

2019

RAPORT

WEWNĘTRZNY DZIAŁ PRAWNY A COMPLIANCE – RAZEM CZY OSOBNO?

Wyniki najnowszego badania z udziałem dyrektorów działów prawnych przedsiębiorstw, przybliżającego funkcjonowanie programów *compliance* oraz rolę prawników przedsiębiorstw w projektowaniu i wdrażaniu takich rozwiązań.



POLSKIE
STOWARZYSZENIE
PRAWNIKÓW
PRZEDSIĘBIORSTW

PSPP

WKB
WIERCINSKI KWIECINSKI BAEHR



Spis treści

Wstęp	3
A) Kluczowe wnioski, czyli co wynika z przeprowadzonego badania	4
B) Prezentacja wyników badania	9
1. Zakres przedmiotowy programów <i>compliance</i>	9
2. Organizacja programów <i>compliance</i>	12
3. Finansowanie programów <i>compliance</i>	13
4. Odpowiedzialność za przygotowanie i wdrażanie programów <i>compliance</i>	15
5. <i>Compliance officer</i>	17
6. Działy przedsiębiorstwa zaangażowane w <i>compliance</i>	19
7. Skuteczność programów <i>compliance</i>	19
C) Podstawowe informacje o przedsiębiorcach objętych badaniem	21

RAPORT

„WEWNĘTRZNY DZIAŁ PRAWNY A COMPLIANCE – RAZEM CZY OSOBNO?”

Prezentujemy wyniki pionierskiego badania przeprowadzonego przez Polskie Stowarzyszenie Prawników Przedsiębiorstw oraz przez partnera strategicznego Stowarzyszenia – kancelarię WKB Wierciński, Kwieciński, Baehr.

Naszym celem było zweryfikowanie tego, jak funkcjonują programy *compliance* w polskich przedsiębiorstwach¹. Przyjrzyliśmy się także z uwagą temu, jaka jest rola prawników wewnętrznych w projektowaniu i wdrażaniu takich rozwiązań. Interesowało nas również to, czy w ocenie dyrektorów działów prawnych programy *compliance* są skutecznym narzędziem zarządzania ryzykiem prawnym, w tym czy pozwalają one na wykrycie i eliminację ewentualnych nieprawidłowości.

Niewątpliwą wartością przeprowadzonego badania jest to, że dotyczyło ono liderów polskiego *compliance*. Ankietowani przez nas dyrektorzy działów prawnych w przeważającej większości pracują w dużych organizacjach (ponad 75% z nich zatrudnia więcej niż 300 pracowników), w których rozwiązania takie funkcjonują 5 lat lub dłużej (80% wskazań). Dominują tu także firmy z udziałem kapitału zagranicznego (72% badanych), w których programy *compliance* wdrażane są globalnie i z reguły stoją na bardzo wysokim poziomie, będąc efektem wielu lat doświadczeń pochodzących z różnych systemów prawnych.

Obraz wyłaniający się z przeprowadzonego badania pozwala tym samym precyzyjnie wyznaczyć kierunki, w które powinni zmierzać przedsiębiorcy zaczynający wdrażać własne rozwiązania z zakresu zarządzania ryzykiem prawnym lub wręcz dopiero planujący rozpoczęcie własnej przygody z *compliance*.

Jesteśmy jednocześnie przekonani, że przygotowany przez nas materiał będzie niezwykle użyteczny dla ogółu firm działających na rynku, także tych, które są w myśleniu o zarządzaniu ryzykiem prawnym zaawansowane. Pozwala on bowiem na benchmarking, co ma szczególną wartość w obliczu projektowanych przepisów prawa (w tym w szczególności przepisów ustawy o odpowiedzialności podmiotów zbiorowych), które uzależniają sankcje dla przedsiębiorcy m.in. od tego, czy wdrożył on skuteczny program *compliance*. Możliwość porównania własnych rozwiązań z tym, co jest standardem rynkowym może być w związku z tym niezwykle cenna i pomocna w odpowiedzi na pytanie, czy stosowane w organizacji rozwiązania są wystarczające, by sprostać wymaganiom stawianym przez ustawodawcę.

Będąc solidną dawką praktycznej wiedzy, nasz raport może być również cenną inspiracją do rozwijania lub udoskonalania programów już funkcjonujących w Państwa organizacjach.

Zapraszamy do lektury!



Waldemar Koper

Prezes Zarządu Polskiego Stowarzyszenia Prawników Przedsiębiorstw
Dyrektor ds. prawnych Kompanii Piwowarskiej SA



Aleksander Stawicki, LL.M.

radca prawny, senior partner, WKB Wierciński, Kwieciński, Baehr

¹Postępujemy się terminem „program *compliance*” rozumiejąc pod tym pojęciem zarówno „skodyfikowane” i rozbudowane regulacje wewnętrzne dedykowane zapewnieniu zgodności z prawem (np. polityki zgodności z prawem/*compliance*, kodeksy etyczne, regulaminy zgodności z prawem), których implementacją zajmują się wyspecjalizowane działy *compliance*, jak i różnego rodzaju inne działania i rozwiązania mające na celu osiągnięcie tego samego skutku, choć nie kwalifikowane wprost jako „programy *compliance*”.

A. KLUCZOWE WNIOSKI, CZYLI CO WYNIKA Z PRZEPROWADZONEGO BADANIA?

PROGRAMY COMPLIANCE SĄ SKUTECZNE – WARTO JE WDRAŻAĆ!

Przeprowadzone badanie dobitnie pokazuje, że wdrażanie programów *compliance* ma głęboki sens. W opinii zdecydowanej większości respondentów stanowią one efektywną metodę zarządzania ryzykiem prawnym – na pytanie o to, czy program *compliance* jest skutecznym narzędziem zapewniania zgodności z prawem w sposób pozytywny odpowiedziało aż 88% badanych dyrektorów działów prawnych.

Co więcej, równie wysoki procent ankietowanych wyraził przekonanie, że programy takie skutecznie wspierają pracowników w wypełnianiu obowiązków w sposób zgodny z prawem.

Jeszcze wyższe, bo 97%, było poparcie dla tezy, że programy takie przyczyniają się do zapobiegania nieprawidłowościom, a tam, gdzie takie nieprawidłowości mają miejsce, umożliwiają ich wykrycie (82% pozytywnych odpowiedzi).



Tomasz Sztyber

Wiceprezes Zarządu PSPP

Senior Corporate Counsel EMEA, Genesys Telecommunications Laboratories

Od wielu lat pracuję w organizacjach, w których programy compliance funkcjonują od dawna i są bardzo poważnie traktowane. Mogę potwierdzić, iż stanowią one skuteczne narzędzie zarządzania ryzykiem prawnym i są niezbędnym elementem sprawnego funkcjonowania każdej dużej organizacji. Jakie są główne czynniki sukcesu? W mojej ocenie to przede wszystkim zintegrowanie programu compliance z kulturą firmy oraz faktyczne, a nie tylko deklarowane, poparcie dla programu ze strony całego kierownictwa najwyższego szczebla. Nawet najlepszy dział compliance, nawet z silnym i odpowiednio wysoko umocowanym szefem, nie będzie w stanie zapewnić odpowiednich rezultatów, jeżeli nie uda się przekonać pracowników, że dla całej firmy, a w szczególności dla kierownictwa firmy, jest to istotna sprawa i fundament każdego zlecanego zadania biznesowego. Nie jest to niestety łatwe do zrealizowania, bo wymaga wielu trudnych biznesowych decyzji i codziennego zaangażowania.

NAWET FIRMY Z WYSOKĄ KULTURĄ COMPLIANCE ZAMIERZAJĄ NADAL INWESTOWAĆ W TEN OBSZAR

Jak wskazaliśmy we wprowadzeniu do raportu, badane przez nas firmy co do zasady cechuje wysoki poziom kultury *compliance*. Są to przede wszystkim duże organizacje (ponad 75% z nich zatrudnia więcej niż 300 pracowników), w których rozwiązania z zakresu *compliance* funkcjonują 5 lat lub dłużej (80% wskazań). Warto w tym kontekście zwrócić uwagę na fakt, że blisko 60% ankietowanych oczekuje, że budżety przeznaczone na prewencję prawną będą zwiększać się w kolejnych latach. Jest to dowód na to, że inwestycje w bezpieczeństwo w tym obszarze mają sens.

Taki wynik badania powinien skłonić do refleksji w szczególności tych przedsiębiorców, którzy nie wdrożyli jeszcze programów *compliance* lub dopiero rozpoczynają prace z tym związane. Dogonienie krajowej czołówki będzie bowiem z roku na rok trudniejsze i coraz bardziej kosztowne.

PROGRAMY COMPLIANCE – KLUCZOWE OBSZARY PODDANE REGULACJI

Przeprowadzone badanie pozwala wyciągnąć wiele ciekawych wniosków dotyczących tego, jaką konstrukcję powinny mieć programy *compliance*. Oczywiście nie oznacza to, że wszystkie z nich muszą być takie same – w tym obszarze najlepiej sprawdzają się rozwiązania szyte na miarę. Nie wydaje się również, by konieczne było równoczesne wprowadzanie w życie (ulepszanie) wszystkich regulacji z zakresu *compliance*. Bardziej efektywna jest strategia działania krok po kroku i koncentrowania się w pierwszej kolejności na tych obszarach, które są dla przedsiębiorcy szczególnie istotne.



Program compliance rzeczywiście musi być szyty na miarę. Każda organizacja ma swoje korporacyjne DNA, o którym nie można zapominać tworząc rozwiązania, które bardzo mocno będą oddziaływać na jej funkcjonowanie. Jak zatem zmierzyć się z zadaniem, jakim jest zaprojektowanie i wdrożenie dobrego programu compliance? W zalewie różnych codziennych informacji i zadań, problemem jest dotarcie do świadomości pracowników, takie które daje szansę na trwałą zmianę zachowań. W mojej ocenie należy postawić na różnorodne i nieszablonowe narzędzia. Sztampowe szkolenia czy informacje mejlowe nie spełniają swoich zadań. Można i należy w projekcie wykorzystywać niestandardowe rozwiązania jak m.in. krótkie filmy instruktażowe, atrakcyjne graficznie broszury czy konkursy wiedzy oparte o rywalizację pracowników i atrakcyjne nagrody (np. bilety na imprezy sportowe sponsorowane przez firmę) jako testu przekazywanej wiedzy. W wypadku prawa ochrony konkurencji świetnym narzędziem jest symulacja „nalotu” organu ochrony konkurencji, która nie tylko uczy wymaganych zachowań, ale poprzez swój charakter mocno utrwala je w świadomości pracowników.

Jeżeli chodzi o przedmiotowy zakres programów *compliance*, to – jak można się było spodziewać – dominują rozwiązania dotyczące trzech grup zagadnień: relacji z kontrahentami (a więc polityki handlowej) – 85% wskazań, przeciwdziałania nadużyciom finansowym (pranie brudnych pieniędzy, finansowanie terroryzmu) – 82% wskazań oraz ochrony danych osobowych (jest to z pewnością pokłosie „szaleństwa” związanego z RODO) – 81% wskazań. Poza podium, choć wciąż z dobrym wynikiem, znalazły się kwestie związane z ochroną konkurencji (65% wskazań).

GDZIE REGULACJI BRAK?

Jakie obszary są – w naszej ocenie – niedostatecznie regulowane?

Jeżeli projektowane rozwiązania legislacyjne, w tym zwłaszcza ustawa o odpowiedzialności podmiotów zbiorowych, wejdą w życie, konieczny będzie kompleksowy przegląd polityk *compliance*, tak by skutecznie zapobiegały one również przestępczości gospodarczej.

W dobie innowacji, kiedy rośnie znaczenie niematerialnych składników majątku przedsiębiorstwa, na pewno warto rozważyć wprowadzenie w życie kompleksowych polityk służących ochronie własności intelektualnej.

Z kolei w czasach zmian klimatu rosnące oczekiwania konsumentów powinny skłaniać przedsiębiorców do tego, by polityki *compliance* obejmowały również kwestie związane z ochroną środowiska.

Wreszcie, kiedy tak szeroki jest oddźwięk akcji #metoo, nie można sobie pozwolić na brak regulacji zapewniających odpowiednie środowisko pracy i zapobiegających negatywnym zjawiskom takim jak np. molestowane seksualne czy mobbing.



