

# Compliance – między prawem a biznesem – wywiad z mec. Olgierdem Świerzewskim

- Maj 19, 2017 r.
- Napisała: Anna Żurawiecka
- Kategoria: Compliance
- Bezpłatny
- Liczba wyrazów: 1207, liczba znaków (ze spacjami): 8891

W ostatnim czasie Compliance stało się bardzo popularnym pojęciem. O tym, czym jest i jaką pełni funkcję w przedsiębiorstwie będziemy rozmawiać z **Olgierdem Świerzewskim** – General Legal Counsel, Project Manager – w firmie Orbis / Accor Poland odpowiedzialnym za Polskę i Kraje Bałtyckie. Wcześniej związany z doradztwem biznesowym i prawnym, pełnił funkcje m.in. legal counsel w firmie Dell, menedżera w dziale Corporate Finance firmy audytorskiej EY, konsultanta w dziale Public Regulatory Reform w Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD), oraz partner w Kancelarii Łukowicz Świerzewski i Wspólnicy. Radca prawny i specjalista z zakresu transakcji M&A, prawa nowych technologii oraz zarządzania projektami.

**PiL: Coraz częściej słyzy się w mediach jak i w środowisku biznesowym o Compliance. Coraz więcej firm zastanawia się nad utworzeniem działu compliance w swoich strukturach. Jak Pan rozumie i czym dla Pana jest Compliance?**

**O.S:** *Przyjmując rolę Compliance Officer'a musiałem sam zdefiniować czym jest compliance officer. Czy to audytor? Doradca etyczny? A może typowy prawnik, który koncentruje się na określonej gałęzi prawa? W odpowiedzi na to pytanie pomogły mi zarówno szkolenia, jakie przeszedłem w doradczej firmie brytyjskiej specjalizującej się we wdrażaniu compliance jak i podczas spotkań z dyrektorami mojej firmy. Zdałem sobie sprawę, że zakres obowiązków compliance officer'a jest znacznie szerszy niż umiejętność odpowiedzi na pytanie, co mówi prawo w konkretnych okolicznościach. Bycie compliance officer'em oznacza posiadanie umiejętności rozmowy o architekturze i modelu biznesowym w twojej organizacji, o rynkowych zwyczajach, typowych i nietypowych zjawiskach w branży, w jakiej działa firma, jak również o tym, jaki wpływ mają regulacje na realizację strategii. Na koniec zaś musimy rozumieć jak rozstrzygać konflikty interesów lub dylematy etyczne. Dla nas, compliance officer'ów, najważniejsze jest wykazanie, że menedżerowie nie są sami z kwestiami, które należy rozstrzygnąć, że mają wsparcie, które pozwoli im podejmować właściwe decyzje nawet pod wpływem presji.*

**PiL: Mówi się, że umiejętne zarządzanie ryzykiem jest częścią efektywnie działającego biznesu. Jaką według Pana rolę w tym założeniu odgrywa Compliance?**

**OS:** *Compliance jest typowym narzędziem zarządzania ryzykiem prawnym i regulacyjnym oraz PR-owym. Zaczynałem swoją działalność w konsultingu od współpracy z firmą Arthur Andersen i wiem doskonale ile kosztuje ryzyko utraty reputacji i jak ciężko je potem odbudować. Czasem zachowanie jednej osoby może spowodować wielkie problemy dla całej, dobrze funkcjonującej korporacji. Misja compliance jest bardzo proaktywna. A jeśli spojrzymy na ryzyko, tak jak postrzega się je w biznesie, a więc, nie tylko jako niebezpieczeństwo, ale również szansę, to wówczas możemy łatwiej zrozumieć, że compliance może być narzędziem biznesowym wspierającym pozytywny wizerunek firmy na rynku, jej dobre postrzeganie przez klientów, wiarygodność w przetargach publicznych.*

**PiL:** **Czym właściwie usługi compliance różnią się od doradztwa prawnego? Kiedy przedsiębiorcy powinni się zastanowić nad skorzystaniem z usług doradztwa w zakresie compliance?**

**OS:** *Myślę, że przede wszystkim różnica polega na aktywnym zarządzaniu procesami zgodności wewnątrz i na zewnątrz organizacji. To zarządzanie polega na analizie rynku i postaw interesariuszy, na analizie ryzyka regulacyjnego i doradztwie dla top menedżerów, w jaki sposób kształtować model biznesowy, aby wzmacniać pozytywne efekty zmian w otoczeniu regulacyjnym, a minimalizować negatywne strony tych zmian. Compliance oznacza kształtowanie postaw wewnątrz organizacji, wytycza granice dla akceptowanych lub nie działań. Jak reagować na nieetyczne zachowania konkurencji, nieuczciwe praktyki rynkowe, zjawiska, niezgodne z naszymi korporacyjnymi wartościami. To znacznie szersze ujęcie niż zwykle doradztwo prawne.*

