



Centrum Szkolenia i Organizacji
Systemów Jakości
Politechniki Krakowskiej
im. Tadeusza Kościuszki



Studia podyplomowe
„Zarządzanie zasobami ludzkimi”, ed. 12

CSR i etyka biznesu

Etyka biznesu

Edyta Jose

22 kwietnia 2023



ETYKA BIZNESU – czym jest? (1)

Etyka biznesu to integralna część sposobu prowadzenia działalności biznesowej przez firmę.

Określa:

- standardy pracy wewnątrz firmy,
- relacje z klientami i innymi partnerami biznesowymi i organizacjami oraz ich rolę w społecznościach i krajach, w których firma prowadzi swoją działalność.

ETYKA BIZNESU – czym jest? (2)

Kluczowe czynniki etycznego funkcjonowania firmy:

- uczciwość na każdym etapie kontaktu biznesowego (wewnętrznego i zewnętrznego),
- odpowiedzialność za każde działanie biznesowe,
- szacunek w każdym biznesowym postępowaniu,
- determinacja w przestrzeganiu etyki i norm obowiązujących w firmie,
- zaangażowanie wszystkich pracowników w etyczne działania.

Konsekwencje braku norm etycznych:

- utrata zaufania społecznego, w tym własnych pracowników,
- procesy sądowe z udziałem firmy i pracowników,
- długoterminowe szkody lokalne: bezrobocie, utrata reputacji.

ETYKA BIZNESU NIE PODLEGA NEGOCJACJI

Etyka biznesu nie podlega negocjacji stanowiąc dobrze ugruntowaną reputację, o którą należy skrupulatnie dbać, gdyż należy do bezcennych aktywów firmy, a najważniejszym wyróżnionym czynnikiem sukcesu firmy jest sumienne przestrzeganie tego, w co wierzymy.

W dążeniu do sprostania wyzwaniom zmieniającego się świata **gotowi jesteśmy zmienić wszystko co nas dotyczy z wyjątkiem naszych wartości**.

ETYKA BIZNESU – moralny wymiar działalności gospodarczej – teoria wartości w działalności gospodarczej

- Etyka biznesu – stanowi zbiór zasadnych standardów moralnych decydowania, co w biznesie jest właściwe, a co nie jest.
- Etyka biznesu – dyscyplina zajmująca się stosowaniem ogólnych zasad etycznych do rozstrzygania dylematów w sytuacjach charakterystycznych dla biznesu.
- Etyka biznesu jest podstawową składową kultury biznesu, która jest z kolei pochodną kultury społeczeństwa.
- Im wyższy poziom etyczności danego społeczeństwa, tym wyższy poziom etyki zawodowej, a etyki biznesu w szczególności.

Dylematy i wyzwania etyczne w warunkach globalnej gospodarki

- minimalizacja kosztów własnych, maksymalizacja sprzedaży
- odpowiedzialność ekologiczna i sprostanie konkurencji
- uniwersalne standardy etyczne w korporacjach międzynarodowych
- zaspokajanie potrzeb czy ich kreacja?
- konsumencka wolność czy zniewolenie?
- **społeczna odpowiedzialność biznesu**
- konkurowanie bez niszczenia konkurencji

Dylematy i wyzwania etyczne w warunkach globalnej gospodarki

sukces rynkowy a sukces zawodowy

- dyspozycyjność, mobilność,
- gotowość do ciągłej zmiany stanowiska, pracy, firmy, miejsca i kraju zamieszkania, obszaru działania i specjalizacji oraz do permanentnego uczenia się

a

- dezintegracja przestrzeni społecznej: niszczenie jednostek, osłabienie więzi międzyludzkich, kryzys rodzinny



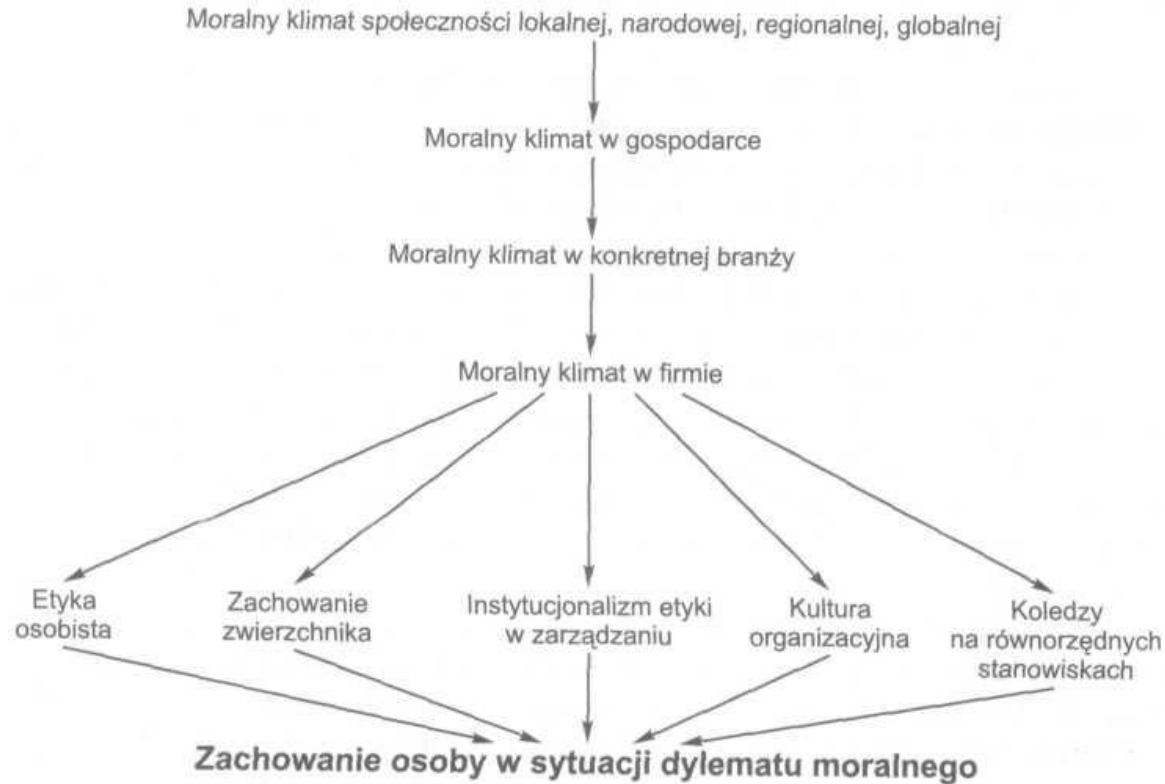
ODPOWIEDZIALNOŚĆ ETYCZNA

Odpowiedzialność etyczna:

- unikanie niepożądanych zachowań,
- działanie zgodnie z prawem,
- przestrzeganie prawa jest standardem minimum,
- podejmowanie działań powyżej tego minimum,
- zapewnienie etycznego przywództwa.