Maciej Ozdowski

Wiceprezes Zarządu PSPP

Dyrektor ds. prawnych, Europa Centralna, Colgate-Palmolive (Poland) Sp. z o.o.

Brak regulacji w pewnych obszarach jest obecnie dość naturalnym i częstym, choć niewskazanim zjawiskiem. Sytuacja taka jest spowodowana przede wszystkim ogromnym przyspieszeniem rozwoju technologicznego i postępu naukowego. Jest oczywiste, że twórcy i wykonawcy prawa powinni się starać, aby regulacje prawne nadążały za nowymi trendami i aspektami życia gospodarczego oraz społecznego. W zakresie stosowania prawa wiele jest do zrobienia przez samych przedsiębiorców. Skuteczny compliance, czyli zapewnienie zgodności z prawem, wymaga czasami jedynie zastosowania przepisów, które już istnieją. Tak dzieje się na przykład w dziedzinie wskazanej tutaj jako niewystarczająco uregulowanej politykami czy przepisami wewnętrznymi, czyli własności intelektualnej. Należy podkreślić, że problematyka ta jest generalnie dobrze uregulowana i pozwala na ochronę tych dóbr niematerialnych w sposób skuteczny. Potrzebne jest jedynie dostrzeżenie przez przedsiębiorców i ich działy prawne jak ogromne jest znaczenie własności intelektualnej w ich działalności. W szczególności należałoby się skupić na lepszej ochronie tajemnicy przedsiębiorstwa przez wprowadzenie takich polityk i takich narzędzi - zarówno prawnych, jak i technologicznych - które będą pełniej wyrażały wolę przedsiębiorcy nieujawniania informacji poufnych.

COMPLIANCE TO TAKŻE ETYCZNE DZIAŁANIE

Compliance to nie tylko zgodność z prawem, ale także działanie w sposób etyczny oraz w interesie firmy. W tym zakresie na plan pierwszy wybijają się polityki antykorupcyjne, które wdrożyła zdecydowana większość respondentów (91% wskazań). Powszechnie funkcjonują także rozwiązania, które mają zapobiegać konfliktom interesów (90% wskazań). Dość częste jest również stosowanie przez przedsiębiorców rejestrów korzyści (69% wskazań).

SYGNALIŚCI MOGĄ LICZYĆ NA WSPARCIE

Niewątpliwie ciekawa jest obserwacja, że aż 75% ankietowanych wskazało, iż w ich przedsiębiorstwach funkcjonują rozwiązania umożliwiające raportowanie nieprawidłowości (a więc tzw. *whistleblowing*). Jest to zapewne związane z omawianą już specyfiką respondentów (w większości duże firmy, w których program *compliance* funkcjonuje wiele lat). Wszystko wskazuje jednocześnie na to, że zmiany prawa wymuszać będą poważne traktowanie sygnalistów, a tym samym wzrastać będzie liczba przedsiębiorców, którzy umożliwią anonimowe zgłaszanie różnego rodzaju nieprawidłowości.



Agnieszka Dzięgielewska-Jończyk

Wiceprezes Zarządu PSPP

Dyrektor Zespołu Prawa i Ładu Korporacyjnego w Skanska S.A.

Nawet najlepszy program compliance nie zabezpieczy przedsiębiorcy w 100% przed ryzykiem prawnym. Problemy mogą przydarzyć się najlepszym. W takich sytuacjach szybkie wykrycie nieprawidłowości i proaktywne działanie często są kluczowymi czynnikami sukcesu. Dlatego dobry program compliance poza prewencją musi także stawiać na wykrywanie nieprawidłowości. W tym celu, w organizacji powinien funkcjonować program ochrony sygnalistów i komórka prowadząca dochodzenia wewnętrzne. Najlepiej, żeby taki zespół „dochodzeniowy” składał się ze specjalistów z różnych dziedzin, w tym prawa, finansów, IT i biznesu. Zwykle w organizacjach są to osoby o wysokiej kulturze etycznej pracujące na co dzień przy bieżącej obsłudze organizacji. Czasem, szczególnie w sprawach dotyczących wyższej kadry menadżerskiej, warto również zdecydować się na zatrudnienie do wyjaśnienia sprawy zewnętrznych ekspertów lub z innego, np. regionalnego, poziomu organizacji. Oczywiście jest, że wszystkie postępowania wyjaśniające powinny być objęte klauzulą poufności.

COMPLIANCE OPIERA SIĘ NA WEWNĘTRZNYCH REGULACJACH – ALE NIE TYLKO...

Przedmiotem naszego zainteresowania był nie tylko merytoryczny (przedmiotowy) zakres programów *compliance*, ale także formy organizacyjne jakie przybierają.

Dość oczywiste jest – i nie było w tym zakresie żadnych niespodzianek, bowiem potwierdziło to 100% respondentów – że podstawą programów *compliance* są różnego rodzaju dokumenty wewnętrzne (procedury, regulaminy czy wytyczne).

Nie wydaje się jednocześnie, by sama forma dokumentów składających się na program *compliance* miała kluczowe znaczenie dla jego funkcjonowania. Dużo bardziej istotne jest to, na ile program *compliance* „żyje” w organizacji (czy też na ile organizacja żyje programem *compliance*). W tym kontekście ciekawe są odpowiedzi na pytanie o to, czy program *compliance* zakłada systematyczne szkolenia pracowników. Pozytywnych odpowiedzi udzieliło – w zależności od punktu widzenia „aż” albo „tylko” – 77% respondentów.

Ciekawa jest również informacja, że znaczna część ankietowanych przedsiębiorców dokonuje systematycznych audytów poszczególnych rodzajów swojej działalności (60% wskazań). Jest to z pewnością niezwykle istotny element programu *compliance* i jeden z czynników decydujących o jego sukcesie (poza zwiększoną szansą wykrycia nieprawidłowości, takie przeglądy z pewnością dyscyplinują pracowników, a dodatkowo są czytelnym sygnałem dla całej organizacji, iż *compliance* traktowany jest serio i nie sprowadza się jedynie do wprowadzenia pewnych formalnych regulacji, które można w związku z tym spokojnie odłożyć do szuflady).



Waldemar Koper

Prezes Zarządu Polskiego Stowarzyszenia Prawników Przedsiębiorstw
Dyrektor ds. prawnych Kompanii Piwowskiej SA

Potraktowanie wdrożenia programu compliance jako jednorazowego wydarzenia jest bardzo poważnym błędem. Zmienia się otoczenie prawne, zmieniają się ludzie zatrudnieni w organizacji. W konsekwencji bez pewnej systematyczności działania cały wysiłek włożony w taki projekt idzie na marne. W istocie należy potraktować wdrożenie danej polityki jako klasyczny projektu opartego o szczegółowy plan i dokładną chronologię działań. Punktem wyjścia zawsze powinna być staranna analiza ryzyk specyficznych dla danej organizacji (risk mapping). Nie ma tutaj reguły, dla jednej firmy będzie to np. ochrona konkurencji, dla drugiej specyficzne regulacje rynku finansowego. Następnie należy przyjąć właściwy dla spółki model zgodności obejmujący schemat wewnętrznych regulacji rekomendowanych do wdrożenia. Kolejnym krokiem powinno być ustalenie priorytetów wdrożenia poszczególnych elementów modelu zgodności pod kątem największego stopnia ryzyka powstania naruszeń lub stopnia zagrożenia sankcją w określonym obszarze. Oczywiście należy wziąć pod uwagę nie tylko ryzyka strictly prawne czy finansowe, ale też reputacyjne lub operacyjne. Wdrożenie procedur powinno być przedmiotem działań nieszablonowych, takich które mają szansę dać trwały efekt. Wreszcie konieczne są działania monitorujące wdrożenie, jak reagowanie na nieprawidłowości, przeprowadzanie okresowych ocen ryzyka czy systematyczne szkolenia dla wybranych grup pracowników.

MONEY, MONEY, MONEY...

Interesująca była również kwestia budżetów przeznaczanych na „prewencję prawną”. Odpowiedzi na pytania także w tym wypadku przyniosły kilka ciekawych informacji.

Po pierwsze, bynajmniej nie jest regułą prowadzenie działań z obszaru *compliance* w oparciu o wyraźnie wyodrębniony budżet. Odpowiedzi rozłożyły się w tym zakresie niemal po równo, co oznacza, że równie często spotykaną praktyką jest – jak można zakładać – łączenie budżetu przeznaczonego na *compliance* z budżetem na obsługę prawną lub też finansowanie tego typu działań z budżetów różnych działów (jednostek organizacyjnych) przedsiębiorstwa.

Po drugie, tylko ok. 60% respondentów uważa, że budżet, który przeznaczany jest na działania z obszaru *compliance* jest adekwatny do ich zakresu. Cóż, Anglicy słusznie mawiają „put your money where your mouth is”. W tym konkretnym przypadku oznacza to, że za skuteczną prewencję prawną należy płacić. Nie chodzi przy tym bynajmniej wyłącznie

o pensje zaangażowanych osób. Ważne są np. adekwatne budżety szkoleniowe czy też uzależnianie wysokości rocznych premii m.in. od wypełniania obowiązków związanych z zarządzaniem ryzykiem prawnym. Zbyt niski budżet to nie tylko groźba, że podejmowane działania nie będą skuteczne, ale także pewien sygnał dla całej organizacji. Jeżeli dużo mówimy np. o etycznym prowadzeniu biznesu, ale wszyscy widzą, że nie idą za tym ani konkretne działania ani adekwatne środki, to na pewno pojawia się ryzyko uznania (przynajmniej przez część pracowników), że temat nie jest aż tak istotny, jak się go powszechnie przedstawia. A takie przekonanie wcześniej czy później zaowocuje poważnym problemem.

Ciekawe, choć zapewne niezaskakujące, może być z kolei przekonanie większości respondentów, iż budżet przeznaczony na działania z zakresu *compliance* będzie się zwiększać w kolejnych latach (56% wskazań). Jest to bez wątpienia spójne z rosnącą rolą tych zagadnień, coraz powszechniejszą wiedzą na temat ich znaczenia, która idzie w parze z coraz większą represyjnością systemu prawnego – w tym z rosnącą liczbą aktów prawnych przewidujących odpowiedzialność nie tylko przedsiębiorców, ale także i osób nimi zarządzających.

MIEJSCE COMPLIANCE W ORGANIZACJI

Dalsze pytania dotyczyły odpowiedzialności za projektowanie, wdrażanie oraz funkcjonowanie programów *compliance*. Odpowiedzi na ankietę pozwalają przyjąć, iż w tym zakresie dominują dwa rozwiązania. Jest bowiem tak, że kluczową rolę w obszarze *compliance* pełni dział prawny albo tak, że obowiązki w tym zakresie przypisane są odrębnemu działowi zajmującemu się wyłącznie tą tematyką (niemal taka sama liczba wskazań – 43% w pierwszym przypadku, 38% w drugim). Inne rozwiązania (np. powierzenie tych obowiązków działowi audytu wewnętrznego czy działowi kontroli wewnętrznej) pojawiają się rzadko.

Tam, gdzie zadania z zakresu *compliance* przypisano wewnętrznym działom prawnym, dominuje rozwiązanie, zgodnie z którym stanowią one po prostu część obowiązków zatrudnianych przez przedsiębiorcę prawników (77% wskazań). Znacząco rzadsze są sytuacje, w których w ramach wewnętrznych działów prawnych „wydziela się” działu *compliance*, dedykując obowiązki z tym związane wyraźnie wskazanym osobom (23% wskazań).

Niezależnie od tego, gdzie skupiają się główne kompetencje z obszaru *compliance* (i związane z nimi obowiązki), odpowiedzi na kolejne pytanie pokazują, iż obszar ten angażuje znaczną liczbę innych działów, przenikając oraz uzupełniając się z ich kompetencjami i obowiązkami. Szczególnie często dotyczy to – poza działem prawnym – działu HR oraz audytu wewnętrznego (po około 45% wskazań). Dość powszechna jest także współpraca z działem komunikacji i PR (30% wskazań). Zaskakiwać może z kolei dość niski poziom interakcji z działem zarządzania ryzykiem (bo przecież *compliance* jest formą zarządzania jednym z ryzyk występujących w działalności gospodarczej) – na takie rozwiązanie wskazało jedynie około 20% respondentów. Może być jednak tak, że nie wszyscy przedsiębiorcy wyodrębniają działu zajmujące się zarządzaniem ryzykiem.

