



Interní mechanismy prevence nekalého jednání v soukromém sektoru:
Výsledky dotazníkového šetření na vybraném vzorku podniků v ČR

Praha 2016

Podpořeno grantem z Islandu, Lichtenštejska a Norska v rámci EHP fondů
www.gondnno.cz a www.eeagrants.cz

**fond
pro NNO**

NROS

 **nadace
partnerství**

 ICELAND
LIECHTENSTEIN
NORWAY
**eea
grants**



Obsah

Stručné shrnutí základních poznatků:	2
1. Význam interních mechanismů prevence nekalého jednání v soukromém sektoru	5
2. Výsledky dotazníkového šetření existence interních mechanismů prevence nekalého jednání na vybraném vzorku podniků v ČR	7
2. 1 Specifikace vzorku zkoumaných podniků	8
2. 2 Získané odpovědi	8
Literatura a zdroje	12
Příloha 1	14

Podpořeno grantem z Islandu, Lichtenštejska a Norska v rámci EHP fondů
www.gondnno.cz a www.eeagrants.cz





Stručné shrnutí základních poznatků:

- Interní oznamování nekalého jednání představuje dle mnohých analýz nejrozšířenější způsob postupu whistleblowerů.
- Hlavní motivací podniků pro zavedení interních mechanismů prevence nekalého jednání je především snaha o minimalizaci ztrát, které mohou nastat selháním ve své vlastní podnikatelské činnosti.
- U všech podniků účastnících se dotazníkového šetření existence interních mechanismů prevence nekalého jednání na vybraném vzorku podniků v ČR existuje mechanismus řešení v boji s nekalostmi i přesto, že mnohé podniky (především malé) institucionalizovaný systém oznamování a prevence nekalých jednání nedeklarují. Míra propracovanosti systému je (intuitivně) přímo úměrná velikosti podniku.
- Podání oznámení o nekalém jednání může u většiny podniků účastnících se šetření učinit v podstatě libovolný aktér (např. zaměstnanec, konzultant, dodavatel atd.). Malé podniky uvádějí omezenější výčet potenciálních oznamovatelů.
- Podniky účastnících se šetření deklarovaly bez ohledu na svoji velikost velmi širokou paletu nekalých jednání, které je možné oznámit.
- Všechny podniky účastnící se šetření bez ohledu na svoji velikost nabízejí potenciálním oznamovatelům všechny ze standardních možností podání – tj. osobní, telefonické, písemné a elektronické.
- Všechny podniky účastnící se šetření rovněž umožňují anonymní podání oznámení.
- V případě ochrany oznamovatele proti odvetným opatřením podniky ve svých odpovědích zdůraznily především záruku anonymity oznamovatele. Popis konkrétních kroků např. vůči nadřízenému zaměstnanci či kolegům oznamovatele, kteří vůči němu uplatní některá odvetná opatření, však v žádné z odpovědí zmíněny není.
- Pokud jde o pravomoci a možnosti nápravných opatření svěřených osobě odpovědné za prošetření oznámení o nekalém jednání, pak lze shrnout, že sledované podniky šíří



pravomocí svých „určených prošetřovatelů“ nespécifikují. Zásadní je pak především dodržení „hierarchického postupu ve firmě“.



1. Význam interních mechanismů prevence nekalého jednání v soukromém sektoru

Whistleblowing lze chápat jako aktivní oznámení konkrétní nekalé praktiky odehrávající se (zpravidla) na pracovišti. Zaměstnanci i další zúčastněné osoby, jak ve veřejném, tak v soukromém sektoru, se o nekalých jednáních dozívají mezi prvními a mohou na ně upozornit. Zaměstnanec v takové situaci však čelí mnoha dilematům, především však rozhodnutí, zdali má porušit loajalitu a důvěrnost vůči svému kolegovi, nadřízenému, popř. zaměstnavateli, a reálně tak ohrozit jeho postavení, nebo zda upřednostnit ochranu veřejného zájmu (Oživení 2015: 5).

