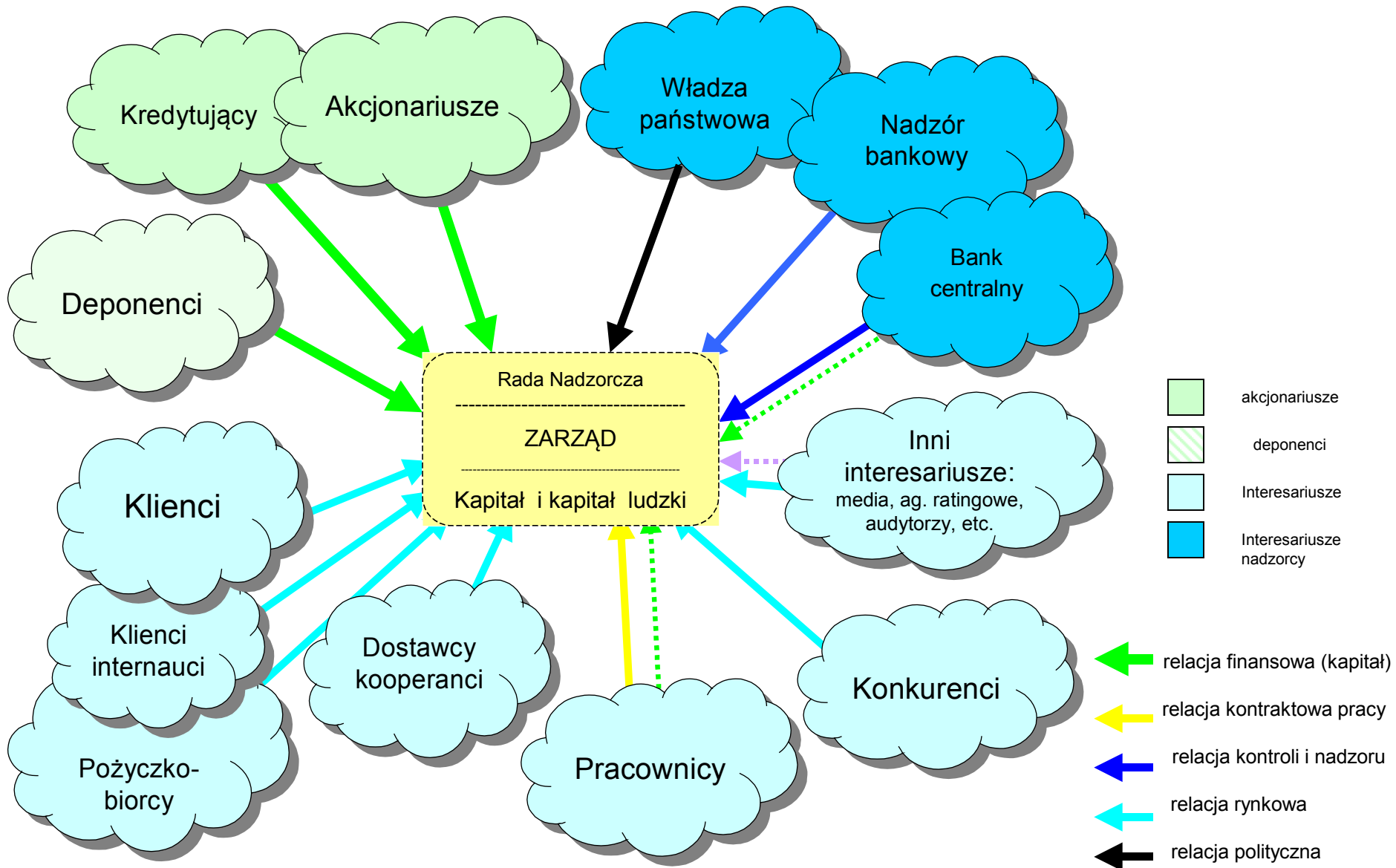
Przestępczość korporacyjna

- 43-54% firm pada ofiarą *white-collar crime*
- 41% członkowie kierownictwa
- 67% firm straty >250 tys USD (32%, 20%)
- Średnia strata w Polsce - 35% straty w USA
- 7% - 14% - 21% *whistleblowing*
- 58% odzyskanych (50%)
- Korupcja 27% wie, zgłosiło 8%.