KIM JEST COMPLIANCE OFFICER?

Co ciekawe, jedyne ok. 2/3 ankietowanych wskazało, że ich firma zatrudnia osobę pełniącą funkcję *compliance officer*a, a więc kogoś, kto skupia kompetencje i obowiązki z tego obszaru i zajmuje się zarządzaniem nim. Równie interesujące jest to, że tam, gdzie *compliance officer* został zatrudniony, nie jest regułą, że posiada on wykształcenie prawnicze – w blisko 1/3 przypadków *compliance officer* posiada innego rodzaju wykształcenie.

Widać również wyraźnie, iż zdecydowana większość firm, które zatrudniają *compliance officer*ów dba (całkowicie słusznie) o to, by osoby takie zajmowały możliwie wysokie stanowisko, z którym łączy się określona pozycja w organizacji. W ponad 50% wypadków jest to stanowisko dyrektorskie, a w kolejnych 26% - menedżerskie. Jedynie w około 15% wypadków *compliance officer* zajmuje niższe miejsce w korporacyjnej hierarchii (specjalisty). Można w związku z tym uznać, iż polscy przedsiębiorcy postępują właściwie dbając o to, by zatrudniany przez nich *compliance officer* miał określony autorytet niezbędny do prawidłowego wypełniania tej funkcji.

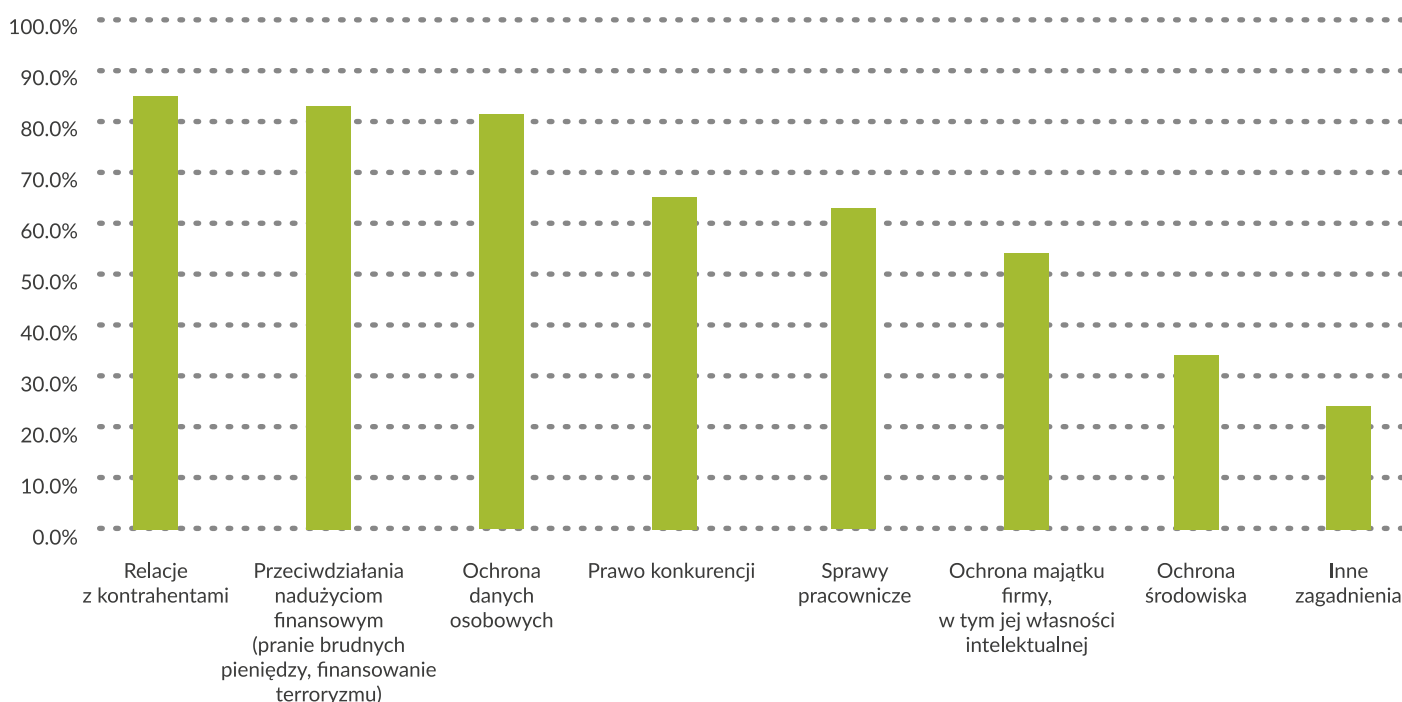
Ciekawe jest również to, że w blisko 7% wypadków osoby na stanowisku *compliance officer*a są członkami zarządów. Niezależnie od pozycji działu *compliance* (bądź *compliance officer*a) w organizacji, regułą jest raportowanie bezpośrednio do zarządu. Na rozwiązanie takie wskazało prawie 90% respondentów.

B. PREZENTACJA WYNIKÓW BADANIA

1

Zakres przedmiotowy programów *compliance*

Program *compliance* obejmuje kwestie związane z:



Pytanie dotyczyło zakresu przedmiotowego programów *compliance*. Jak można się było spodziewać, dominują rozwiązania dotyczące trzech grup zagadnień: **relacji z kontrahentami** (a więc polityki handlowej), **ochrony danych osobowych** (jest to z pewnością pokłosie „szaleństwa” związanego z RODO) oraz **przeciwdziałania nadużyciom finansowym** (pranie brudnych pieniędzy, finansowanie terroryzmu).

Co ciekawe, poza podium, choć wciąż z dobrym wynikiem, znalazły się kwestie związane z **ochroną konkurencji**. Jest to o tyle intrygujące, że jeszcze jakiś czas temu, przynajmniej w świetle naszych doświadczeń, był to pierwszy i najważniejszy obszar poddawany regulacji. Najwyraźniej nie zawsze jest tak, że sama aktywność organów państwa, nakładających wysokie kary pieniężne (a od jakiegoś czasu mogących również karać – i to dotkliwie – zaangażowanych w naruszenia przepisów prawa menedżerów) stanowi wystarczającą motywację do tego, by wprowadzać rozwiązania z zakresu *compliance*. Być może – tu ukłon w stronę doradców zajmujących się ochroną danych osobowych – potrzebny jest równocześnie zmasowany „atak” informacyjny ze strony zewnętrznych prawników, by skłonić firmy do bardzo aktywnego zaangażowania w określone działania (po przeciwieństwie *toutes proportions gardées* sankcje z tytułu naruszenia przepisów dotyczących ochrony danych osobowych wciąż nijak się mają do analogicznych niedogodności związanych z antykonkurencyjnym działaniem na rynku, co powinno sugerować zgoła odmienny wynik ankiety).

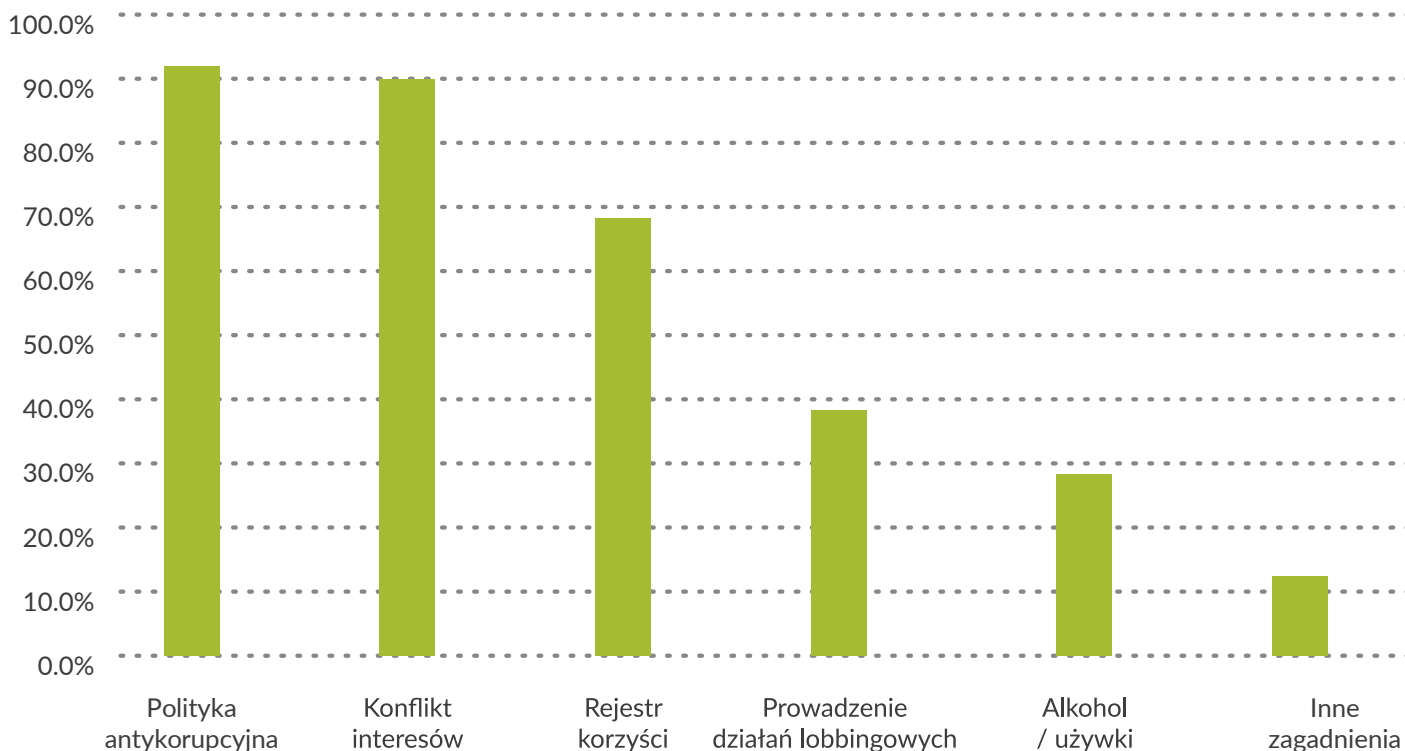
W dobie akcji takich jak #metoo uwagę zwraca również słabszy wynik *compliance* **pracowniczego** (a przecież w tym zakresie mieścić się będą na przykład regulacje „równościowe” bądź zapobiegające mobbingowi czy molestowaniu seksualnemu w pracy). Trudno jest orzec, czy na takim wyniku zaważyło to, że kwestie te faktycznie nie są regulowane, czy też istnieją w tym zakresie rozwiązania, jednak leżą one w wyłącznej domenie działów HR i nie są zaliczane do polityk *compliance*. Jeżeli prawdziwe jest to pierwsze wytłumaczenie, to z pewnością wyniki ankiety powinny skłaniać przedsiębiorców do bliższego przyjrzenia się temu obszarowi i podjęcia stosownych działań.

W zbliżony sposób można skomentować bardzo mizerny wynik polityk związanych z **ochroną środowiska**. Tu – jak się wydaje – coraz większe znaczenie będą miały aspekty wizerunkowe. Zagrożenia związane ze zmianami klimatu, rosnąca świadomość konsumentów (w tym oczekiwanie proaktywnego działania ze strony biznesu) z pewnością przemawiają za tym, by polityki *compliance* akcentowały również ten aspekt działalności przedsiębiorcy (nawet jeżeli działa on w branży nie postrzeganej tradycyjnie jako negatywnie oddziałująca na środowisko).

W sytuacji, w której tak dużo mówi się o innowacyjności i postępie technologicznym, dziwić może fakt, iż zaledwie 54% ankietowanych firm wdrożyło **rozwiązania służące ochronie własności intelektualnej**. Także w tym zakresie wynik przeprowadzonego badania powinien być impulsem do ponownego przyjrzenia się temu obszarowi i zastanowienia się, czy nie warto wprowadzić kompleksowej polityki dotyczącej ochrony tego, co w dzisiejszych czasach staje się coraz cenniejsze.

