

11.06.2019 | on-line

webinar

bezpłatne

Współpraca z indywidualnymi przedsiębiorcami i likwidacja limitu podstawy wymiaru składek ubezpieczeniowych



Szanowni Państwo,

niniejsze wydanie PRO HR poświęcone jest w całości sposobom zarządzania kryzysem w obszarach związanych z HR. Prowadzenie działalności gospodarczej i zatrudnianie pracowników wiąże się z ryzykiem występowania wielu nagłych zdarzeń, które zakłócają bieżącą działalność i mogą negatywnie wpływać na reputację i majątek spółki. Może temu zapobiec przygotowanie się na możliwość wystąpienia sytuacji kryzysowych (prewencja) oraz właściwe reagowanie na nie, w tym opracowanie spójnej komunikacji i podjęcie niezbędnych i niezwłocznych działań naprawczych (reakcja i naprawa).

Wiedząc, jak ważne jest opanowanie sytuacji kryzysowej, zwłaszcza w pierwszych godzinach i dniach po jego wystąpieniu, prowadzimy praktykę „zarządzania kryzysowego”, w ramach której kompleksowo wspieramy naszych Klientów w trudnych sytuacjach związanych z zarządzaniem HR.

Życzę owocnej lektury,
Dominika Stępińska-Duch

Kryzys czy tylko utrudnienie?

Nie każde zdarzenie utrudniające czy zaburzające bieżące funkcjonowanie organizacji stanowi kryzys. Ryzyko wystąpienia niepożądanych wydarzeń jest wpisane w prowadzenie każdej działalności. Nie chodzi o to, aby każde takie zakłócenie traktować jako sytuację kryzysową i uruchamiać wszelkie elementy procedury, w tym komunikację i powoływanie zespołu kryzysowego. W zarządzaniu takimi zjawiskami chodzi przecież o zarządzanie ryzykiem kryzysu, a nie zarządzanie przez kryzys.



adv. Janusz
Tomczak

Za kryzys uznajemy takie zdarzenia, które w sposób istotny zakłócają prowadzenie normalnej działalności i/lub grożą spółce poważnymi stratami wizerunkowymi, materialnymi i/lub postępowaniami karnymi. Należą do nich ciężkie, śmiertelne i zbiorowe wypadki przy pracy, podejrzenie popełnienia przestępstwa wewnątrz organizacji, podejrzenie występowania mobbingu, naruszenie istotnej tajemnicy przedsiębiorstwa (wyciek danych) lub naruszenie istotnych przepisów regulujących działalność danego podmiotu (np. przepisów o ochronie danych osobowych). Zdarzenia te grożą spółce utratą zaufania klientów i kontrahentów, karami ze strony organów nadzorczych lub organów ścigania.

Oczywiście, sytuacją kryzysową w niektórych wypadkach może być zdarzenie, które w innych okolicznościach mogłoby się wydawać błaha – np. lekki wypadek przy pracy, którego ofiara grozi rozpowszechnieniem znieślawiających informacji o firmie. Do kryzysów należą też sytuacje, które nie wynikają z błędów albo nieprawidłowości zawinionych przez personel. Mogą one być również powodowane zdarzeniami losowymi, jak katastrofy naturalne czy działania organów państwowych dotyczące spółki, ale niezwiązane z ich pracownikami (np. nagła i istotna zmiana przepisów prawa).

Prawidłowo wdrożony system compliance pozwala uniknąć kryzysu

Wiele sytuacji kryzysowych związanych jest z błędami człowieka albo umyślnymi nieprawidłowościami, których dopuszcza się personel. Ryzyko takich sytuacji można minimalizować poprzez właściwie skonstruowany i prawidłowo wdrożony system *compliance*.



adw. dr Damian Tokarczyk

Procedury wewnętrzne zapewniają właściwy nadzór nad sposobem wykonywania obowiązków przez poszczególnych pracowników oraz opisują zachodzące w organizacji procesy, co pozwala uniknąć ryzyka błędu lub celowego działania na szkodę spółki. Do najważniejszych procedur minimalizujących ryzyko kryzysu należą procedury antykorupcyjne, antymobbingowe, przeciwdziałania nadużyciom, wytyczne dot. zasad przyjmowania i wręczenia prezentów i innych korzyści, wytyczne dot. korzystania z mediów społecznościowych czy polityka BHP.