Corporate governance np. w banku



Mechanizmy władania korporacyjnego

zewewnętrzne

- **regulacje państwowe**
- *soft law*
- **rynek kapitałowy**
- rynek fuzji i przejęć firm
- rynek długu
- rynek talentów menedżerskich
- rynek produktów
- **ratingi**

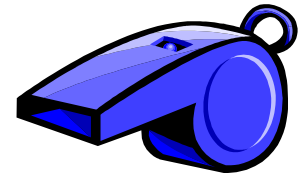
wewnętrzne

- **struktura własności**
- tożsamość akcjonariuszy
- **rada nadzorcza**
- systemy motywacyjne
- korporacyjna aktywność akcjonariuszy
- przepisy o organach spółki
- audyt
- **kodeksy dobrych praktyk**

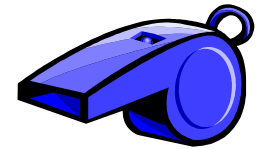
Przestępczość korporacyjna jest faktem

Liczne sposoby jej przeciwdziałania:

- Kontrola wewnętrzna i monitoring,
- Kontrola uprzednia pracowników,
- Audyt wewnętrzny
- Komitet ds. audytu rady nadzorczej/rady dyrektorów
- Audyt zewnętrzny
- Monitoring miejsca pracy
- Szkolenia z etyki
- Whistleblowing



Sposoby ujawniania



Ryzyko – działanie – nagroda

Sposób:

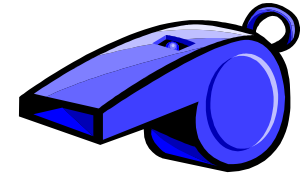
zewnątrzny – poza organizacją – np. agencja regulacyjna, media,

wewnętrzny – w organizacji – np. rada nadzorcza, komitet ds. audytu, rada pracownicza

wewnętrzny – droga służbowa- np. przełożony, *compliance officer*

Progi tolerancji (czujności) demaskatora

Co to jest ?



Whistleblowing to

ujawnianie przez **członka organizacji** (byłego lub obecnego) informacji,

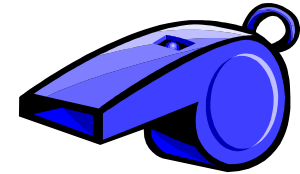
która w jego pojęciu jest udokumentowaną ewidencją **nielegalnych praktyk**, prowadzących do wystąpienia poważnej straty, znaczącego nadużycia zarządczego, nadużycia władzy, lub

praktyk prowadzących do wymiernego i szczególnego **niebezpieczeństwa dla zdrowia i bezpieczeństwa publicznego** a dokonywanych za wiedzą pracodawcy,

poprzez poinformowanie osób lub organizacji, które są zdolne do podjęcia skutecznych działań [*dla zaprzestania tych praktyk*]

definicja prawna (USA), za Sallinger (2005) i Near & Miceli (1985)

Whistleblowing

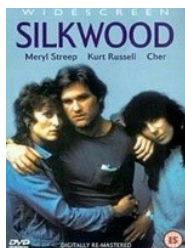
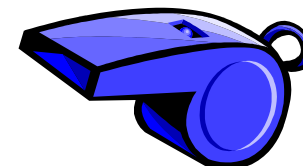


- W znaczeniu prawnym *whistleblowingiem* to zespół zachowań i przepisów prawa skutkujący:
 - Wolnością ujawniania nieprawidłowości w miejscu pracy,
 - Procedurami ujawnienia – infrastruktura
 - zachowanie
 - Zakazem karania demaskatora, który postępuje zgodnie z procedurami (kwalifikowana demaskacja)
 - Ochroną demaskatora przed odwetem ze strony pracodawcy lub innej strony
 - Bodźcami dla zachęty do demaskacji pracowniczej (nagrodami)
 - Karami za dyskryminację demaskatora lub działania odwetowe.



'It must be a gold watch. I hear something ticking.'

POCZET DEMASKATORÓW



Karen Silkwood,
Keer-McGee
1983



Sheeron Watkins
ENRON 2001



Roger Barnes
Fannie Mae 2004



Cynthia Cooper
WorldCom 2002



Marta Andraesen
Komisja Europejska
2002



Harry Markopolos,
vs Madoff Investment Securities
2000



Jeffrey Wiegand
Brown & Williamson
1996



Erwin Bixler
Landesarbeitsamt 2002



„Jedno zgniłe jabłko w koszyku....”

George W. Bush

- **ENRON** 2001 100 mld USD
- Wizja: „najbardziej innowacyjny i wiarygodny, działający na światową skalę dostarczyciel czystej energii”
 - Podwyższanie wartości akcji z kwartału na kwartał, nieprzerwanie od 9 lat
 - Przenoszenie niepracujących aktywów do „spółek specjalnego przeznaczenia”
 - Inwestycje w branżę pokrewne, nie wykazywano strat w spółkach partnerskich.
- AA równocześnie
 - audytor (25 mln USD)
 - główny doradca (100 mln USD),
- Korupcja
 - trudności ze znalezieniem prokuratorów bez konfliktu interesu
- Dysfunkcja *corporate governance*
 - Utrata pracy 5 tys. osób,
 - utrata emerytur i oszczędności przez setki tysięcy osób.