Najciekawsze jest jednak – w kontekście zapowiadanych zmian w prawie – to, komu przypada rola „wielkiego nieobecnego”. Są nim regulacje mające zapobiegać **przestępczości gospodarczej**. Nawet jeżeli w jakiejś części ich rolę pełnić mogą kodeksy etyczne lub regulacje dotyczące zapobiegania korupcji czy konfliktowi interesów (o których mowa w kolejnym pytaniu), to z pewnością nie jest to wystarczające. Wygląda zatem na to, że czasy, w których firmy zajmą się projektowaniem i wdrażaniem tego typu rozwiązań, są dopiero przed nami, w szczególności jeżeli w życie wejdą przepisy projektowanej ustawy o odpowiedzialności podmiotów zbiorowych.

Warto wreszcie wspomnieć, że część respondentów wymieniała dodatkowo rozwiązania zapewniające zgodność z przepisami prawa międzynarodowego i obcego dotyczącymi różnego rodzaju sankcji gospodarczych, embarg, itp. W przypadku przedsiębiorców działających w sektorach regulowanych pojawiały się także informacje o dodatkowych rozwiązaniach zapewniających zgodność z regulacją sektorową (np. w obszarze prawa bankowego). Spółki giełdowe wdrażają natomiast rozwiązania wynikające z ich publicznego charakteru.



Wyniki ankiety potwierdzają, iż *compliance* to nie tylko zgodność z prawem, ale także różnego rodzaju rozwiązania, które mają zapewniać etyczne prowadzenie biznesu.

W tym zakresie na plan pierwszy wybijają się **polityki antykorupcyjne**, które wdrożyła zdecydowana większość respondentów. Wytłumaczenie takiego stanu rzeczy jest dość proste. Wiele państw wprowadza rozwiązania godzące w zarządy firm, których pracownicy dopuścili się korupcji gdziekolwiek na świecie, co wymusza wprowadzenie stosownych zabezpieczeń we wszystkich podmiotach zależnych, niezależnie od ich lokalizacji geograficznej. Tym samym regulacje antykorupcyjne są standardem we wszystkich globalnych korporacjach. Także w Polsce zjawiska korupcyjne mogą narażać przedsiębiorcę i jego pracowników na wiele negatywnych konsekwencji, a sama korupcja wywołuje często wymierne straty związane np. z brakiem optymalnych warunków zakupu czy sprzedaży dóbr i usług. Niewątpliwie wszystkie powyżej wskazane okoliczności przemawiają za uregulowaniem tego obszaru.

Powszechnie funkcjonują także rozwiązania, które mają zapobiegać **konfliktom interesów**. Motywuje je przede wszystkim troska zarówno o uczciwość i transparentność podejmowanych decyzji, jak i o interes gospodarczy przedsiębiorcy, który mógłby ucierpieć w przypadku działań podejmowanych przez osoby, które poza interesem firmy (albo wręcz wbrew niemu) realizują także interes własny lub innych osób.

Stosunkowo powszechne jest stosowanie przez przedsiębiorców **rejestrów korzyści**. Niewątpliwie obowiązek ujawniania sytuacji, w której pracownik przedsiębiorcy otrzymuje prezenty od kontrahentów firmy czy odwrotnie – to on takowe prezenty wręcza swoim kluczowym klientom – pozwala na znacznie większą kontrolę nad tym, czy różnego rodzaju działania promocyjne (które przecież niezbędne są w każdym biznesie) prowadzone są w sposób zgodny z prawem i etyczny, czy też jest inaczej i nadmierne przyzwyczajanie do drogich podarków może wcześniej czy później zaowocować poważnymi problemami.

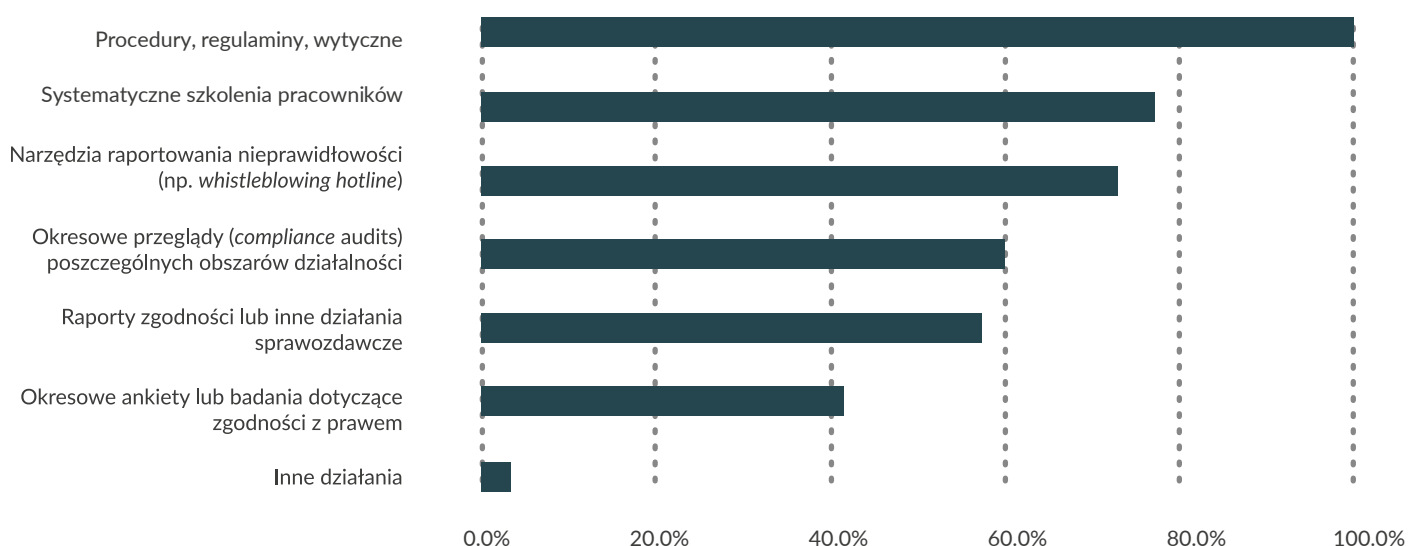
Ciekawe jest natomiast to, że blisko 30% ankietowanych przedsiębiorców posiada w ramach programów *compliance* rozwiązania związane z używaniem w pracy alkoholu czy też innego rodzaju używek. Mają one zapewne największe uzasadnienie w firmach produkcyjnych, choć nasza praktyka pokazuje, iż ich wprowadzenie w życie ma uzasadnienie także w innych branżach (również w kontekście możliwości sankcjonowania niewłaściwych zachowań pracowników).

Warto również wskazać, że – co wynika z odpowiedzi na kolejne pytanie – aż 75% respondentów wskazało, iż w ich przedsiębiorstwach funkcjonują **systemy raportowania nieprawidłowości**. Jest to zapewne związane z omawianą już specyfiką ankietowanych przedsiębiorców (w większości są to duże firmy, w których program *compliance* funkcjonuje od dłuższego czasu). Nie ulega jednocześnie wątpliwości, iż – m.in. w kontekście zapowiadanych zmian w prawie – liczba przedsiębiorców wdrażających takie rozwiązania będzie systematycznie rosta.

2

Organizacja programów *compliance*

Na program *compliance* składają się:



Przedmiotem naszego zainteresowania był nie tylko merytoryczny (przedmiotowy) zakres programów *compliance*, ale także forma ich organizacji.

Dość oczywiste jest – i nie było w tym zakresie żadnych niespodzianek, bowiem potwierdziło to 100% respondentów – iż podstawą programów *compliance* są różnego rodzaju dokumenty (procedury, regulaminy czy wytyczne). Nie badaliśmy tego szczegółowo, ale można zakładać, iż mają one różnego rodzaju charakter. W praktyce bowiem często mamy do czynienia zarówno z sytuacjami, w których dokumenty składające się na program *compliance* są bardzo formalnymi „przepisami” wewnętrznymi, jak i z podejściem zgoła odmiennym, które mocno odformalizowuje dokumenty wewnętrzne i ogranicza je do absolutnego minimum, chcąc, by były one możliwie jak najbardziej zrozumiałe. Nie ma w tym zakresie żelaznej reguły, wiele zależy od wypracowanej kultury korporacyjnej, choć z pewnością w świecie, który bardzo wiele kwestii upraszcza, zmierzać będziemy coraz częściej w tym drugim kierunku.

Nie wydaje się jednocześnie, by sama forma dokumentów składających się na program *compliance* miała kluczowe znaczenie dla jego funkcjonowania. Dużo bardziej istotne jest to, na ile program *compliance* „żyje” w organizacji (czy też na ile organizacja żyje programem *compliance*). W tym kontekście ciekawe są odpowiedzi na pytanie o to, czy przedsiębiorcy przewidują systematyczne szkolenia pracowników. Pozytywnych odpowiedzi udzieliło – w zależności od punktu widzenia „aż” albo „tylko” – 77% respondentów. Tymczasem z naszych doświadczeń wynika, że to właśnie systematyczność (powtarzalność) ma – jeżeli chodzi o skuteczność programów *compliance* – bardzo istotne znaczenie. Świadomość

prawna jest znacząco wyższa tam, gdzie do kwestii zgodności z prawem wraca się z pewną regularnością. Nie chodzi przy tym bynajmniej wyłącznie o wiedzę – równie ważne jest to, iż taka systematyczność jest sygnałem dla całej organizacji, że są to kwestie ważne, o dużym znaczeniu.

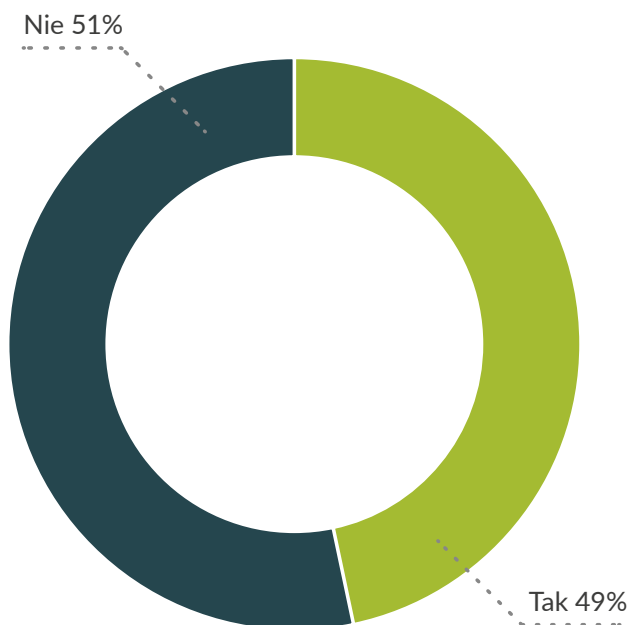
Ciekawa jest również informacja, że znaczna część ankietowanych przedsiębiorców dokonuje systematycznych audytów poszczególnych rodzajów swojej działalności. Jest to z pewnością niezwykle istotny element programu *compliance* i jeden z czynników decydujących o jego sukcesie (ponownie – poza zwiększoną szansą wykrycia nieprawidłowości, takie przeglądy z pewnością dyscyplinują pracowników, a dodatkowo są czytelnym sygnałem dla całej organizacji, że *compliance* traktowany jest serio i nie sprowadza się jedynie do regulacji, które można spokojnie odłożyć do szuflady, bowiem nikt nigdy nie sprawdzi czy są one przestrzegane).

Nasza ankieta (która siłą rzeczy musiała mieć ograniczoną liczbę pytań) nie badała tego, jaką formę mają audyty wewnętrzne. Możemy w związku z tym jedynie wskazać, że z naszego doświadczenia bardzo dobrze sprawdzają się m.in. okresowe spotkania (wywiady) z kluczowymi menedżerami, które pozwalają przyjrzeć się bliżej określonym obszarom działania danego przedsiębiorcy i zidentyfikować kluczowe obszary ryzyka. Możliwe są również okresowe kontrole (np. korespondencji wewnętrznej i zewnętrznej). Jest to jednak niewątpliwie dużo bardziej „inwazyjna” metoda, badania takie wymagają także znacznego czasu (a często również zaangażowania zewnętrznej firmy zajmującej się zbieraniem i analizowaniem danych). Plusem takiego podejścia jest za to znacząco lepszy obraz rzeczywistości. Dodatkowo znalezione materiały często są bardzo dobrą podstawą szkoleń (np. dotyczących redagowania korespondencji w sposób nie budzący wątpliwości) – nawiązują one bowiem wprost do działalności prowadzonej przez konkretnego przedsiębiorcę.