ETYKA BIZNESU

Wartości moralne w kulturze przedsiębiorstw



Rys. Czynniki wpływające na klimat moralny w organizacji

Źródło: Rybak M., Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa, PWN, Warszawa 2004, s. 130.

ETYKA BIZNESU

Koncepcja trzech „E” i filozofia moralna firm

Ekonomiczność

Efektywność

Etyczność



ETYKA BIZNESU

Koncepcja trzech „E” i filozofia moralna firm

Koncepcja trzech „E” może być w pełni zrealizowana przez firmę tylko wtedy, gdy spełniony jest każdy z trzech warunków:

ekonomiczność

- Właściwa jest struktura organizacyjna firmy, czyli dostosowana do rodzaju jej działalności, sprawnie funkcjonująca i uwzględniająca niezbędne uwarunkowania zewnętrzne.

efektywność

- Zarządzanie firmą jest efektywne; kadra kierownicza wszystkich szczebli podejmuje racjonalne decyzje, których realizacja przynosi pozytywne efekty ekonomiczne, umożliwiające rozwój firmy i umacnianie się jej pozycji na rynku.

etyczność

- Firma działa w ramach obowiązującego prawa i realizuje właściwie wszystkie swoje zobowiązania moralne - wobec własnych pracowników, wobec klientów i wobec całego społeczeństwa.

ZAUFANIE W BIZNESIE

Jedną z podstawowych wartości w biznesie jest **zaufanie**.

Analiza zaufania w biznesie pozwala nam dostrzec wartości, jakie płyną z etyki w działalności gospodarczej.

Spadek zaufania do firmy nierozzerwalnie wiąże się ze spadkiem jakości i efektywności gospodarowania.

Etyka (zwyczaj, obyczaj), czyli pewien wzór zachowania, pozostaje teorią pustą i nieprzydatną dla tak praktycznej dziedziny, jaką jest biznes, jeśli nie będzie zawierała **zbioru norm szczegółowych, które będą wskazówkami w działaniu.**

OBSZARY DZIAŁAŃ ETYCZNYCH

1. Pracownicy
2. Rynek
3. Relacje z dostawcami
4. Administracja publiczna/ instytucje publiczne
5. Społeczność lokalna
6. Środowisko naturalne
7. Majątek firmy

1. PRACOWNICY (1)

Zachowania nieetyczne dotyczące pracowników mogą zachodzić na trzech płaszczyznach:

- a) pracownik - firma,
- b) pracownik - pracownik,
- c) pracownik - otoczenie zewnętrzne.

1. PRACOWNICY (2)

relacje **pracownik – firma**

nieetyczne zachowanie pracownika	nieetyczne zachowanie pracodawcy
przekazywanie niedozwolonych informacji o firmie na zewnątrz , nie tylko zawodowych, ale także dotyczących zachowań przełożonych, innych pracowników czy też wewnętrznych relacji, powinno być wyraźnie określone w regulaminie firmy.	stosowanie praktyk niezgodnych z kodeksem pracy – łamanie prawa pracowniczego (np. nieprawidłowe rozliczanie nadgodzin, narzucanie dodatkowych obowiązków, nierówne traktowanie kobiet i mężczyzn, dyskryminacja kobiet w ciąży)

1. PRACOWNICY (3)

relacje **pracownik – firma**

NA ETAPIE REKRUTACJI

nieetyczne zachowanie pracownika

- zawyżanie kompetencji i umiejętności w CV oraz podczas rozmowy kwalifikacyjnej,
- przekazywanie poufnych bądź nieprawdziwych informacji o poprzednich pracodawcach, klientach, kontrahentach

nieetyczne zachowanie pracodawcy

- zbyt wysokie wymagania w stosunku do kandydatów, nieadekwatne do stanowiska,
- ingerencja w sferę prywatną pracownika – pytania dotyczące planów rodzinnych, wymóg deklaracji niezachodzenia w ciążę,
- przekazywanie nieprawdziwych (zwykle korzystniejszych niż w rzeczywistości) informacji na temat danego stanowiska i firmy,
- dyskryminacja – ze względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientację seksualną.

1. PRACOWNICY (4)

relacje pracownik – firma

NA ETAPIE ODCHODZENIA Z FIRMY

nieetyczne zachowanie pracownika

- kopiowanie danych elektronicznych i dokumentów,
- przekazywanie na zewnątrz informacji o firmie, uznawanych za poufne/ wewnętrzne,
- przekazywanie wśród pracowników nieprawdziwych informacji o sytuacji związanej ze zwolnieniem, szerzenie plotek na temat pracodawcy, jako forma „rekompensaty” za zwolnienie,
- przejęcie klientów pracodawcy,
- zawłaszczenie majątku firmy – np. artykułów biurowych, wyposażenia magazynu,
- niszczenie majątku firmy.

nieetyczne zachowanie pracodawcy

- sposób przekazania informacji o zwolnieniu (np. SMS-em, e-mailem – nie osobiście),
- brak referencji dla pracownika,
- nieterminowe rozliczenie z pracownikiem – np. przy wypłacie pensji i innych świadczeń, wydawaniu świadectwa pracy.

1. PRACOWNICY (5)

relacje **pracownik – firma**

„W ABB dąży się do utrzymania systematycznej wymiany informacji pomiędzy menedżerami i ich zespołami. Przejrzysta i regularna komunikacja stanowi istotny czynnik sukcesu biznesowego firmy.

Stąd w każdej lokalizacji, w której ABB prowadzi swoją działalność odbywają się cykliczne spotkania z pracownikami, podczas których omawia się cele i priorytety biznesowe jak również każdorazowo omawiane są zasady bezpieczeństwa i higieny pracy.

Informacje, jakie prezentowane są na stronach intranetowych firmy oraz w biuletynie firmowym dostarczonym regularnie do domów wszystkich pracowników, stanowią istotny element kultury organizacyjnej firmy.