V průzkumu hospodářské kriminality provedeném společností PricewaterhouseCoopers Global 23 % respondentů, kteří ve společnostech čelili závažné hospodářské trestné činnosti, uvedlo, že jednání byla odhalena pomocí systému pro oznamování nekalého jednání nebo nahlášením uvnitř organizace (PWC 2014).

Právě interní oznamování nekalého jednání v rámci soukromého sektoru (tj. oznámení protizákonného či neetického jednání uvnitř samotné společnosti) představuje dle OECD nejrozšířenější způsob postupu whistleblowerů (OECD 2016: 116). Aktuální studie zmíněné organizace s názvem *Committing to Effective Whistleblower Protection* z roku 2016 s odvoláním na výzkum *Inside the Mind of a Whistleblower* z roku 2011 publikovaný organizací Ethics Resource Center a provedený v USA tvrdí, že pouze každý šestý oznamovatel nekalého jednání použije pro své oznámení externí kanál. Celých 84 % z těch, kteří přistoupí k oznámení „mimo podnik“, tak činí až po pokusu řešit věc interně (OECD 2016: 117).

Pokud jde o samotnou existenci a dílčí parametry interních oznamovacích mechanismů v rámci jednotlivých podniků, výzkum OECD nazvaný *Survey on Business Integrity and Corporate Governance* z roku 2015 provedený na vybraném vzorku několika desítek podniků poukazuje např. na to, že 59 ze 69 zkoumaných společností má zavedený interní systém



prevence nekalého jednání. Nejvýznamnější formou podání (či komunikačním kanálem) oznámení je osobní výpověď, následují online interní i externí kanály (email) a telefonický kontakt. Užití dílčích forem vždy závisí na typu pracovního prostředí. Zajímavý údaj nabízí též typ podání oznámení prostřednictvím dílčího kanálu. Nejvíce rozšířeno – v rámci sledovaného vzorku podniků – je anonymní podání, následováno tzv. důvěrným podáním a tzv. individuálním podáním. Co se týká příjemců oznámení, jsou klíčovými aktéry především compliance manažeři, následovaní externími poskytovateli služeb, personálními odděleními, nejvyššími manažery. Nejméně častými adresáty podání jsou představitelé odborů atd. Důležitý je rovněž předmět podání, přičemž nejvyskytovanějším je podvod a zpronevěra, dále např. bezpečnost práce, ochrana osobních údajů atd. (OECD 2016: 116–125). V tomto ohledu je zásadní zdůraznit skutečnost, že hlavní motivací podniků pro zavedení interních mechanismů prevence nekalého jednání je především snaha o minimalizaci ztrát, které mohou nastat selháním ve své vlastní podnikatelské činnosti. Tj. podniky se snaží vhodným řízením rizik eliminovat možnost výskytu skandálu či tragédie, které by mohly samotnou podnik zásadně poškodit (Devine 2011: 8).

Nastíněný úvod předmětné problematiky poukazuje na význam interních mechanismů prevence nekalého jednání v soukromém sektoru, přičemž je vstupní branou k samotnému provedenému dotazníkovému šetření existence interních mechanismů prevence nekalých jednání na vybraném vzorku podniků působících v České republice, který je představen v následující kapitole. Získané poznatky a závěry šetření pak mohou posloužit jako limitované příklady praxe uplatňované v prostředí soukromého sektoru v ČR v kontextu definování doporučení k aktuálně vládou ČR připravované komplexní zákonné úpravě ochrany oznamovatelů, jež stále s neurčitostí balancuje nad tím, zdali pod předmět své úpravy zahrnout i subjekty působící v soukromém sektoru (více na Korupce.cz 2016).



2. Výsledky dotazníkového šetření existence interních mechanismů prevence nekalého jednání na vybraném vzorku podniků v ČR

Na úvod je nutné deklarovat, že níže uvedená data – popisující předmětnou problematiku přítomnosti interních mechanismů prevence nekalého jednání v rámci soukromého sektoru v ČR – v žádném případě nepředstavují reprezentativní výzkum situace podniků na českém trhu. Jedná se pouze o stručný vstupní analytický pohled, který může v budoucnu posloužit k další komplexnější výzkumné práci.

