

Sygnalista w zakładzie pracy - systemy wewnętrznego sygnalizowania nieprawidłowości z perspektywy pracodawcy

Podsumowanie seminarium eksperckiego
Fundacji Batorego zorganizowanego we współpracy
z Departamentem Służby Cywilnej
oraz
Ernst & Young
28 czerwiec 2013

W debacie publicznej od pewnego czasu obecna jest problematyka tzw. *whistleblowingu* czyli sygnalizowania zachodzących w miejscu pracy nieprawidłowości godzących w interes społeczny. W ocenie organizacji społecznych, w tym Fundacji Batorego, ale również OECD, warunki prawne w Polsce – nie dając wystarczającej ochrony zawiadamiającym - nie sprzyjają sygnalizowaniu. Jednak warunki korzystne dla sygnalizowania mogą być tworzone również z poziomu zakładu pracy. Niektórzy pracodawcy wdrażają w ramach zarządzania ryzykiem rozwiązania typu gorące linie, skrzynki e-mailowe, telefony zaufania, formularze na stronach internetowych dedykowanych zgłaszaniu nieprawidłowości lub powołują rzecznika etyki. Wydaje się, że z perspektywy interesów pracodawców, zarówno prywatnych jak i publicznych, warto to robić. Badania pokazują, że w większości przypadków wew. dochodzenia wszczynane są w firmach dzięki wew. zgłoszeniom. Jednocześnie według szacunków w wyniku nadużyć firmy tracą rocznie 5 % swoich przychodów¹. Natomiast Najwyższa Izba Kontroli podaje, że w 2011r. wymiar skutków nieprawidłowości ujawnionych w wyniku kontroli wyniósł 14,2 mld zł, natomiast 26 mln zł to finansowe skutki nieprawidłowości na szkodę budżetu Wspólnot Europejskich².

Mimo to w Polsce stosunkowo niewielki odsetek pracodawców korzysta z tego typu rozwiązań. Nad przyczynami tego stanu rzeczy zastanawiali się przedstawiciele pracodawców oraz eksperci na seminarium zorganizowanym przez Fundację Batorego we współpracy z firmą Ernst & Young oraz Departamentem Służby Cywilnej w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów.

Bariery

Małe zainteresowanie tego rodzaju rozwiązaniami eksperci wiążą m.in. z barierami kulturowymi. Problematiczna okazuje się definicja lojalności - lojalność wobec pracodawcy jest mylona z lojalnością wobec przełożonego. W Polsce dominuje też swoista „kultura potępiania” – w przypadku wykrycia nieprawidłowości uwaga opinii publicznej oraz środków masowego przekazu koncentruje się na szukaniu winnych, milczy się już o działaniach naprawczych oraz o tym, że kryzys bywa okazją do systemowej poprawy. W konsekwencji część przedsiębiorstw oraz instytucji publicznych, które wdrożyły systemy, nie mówi o tym publicznie, obawiając się, że zostanie to zinterpretowane jako dowód na istnienie nadużyć w tymże podmiocie. Przykładem odmiennego myślenia wydaje się być Służba Celna, która obecnie prowadzone działania wzmacniające etykę uzasadnia wysoką liczbą zarzutów

¹ *Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse. 2012 Global Fraud Study*, Association of Certified Fraud Examiners, źródło: http://www.acfe.com/uploadedFiles/ACFE_Website/Content/rtn/2012-report-to-nations.pdf

² <http://www.nik.gov.pl/plik/id,3957.pdf>

korupcyjnych stawianych funkcjonariuszom w ciągu ostatnich lat oraz determinacją kierownictwa do zmiany tego stanu rzeczy. Podobnie o swoich rozwiązaniach na polu etyki dzielą się Grupa PKP, RWE czy Johnson&Johnson.

Niezależnie od barier kulturowych, wdrażania systemów sygnalizowania nie ułatwia również niejasna sytuacja prawna. Według ekspertów system sygnalizowania będzie realnie funkcjonował przy spełnieniu pewnych warunków brzegowych. Przede wszystkim musi gwarantować sygnaliście bezpieczeństwo, a konkretnie poufność jego danych osobowych. To chroni pracownika przed ostracyzmem zespołu, a czasem przed działaniami odwetowymi przełożonych. Tymczasem niewykluczone, że ustawa o ochronie danych osobowych, a w sektorze publicznym – ustawa o dostępie do informacji publicznej – obligują pracodawcę do przekazania informacji umożliwiających identyfikację zgłaszającego.

Skuteczny system to taki, który jest wiarygodny dla zespołu, tj. budzi przekonanie, że zgłoszenie zostanie rzetelnie zbadane, a jeśli okaże się uzasadnione, pracodawca położy kres nieprawidłowościom. Tymczasem w instytucjach sektora publicznego wiarygodność systemu poważnie osłabiałaby okoliczność, że kodeks etyki nie obowiązuje osób z nadania politycznego zajmujących najwyższe stanowiska. Wśród członków korpusu Służby Cywilnej spotkać się nawet można z przeświadczeniem, że „kodeks etyki jest dla maluczkich” i w gruncie rzeczy służy dyscyplinowaniu szeregowych pracowników.