Co dwa lata wszyscy pracownicy ABB są szkoleni z zakresu etyki biznesu. Każdy pracownik zobowiązany jest do zapoznania się i przestrzegania zasad zapisanych w „Kodeksie postępowania i praktyk biznesowych ABB”.

1. PRACOWNICY (6)

relacje pracownik – pracownik

nieetyczne zachowania	
między pracownikami tego samego szczebla	między przełożonym a podwładnym
<ul style="list-style-type: none">▪ nachalne zachowanie i narzucanie się,▪ składanie nieprzyzwoitych propozycji,▪ przedstawianie nieprawdziwych informacji na temat współpracowników,▪ agresja słowna i fizyczna,▪ naśmiewanie się z innych,▪ sabotaż.	<ul style="list-style-type: none">▪ tworzenie toksycznych relacji i przemoc psychiczna w stosunku do podwładnego (wyśmiewanie błędów podwładnego, wywieranie presji, narzucanie zbyt dużej ilości obowiązków),▪ składanie nieprzyzwoitych propozycji,▪ przedstawianie nieprawdziwych informacji o firmie, innych pracownikach, klientach etc.

1. PRACOWNICY (7)

relacje pracownik – otoczenie zewnętrzne

Zachowania nieetyczne w tym obszarze mogą przejawiać się:

- brakiem kultury i uczciwości we współpracy z klientami oraz dostawcami,
- wykorzystywaniem firmy do realizacji prywatnych interesów (własna działalność gospodarcza, firma przyjaciół i członków rodziny, kampania polityczna).

Pracownik to nie tylko osoba zatrudniona na umowę o pracę.

o także osoby współpracujące na podstawie umów zlecenie, o dzieło, pracownicy tymczasowi czy też oddelegowani z firmy outsourcingowej.

Zasady etyki, poszanowania wartości i wzajemnego szacunku powinny odnosić się do wszystkich osób w firmie, niezależnie od stanowiska i obowiązującego ich rodzaju umowy.

1. PRACOWNICY (8)

NARZĘDZIA POMOCNE W PRZESTRZEGANIU ZASAD ETYCZNYCH

pracownik - firma	pracownik - pracownik	pracownik – otoczenie zewnętrzne
<ul style="list-style-type: none"> ▪ procedury dotyczące rekrutacji, ▪ regulamin pracy, ▪ szczegółowe zapisy w umowie o pracę/ zlecenie/o dzieło, ▪ kodeks etyczny, ▪ komunikacja elektroniczna – strona intranetowa, blog, skrzynka e-mail, aplikacje on-line, ▪ firmowy telefon „zaufania”, procedura whistleblowing, ▪ rozmowa z przełożonym, ▪ szkolenia, ▪ budowanie kultury organizacyjnej – wartości, normy zachowań. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ procedury dotyczące rekrutacji, ▪ regulamin pracy, ▪ kodeks etyczny, ▪ komunikacja elektroniczna – strona intranetowa, blog, skrzynka e-mail, aplikacje on-line, ▪ firmowy telefon „zaufania”, ▪ budowanie kultury organizacyjnej – wartości, normy zachowań. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ regulamin pracy, ▪ kodeks etyczny, ▪ procedury dotyczące współpracy z dostawcami – zasady przetargu, wybór dostawcy, przyjmowanie i dawanie upominków, ▪ procedury dotyczące współpracy z klientami – standardy współpracy, służbowe spotkania, przyjmowanie i dawanie prezentów, ▪ informacje od osób trzecich – infolinia, książka/ skrzynka „skarg i wniosków”,

2. RYNEK (1)

UCZCIWA KOMUNIKACJA

We wszelkiej komunikacji i relacjach z otoczeniem firma powinna stosować zasadę prawdomówności, czyli nie dopuszczać do świadomego zniekształcania faktów, zamiarów ani opinii.

UCZCIWE POSTĘPOWANIE

Uczciwe postępowanie oznacza, że firma przestrzega reguł gry (w tym przypadku rynkowej), bez oszukiwania, stosowania podstępów uchylenia się od obowiązków, bądź innych form nieczystego postępowania.

UCZCIWA KONKURENCJA

Przestrzeganie praw antymonopolowych i prawa o ochronie konkurencji. Traktowanie klientów w sposób jednakowy i nie prowadzenie, w pojedynkę lub z konkurencją, ukrytych działań przeciwko klientom.

UCZCIWA REKLAMA I PROMOCJA

Firma zobowiązana jest do zapewnienia zgodności działań reklamowych i promocyjnych z obowiązującym prawem. Działania reklamowe nie mogą zawierać informacji, które pośrednio lub bezpośrednio wprowadzałyby potencjalnego odbiorcę w błąd poprzez sugestie, przesadę lub dwuznaczność.



2. RYNEK (2)

DOTRZYMYWANIE ZOBOWIĄZAŃ

Składając obietnicę firma daje drugiej stronie podstawę do polegania na niej, podejmuje moralny obowiązek dołożenia wszelkich uzasadnionych starań w celu wywiązania się z podjętego zobowiązania. Dotrzymywanie obietnic stanowi istotny aspekt wiarygodności.

TAJEMNICA HANDLOWA I ZASADA POUFNOŚCI

Zasadą firmy jest poszanowanie tajemnicy handlowej i poufnych informacji innych podmiotów. Podczas gdy informacje uzyskane z jawnego źródła stanowią dopuszczalne narzędzie konkurencyjności, tajemnica handlowa uzyskana w sposób niewłaściwy takim narzędziem nie jest.

OFEROWANIE KORZYŚCI

Nie wolno oferować, obiecywać, ani przekazywać nienależnych korzyści majątkowych i innych, bezpośrednio lub przez pośredników, w celu nawiązywania i/ lub podtrzymywania relacji biznesowych albo osiągnięcia innych korzyści w zakresie swojej działalności rynkowej.

PRZYJMOWANIE KORZYŚCI

Przyjmuje się, że dopuszczalne przepisami prawa w relacjach biznesowych są upominki o bardzo nieznacznej tzw. znikomej wartości, mieszczące się w ramach zwyczajowej gościnności. Decyzja, czy zakazać w ogóle przyjmowania prezentów, pieniędzy, propozycji zorganizowania i spędzania prywatnego czasu lub innych form korzyści pracownikom, należy do firmy. Większość dużych firm i światowych koncernów stosuje taki zakaz.