3

Finansowanie programów *compliance*

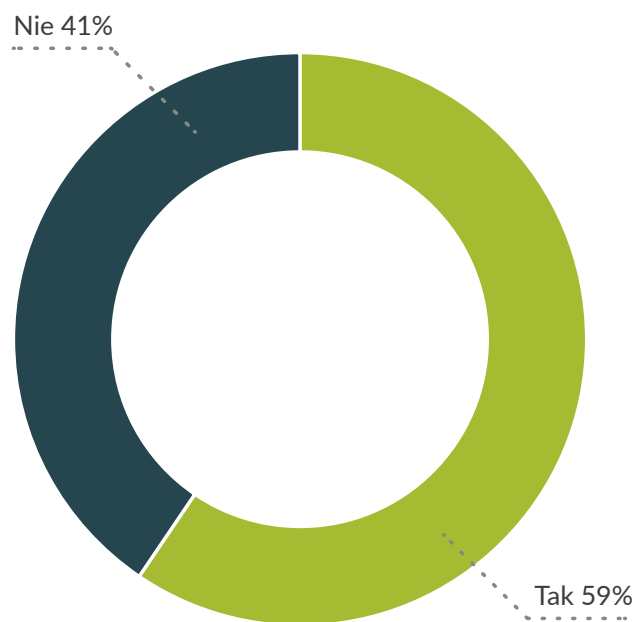
Czy działania z zakresu *compliance* prowadzone są w oparciu o wyodrębniony budżet?



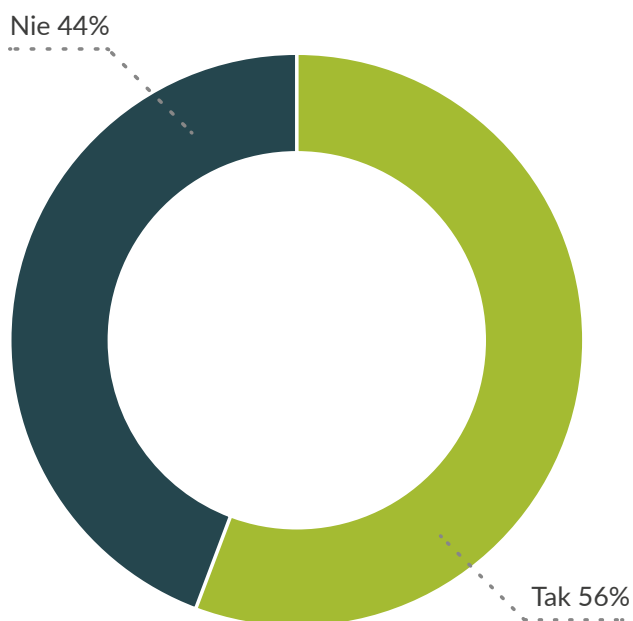
Interesująca była również kwestia budżetów, jakie przeznaczane są na „prewencję prawną”. Odpowiedzi na pytania również w tym wypadku przyniosły kilka ciekawych informacji.

Po pierwsze, bynajmniej nie jest regułą prowadzenie działań z obszaru *compliance* w oparciu o wyraźnie wyodrębniony budżet. Odpowiedzi rozłożyły się w tym zakresie niemal po równo, co oznacza, że tak samo często spotykaną praktyką jest - jak można zakładać - łączenie budżetu przeznaczonego na *compliance* z budżetem na obsługę prawną lub też finansowanie tego typu działań z budżetów działów (jednostek organizacyjnych) przedsiębiorstwa. O ile jednocześnie można dostrzec plusy wyodrębnionego budżetu, o tyle nie wydaje się, by było to rozwiązanie bezwzględnie konieczne. Znacznie ważniejsze jest to – o czym mowa w kolejnym pytaniu – czy budżet ten jest adekwatny do zadań.

Jak widać, tylko ok. 60% respondentów uważa, że budżet przeznaczany na działania z obszaru *compliance* jest adekwatny do ich zakresu. Cóż, Anglicy słusznie mawiają „put your money where your mouth is”. W tym konkretnym przypadku oznacza to, iż za skuteczną prewencję prawną należy płacić. Nie chodzi przy tym bynajmniej wyłącznie o pensje zaangażowanych osób. Ważne są np. adekwatne budżety szkoleniowe czy też uzależnianie wysokości rocznych premii m.in. od wypełniania obowiązków związanych z zarządzaniem ryzykiem prawnym. Zbyt niski budżet to nie tylko groźba, że podejmowane działania nie będą skuteczne, ale także pewien sygnał dla całej organizacji. Jeżeli dużo mówimy np. o etycznym prowadzeniu biznesu, ale wszyscy widzą, że nie idą za tym ani konkretne działania, ani adekwatne środki, to na pewno pojawia się ryzyko uznania (przynajmniej przez część pracowników), że temat nie jest aż tak istotny, jak się go powszechnie przedstawia. A takie przekonanie wcześniej czy później zaowocuje poważnym problemem.



Czy budżet na działania *compliance* będzie zwiększany w kolejnych latach?

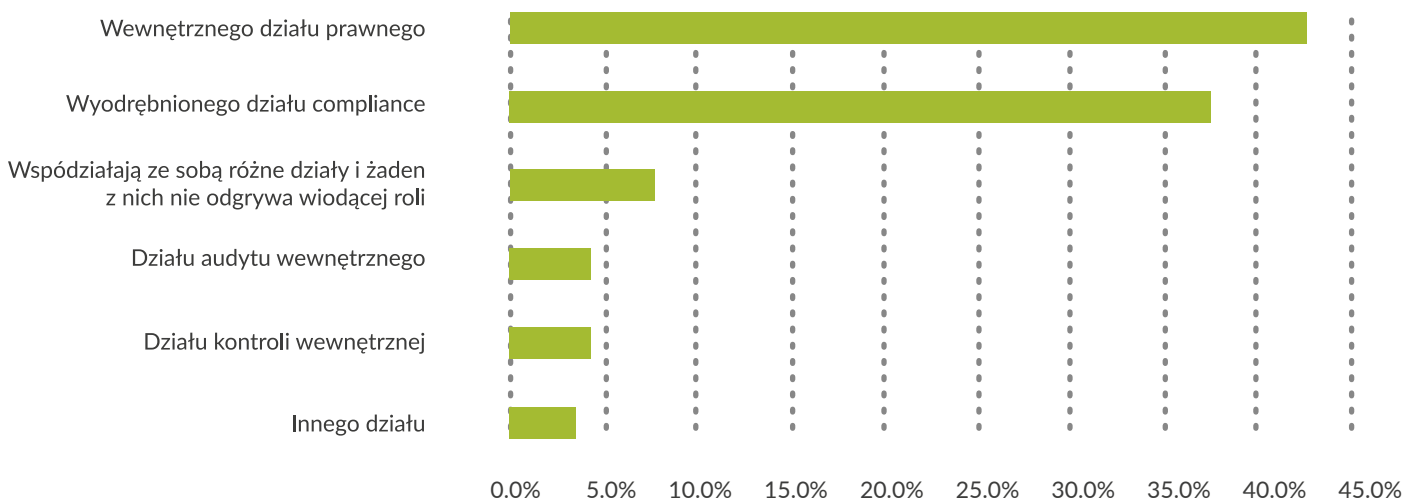


Ciekawe, choć raczej niezaskakujące, może być z kolei przekonanie większości respondentów, że budżet przeznaczany na działania z zakresu *compliance* będzie się zwiększać w kolejnych latach. Jest to bez wątpienia spójne z rosnącą rolą tych zagadnień, coraz powszechniejszą wiedzą na temat ich znaczenia, które idą w parze z coraz większą represyjnością systemu prawnego – w tym rosnącą liczbą aktów prawnych przewidujących odpowiedzialność nie tylko przedsiębiorców, ale także osób nimi zarządzających.

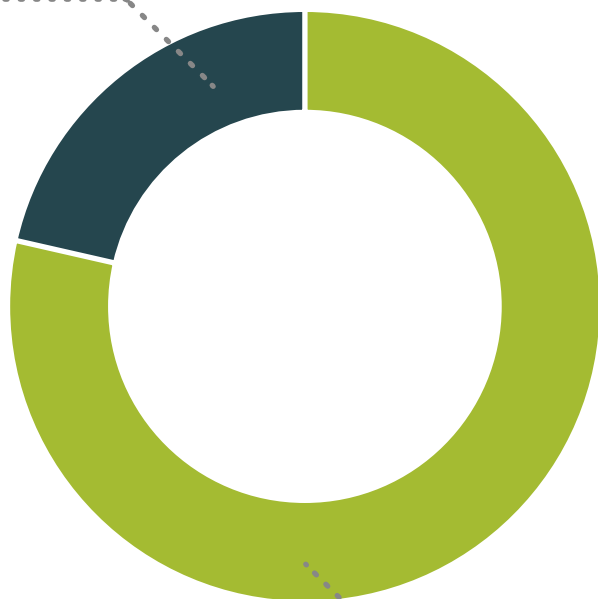
Dalsze pytania dotyczyły odpowiedzialności za projektowanie, wdrażanie oraz funkcjonowanie programów *compliance*, bowiem w świetle naszych doświadczeń przedsiębiorcy stosują w tym zakresie bardzo różne rozwiązania.

Odpowiedzi na ankietę pozwalają jednak zasadniczo zawęzić dostępne opcje do dwóch, które zdecydowanie dominują i mają niemal taki sam odsetek wskazań, tj. do sytuacji, w której kluczową rolę w obszarze *compliance* pełni dział prawny oraz sytuacji, w której obowiązki w tym zakresie przypisane są odrębnemu działowi zajmującemu się wyłącznie tą tematyką. Inne rozwiązania (np. powierzenie tych obowiązków działowi audytu wewnętrznego czy działowi kontroli wewnętrznej) pojawiały się rzadko.

Nadzór nad projektowaniem, wdrażaniem i funkcjonowaniem programu *compliance* (wiodąca rola, także w przypadku współpracy z innymi działami firmy) należy do:



Odrębne obowiązki przypisane w ramach działu prawnego wskazanym osobom, które dedykowane są wyłącznie do tego obszaru 23%

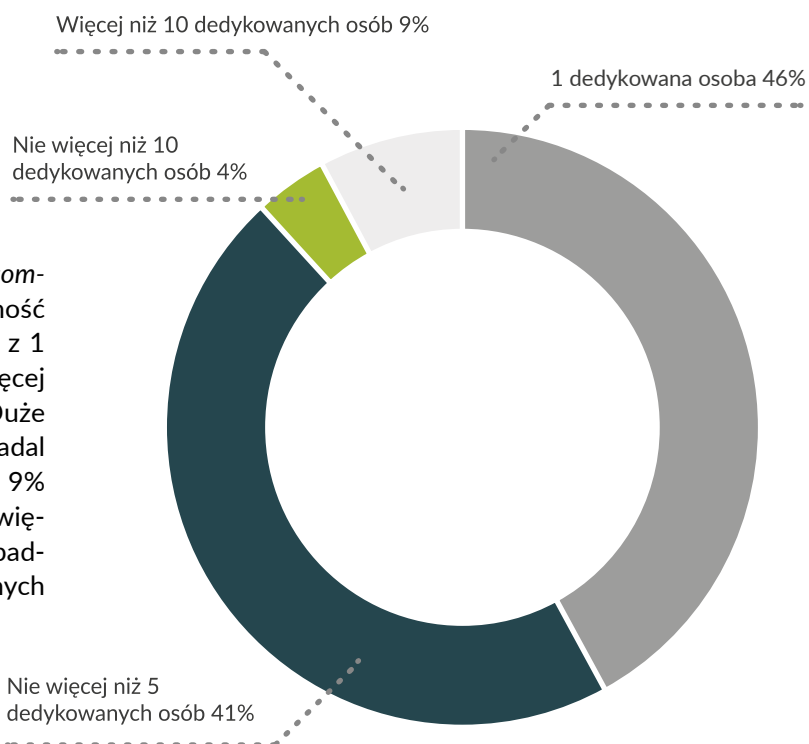


Część obowiązków prawników wewnętrznych 77%

Tam, gdzie zadania z zakresu *compliance* przypisano wewnętrznym działom prawnym, dominuje rozwiązanie, zgodnie z którym stanowią one po prostu część obowiązków zatrudnianych przez przedsiębiorcę prawników. Znacznie rzadsze są sytuacje, w których w ramach wewnętrznych działów prawnych wyraźnie „wydziela się” działy *compliance*, przypisując obowiązki z tym związane wskazanym osobom.