„Jedno zgniłe jabłko w koszyku....”

George W. Bush

- **ENRON** 2001 100 mld USD
- Wizja: „najbardziej innowacyjny i wiodący na światową skalę dostarczyciel energii”
 - Podwyższanie wartości akcji z kwartału na kwartał
 - Przenoszenie niepracujących aktywów do „spółek zależnych”
 - Inwestycje w branżę pokrewne, nie wykazywaną w sprawozdaniu
- AA równocześnie
 - audytor (25 mln USD) i
 - główny doradca (100 mln USD),
- Korupcja
 - trudności ze znalezieniem prokuratorów bez konfliktu interesu
- Dysfunkcja *corporate governance*
 - Utrata pracy 5 tys. osób,
 - utrata emerytur i oszczędności przez setki tysięcy osób.



J.Skilling CEO ENRON
3000 USD
180 000 USD
(*Financial Times*, 18.05.2006)

24 lata i 45 mln USD

Przewartościowanie postaw

- coraz większa złożoność współczesnej przedsiębiorczości,
- wzrost świadomości ryzyka wśród:
 - przedsiębiorców,
 - menadżerów i akcjonariuszy,
 - klientów i wspólnot
- podaż specjalistycznej infrastruktury
- *whistleblowing* naturalny vs *whistleblowing* motywowany
- wdrożenie kultury odpowiedzialnego *whistleblowing*'u okazuje się być najlepszym sposobem ochrony interesów firmy

Remedium na kryzys

SOX

Ustawa Sarbanes-Oxley Act 2002

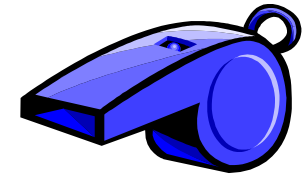
- Cel: Odbudowa i podtrzymanie zaufania inwestorów
 - 1. nowa struktura regulacji i nadzoru branży audytu (PCABO),
 - 2. wzmocnienie odpowiedzialności i nałożenie sankcji karnych na rady dyrektorów (komitet ds. audytu),
 - 3. wzmocnienie Komisji Papierów Wartościowych i Giełd (SEC) i rozszerzenie jej władzy do regulacji rynków
 - 4. ustanowienie w spółkach programów etycznych oraz procedur *whistleblowing*.
- Kary do 20 lat za agresywną księgowość,
 - Do 25 lat za oszustwa z emisją papierów wartościowych
 - Grzywna do 5 mln USD za fałszowanie sprawozdań finansowych

Zmiany wprowadzone SOX 2002 (4)

- **Sekcja 301** - ustanowienie procedur dla zgłoszeń nieprawidłowych zachowań (*whistleblowing*) co do wątpliwości w rachunkowości i sprawach audytowania (*auditing matters*),
- **Sekcja 307** – nakłada na prawników spółki obowiązek *whistleblowing'u*,
- **Sekcja 806** – ustanowienie ochrony prawnej pracowników spółek publicznych dokonujących demaskacji, przed odwetem ze strony pracodawcy,
- **Sekcja 1107** i następne – wprowadza kary za podjęte działania odwetowe wobec *whistleblowera*.

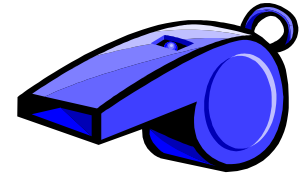
SOX

Korzyści i niebezpieczeństwa



- **Ryzykowny proceder:**
 - Negatywna reakcja otoczenia, dylematy moralne,
 - odium środowiskowego wykluczenia,
 - Podejmowane działania odwetowe przez firmę,
 - Poczucie zagrożenia, odwetu a nawet zagrożenie zdrowia i życia,
 - Utrata pracy i trudności z jej znalezieniem (*blacklisting*).
- **Ochrona prawna przeciwko odwetowi:**
 - Procedury pod szczególnym nadzorem,
 - Specjalne systemy poufnego informowania i reakcji,
 - Obietnica nagrody,
 - Rozgłos – zmiana zawodu, etc.

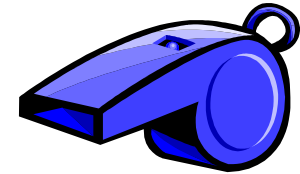
Jak to tam działała?



USA

- Prawo ochrony przed dyskryminacją i orzecznictwo – długa tradycja,
- Prawem określona nagroda za ujawnienie nieprawidłowości,
- OSHA lub ALJ – odpowiedzialne za prowadzenie spraw,
- Głównie *whistleblowing* wewnętrzny,
- Enumeratywny zakres czynów uznawanych za odwet lub dyskryminację (14),
- Instytucje społeczeństwa obywatelskiego – Narodowe Centrum Whistleblowingu, media...