2. RYNEK (3)

PRZESTRZEGANIE PRAWA

Każda firma ma obowiązek absolutnego przestrzegania prawa. W zależności od rynku na jakim dana firma się porusza i prowadzi działalność biznesową, wszystkie przepisy prawa powinny być jej znane i przez nią stosowane. Należy pamiętać o zasadzie, że nieznajomość prawa szkodzi.

ODPOWIEDZIALNE PODEJMOWANIE DECYZJI

W przypadku konfliktu zasad etycznych, np. kiedy uczciwe postępowanie wydaje się nieuprzejme, i braku jednoznacznej, właściwej odpowiedzi, trzeba umieć zadecydować, której zasady firma będzie przestrzegać. Konflikty etyczne najlepiej rozwiązywać stosując strategie podejmowania decyzji, które pomagają dostrzec moralne skutki dokonywanych wyborów, uszeregować konkurujące ze sobą żądania i ocenić długofalowe konsekwencje każdego z wariantów.

BEZPIECZEŃSTWO WYROBÓW I USŁUG

Firmy powinny dbać, aby wytwarzane przez nie produkty i świadczone usługi były bezpieczne, nieszkodliwe dla ludzkiego życia, zdrowia i majątku osoby, jak i nieszkodliwe dla środowiska (przyjazne ekologicznie), spełniające warunki zrównoważonego rozwoju.

JAKOŚĆ

Każda firma powinna przyłożyć szczególną troskę, aby oferowane przez nią produkty i/ lub usługi były najwyższej jakości i w uczciwej cenie.



2. RYNEK (4)

NARZĘDZIA POMOCNE W PRZESTRZEGANIU ZASAD ETYCZNYCH

- spisany i upowszechniony wśród pracowników kodeks etyki firmy,
- szkolenia dla pracowników (warsztaty – praca na przykładach, testy sprawdzające, e-learning),
- wdrożenie elementu sprawdzającego skłonności do zachowań nieetycznych na etapie procesu rekrutacji pracowników,
- bezpłatna, anonimowa linia telefoniczna do informowania o ewentualnych naruszeniach,
- miejsce do zgłaszania działań niepożądanych na stronie WWW firmy,
- posiadanie wsparcia prawnego w firmie,
- narzędzia kontrolne: okresowe audyty (wewnętrzne i zewnętrzne),
- deklaracja pisemna pracowników.

3. RELACJE Z DOSTAWCAMI (1)

ETYCZNE KRYTERIA PRZETARGOWE PRZY WYBORZE DOSTAWCÓW

- wybór dostawcy powinien odbywać się według jasno zdefiniowanych biznesowych kryteriów wyboru, które powinny być zrozumiałe dla obu stron: kupującego i dostawcy,
- kryteria wyboru powinny przede wszystkim uwzględniać: zapewnienie ciągłości i bezpieczeństwa dostaw, jakość towarów i usług, poziom serwisu i koszt,
- negocjacje powinny odbywać się z zachowaniem zasad uczciwej konkurencji i powinny być analizowane pod kątem spełnienia wymagań biznesowych,
- wszyscy uczestniczący w przetargu powinni dostać wiarygodną odpowiedź o zakończeniu przetargu.

3. RELACJE Z DOSTAWCAMI (2)

ZASADY CODZIENNEJ WSPÓŁPRACY Z DOSTAWCAMI

- ogólne warunki zakupu i terminy płatności powinny być rozumiane i akceptowane przez wszystkich dostawców,
- należy systematycznie i systemowo przekazywać dostawcom obiektywne opinie o ich pracy,
- nie należy kontynuować współpracy z dostawcami, którzy nie wypełniają swoich zobowiązań,
- zgodnie z umowami należy w terminie i na uzgodnionych warunkach przekazywać należne płatności na rzecz dostawców (pod warunkiem, że dostawca wywiązuje się z warunków umowy),
- nie można żądać od dostawców nieuzasadnionych obniżek w celu uzyskania lub utrzymania kontraktu z firmą,
- na każdym etapie kontaktu biznesowego należy chronić dane poufne dostawcy tak samo jak własne, w szczególności chronić prawa autorskie i własność intelektualną,
- należy promować pozytywne stosunki z dostawcą i bezstronność na wszystkich etapach zakupowych.



3. RELACJE Z DOSTAWCAMI (3)

PRZEJAWY GOŚCINNOŚCI - PRZYJMOWANIE/ DOSTARCZANIE ROZRYWEK I UPOMINKÓW:

- upominki powinny mieć wartość symboliczną tzw. znikomą wartość materialną oraz być:
 - sporadyczne, zwyczajowo przyjęte w relacjach biznesowych, np.: długopisy, kubki, kalendarze lub okolicznościowe typu kwiaty, czekoladki, etc.,
 - w związku z tradycyjnymi świętami religijnymi: Boże Narodzenie, Wielkanoc, np.: stroik świąteczny, ciasto, etc.,
- pracownicy i członkowie ich najbliższych rodzin nie mogą przyjmować żadnych rozrywek lub podarunków, włączając:
 - wyjazdy turystyczne, płatności gotówką,
 - ekwiwalenty gotówkowe (np. bony podarunkowe, czek),
- podarunki o wartości większej niż symboliczna powinny zostać uprzejmie zwrócone natychmiast po ich otrzymaniu,
- wynagrodzenie i prowizja (marża) wypłacane dostawcom i poddostawcom muszą w racjonalny sposób odnosić się do zakresu świadczonych usług,
- pracownicy nie mogą przyjmować lub płacić prowizji bądź wynagrodzenia, które mogłyby zostać uznane za nieuzasadnione,
- dobrą praktyką w relacjach biznesowych jest wspieranie różnego rodzaju organizacji typu: domy dziecka, fundacje, stowarzyszenia, zamiast przekazywania/ przyjmowania podarunków okolicznościowych.

3. RELACJE Z DOSTAWCAMI (4)

NARZĘDZIA POMOCNE W PRZESTRZEGANIU ZASAD ETYCZNYCH

- Procedury zakupowe.
- Procedury przetargowe.
- Szkolenie wewnętrzne wprowadzające dla nowozatrudnionych pracowników.
- Strona intranetowa poświęcona dostawcom, zasadom współpracy.
- Anonimowa/ jawna aplikacja on-line do zgłaszania nieprawidłowości, itp.
- Kodeks etyki pracy, ogólne zapisy.
- Budowanie kultury organizacyjnej – wartości, normy, przekonania i zachowania.
- Manual/ broszura przygotowana specjalnie dla dostawców na temat zasad współpracy firmy z dostawcami.
- Monitoring zasad współpracy.
- Coroczny przegląd dostawców.
- Komunikowanie nadużyć.

