

Kraków, 6 lutego 2023 r.

Dr hab. Artur Żurawik
Katedra Publicznego Prawa Gospodarczego
i Polityki Gospodarczej
Wydział Prawa i Administracji
Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie

Recenzja

pracy doktorskiej mgr Pauliny Trzaskowskiej – Machalskiej
pt. „Wpływ programów *compliance* na działalność przedsiębiorstwa –
aspekty prawne”

Recenzowana rozprawa została napisana pod kierunkiem naukowym Prof. dr hab. Hanny Gronkiewicz – Waltz, w Zakładzie Administracyjnego Prawa Gospodarczego i Bankowego Uniwersytetu Warszawskiego.

Przedmiotem recenzji jest odpowiedź na pytanie, czy przedłożona dysertacja spełnia warunki określone w art. 13 ust. 1 ustawy z dnia 14.3.2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (j.t. Dz. U. z 2017 r., poz. 1789 ze zm.), w związku z art. 179 ust. 1 ustawy z dnia 3.7.2018 r. – Przepisy wprowadzające ustawę – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2018 r., poz. 1669 z późn. zm.).

Moim zdaniem przedłożona do recenzji praca mgr Pauliny Trzaskowskiej – Machalskiej wypełnia wskazane w ustawie kryteria stawiane pracom doktorskim.

I. Wybór tematu, sformułowanie tytułu dysertacji

Wybór tematu i tytuł dysertacji uważam za prawidłowy i uzasadniony. Recenzowana rozprawa dotyczy bowiem znaczenia programów *compliance* w zakresie minimalizacji ryzyka naruszeń norm prawnych. Naruszenia takie prowadzić mogą do odpowiedzialności różnego rodzaju, w tym karnej, administracyjnej i cywilnoprawnej. Skutkiem może być także utrata wiarygodności i wizerunku potrzebnego przedsiębiorcy, a tym samym spadek obrotów. Jest to zatem zagadnienie niezmiernie ważne z punktu widzenia każdego przedsiębiorcy.

Opracowanie ma charakter interdyscyplinarny. Dotyczy dodatkowo styku prawa publicznego oraz prywatnego. Istotny jest także aspekt behawioralny. Wszystko to powoduje zwiększoną trudność w dokonywaniu analiz. Skoro Autorka podjęła się tego zadania, należy fakt ten ocenić pozytywnie.

II. Struktura pracy i jej treść

Praca doktorska składa się ze Wstępu, czterech rozdziałów merytorycznych oraz Zakończenia i Streszczenia.

We Wstępie Autorka zwraca uwagę na dużą ilość i skomplikowanie regulacji prawnych, zarówno krajowych, jak i międzynarodowych. Ten stan rzeczy zwiększa ryzyko uchybienia normom przez przedsiębiorców, co skutkować może odpowiedzialnością i nałożeniem na nich sankcji różnego rodzaju. Dążenie do zapewnienia maksymalnej ochrony skłoniło zatem różne środowiska do opracowania programu, który nie tylko pozwoli szybko wykryć naruszenie lecz także zmniejszyć ryzyko, że do takiego naruszenia w ogóle dojdzie. Funkcjonujące do tej pory instytucje kontroli i audytu bezpieczeństwa takiego nie zapewniały. Stąd zasadność powstania i wprowadzenia w życie środka ochrony, jakim jest *compliance*.

We wstępie Autorka zwraca uwagę na różne ujęcia *compliance*, na kształtowanie się kultury *compliance* oraz na konieczność wdrożenia tego programu w sposób przemyślany, systemowy, a nie pozorny. Musi to być proces ciągły, wymagający zaangażowania całego zespołu.

Rozdział 1 poświęcony jest analizie terminu „*compliance*”. Autorka zwraca uwagę na genezę i rozwój instytucji *compliance*, odnosi ją do audytu i kontroli, zwraca uwagę na cele i funkcje *compliance* oraz wyodrębnia pojęcie „kultury *compliance*”.

Rozdział 2 zatytułowany został „Wdrożenie *compliance* w przedsiębiorstwie”. Dotyczy on: zasad ogólnych tworzenia i wdrożenia programów *compliance*; instrumentów służących implementacji tych programów; kompetencji i zadań oficera *compliance* w strukturze przedsiębiorstwa; ocen ryzyka, monitorowania go i zarządzania nim; modeli zarządzania *compliance* w przedsiębiorstwie.

Rozdział 3 dotyczy podstaw prawnych programów *compliance* w przedsiębiorstwach. Autorka dokonuje tu analiz w kontekście przepisów o ochronie konkurencji, prawa

antykorupcyjnego i podatkowego. Odnosi się także do regulacji prawnych sygnalizowania nieprawidłowości.