Powodem małego zainteresowania systemami wśród polskich pracodawców może być trudność w znalezieniu partnerów do realizacji tego rodzaju projektu etycznego. Niestety w doświadczeniu obecnych na spotkaniu wdrażaniu systemu często sprzeciwiają się związki zawodowe, mimo że system może doprowadzić do wyeliminowania patologii, zwalczanie których mieści się w misji związków, np. zagrożeń dla bezpieczeństwa pracowników, dyskryminacji, mobbingu, molestowania seksualnego czy innych przejawów łamania praw pracowniczych. Związki zawodowe według relacji ekspertów utożsamiają tego typu rozwiązania z zachęcaniem do donoszenia. Zdarza się, że pozytywną rekomendację uzależniają od akceptacji ich postulatów płacowych. Przyczyn sceptycyzmu eksperci upatrują w obawie o utratę pozycji i wpływów związków zawodowych w zakładzie pracy, czasem w braku transparentności funkcjonowania samych organizacji związkowych, zaś w skrajnych przypadkach w obawie o ujawnienie nieprawidłowości po stronie działaczy. Z drugiej strony - zwracają uwagę eksperci - w zakładach pracy, gdzie przez lata tolerowano nieprawidłowości i nadużycia, sceptycyzm związków zawodowych wobec nowej polityki pracodawcy wydaje się zupełnie uzasadniony.

Efektywność

Eksperti zwracają uwagę, że system przyniesie tym lepsze efekty, im lepiej zostanie dopasowany do kultury organizacyjnej danego podmiotu. Przykładowo wdrożenie systemu w grupie PKP poprzedzono ankietami pracowniczymi, które m.in. pozwoliły ustalić preferencje pracowników co do kanałów przekazywania sygnałów o potencjalnych nieprawidłowościach.

Dyskutując o motywowaniu pracowników posiadających wiedzę o nieprawidłowościach do podzielenia się nią z osobą kompetentną, uczestnicy seminarium sceptycznie odnieśli się do gratyfikacji finansowych. Podnoszone są obawy, że pracodawca, który je stosuje, odwołuje się do doraźnych i krótkotrwałych motywacji – chęci zysku bądź w najlepszym razie chęci zrównoważenia oporów przed sygnalizowaniem. Tymczasem to motywacje zw. z działaniem

w interesie wspólnym - pracowników, pracodawcy - przynoszą długotrwałe efekty, m. in. w postaci budowania postaw lojalności wobec instytucji.

Dlatego systemy sygnalizowania w ramach zachęcania pracowników powinny raczej budować przekonanie, że zgłoszenie nieuchronnie wywoła reakcję pracodawcy i położy kres nieprawidłowościom. Według ekspertów motywująco działa również informacja zwrotna o tym, że określone nieprawidłowości udało się usunąć dzięki sygnałom zgłoszonym przez pracowników. Niemniej w praktyce postawa pracownika sygnalisty nierzadko znajduje odzwierciedlenie w premii lub awansie.

Eksperci zwracają uwagę na to, aby w komunikacji wewnętrznej pracodawcy pokazywać, że system nie służy donoszeniu, a przekazywaniu informacji o sytuacjach budzących niepokój, niekoniecznie świadczących o nadużyciach lub przestępstwie.

Ustawa o sygnalistach

Pracodawcy dostrzegają potrzebę zmian w prawie mających na celu uregulowanie sytuacji sygnalisty oraz usunięcie wcześniej wspomnianych niejasności związanych z ochroną danych osobowych oraz dostępem do informacji publicznej. Ustawa mogłaby poza tym, podobnie jak uczyniły to przepisy o mobbingu lub molestowaniu seksualnym, spełnić istotną rolę w edukacji społecznej – przyczyniając się do podważenia fałszywych stereotypów na temat sygnalizowania.

Różne stanowiska prezentowano wobec propozycji nałożenie na pracodawców – wzorem innych krajów - obowiązku wdrożenia procedury umożliwiającej bezpieczne zasygnalizowanie nieprawidłowości. Przeciwnicy obawiają się wypaczenia idei *whistleblowingu*. Przewidują, że systemy wdrażane pod przymusem ustawy i bez realnego przywództwa etycznego będą miały charakter fasadowy. Skuteczniej funkcjonowałyby rozwiązania oparte na zachętach do wdrożenia systemu. Przykładowo brytyjska ustawa *Anti-Bribery Act* pozwala danemu podmiotowi uchylić się od odpowiedzialności karnej, o ile zostanie wykazane, że wdrożył on rozwiązania zapobiegające korupcji. System sygnalizowania uznaje się za jeden z nich.

Anna Wojciechowska-Nowak
Kierownik projektu „Wsparcie i ochrona sygnalistów”
Program Odpowiedzialne Państwo
Fundacja im. Stefana Batorego