Sběr dat byl proveden mezi aktéry tzv. Koalice pro transparentní podnikání (KTP), jejíž vznik je datován k roku 2011 a která je volným sdružením společností usilujících o kultivaci podnikatelského prostředí v České republice (KTP 2016). Tato skutečnost nutně značí poměrně zásadní zkreslení možného skutečného stavu v rámci subjektů působících na českém trhu, neboť se v případě KTP jedná o aktéry, kteří deklarují zájem své podnikání spojit i s cíli: „...*prosazování transparentnosti a omezení korupce.*“ (KTP 2016)

Koalice pro transparentní podnikání čítá celkem 44 členů¹. Ti byli v průběhu měsíce ledna osloveni se stručným dotazníkem, jehož dílčí otázky byly věnovány zkoumanému tématu interních mechanismů prevence nekalého jednání (znění otázek je součástí Přílohy 1.). Zpětná vazba ve formě relevantně vyplněných dotazníků byla získána celkem od 22 členů KTP.

Ke specifikaci struktury vzorku podniků, od kterých byla získána odpověď, bude použita základní kategorizace klíčové instituce věnující se statistice v rámci zemí EU – organizace Eurostat a také Doporučení Evropské komise pro definici mikropodniků, malých a středních podniků, která je užívána při posuzování žadatelů o poskytnutí prostředků z Evropských strukturálních fondů. Základními užitými indikátory jsou tedy počet zaměstnanců a výše obrátu daného subjektu (EUR-LEX 2016 a EUROSTAT 2016).

¹ Mezi nimi však nejsou pouze subjekty, jejichž hlavním předmětem činnosti je podnikání, ale i dílčí zájmové organizace, hospodářské a obchodní komory a další subjekty.



2. 1 Specifikace vzorku zkoumaných podniků

Vzorek 22 sledovaných podniků zahrnuje dle indikátorů počtu zaměstnanců a obratu celkem: 2 mikropodniky (s počtem do 10 zaměstnanců a obratem do 2 mil. EUR, tedy cca 54 mil. Kč), 4 malé podniky (s počtem do 50 zaměstnanců a obratem do 10 mil. EUR, tedy cca 270 mil. Kč), přičemž 1 z těchto podniků počtem zaměstnanců sice spadá do kategorie malých podniků, avšak jeho obrat dosahuje úrovně velkého podniku, 2 střední podniky (s počtem do 250 zaměstnanců a obratem do 50 mil. EUR, tedy cca 1 350 mil. Kč) a zbylý počet 14 velkých podniků (s počtem zaměstnanců vyšším než 250 a obratem více než 50 mil. EUR, tedy vyšším než cca 1 350 mil. Kč), z nichž pouze jeden nespadá do této kategorie výši svého obratu.

2. 2 Získané odpovědi

Dotazník zahrnoval 8 uzavřených (výběr odpovědí s možností doplnění) a otevřených otázek (viz Příloha 1.).

Celkem **18 z 22 zúčastněných podniků deklarovalo existenci samostatného systému oznamování a prevence nekalých jednání v jejich společnosti.** Podniky, které systém nemají, lze až na jednu výjimku zařadit do kategorií mikropodniků a malých podniků. Přesto však všech 22 podniků dále odpovědělo na zbylých 7 otázkách, jejichž předmětem je charakteristika a parametry oznamovacího procesu. **Z toho vyplývá, že i když – především malé podniky – institucionalizovaný systém oznamování a prevence nekalých jednání nemají, existuje u nich mechanismus řešení v boji s nekalostmi.**

Druhá z otázek směřovala k předmětu možných oznámení případných nekalých jednání, přičemž jako příklady byly uvedeny protiprávní jednání, šikana na pracovišti, střet zájmů atd.