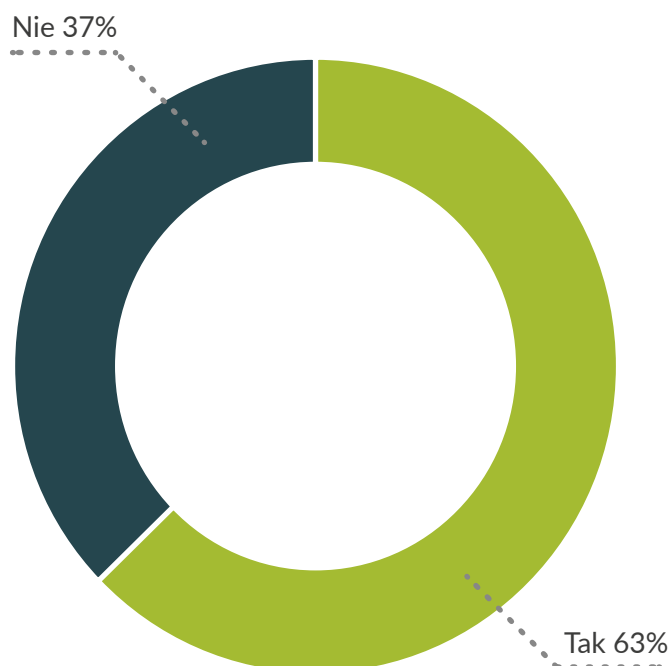
Zadania z zakresu *compliance* wykonuje:

Ciekawe są także dane na temat wielkości działów *compliance*. Zdecydowanie dominują działy, których liczebność jest ograniczona, bowiem składają się one wyłącznie z 1 osoby (jest tak w ponad 45% przypadków) lub z nie więcej niż 5 osób (jest tak w 41% procentach przypadków). Duże działy *compliance*, zatrudniające więcej niż 5 osób, nadal są rzadkością, choć warto zwrócić uwagę, że w blisko 9% przypadków wskazano, iż dział *compliance* zatrudnia więcej niż 10 osób (można domniemywać, że są to przypadki dużych instytucji działających w mocno regulowanych sektorach, takich jak np. banki czy ubezpieczyciele).

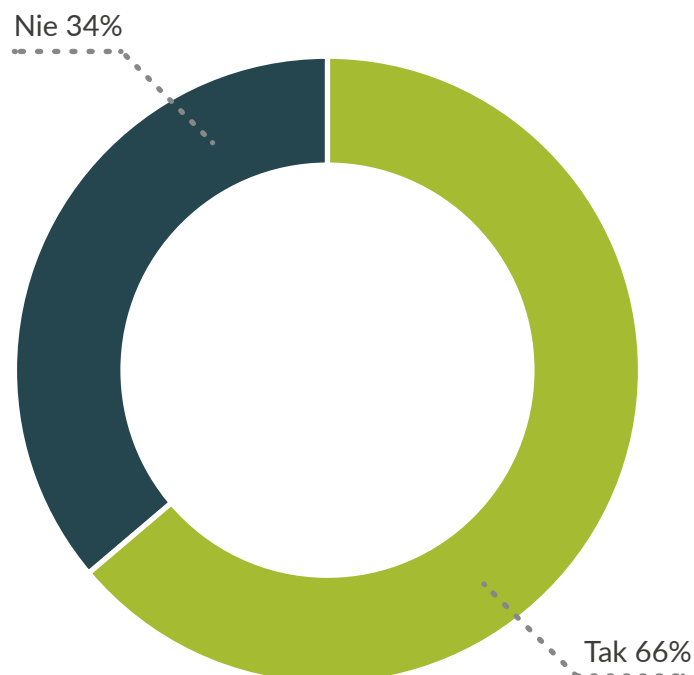


Co jest dość zaskakujące (choć zapewne wiąże się z tym, że wydzielenie działów *compliance*, czy nawet tylko osób odpowiedzialnych wyłącznie za ten obszar, nie jest bynajmniej regułą) – jedynie ok. 2/3 ankietowanych wskazało, iż ich firma zatrudnia osobę pełniącą funkcję *compliance officera*, a więc osobę, która skupia kompetencje i obowiązki z tego obszaru i zajmuje się zarządzaniem nim.

Czy firma zatrudnia *compliance officera*?



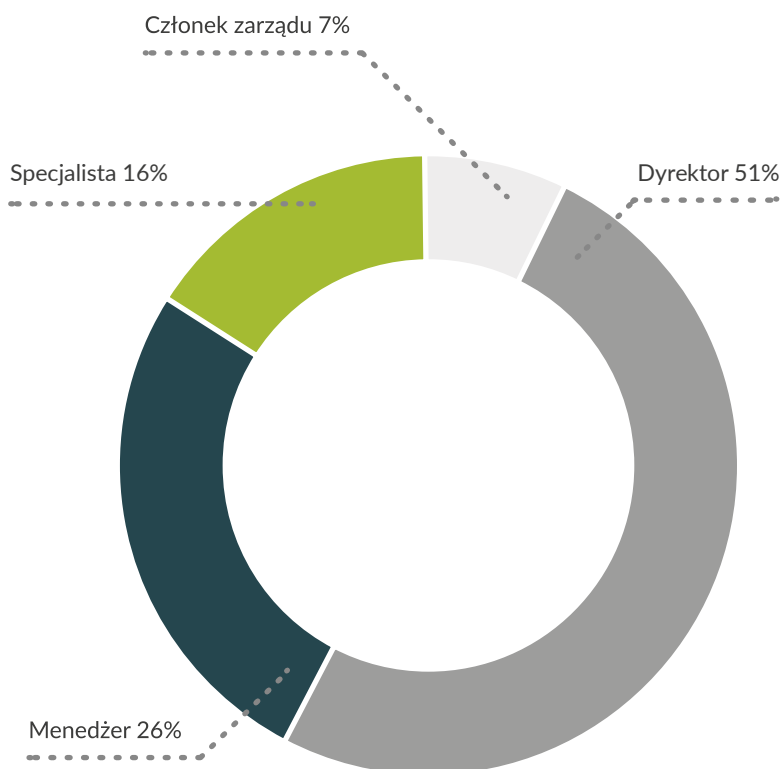
Czy *compliance officer* jest prawnikiem?



Co ciekawe, taka osoba nie zawsze jest prawnikiem – w blisko 1/3 przypadków *compliance officer* posiada innego rodzaju wykształcenie. Jest to zgodne z naszą obserwacją, iż obszar ten przestaje być domeną jednej tylko profesji, choć oczywiście nadal jest tak, iż prawnicy odgrywają w nim kluczową rolę. Ponadto można oczekiwać, iż wraz z rozwojem programów *compliance* i ich coraz większym znaczeniem (a tym samym rosnącą atrakcyjnością zadań z nim związanych) profesja *compliance officera* będzie przyciągać coraz większą liczbę specjalistów nie mających za sobą studiów prawniczych. A że jednocześnie sami prawnicy spotykają się będą z coraz większą konkurencją na własnym rynku, skłaniającą do poszukiwania dla siebie nowych możliwości rozwoju, możemy się spodziewać, że taka ścieżka kariery zyska na popularności (z korzyścią dla programów *compliance*).

Widać również wyraźnie, iż zdecydowana większość firm, które zatrudniają *compliance officerów* dba (całkowicie słusznie) o to, by osoby takie zajmowały możliwie wysokie stanowisko, z którym łączy się określona pozycja w organizacji. W ponad 50% wypadków jest to stanowisko dyrektorskie, a w kolejnych 26% - menedżerskie. Jedynie w około 16% wypadków *compliance officer* zajmuje niższe miejsce w korporacyjnej hierarchii (specjalista). Można w związku z tym uznać, iż polscy przedsiębiorcy postępują właściwie, dbając o to, by zatrudniany przez nich *compliance officer* miał autorytet niezbędny do prawidłowego wypełniania tej funkcji, co musi wiązać się m.in. z odpowiednio eksponowanym stanowiskiem.

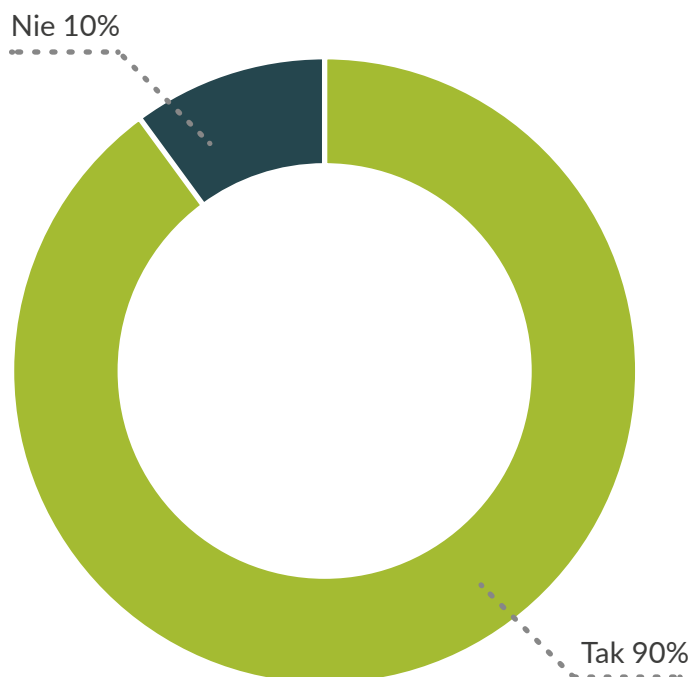
Ciekawe jest również to, że w blisko 7% wypadków osoby na stanowisku *compliance officera* są członkami zarządów.



Czy dział *compliance*, *compliance officer* lub osoby odpowiedzialne za *compliance* mają możliwość raportowania bezpośrednio do zarządu?

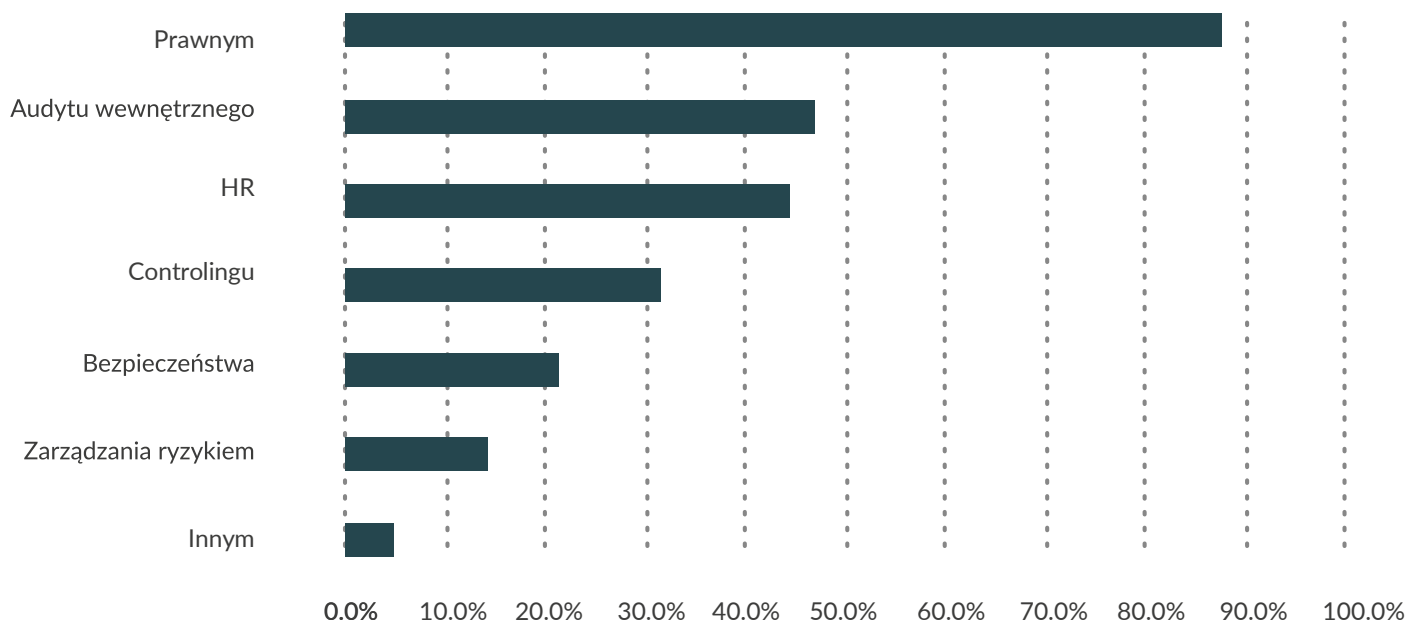
Niezależnie od pozycji działu *compliance* (bądź *compliance officer*a) w organizacji, regułą jest raportowanie bezpośrednio do zarządu. Na rozwiązanie takie wskazało ponad 90% respondentów.