Kluczowym elementem zarządzania ryzykiem kryzysowym jest skuteczne wdrożenie systemu *whistleblowingu*, czyli sygnalizowania nieprawidłowości zaobserwowanych przez pracowników i inne osoby. Procedura taka wskazuje na niepożądane zachowania i zjawiska oraz daje pracownikom narzędzia komunikacji z kadrą kierowniczą, która w takiej sytuacji prowadzi wewnętrzne postępowania wyjaśniające. Skuteczne wdrożenie takiej procedury wymaga właściwej komunikacji wśród personelu i przekonania pracowników do zgłaszania przypadków nieprawidłowości i nadużyć dla wspólnego dobra. Jednocześnie, zgłaszane przez pracowników przypadki nieprawidłowości pozwalają na szybką reakcję i zarządzenie taką sytuacją, zanim przerodzi się ona w kryzys.

System *compliance* powinien również przewidywać tryb postępowania w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowej. Taka procedura zarządzania kryzysowego powinna w szczególności określać sposób kwalifikowania zdarzeń jako kryzysów oraz wskazywać kolejne kroki minimalizujące ich skutki.

Jak działać w kryzysie – elementy polityki zarządzania kryzysowego

Warunkiem sprawnego zarządzania kryzysem jest implementacja integralnego systemu *compliance*, którego poszczególne elementy łączą się ze sobą, dając podstawę do szybkiego i skoordynowanego podjęcia działań wyjaśniających i naprawczych w razie wystąpienia sytuacji kryzysowej.

WYDARZENIA

Poznański poranek z HR: Szczególne aspekty HR zatrudniania pracowników – cudzoziemców
6 czerwca 2019 r., Poznań

Prowadzący: adw. Karolina Schiffter, partner.

Szczegółowy program dostępny [tutaj](#).

Udział w wydarzeniu jest bezpłatny.

Piątki z HR przy krakowskim obwarzanku - Pracodawca przed sądem pracy – aspekty praktyczne
7 czerwca 2019 r., Kraków

Prowadzący: r. pr. Robert Stępień

Szczegółowy program dostępny [tutaj](#).

Udział w wydarzeniu jest bezpłatny.



apl. adw. Ewelina
Rutkowska

Zasadniczym elementem systemu *compliance* jest polityka zarządzania kryzysowego, która powinna współistnieć wraz z innymi regulacjami wewnętrznymi (takimi, jak polityka *whistleblowingu* czy procedura przeprowadzania wewnętrznych postępowań wyjaśniających). To właśnie sprawnie działający system *whistleblowingowy* pozwala na uzyskanie wiedzy o nieprawidłowościach, które dają sygnał, że mamy do czynienia z potencjalnym kryzysem.

Polityka zarządzania kryzysem powinna umożliwiać właściwe zakwalifikowanie określonych sytuacji oraz rozróżnienie takich, które można uznać za kryzys od zdarzeń, które nie są przeszkodą do sprawnego i bezpiecznego funkcjonowania organizacji. Polityka powinna nie tylko definiować sytuacje kryzysowe, ale i je klasyfikować („grupować”). Zasadne jest co najmniej rozróżnienie na:

1. nadużycie, które może być przestępstwem;
2. naruszenie norm/zasad niebędące naruszeniem przepisów, które może wywołać kryzys reputacyjny;
3. czynności organów publicznych wobec organizacji.

W pierwszych dwóch przypadkach, jeżeli powezmą Państwo wiedzę o potencjalnym nadużyciu, należy niezwłocznie podjąć czynności wyjaśniające, powołać niezależną komisję i przeprowadzić wewnętrzne postępowanie przy zachowaniu zasad poufności i rzetelności. Po podjęciu takich działań powinna zostać podjęta decyzja o ewentualnym zawiadomieniu organów ochrony prawnej o nadużyciu lub podjęte inne działania naprawcze, w szczególności w obszarze komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej. Szczególnie ważne w tym kontekście jest posiadanie efektywnej procedury przeprowadzania postępowań wyjaśniających, która w sposób sprawny pozwoli na wyłonienie komisji oraz określi czynności, które należy podjąć w toku postępowania.