Podniky ve svých odpovědích uvedly poměrně širokou paletu nekalých jednání zahrnující výše uvedené příklady a jejich konkrétní projevy – např. mobbing, bossing, sexuální obtěžování, porušování rovných příležitostí, praní špinavých peněz, úplatkářství, zneužívání firemního majetku, osobních údajů zaměstnanců atd. Mnohé – především z velkých



podniků – deklarovaly to, že přijímají a vyhodnocují všechny přijaté podněty a konfrontují s tím, zdali jsou potenciálním předmětem jejich zájmu. Velké podniky také specificky zdůraznily to, že přijímají všechny podněty, které jsou v rozporu s jejich etickými kodexy a dalšími interními předpisy.

Další z otázek byla zaměřena na to, **kdo může ve zkoumaných podnicích samotné oznámení o nekalém jednání učinit**. Z nabízených odpovědí zaměstnanec, konzultant, dodavatel, stážista, zaměstnanci mimo hlavní pracovní poměr, bývalí zaměstnanci, potenciální zaměstnanci / uchazeči o zaměstnání a externí poradci a odborníci **jsou povětšinou voleny téměř všechny možnosti** (viz Graf 1. níže), přičemž u středních a velkých podniků je v rámci sekce ostatní deklarována možnost podání oznámení „kýmkoliv“. U mikropodniků a malých podniků pak absentují někteří aktéři pravděpodobně z důvodu jejich absence v samotných podnicích.

Graf 1. Kdo může učinit oznámení o nekalém jednání?



Zdroj: Dotazník členům Koalice pro transparentní podnikání

Zásadním aktérem v procesu oznamování je recipient oznámení. Tedy subjekt, který je určen k tomu, aby přijímal a vyhodnocoval obdržené podněty. Adresátům dotazníku byly v otázce „Kdo je ve Vaší společnosti odpovědný za příjem a prošetření oznámení o nekalém jednání?“ nabídnuty možnosti vedoucí zaměstnanec, firemní právník, personální oddělení



a ostatní. Především u menších podniků lze vysledovat to, že za určenou zodpovědnou osobou je vedoucí zaměstnanec, popř. jednatel společnosti. S nárůstem počtu zaměstnanců vstupují do procesu personální oddělení, jejich vedoucí, dále firemní právníci a samostatní „compliance officeri“. U největších podniků je pak, kromě výše uvedeného, specifická činnost firemních etických výborů či etických komisí.

Pokud jde o komunikační kanál, či lépe formu, **jakou je možné podat oznámení o nekalém jednání, lze konstatovat, že podniky bez ohledu na velikost nabízejí potenciálním oznamovatelům všechny ze standardních možností** – tj. osobní, telefonické, písemné a elektronické podání. U větších podniků je pak zmíněna v rámci dodatečného doplnění odpovědi i speciální „whistleblowingová linka“.

Graf 2. Jakou formou je možné podat oznámení o nekalém jednání?



Zdroj: Dotazník členům Koalice pro transparentní podnikání

Jedním z neklíčovějších atributů efektivního a funkčního systému oznamování nekalostí je záruka možnosti anonymního podání oznámení. **Všech 22 podniků, které se zúčastnily našeho šetření, deklarovalo tuto možnost v rámci svých mechanismů a postupů prevence nekalého jednání.**

Poslední dvě otázky v představovaném dotazníku byly zaměřeny na oblast prevence a ochrany proti uplatněným odvetným opatřením vůči oznamovateli nekalého jednání a dále na pravomoci a možnosti nápravných opatření svěřených osobě odpovědné za prošetření



oznámení o nekalém jednání, přičemž možnosti odpovědi na obě otázky byly pro adresáty dotazníku otevřené.

V případě ochrany oznamovatele proti odvetným opatřením podniky ve svých odpovědích **zdůraznily především záruku anonymity oznamovatele**, poukázaly taktéž na závazky mlčenlivosti ze strany prošetřujících osob. V případě závažnosti situace větší podniky také uvedly možnost zásahu vedení, či lépe nejvyššího managementu společnosti. Popis konkrétních kroků např. vůči nadřízenému zaměstnanci či kolegům oznamovatele, kteří vůči němu uplatní některá odvetná opatření, však v odpovědích zmíněn není.