Nie ulega wątpliwości, że sytuacja – w świetle raportu bardzo powszechna – w której *compliance officer* (dział *compliance*) zajmuje wysokie, eksponowane stanowisko w organizacji, a jednocześnie ma możliwość bezpośredniego raportowania do zarządu, jest optymalna. Z jednej strony pozwala to bowiem na prawidłowe wypełnianie obowiązków (dział *compliance* czy też kierujący nim *compliance officer* musi mieć możliwość np. żądania określonych dokumentów czy informacji, co jest trudne, kiedy działa się z pozycji specjalisty, a nie co najmniej menedżera), a jednocześnie krótka ścieżka raportowania, omijająca poszczególne piętra organizacyjnej hierarchii, umożliwia szybkie reagowanie na ewentualne nieprawidłowości. Niewątpliwie również stworzenie takiej możliwości wzmacnia autorytet osób zajmujących się *compliance* i buduje ich pozycję w organizacji. Dodatkowo jest to czytelny sygnał dla pozostałych pracowników, że działania z tego obszaru należy traktować z należytą powagą.



Niezależnie od tego, gdzie skupiają się główne kompetencje z obszaru *compliance* (i związane z nimi obowiązki), odpowiedzi na kolejne pytanie pokazują, iż obszar ten angażuje znaczną liczbę innych działów, przenikając oraz uzupełniając się z ich kompetencjami i obowiązkami. Szczególnie często dotyczy to – poza działem prawnym – działu HR oraz audytu wewnętrznego (po około 45% wskazań). Dość powszechna jest także współpraca z działem *controllingu* (30% wskazań). Zaskakiwać może z kolei dość niski poziom interakcji z działem zarządzania ryzykiem (bo przecież *compliance* jest formą zarządzania jednym z ryzyk występujących w działalności gospodarczej) – na takie rozwiązanie wskazało jedynie około 20% respondentów. Może być jednak tak, że nie wszyscy przedsiębiorcy wyodrębniają działy zajmujące się zarządzaniem ryzykiem.

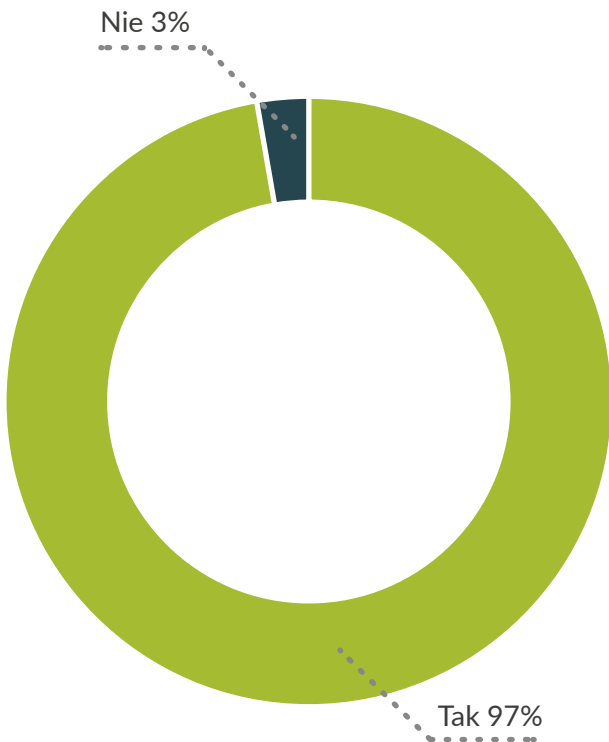
Zadania z zakresu *compliance* wykonują (współdziałając ze sobą) osoby zatrudnione również w dziale:



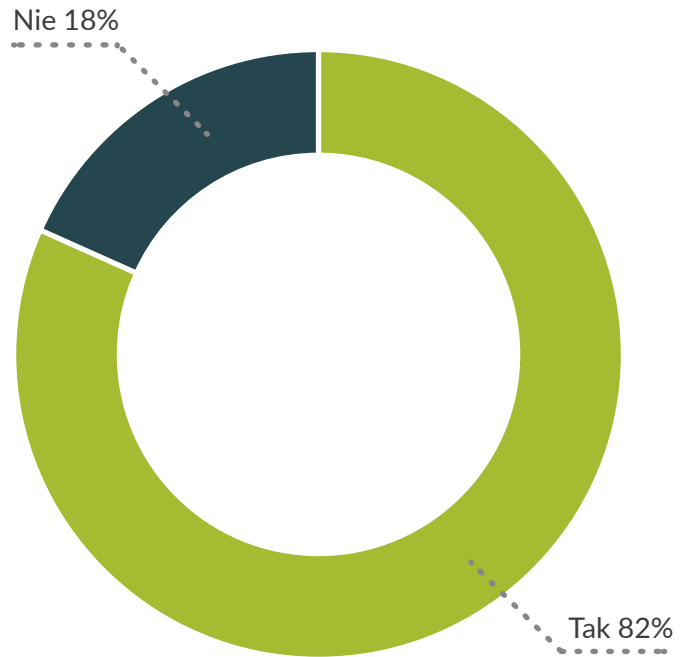
Celem przeprowadzonego przez nas badania było także sprawdzenie, czy programy *compliance* spełniają wyznaczone im zadanie, a tym samym, czy są one skutecznym narzędziem zarządzania ryzykiem prawnym.

Odpowiedzi z tego zakresu napawają dużym optymizmem i powinny być zachętą do podjęcia takich działań dla wszystkich tych, którzy jeszcze nie wdrożyli programu *compliance*. Okazuje się bowiem, że wszyscy respondenci wyrazili przekonanie, iż program *compliance* przyczynia się do zapobieżenia nieprawidłowościom (innego zdania były zaledwie 2 osoby). Co więcej, mówimy nie tylko o teorii, ale także i o praktyce. W ocenie 82% ankietowanych szefów działów prawnych programy te faktycznie przyczyniły się do wykrycia nieprawidłowości w organizacji.

Czy program *compliance* przyczynia się do zapobieżenia nieprawidłowościom w mojej organizacji?



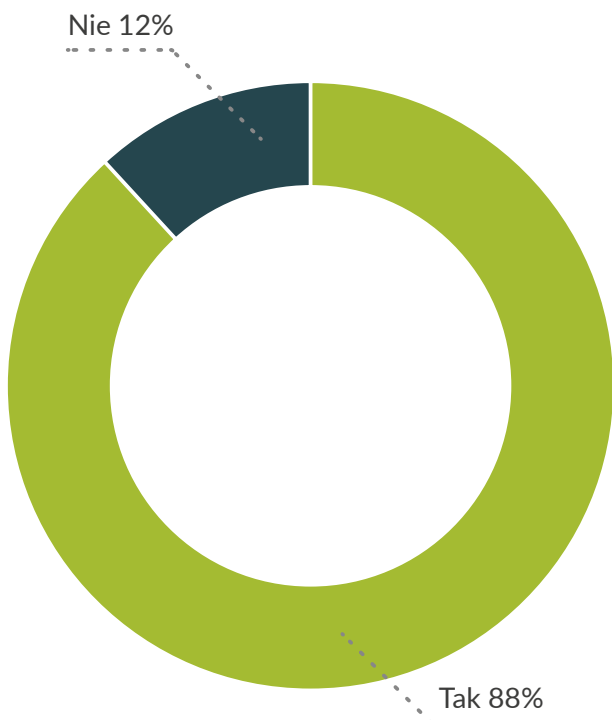
Czy program *compliance* umożliwił wykrycie nieprawidłowości?



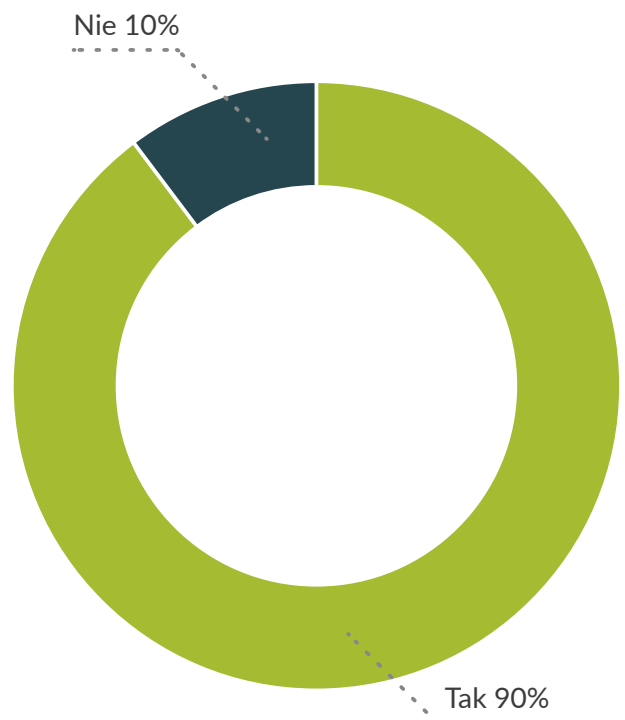
Koresponduje to z wynikami odpowiedzi na kolejne pytanie – w ocenie prawie 90% respondentów wdrożenie rozwiązań z zakresu *compliance* stwarza skuteczne narzędzie zarządzania ryzykiem prawnym. Bardzo podobny odsetek szefów działów prawnych wskazał, że program *compliance* skutecznie wspiera pracowników firmy w wypełnianiu ich obowiązków w sposób zgodny z prawem.

Trudno sobie wyobrazić lepszą zachętę do wdrażania programów *compliance* u tych przedsiębiorców, którzy jeszcze nie zdecydowali się na ten krok.

Czy program *compliance* jest skutecznym narzędziem zapewniania zgodności z prawem?