**PiL:** **W jakich branżach compliance najlepiej się sprawdzi?**

**OS:** *Bez wątplenia w tych, które wiążą się z działaniami na rynkach regulowanych takich jak rynek finansowy, ubezpieczeniowy, telekomunikacyjny czy energetyczny. Również wszędzie tam gdzie reputacja firmy, jej wiarygodność, odgrywa zasadnicze znaczenie dla postrzegania jej przez klientów. To szczególnie ważny element, gdy realizujemy kontrakty z agencjami rządowymi lub instytucjami międzynarodowymi. Trafienie na czarną listę takich organizacji z powodu nieetycznego zachowania choćby jednego menedżera, oznacza koniec współpracy. Kiedy dotykamy problemy compliance, mówimy nierzadko o milionowych konsekwencjach.*

**PiL:** **Nasz portal trafia do branży związanej z transportem i logistyką. Czy mógłby Pan powiedzieć na jakie obszary firmy z tego sektora powinny zwrócić szczególną uwagę?**

**OS:** *Podczas szkolenia jakie odbywałem, omawialiśmy przypadek dyrektora działu cargo firmy British Airways, który został skazany na karę więzienia za ustalanie cen za usługi transportowe ze swoimi przyjaciółmi z innych firm przewozowych. To jeden z przykładów dotyczących branży. Zmowy cenowe, pokusy korupcyjne przy przetargach publicznych, pozyskiwanie sprzedażowych baz danych konkurencji. Wiemy, że temat compliance nie jest łatwy dla firm transportowych i logistycznych. Konfrontują się one z ogromną konkurencją, a operowanie na rynkach międzynarodowych oznacza stykanie się z różnymi kulturami biznesowymi. W niektórych krajach istnieje tylko wąska granica między lokalnymi zwyczajami, a zwykłą korupcją. Często stajemy przed dylematem: zrobić biznes etycznie, lub nie robić go wcale. Sprawne zarządzanie ryzykiem ma ogromne znaczenie dla firm z tej branży.*

**PiL: Jak Pan uważa, kiedy takie przedsiębiorstwa powinny zastanowić się nad wdrożeniem programu compliance w swojej firmie lub skorzystaniem z pomocy osób w tym się specjalizujących? Co może przynieść firmie wdrożenie polityki compliance?**

**OS:** *Jeśli spojrzymy na compliance jako narzędzie nie tylko do dostosowania firmy do regulacji, ale jako narzędzie pomocne w propagowaniu wartości firmy, podnoszeniu jakości, motywowaniu pracowników, dbania o pozytywny wizerunek firmy i środowisko naturalne, oraz jako ważny element zarządzania ryzykiem, to pozytywna odpowiedź na to pytanie wydaje się oczywista. Compliance możemy nazwać polityką spójności i wiarygodności: robię to, co deklaruję i co stanowi dla mojej firmy i dla moich klientów wartość. W ten sposób compliance oddziaływane na pozostałe obszary działania firmy.*

**PiL: Co według Pana jest podstawą dobrze funkcjonującego programu compliance?**

**OS:** *Dla mnie, program powinien składać się z czterech elementów: analizy ryzyka regulacyjnego oraz zgodności działań z przyjętymi zasadami, szkolenia pracowników, otwartej komunikacji i na koniec w konsekwencji zarządu w realizacji tych reguł i wartości. Jeśli mówimy: zero tolerancji dla korupcji, to nie tolerujemy nawet jej najdrobniejszych przejawów. Jeśli wdrażamy politykę antymobbingową, to jesteśmy konsekwentni w jej realizacji niezależnie od tego, kogo dotyczy problem.*

**PiL: Uczestniczy Pan w wielu prestiżowych wydarzeniach z zakresu compliance i zarządzania ryzykiem. Jednym z nich był XI Kongres Prawny & Compliance, który odbył się w maju w Warszawie. Poruszył Pan tam temat dotyczący łączenia funkcji działu prawnego z project management office. Bardzo interesuje mnie połączenie tych dwóch funkcji w firmie, dlatego czy mógłby Pan powiedzieć coś więcej o takiej praktyce?**

**OS:** *Głównym wyzwaniem, które napotkałem łącząc funkcję dyrektora działu prawnego z compliance officer'em, było: jak zachęcać ludzi do otwartej dyskusji na temat codziennych problemów, wątpliwości, czasami trudnych wyborów. Jestem głęboko przekonany, że w obszarze compliance tylko otwarta wymiana poglądów może przynieść owoc i pomóc nam i naszej organizacji w znalezieniu jak najlepszego sposobu wdrożenia zasad w codziennych działaniach. Właśnie dlatego, od samego początku ogłosiłem: Jestem tutaj, aby pomóc w podejmowaniu właściwych wyborów. I muszę przyznać, że pytania, jakie otrzymałem, były bardzo praktyczne. Bycie compliance officer'em jest ambiwalentną funkcją. Z jednej strony jesteś postrzegany jako kontroler, z drugiej strony jesteś doradcą, który musi znaleźć najlepsze rozwiązanie, aby uniknąć szkody dla firmy. Trudność polega na tym, że koledzy są przyzwyczajeni do faktu, że jeśli zadają pytanie prawnikowi, otrzymują jasne wskazówki lub odpowiedzi, podczas gdy w zakresie compliance odpowiedzi i rozwiązania musimy znajdować razem, rozważając na praktycznych przykładach różne sytuacje zawodowe. Compliance to sztuka szukania sposobu jak nie iść na skróty, ale jednocześnie nie dać się wyprzedzić konkurentom.*

Z p. Olgierdem Świerzewskim rozmawiała Anna Żurawiecka