Pokud jde o pravomoci a možnosti nápravných opatření svěřených osobě odpovědné za prošetření oznámení o nekalém jednání, pak lze obecně shrnout, **že sledované podniky šíří pravomocí svých „určených prošetřovatelů“ nespecifikují**. Zdůrazňují však zásadní proces „hierarchizace ve firmě“, kdy o případných zjištěních ve věci prošetření nekalostí rozhoduje především nadřízený či samotné vedení podniku. Velké podniky pak uvedly, že nejdůležitějším podkladem pro rozhodnutí zodpovědného orgánu či nejvyšších představitelů podniku jsou závěry nezávislého orgánu či osoby určené k prošetřování oznamování a prevence nekalých jednání v jejich společnosti.



Literatura a zdroje

DEVINE, Tom. The corporate whistleblower's survival guide: a handbook for committing the truth [online]. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2011 [cit. 2016-03-31]. Dostupné z: <http://site.ebrary.com/lib/natl/Doc?id=10460278>.

EUR-LEX. 2016. Mikropodniky, malé a střední podniky: definice a oblast působnosti. Dostupné z: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?uri=URISERV%3An26026>.

EUROSTAT. 2016. Business economy - size class analysis. Dostupné z: http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Business_economy_-_size_class_analysis.

Korupce.cz. 2016. Komise k whistleblowingu. Dostupné z: http://www.korupce.cz/cz/rada-vlady/pracovni-komise/komise_k_whistleblowingu/komise-k-whistleblowingu-123284/.

KTP. 2016. Koalice pro transparentní podnikání. Dostupné z: <http://www.transparentnipodnikani.cz/index.php?id=32>.

OECD. 2016. Committing to Effective Whistleblower Protection. Dostupné z: http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/governance/committing-to-effective-whistleblower-protection_9789264252639-en#page118.

Oživení. 2015. Doporučení pro legislativní návrh komplexní ochrany oznamovatelů nekalých jednání v České republice. Dostupné z: http://www.bezkorupce.cz/wp-content/uploads/2014/08/oziveni_legislativni_doporuceni_cz_05-1.pdf.



PWC. 2016. Global Economic Crime Survey 2016. Dostupné z:
<http://www.pwc.com/gx/en/services/advisory/consulting/forensics/economic-crime-survey.html>.



Příloha 1.

//////////////////////////////////// Oznamování korupce a nekalého jednání //////////////////////////////////////

Prevence, oznamování a korekce nekalého jednání

Existuje ve Vaší společnosti systém oznamování a prevence nekalých jednání (Compliance Management System)? *

Jaká nekalá jednání mohou být předmětem oznámení? *

(např. protiprávní jednání, šikana na pracovišti, střet zájmů, atp.)

Kdo může učinit oznámení o nekalém jednání? *

- zaměstnanec
- konzultant
- dodavatel
- stážista
- zaměstnanci mimo hlavní pracovní poměr
- bývalí zaměstnanci
- potenciální zaměstnanci / uchazeči o zaměstnání
- externí poradci a odborníci
- Jiné:

Kdo je ve Vaší společnosti odpovědný za příjem a prošetření oznámení o nekalém jednání? *

- vedoucí zaměstnanec
- firemní právník
- personální oddělení
- Jiné:

Jakou formou je možné podat oznámení o nekalém jednání? *

- osobně
- telefonní linka
- písemné podání
- elektronická cesta (email, online formulář)
- Jiné:



Ochrana oznamovatelů nekalých jednání

Je možné podat oznámení o nekalém jednání anonymně? *

Popište prosím stručně, jakým způsobem je zajištěna ochrana před případnými odvetnými opatřeními uplatněnými vůči oznamovateli nekalého jednání: *

Popište prosím stručně, jaké pravomoci a jaké možnosti nápravných opatření jsou svěřeny osobě odpovědné za prošetření oznámení o nekalém jednání: *

Podpořeno grantem z Islandu, Lichtenštejnska a Norska v rámci EHP fondů