4. ADMINISTRACJA PUBLICZNA/ INSTYTUCJE PUBLICZNE

ZACHOWANIA NIEZGODNE Z PRAWEM

Największym zagrożeniem na styku biznesu i polityki, nawet na szczeblu lokalnym, może być próba wywierania wpływu poprzez oferowanie funkcjonariuszom publicznym bądź osobom pełniącym funkcje publiczne korzyści materialnych lub osobistych.

Działania takie są potocznie nazywane ofertami korupcyjnymi, próbami przekupstwa, łapownictwem bądź okazywaniem wdzięczności.

NARZĘDZIA POMOCNE W PRZESTRZEGANIU ZASAD ETYCZNYCH

- Opracowanie procedury współpracy z funkcjonariuszami publicznymi.
- Wyznaczenie osoby odpowiedzialnej za kontakty w funkcjonariuszami publicznymi.
- Procedury dotyczące przyjmowania/ wręczania upominków itp.
- Kodeks etyczny.
- Szkolenia dla pracowników.

5. SPOŁECZNOŚĆ LOKALNA (1)

ZASADY PROWADZENIA DZIAŁAŃ SPOŁECZNYCH

Jasno postawiony cel – określenie, co przedsiębiorstwo chce osiągnąć, komu pomóc.

- edukacja dzieci i młodzieży,
- kształcenie zawodowe,
- wspieranie w rozwoju naukowym,
- informowanie o możliwościach rozwoju zawodowego,
- rekrutacja pracowników z najbliższego otoczenia firmy,
- pomoc osobom niepełnosprawnym,
- pomoc osobom wykluczonym ze społeczeństwa lub dyskryminowanym,
- pomoc osobom chorym,
- profilaktyka chorób,
- walka z patologiami społecznymi.

5. SPOŁECZNOŚĆ LOKALNA (2)

ZASADY PROWADZENIA DZIAŁAŃ SPOŁECZNYCH

Dobór narzędzi i formy pomocy – określenie kto i w jaki sposób będzie zajmował się realizacją działań w stosunku do społeczności lokalnej

- określenie koordynatora działań lub grupy koordynatorów,
- podział zadań,
- wybór formy udzielanej pomocy, np. :
 - wolontariat pracowniczy,
 - dni otwarte przedsiębiorstwa,
 - pomoc finansowa,
 - organizowanie aktywności grupowych,
 - przyznawanie stypendiów naukowych,
 - warsztaty i szkolenia,
 - darowizny,
 - konkursy z nagrodami,
- wybór partnera akcji społecznych, np. instytucji samorządowych lub organizacji pozarządowych.

5. SPOŁECZNOŚĆ LOKALNA (3)

NARZĘDZIA POMOCNE W PRZESTRZEGANIU ZASAD ETYCZNYCH

- Określone i publicznie komunikowane cele i priorytety działań w tym obszarze.
- Regulamin zaangażowania pracowników (wolontariatu pracowniczego).
- Regulamin konkursów dotacyjnych.
- Procedury wyboru i współpracy z partnerami zewnętrznymi.
- Publicznie dostępne sprawozdania finansowe, potwierdzające wydatkowanie pieniędzy na cele społeczne.

6. ŚRODOWISKO NATURALNE

DOBROWOLNE DZIAŁANIA FIRMY

Wdrażanie systemów zarządzania środowiskowego w oparciu o ISO 14001 lub EMAS.

PRAWO A ŚRODOWISKO

Każda firma jest zatem zobligowana do przestrzegania wymagań dotyczących ochrony środowiska, w zakresie adekwatnym do wielkości i charakteru działania firmy.

RELACJE Z INTERESARIUSZAMI A ŚRODOWISKO

Pozytywne relacje zarówno z regulatorami (instytucje publiczne) jak i z organizacjami pozarządowymi są niezwykle istotne dla sprawnego i oszczędnego wdrażania nowych rozwiązań i projektów, które mogą mieć wpływ na środowisko naturalne. Należy jednak zwrócić uwagę na to, aby były one oparte na przejrzystych zasadach, bez przymusu i konfliktu interesów.

NARZĘDZIA POMOCNE W PRZESTRZEGANIU ZASAD ETYCZNYCH

- Procedury współpracy z interesariuszami zewnętrznymi.
- Kodeks etyczny.
- Strona internetowa firmy, zawierająca informacje o działaniach/projektach podejmowanych z interesariuszami zewnętrznymi.
- Wyznaczona osoba/ osoby do współpracy z interesariuszami.



7. MAJĄTEK FIRMY (1)

Majątek firmy obejmuje zarówno własność materialną (np. wyposażenie) jak i intelektualną (np. dane poufne).

Każdy pracownik jest zobowiązany odpowiedzialnie korzystać z majątku firmy.

Majątkiem firmy jest także jej reputacja, znak towarowy.

- Własność intelektualna, niematerialna, dotyczy dóbr nieposiadających postaci materialnej. Obejmują one wyniki pracy, twórczości artystycznej, naukowej i wynalazczej (znaki towarowe, pomysły, dane finansowe etc.).
- Odpowiedzialne korzystanie, oznacza korzystanie sporadyczne, legalne, niezakłócające pracy zarówno swojej jak i firmy.
- Prywatny użytek to wszelkie, niezwiązane z wykonywaniem obowiązków służbowych, działania i zaniechania pracownika w czasie przeznaczonym na wykonywanie pracy dla firmy.

7. MAJĄTEK FIRMY (2)

Do zachowań nieetycznych należą m.in.:

- działanie/ zaniechanie mające negatywny wpływ na funkcjonowanie firmy,
- nielegalne lub niestosowne działanie/ zaniechanie,
- nieodpowiednie rozpowszechnianie materiałów, które podlegają ochronie jako własność przemysłowa,
- uzgadnianie z partnerem biznesowym wyższych kosztów na fakturze/ w umowie skutkujące poniesieniem kosztów przez spółkę, mające na celu „podział zysków”,
- niepoprawna ochrona informacji pozwalających uzyskać dostęp do majątku firmy,
- dokonywanie nieautoryzowanych/ przewyższających uprawnienia czynności,
- korzystanie z majątku firmy do celów prywatnych w sposób niezgodny z ustanowionymi procedurami,
- kradzież majątku firmy,
- niezgodne z procedurami firmy udostępnianie majątku firmy osobom trzecim.