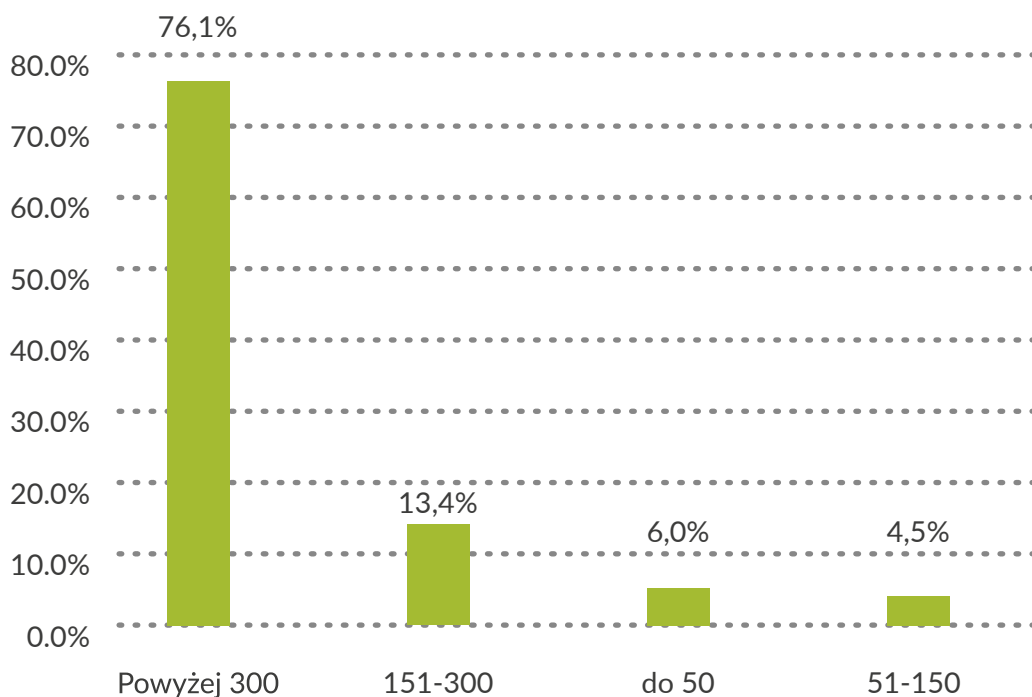
Czy program *compliance* wspiera pracowników firmy w wypełnianiu ich obowiązków w sposób zgodny z prawem?



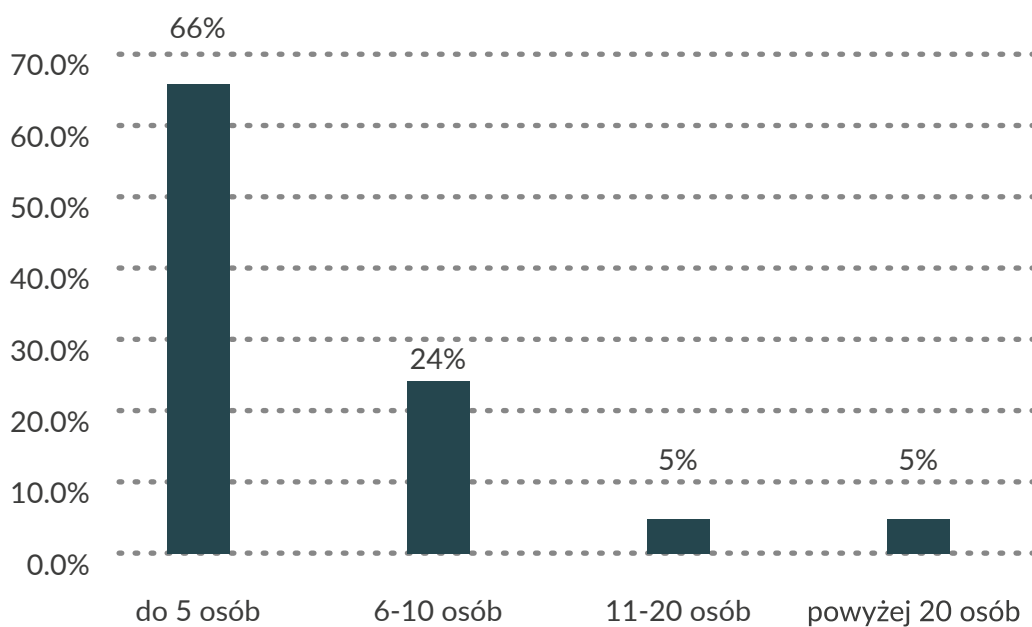
C. PODSTAWOWE INFORMACJE O PRZEDSIĘBIORCACH OBJĘTYCH BADANIEM

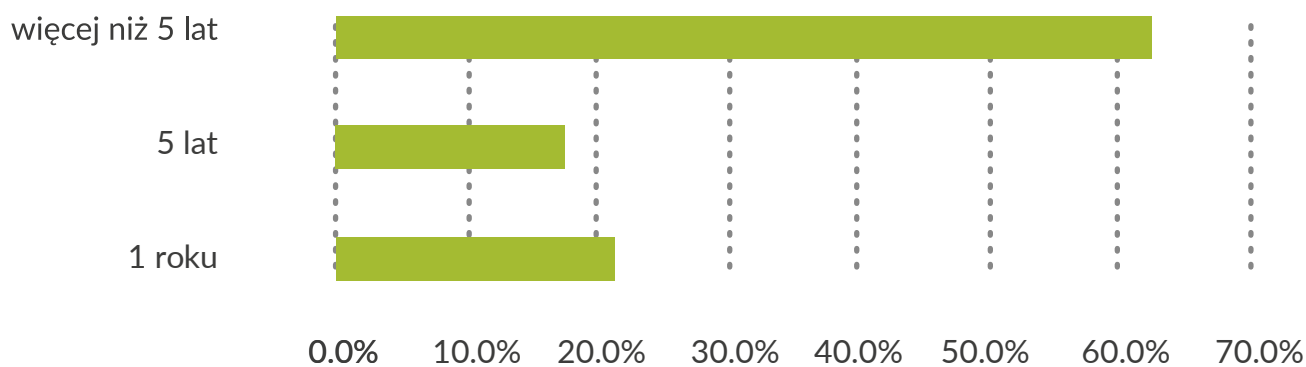
W ankiecie udział wzięło 68 dyrektorów działów prawnych przedsiębiorstw.

Całkowita liczba pracowników

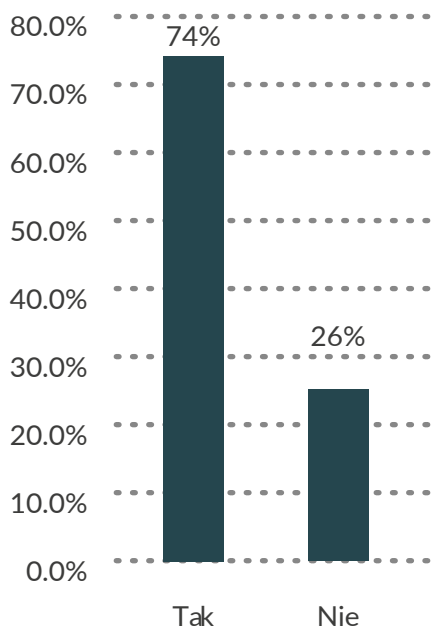


Liczba osób zatrudnionych w wewnętrznym dziale prawnym

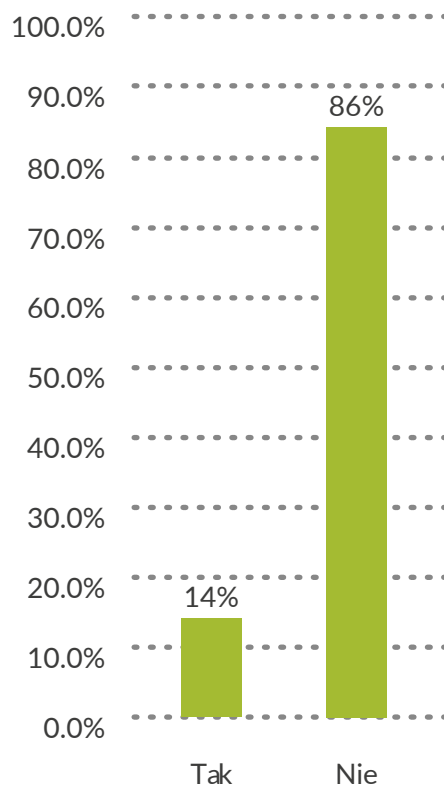




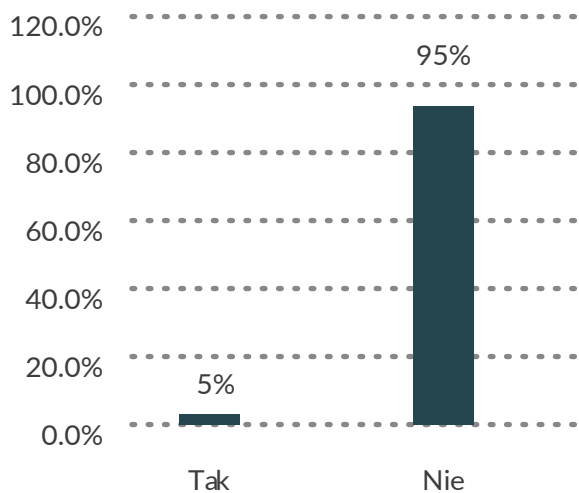
Czy firma jest częścią międzynarodowej grupy kapitałowej?



Czy firma jest firmą rodzinną?



Czy firma jest firmą z sektora publicznego?



Koncepcja i realizacja raportu:

WKB Wierciński, Kwieciński, Baehr jest wiodącą polską kancelarią prawną, zatrudniającą blisko 100 prawników i świadcząca pełen zakres usług prawnych dla biznesu. O pozycji WKB na rynku świadczą liczne rekomendacje w wiodących międzynarodowych rankingach, takich jak Chambers Europe oraz The Legal 500.

Prawnicy kancelarii przygotowywali i wdrażali programy zgodności z prawem dla największych polskich przedsiębiorstw, m.in. z sektora budowlanego, chemicznego, energetycznego, transportowego czy spożywczego. Kancelaria doradzała również przy wdrożeniu nowatorskiego rozwiązania z zakresu *compliance* „branżowego” (Program Gwarancji Jakości Styropianu).

Autorem raportu jest Aleksander Stawicki, partner kierujący praktyką prawa konkurencji kancelarii, który powszechnie zaliczany jest do wiodących polskich praktyków zajmujących się tą dziedziną prawa (rekomendują go w tym obszarze zarówno Chambers Europe (*Band 1*), jak i The Legal 500 (*Leading Individual*)). Aleksander nadzoruje także projekty z obszaru *compliance* prowadzone przez kancelarię. Ma na swoim koncie wystąpienia na konferencjach międzynarodowych poświęconych tej tematyce (m.in. Budapeszt, Zurych oraz Kopenhaga). Jest autorem rozdziału eksperckiego w publikacji „*Compliance – Challenges and Opportunities for the Legal Profession*” (LexisNexis, 2018), jak również dwóch wydań komentarza do ustawy o ochronie konkurencji i konsumentów oraz komentarza do ustawy o roszczeniach o naprawienie szkody wyrządzonej przez naruszenie prawa konkurencji.

www.wkb.pl

Polskie Stowarzyszenie Prawników Przedsiębiorstw działa na polskim rynku od 2010 roku. Jest jedynym stowarzyszeniem reprezentującym interesy prawników przedsiębiorstw. Wśród członków Stowarzyszenia są przedstawiciele wiodących firm z większości sektorów polskiej gospodarki, m.in.: banków, firm motoryzacyjnych, farmaceutycznych, wydawnictw, firm z branży spożywczej, budowlanej, IT i telekomunikacji.

Celami PSPP są: tworzenie forum wymiany doświadczeń i poglądów nt. najlepszych praktyk wykonywania zawodu prawnika wewnętrznego, integracja środowiska prawników wewnętrznych, kształtowanie wizerunku nowoczesnego prawnika wewnętrznego i popularyzacja nowoczesnych standardów wykonywania funkcji prawnika wewnętrznego. PSPP jest współautorem raportów dotyczących roli i funkcji prawników przedsiębiorstw pn.: „Badanie dyrektorów działów prawnych przedsiębiorstw 2014” oraz „Prawnicy przedsiębiorstw dziś i jutro - stan aktualny i perspektywy rozwoju środowiska prawników przedsiębiorstw w Polsce (2016).” Realizuje unikatowy na polskim rynku program edukacyjny dla prawników rozwijający kompetencje biznesowe i umiejętności miękkie pn. LegalMBA. W ramach działalności organizuje regularnie spotkania merytoryczne i networkingowe z udziałem gości specjalnych. Aktywnie bierze udział w najważniejszych wydarzeniach środowiskowych.

www.pspp.org.pl



POLSKIE
STOWARZYSZENIE
PRAWNIKÓW
PRZEDSIĘBIORSTW

PSPP

Polskie Stowarzyszenie Prawników Przedsiębiorstw

Rondo ONZ 1

00-124 Warszawa

biuro@pspp.org.pl

www.pspp.org.pl



WKB Wierciński, Kwieciński, Baehr

Plac Matachowskiego 2

00-066 Warszawa

office@wkb.pl

www.wkb.pl