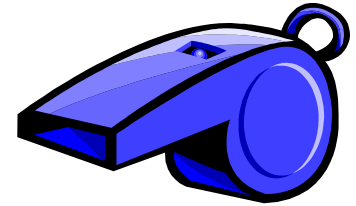
Jak to tam działała?



Wielka Brytania:

- Część prawa pracy – ochrona przed dyskryminacją, tradycja wartości zaufania (poufności) – ochrony prawa pracodawcy;
- Specjalna ustawa 1998 *Public Interest Disclosure Act*,
- Osią systemu dobro publiczne,
- Prawem określona nagroda za ujawnienie nieprawidłowości,
- Pracownicy z wyłączeniem służb mundurowych,
- Promuje demaskację wewnętrzną, choć chroni też denuncjatorów medialnych (warunki)
- Zdecentralizowane ośrodki rozpoznające sprawy
- Instytucje społeczeństwa obywatelskiego – szczególna rola *Public Concern at Work* (PCaW)

Efektywny instrument



Dla **firm**:

- Korporacje stosujące systemy typu *whistleblowing* uzyskują 7-krotny zwrot z zainwestowanego 1 USD (Able, Frank, 2006)
- Firmy bez zewnętrznego audytu - o 63% większe straty,
- Firmy bez *background checks* - o 80% większe straty,
- Firmy bez systemów *whistleblowing* – o 140% większe straty, ale stosuje je tylko co trzecia firma (Tackett, Wolf, Claypool, 2005).

Dla **państwa**:

- Procesy z udziałem *whistleblower'ów* są bardzo efektywne, koszty zwracają się 13 krotnie
- 52% wszystkich odszkodowań w związku z oszustwami na rzecz rządu USA (*Taxpayers Against Fraud*, 2007)

A także dla **demaskatorów**:

- Nagrody i odszkodowania wypłacone przez firmy – 1,3 mld USD
- 2003 10x procesów więcej niż 1986 (Weinberg, 2005),

5 lat później...

SOX

Krytyka SOX:

- Kary niewspółmiernie wysokie do wagi popełnionych przestępstw
- pomyłka księgowych traktowana jak poważne oszustwo.
- Żądania nowelizacji SOX

- Zaostrzenie przepisów o audycie zewnętrzny podniosło koszty prowadzenia spółek publicznych
 - Prowizje na Wall Street 4,4% w Europie 2,3% (2006)
- Zwiększyła wydatki na księgowość i audyt wewnętrzny
 - 6,6 mld USD w 2006
- Przesunęła pracowników z biznesu do back-office'u
- Zniechęciła menedżerów do podejmowania ryzyka
- Rezygnacja z wejścia na giełdę w USA
 - ucieczka IPO z USA do Hong Kongu i Londynu (obawa przez wzrostem kosztów księgowych)
- Ucieczki spółek z rynku giełd amerykańskich, szczególnie małych,

Ale równocześnie – szeroka *hossa* na Wall Street, indeksy wróciły na poziom sprzed dot.com i kryzysu enronowskiego

Jak zaszczepić kulturę whistleblowingu w polskich realiach?

- Społeczeństwo obywatelskie,
- Zalecenie prawem tworzenia i wykorzystywania procedur *wistleblowing* w firmach i organizacjach,
- Ochrona prawna *whistleblowera* przed odwetem pracodawcy po spełnieniu warunków,
- Ustawowe określenie „kwalifikowanego poinformowania” oraz „kwalifikowanej dyskryminacji”,
- Ustanowienie jednego organu państwowego właściwego w sprawach *wistleblowingu*,
- Określenie nagrody,
- Zaczniemy od najprostszycz rzeczy...

Whistleblowing stary - nowy instrument

- Ujawnienie przez członka organizacji (byłego lub obecnego) nielegalnych, niemoralnych lub bezprawnych praktyk dokonywanych za wiedzą pracodawcy, dokonane poprzez poinformowanie osób lub organizacji, które są zdolne do podjęcia skutecznych działań [*dla zaprzestania tych praktyk*]
- Ochrona prawna oferowana whistleblowerom w niektórych krajach ma za zadanie ograniczyć negatywne aspekty demaskacji a jednocześnie wzmocnić motywację do prospołecznych zachowań
- Warunkiem powodzenia wprowadzenia *whistleblowingu* do praktyki *corporate governance* jest wbudowanie go w spójny system etyczny strategicznego zarządzania spółką.

Dziękuję Państwu za uwagę !

Do widzenia!

Wojciech Rogowski,

Narodowy Bank Polski, Szkoła Główna Handlowa

w_rogowski@op.pl