7. MAJĄTEK FIRMY (3)

NARZĘDZIA POMOCNE W PRZESTRZEGANIU ZASAD ETYCZNYCH

- Ustanowienie, zakomunikowanie i egzekwowanie procedur wewnętrznych.
- Legalne monitorowanie pracowników (ostrożny dobór środków i narzędzi).
- Regularne kontrole.
- Akcje edukacyjne i świadomościowe.
- Nagłaśnianie przypadków nadużyć.

ETYKA BIZNESU

Instytucjonalizacja etyki w zarządzaniu – kluczowe narzędzia wspierające wdrażanie zasad etycznych

Inicjowanie i podejmowanie przez kierownictwo przedsiębiorstw działań mających na celu kształtowanie klimatu etycznego, warunkującego odpowiedzialne działanie, co najmniej zgodne z obowiązującymi standardami.



NARZĘDZIA WSPIERAJĄCE WDRAŻANIE ZASAD ETYCZNYCH

Instytucjonalizacja etyki w zarządzaniu



Rys. Instrumenty instytucjonalizacji etyki w przedsiębiorstwie

Źródło: Rybak M., Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa, PWN, Warszawa 2004, s. 131.

NARZĘDZIA WSPIERAJĄCE WDRAŻANIE ZASAD ETYCZNYCH

1. Whistleblowing – dzwonek alarmowy, bicie na alarm

w etyce biznesu oznacza ujawnianie informacji o działaniach nieetycznych, nielegalnych, szkodliwych, łamiących prawa człowieka, dokonanych lub mających się dokonać w organizacji

informacje te są ujawniane przez jednostki w tej organizacji zatrudnionej osobie lub instytucji, która ma władzę skutecznej interwencji

polskim odpowiednikiem słowa whistleblowing może być – ujawnianie w dobrej wierze

Pracownik organizacji, który wejdzie w posiadanie informacji nieetycznych i świadomie je ujawni staje się whistleblowerem.

Cel nadrzędny – uniknięcie zagrożenia.



NARZĘDZIA WSPIERAJĄCE WDRAŻANIE ZASAD ETYCZNYCH

1. Whistleblowing – dzwonek alarmowy, bicie na alarm

problem w polskich organizacjach

W wielu polskich firmach nie zostały jeszcze wypracowane odpowiednie procedury, mogące przygotować pracowników do odpowiedniego zachowania się w przypadkach, kiedy zauważą nieprawidłowości w przedsiębiorstwie.

Do procedur tych należą:

- poprawne określenie i komunikowanie zachowań etycznych/nieetycznych w firmie,
- otwarte potępienie zachowań nieetycznych i niezgodnych z prawem,
- wyznaczenie osób, do których pracownicy mogliby zgłosić nieprawidłowości, określenie zasad odpowiedniego reagowania na nie oraz badania zgłaszanych spraw,
- zapewnienie ochrony osobom, które sygnalizują problemy.

Whistleblowing nie ma być rozumiany jako donoszenie, ale jako narzędzie zwrócenia uwagi na podstawowe naruszanie zasad, na których opiera się poprawne i uczciwe funkcjonowanie firmy.



NARZĘDZIA WSPIERAJĄCE WDRAŻANIE ZASAD ETYCZNYCH

1. Whistleblowing – dylemat etyczny

Whistleblowing wywołuje wiele pytań natury etycznej, podważających whistleblowing jako powszechnie akceptowane zachowanie:

- Czy ujawnienie informacji o działaniach nieetycznych lub nielegalnych jest wykroczeniem przeciw lojalności wobec organizacji?
- Czy whistleblowing jest uzasadniony, jeśli wymagane jest ujawnienie informacji poufnych?
- Czy etyczne jest nagradzanie whistleblowerów, bez względu na ich motywacje? (granica między donoszeniem a whistleblowingiem)
- Czy możliwy jest whistleblowing anonimowy? (gorące linie, telefony zaufania – donoszenie na każdego w dowolnej sprawie)



1. Whistleblowing – ocena?

Nie ma jednoznacznej oceny whistleblowingu, ponieważ stawia on wiele pytań etycznych, prawnych, organizacyjnych i ekonomicznych.

NARZĘDZIA WSPIERAJĄCE WDRAŻANIE ZASAD ETYCZNYCH

2. Gorące linie, telefony zaufania - wątpliwości

- Czy nie powodują wprowadzenie i podtrzymanie ciągłego napięcia między pracownikami, wykorzystując chęć zemsty, odgrywanie się czy rozładowanie frustracji? Konsekwencją jest strach wszystkich przed wszystkimi i obniżenie morale.
- Jak zweryfikować przekazywane informacje? Czy są one realnym problemem czy próbą dywersji ze strony konkurencji?
- Jakie są realne motywy?
- Jakie są dowody i czy w ogóle są?

NARZĘDZIA WSPIERAJĄCE WDRAŻANIE ZASAD ETYCZNYCH

3. SKUTECZNE KOMUNIKOWANIE SIĘ JAKO PODSTAWA DECYZJI ETYCZNYCH

- W budowaniu klimatu etycznego dużą rolę odgrywa komunikowanie się w formie pisemnej lub ustnej.
- Najwyższe kierownictwo przyjmuje na siebie ciężar, jeżeli chodzi o przywództwo w obszarze skutecznego, efektywnego komunikowania się.
- Komunikowanie się wprowadzone przez naczelny organ nadaje firmie ukierunkowanie etyczne, dlatego naczelne kierownictwo musi mieć pewność, że etyczne aspekty dotyczą całości organizacji, wszystkich jej celów i zadań.

Procedury, e-learning, strona internetowa ...



NARZĘDZIA WSPIERAJĄCE WDRAŻANIE ZASAD ETYCZNYCH

3. SKUTECZNE KOMUNIKOWANIE SIĘ JAKO PODSTAWA DECYZJI ETYCZNYCH

Efektywne komunikowanie się pozwala na zaznajomienie pracowników z rzeczywistymi celami, kodeksami postępowania, procesem podejmowania decyzji. Ma także znaczenie w zaznajamianiu pracowników z zasadami, technikami i praktykami organizacyjnymi. Warunkiem efektywnego komunikowania się jest respektowanie pewnych wartości i zasad, takich jak:

- szczerłość,
- otwartość,
- uczciwość,
- wolność od stronniczości i złej woli,
- dokładność,
- poufność.