W przypadku wystąpienia sytuacji z pkt 3, gdy organy władzy publicznej (np. Policja) podjęły czynności u Państwa w spółce, ważne jest ustalenie osób, które bez zwłoki winny być zawiadomione o tym fakcie oraz osób wyznaczonych do kontaktu z organami władzy. Jako, że niejednokrotnie pierwsze godziny po podjęciu działań przez organy są najistotniejsze, szczególnie ważny jest wyraźny podział kompetencji i wyznaczenie grona osób, które będą tworzyć zespół kryzysowy. Zespół kryzysowy może składać się nie tylko z osób z wewnątrz organizacji, ale i profesjonalnych doradców oraz pełnomocników.

WYDARZENIA

WEBINAR: Współpraca z indywidualnymi przedsiębiorcami i likwidacja limitu podstawy wymiaru składek ubezpieczeniowych – aspekty praktyczne
11 czerwca 2019 r., on-line

Prowadzący: dor. pod.
Katarzyna Serwińska, Tomasz Kret

Program dostępny jest [tutaj](#).

Rejestracja: [tutaj](#).

Udział w wydarzeniu jest bezpłatny.

Spotkanie autorskie dot. publikacji: Pracownicze Plany Kapitałowe. Pytania, odpowiedzi, listy kontrolne
12 czerwca 2019 r., Warszawa

Raczkowski Paruch wraz z wydawnictwem Wolters Kluwer zaprasza na spotkanie autorskie, z okazji publikacji komentarza *Pracownicze Plany Kapitałowe. Pytania, odpowiedzi, listy kontrolne*.

Prowadzący: r. pr. Łukasz Kuczkowski.

Spotkanie odbędzie się 12 czerwca br. (środa) w godz. 12:00 – 14:00, w biurze kancelarii przy ul. Bonifraterskiej 17 (21 piętro) w Warszawie.

Udział w spotkaniu jest bezpłatny

Komunikacja w kryzysie

W przypadku wystąpienia zdarzenia kryzysowego szczególnie ważne jest zadbanie o komunikację zewnętrzną, jak i wewnętrzną. Pozwoli to na uniknięcie nieporozumień i pogłębienia się kryzysu, a także na zapobieżenie wybuchowi nowych kryzysów w wyniku panującej dezinformacji. Zarządzenie informacją pozwoli na zmniejszenie ryzyka strat wizerunkowych oraz na zapobiegnięcie rozpowszechniania nieprawdziwych informacji/domysłów/teorii, które niejednokrotnie mnożą się wobec milczenia zainteresowanych.



adw. Dominika
Stępińska-Duch

Podstawą do zarządzania ryzykiem strat wizerunkowych jest przemyślane zbudowanie komunikatu kryzysowego. W komunikacie powinni Państwo skupiać się na ogólnym przedstawieniu sytuacji kryzysowej w myśl zasady: „przekazać jak najwięcej, ujawniając jak najmniej”, ze szczególnym położeniem nacisku na to, jak tej sytuacji zaradzić, ewentualnie jakie działania naprawcze zostały już wdrożone i co zmieni się, by sytuacjom takim zapobiegać w przyszłości.

Należy przy tym pamiętać o zakazie ujawniania informacji ze śledztwa prokuratorskiego oraz o tym, by chronić tajemnice przedsiębiorstwa (np. poinformować o prowadzeniu wewnętrznego postępowania wyjaśniającego i ograniczyć komunikat tylko do ogłoszenia wniosków z takiego postępowania w koniecznym zakresie).