4. KODEKSY ETYCZNE FIRM

- Kodeksy etyczne firm określają obowiązki pracowników firmy oraz sposób ich postępowania wobec jej kontrahentów i klientów, ustalają wzorce zachowań w sytuacjach typowych dla funkcjonowania firmy, a także zasady rozwiązywania różnego rodzaju nieporozumień i moralnych konfliktów.

NARZĘDZIA WSPIERAJĄCE WDRAŻANIE ZASAD ETYCZNYCH

4. KODEKSY ETYCZNE FIRM

Warunki efektywności kodeksów firm:

1. Odpowiednia motywacja do ich wprowadzania

Opracowywanie kodeksu należy poprzedzić ustaleniem korzyści, jakie dla firmy i jej pracowników może przynieść jego przyjęcie i praktyczne stosowanie.

2. Szeroka akceptacja w firmie

W proces konstruowania kodeksu powinni być zaangażowani przedstawiciele wszystkich szczebli organizacyjnych firmy. Przed przystąpieniem do etapu wdrażania kodeksu należy poddać go krytycznej ocenie pracowników i dokonać ewentualnych korekt.

3. Stała informacja zwrotna

W okresie wdrażania kodeksu w życie należy rejestrować płynące od załogi informacje dotyczące jego zalet oraz wad i wykorzystywać je w celu modyfikacji i ulepszania kodeksu.

4. Weryfikacja i kontrola

Należy ujawniać wszelkie niepożądane konsekwencje związane ze stosowaniem w praktyce poszczególnych zasad kodeksu i dokonywać odpowiednich zmian w treści owych zasad.

5. Integracja zasad kodeksu z ogólną polityką (filozofią) firmy

Zasady kodeksu powinny stanowić integralny składnik systemu, określającego ogólną politykę realizowaną przez firmę. W szczególności muszą one pozostawać w pełnej zgodności z filozofią moralną firmy.



SYGNALISTA

- osoba, która działając w dobrej wierze,
- zgłasza lub ujawnia informacje o nieprawidłowościach
- godzących w interes publiczny lub interes pracodawcy,
- a zachodzących w miejscu pracy

SYGNALISTA

czy

DONOSICIEL

- motywy pozytywne
- ochrona dobra
- publicznego lub pracodawcy
- działanie w dobrej wierze
- informacje prawdziwe

- motywy negatywne
- chęć zaszkodzenia komuś, intryga
- działanie w złej wierze informacje często nieprawdziwe, oczerniające, plotki

RYZYSKO DLA SYGNALISTY



Dyrektywa 2019/1937

- **Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/1937 z dnia 27 października 2019 r. w sprawie ochrony osób zgłaszających naruszenia prawa Unii**

Celem dyrektywy 2019/1937 jest poprawa egzekwowania prawa i polityk UE w określonych dziedzinach poprzez ustanowienie wspólnych minimalnych norm zapewniających odpowiedni poziom ochrony osób zgłaszających naruszenia prawa UE.

Termin wdrożenia 17 grudnia 2021 r.

PROJEKT USTAWY

- **Projekt ustawy o ochronie osób zgłaszających naruszenia prawa**

Stan prac legislacyjnych: etap rządowy – konsultacje publiczne i międzyresortowe.
Ostatni projekt z 5 stycznia 2023 r.

Rządowe Centrum Legislacji:

<https://legislacja.rcl.gov.pl/projekt/12352401/katalog/12822867#12822867>

PROJEKT USTAWY

W projektowanej ustawie określono w szczególności:

- 1) **status prawny** osoby zgłaszającej naruszenie prawa, tzw. sygnalisty;
- 2) **zakres i definicja naruszeń** prawa podlegających zgłoszeniu;
- 3) **warunki objęcia ochroną** osób dokonujących zgłoszenia;
- 4) zgłoszenie naruszeń za pośrednictwem **wewnętrznych kanałów** (obowiązek ustanowienia wewnętrznych kanałów dokonywania zgłoszeń, procedury na potrzeby zgłoszeń wewnętrznych i działań następnych w związku ze zgłoszeniami);
- 5) zgłoszenie naruszeń za pośrednictwem **zewnętrznych kanałów** (ustanowienie zewnętrznych kanałów dokonywania zgłoszeń, wskazanie organów państwa przyjmujących zgłoszenia, procedury na potrzeby zgłoszeń zewnętrznych i działań następnych);
- 6) **ujawnienie publiczne**;
- 7) **środki ochrony zgłaszających** (zakaz działań odwetowych, środki ochrony przed działaniami odwetowymi, sankcje);
- 8) **koncepcja i model instytucji centralnej** zajmującej się przyjmowaniem zgłoszeń i udzielaniem wsparcia osobom zgłaszającym naruszenia prawa.

OCHRONA SYGNALISTY – 4 WARUNKI

WARUNEK 1

Zgłoszenie dotyczy **dziedzin objętych dyrektywą** w zakresie przepisów unijnych, m.in.:

- **zamówienia** publiczne; usługi finansowe, zapobieganie praniu pieniędzy; zdrowie publiczne; dobrostan zwierząt;
- **bezpieczeństwo** produktów, żywności, transportu, systemów informacyjnych;
- **ochrona** środowiska, radiologiczna, konsumentów, prywatności, danych osobowych,
- ochrona **interesów finansowych UE** (np. funduszy europejskich, poboru cła, VAT),
- ochrona **rynku wewnętrznego** Unii (np. konkurencja, pomoc publiczna)

oraz możliwość rozszerzenia na szczeblu **krajowym**

OCHRONA SYGNALISTY – 4 WARUNKI

W projekcie ustawy:

Obowiązkowo:

te same dziedziny co w dyrektywie oraz ochrona interesów finansowych Skarbu Państwa i jednostki samorządu terytorialnego

Dobrowolnie:

podmioty mogą rozszerzyć zakres na **regulacje wewnętrzne i standardy etyczne** „ustanowione przez podmiot prawny na podstawie przepisów prawa powszechnie obowiązującego i gdy pozostają z nimi zgodne” **(tylko dla kanałów wewnętrznych)**

OCHRONA SYGNALISTY – 4 WARUNKI

WARUNEK 2

Zgłoszenia dotyczą naruszeń w kontekście związanym z pracą. Szerokie rozumienie, m.in.:

- pracownicy, także byli i kandydaci,
- zleceniobiorcy, przedsiębiorcy
- stażyści, wolontariusze, praktykanci,
- pracownicy wykonawców, podwykonawców, dostawców

Nie ma:

- klientów zewnętrznych, interesantów, stron,
- mieszkańców, konsumentów...

OCHRONA SYGNALISTY – 4 WARUNKI

WARUNEK 3

Uzasadnione podstawy, że informacje są prawdziwe w momencie zgłoszenia (dobra wiara)

(nawet, jeżeli się nie potwierdzą)

OCHRONA SYGNALISTY – 4 WARUNKI

WARUNEK 4

Zgodnie z procedurą:

- kanałem wewnętrznym
- zewnętrznym (właściwy organ krajowy lub UE) – tylko dziedziny obowiązkowe
- ujawnienie publiczne – tylko dziedziny obowiązkowe

TRZY PROCEDURY ZGŁASZANIA



PROCEDURA ZGŁOSZEŃ WEWNĘTRZNYCH

Procedury na potrzeby zgłoszeń wewnętrznych i działań następnych powinny obejmować takie elementy jak:

- kanały przyjmowania zgłoszeń zaprojektowane, ustanowione i obsługiwane w sposób zapewniający poufność i ochronę tożsamości sygnalisty (ale też osoby trzeciej wymienionej w zgłoszeniu) oraz uniemożliwiające uzyskanie do nich dostępu osobom nieupoważnionym,
- wyznaczenie bezstronnych osób lub działu właściwego do podejmowania działań następnych w związku ze zgłoszeniami oraz do komunikacji z sygnalistą,
- ustalenie rozsądnego terminu na przekazanie informacji zwrotnych (nie dłuższego jednak niż trzy miesiące od potwierdzenia otrzymania zgłoszenia),
- zapewnienie zrozumiałych i łatwo dostępnych informacji na temat procedur na potrzeby dokonywania zgłoszeń zewnętrznych do właściwych organów.

OCHRONA SYGNALISTY – 4 POZIOMY

1. ochrona tożsamości sygnalisty
2. ochrona przed działaniami odwetowymi w miejscu pracy, w tym próbami i groźbami
- na pracodawcy spoczywa ciężar dowodu, że podjęte działanie nie jest działaniem odwetowym
3. wsparcie właściwych organów (PIP?)
4. ochrona w postępowaniach prawnych (sądowych, dyscyplinarnych itp.)
 - spór np. w sądzie pracy ciężar dowodu na pracodawcy
 - umarzanie postępowań o zniesławienie, naruszenie tajemnicy, praw autorskich itp. na wniosek sygnalisty

OCHRONA INNYCH OSÓB

Z ochrony **takiej jak sygnalista** korzystają:

- osoby **pomagające** w dokonaniu zgłoszenia, merytorycznie, technicznie itp.,
- osoby **fizyczne** powiązane z sygnalistami, np. krewni i współpracownicy,
- osoby **prawne** powiązane z sygnalistami w kontekście związanym z **pracą** np. będące **własnością** sygnalisty, będące **pracodawcą** lub **zleceniodawcą** sygnalisty

OCHRONA INNYCH OSÓB

Z ochrony **takiej jak sygnalista** korzystają:

- osoby **pomagające** w dokonaniu zgłoszenia, merytorycznie, technicznie itp.,
- osoby **fizyczne** powiązane z sygnalistami, np. krewni i współpracownicy,
- osoby **prawne** powiązane z sygnalistami w kontekście związanym z **pracą** np. będące **własnością** sygnalisty, będące **pracodawcą** lub **zleceniodawcą** sygnalisty

OCHRONA OSÓB KTÓRYCH DOTYCZY ZGŁOSZENIE

- domniemanie niewinności,
- prawo do obrony, w tym do wysłuchania i dostępu do akt,
- ochrona tożsamości w toku postępowania

OCHRONA OSÓB KTÓRYCH DOTYCZY ZGŁOSZENIE

- domniemanie niewinności,
- prawo do obrony, w tym do wysłuchania i dostępu do akt,
- ochrona tożsamości w toku postępowania

ISO 37002:2021

ISO 37002:2021

EN: Whistleblowing management systems

Systemy zarządzania zgłaszaniem nieprawidłowości – Wytyczne

Wytyczne - nie podlega certyfikacji

ISO 37002:2021

W normie podano wytyczne dotyczące ustanowienia, wdrożenia i utrzymania skutecznego systemu zarządzania zgłaszaniem nieprawidłowości opartego na zasadach zaufania, bezstronności i ochrony w następujących czterech etapach:

- a) przyjmowanie zgłoszeń o nieprawidłowościach;
- b) ocena zgłoszeń dotyczących nieprawidłowości;
- c) reagowanie na zgłoszenia nieprawidłowości;
- d) zamykanie spraw dotyczących nieprawidłowości.

System zarządzania zgłaszaniem nieprawidłowości może być samodzielny lub może być stosowany jako część ogólnego systemu zarządzania.

ISO 37002:2021

Struktura i definicje podobna do innych norm zarządzania

- **Trzy zasady: zaufanie, bezstronność, ochrona**
- Zakres systemu i wdrożenie: oparte na analizie kontekstu i oczekiwaniach interesariuszy
- uwzględnienie analizy ryzyka niezgodności lub innej równoważnej (np. korupcji lub nadużyć)

Ważna rola: przywództwa i zaangażowania kierownictwa

- osoby zarządzającej systemem
- świadomości i szkoleń dla personelu

ISO 37002:2021

Naruszenia: działania lub zaniechanie, które może wywołać szkodę (*pojemna definicja wykraczająca poza nieprzestrzeganie przepisów prawa*)

Sygnalista: działa w dobrej wierze

- zgłoszenia mogą dotyczyć dowolnych naruszeń
- zgłaszać może każdy

Zgłoszenia:

- otwarte (z imienia i nazwiska)
- poufne (ochrona tożsamości sygnalisty)
- anonimowe

określa się w zakresie systemu

ISO 37002:2021

System powinien obejmować:

- Przyjmowanie zgłoszeń
- Wstępną ocenę
- Dochodzenie wewnętrzne
- Realizację wniosków z dochodzeń