W wielu przypadkach rekomendowanym działaniem jest włączenie do sztabu zajmującego się tworzeniem komunikatu kryzysowego prawnika, który ma wiedzę o stanie sprawy, widzi potencjalne ryzyka związane z opublikowaniem komunikatu określonej treści (także dla prowadzonych postępowań) i który w sposób szybki i profesjonalny będzie umiał zareagować na powielane w mediach nieprawdziwe, czasem zniesławiające informacje.

Komunikat kryzysowy rekomendujemy kierować nie tylko na zewnątrz – do mediów, kontrahentów, partnerów biznesowych, ale i wewnątrz – do pracowników i współpracowników. Wymienionym osobom kryzys niejednokrotnie dezorganizuje pracę i naraża na zainteresowanie mediów. Dlatego tak ważne jest zadbanie o sprawną komunikację wewnętrzną, co spowoduje wzrost poczucia bezpieczeństwa pracowników oraz przygotuje na możliwe pytania ze strony podmiotów trzecich.

PUBLIKACJE

RODO Jak przygotować się do kontroli

Autorzy: r. pr. dr Dominika Dörre-Kolasa, r. pr. Paweł Sych, apl. radc. Adrian Szutkiewicz oraz apl. radc. Agnieszka Nicińska

Więcej o publikacji [tutaj](#).



Publikacja została wydana przy współpracy z Dziennikiem Gazetą Prawną.

Protest, strajk, spór zbiorowy jako sytuacja kryzysowa

Przykładem sytuacji kryzysowej może być spór zbiorowy ze związkiem zawodowym. Oczywiście nie każdy taki spór od razu oznacza kryzys, jednak warto być przygotowanym wewnątrz na tego typu sytuacje. W szczególności poprzez uwzględnienie ich w odpowiednich procedurach wewnętrznych, o czym była mowa powyżej. Sytuacja może bowiem łatwo stać się kryzysowa, zwłaszcza jeżeli związek zapowiada akcję protestacyjną lub tym bardziej strajk. A jeszcze bardziej, jeżeli taka akcja lub strajk jest nielegalna.



r. pr. Robert
Stępień

Przede wszystkim, pożądane jest wyznaczenie osoby lub zespołu, który w razie tego typu sytuacji będzie podejmował działania w imieniu pracodawcy. Mam tutaj na myśli w szczególności kontakt ze związkiem zawodowym, komunikację do pracowników, komunikację zewnętrzną do mediów i innych zainteresowanych podmiotów, zabezpieczenie zakładu pracy i kluczowych interesów pracodawcy, podejmowanie decyzji w czasie trwającego protestu czy strajku etc.

Kryzys może powstać jeszcze zanim dojdzie do protestu czy strajku (ten ostatni jest w praktyce mało prawdopodobny), tj. już na etapie ich zakomunikowania pracownikom. Często przede wszystkim o to właśnie chodzi związkowi – wywołanie chaosu komunikacyjnego i poczucia strachu wśród załogi. Zwłaszcza, jeżeli zbiega się to z innymi ważnymi procesami w zakładzie pracy (np. ze zwolnieniami grupowymi). Dlatego jest to już właściwy moment, w którym powinny zadziałać wewnętrzne procedury i w którym powinna zostać wdrożona większość działań opisanych powyżej, szczególnie w obszarze komunikacji. Można jednak podejmować inne działania zaradcze – wniosek o zabezpieczenie, powództwo do sądu, zawiadomienie właściwych organów władzy etc.

Drugi etap to działania podejmowane podczas samej akcji czy strajku. Różnego rodzaju akcje protestacyjne, pikiety, strajki włoskie służą najczęściej wyłącznie temu, aby zdezorganizować pracę zakładu. Łatwo temu zapobiec, choćby tylko poprzez odpowiednie zarządzanie i organizację pracy pracowników w tym okresie. Warto też na bieżąco obserwować, czy prowadzenie takiej akcji nie narusza prawa i w przypadku stwierdzenia naruszenia od razu reagować.

*Obserwuj Raczkowski Paruch na
LinkedIn, aby być na bieżąco ze
zmianami w prawie HR,
artykułami i wydarzeniami*

[Przejdź do profilu >](#)

LinkedIn