Rozdział 4 zatytułowano „*Compliance* w Polsce – jego znaczenie dla przedsiębiorców oraz obowiązujące regulacje prawne”. Obejmuje zagadnienia: miejsca *compliance* w polskich przedsiębiorstwach; wpływu regulacji polskich oraz projektów ustaw na implementację programów *compliance*; działań innego rodzaju mających wpływ na popularyzację *compliance*.

Całość wieńczy Zakończenie, w którym Autorka wykazuje znaczącą rolę programów *compliance* w minimalizacji ryzyka naruszeń prawa. Programy te wpływają na organizację przedsiębiorstwa i wewnętrzne jego regulacje. Autorka wpływ wdrożenia programów *compliance* dzieli na 2 grupy skutków: 1) te, które ingerując w działalność organizacji obligują ją do podjęcia dodatkowych działań, nie zawsze dobrze przyjmowanych przez pracowników; 2) skutki pozytywne, polegające na minimalizacji ryzyka naruszenia. Istotne jest ustanowienie osoby odpowiedzialnej za wdrażanie *compliance* i odpowiednie usytuowanie oficera *compliance* w strukturze przedsiębiorcy, który powinien raportować bezpośrednio np. prezesowi zarządu spółki. Oficer taki powinien być niezależny, odpowiednio wynagradzany. Prawo wewnętrzne przy tym jest niekiedy bardziej rygorystyczne, niż prawo powszechnie obowiązujące. Nakłada zatem na pracowników dodatkowe obowiązki i standardy zachowania, niewymagane przepisami powszechnie obowiązującymi. Realizacja ww. programów niesie jednak ryzyko wprowadzenia zbyt skomplikowanych i restrykcyjnych procedur wewnętrznych. Środki powinny być więc proporcjonalne, tj. konieczne i właściwe do osiągnięcia celu, jakim jest uniknięcie naruszeń. W opracowaniu zwrócono także uwagę na koszty wdrożenia takich programów dla przedsiębiorców. Koszty braku inwestycji w tym zakresie mogą być jednak dużo większe i to nie tylko w wymiarze finansowym – sankcje karne, administracyjne, powództwa cywilne, utrata reputacji prowadząca do spadku obrotów i in. Proces wdrożenia ww. programów jest więc czasochłonny i kosztowny, ale efekty są pozytywne. Należy chronić także tzw. sygnalistów, dzięki którym naruszenia prawa są wykrywane, nie tylko w interesie społecznym, ale i samego przedsiębiorcy.

Taki układ pracy doktorskiej w wystarczającym stopniu zapewnia spełnienie wymogów spójności oraz zupełności, a więc zachowania monograficznego charakteru opracowania, przedstawionego jako dysertacja doktorska.

III. Cele badawcze, przedmiot i metodologia pracy

Wartość rozprawy uzależniona jest od prawidłowego określenia celu badawczego, przedmiotu badań, a także zaprezentowanej metodologii. Już na wstępie zaznaczę, że wszystkie trzy wymienione aspekty zostały przez mgr Paulinę Trzaskowską – Machalską wyraźnie wyartykułowane, co niewątpliwie przyczynia się do klarowności prowadzonego wywodu, a także jest dowodem dobrej świadomości metodologicznej Autorki rozprawy.

Celem rozprawy jest odpowiedź na pytanie: Czy i w jaki sposób programy *compliance* wpływają na zmniejszenie ryzyka naruszeń przepisów przez przedsiębiorstwa?

Autorka stawia także pytania pomocnicze:

1. Jaki wpływ mają programy *compliance* na zarządzanie przedsiębiorstwem?
2. Czy regulacje prawne wpływają na wdrażanie programów *compliance* przez przedsiębiorstwa?
3. Czy wdrożenie ww. programów wpływa na tworzenie kultury *compliance*?
4. Jakie aspekty pozaprawne mają wpływ na kształtowanie kultury *compliance*?

Autorka posługuje się:

1. metodą analityczną, w ramach której dokonuje analizy przepisów prawa, motywujących do wdrożenia ww. programów;
2. metodą porównawczą, obejmującą porównanie regulacji prawnych polskich, brytyjskich, francuskich oraz amerykańskich;
3. metodą empiryczną, umożliwiającą analizowanie przepisów przez pryzmat aktualnej sytuacji wdrażania i funkcjonowania *compliance* w Polsce;
4. metodą historyczną – podkreślającą rosnącą doniosłość praktyczną tych zagadnień.

Ze względu na interdyscyplinarny charakter opracowania, oprócz metodologii dogmatyczno – prawnej niezbędne okazało się sięgnięcie do analizy społecznej badanego tematu. Przyjęcie powyższych metod uznaję za zasadne, co czyni opracowanie wszechstronnym.

IV. Ocena wykorzystania źródeł

Autorka przywołuje szereg aktów prawnych krajowych i międzynarodowych, projekty aktów prawnych i dokumenty w wersji elektronicznej. Obszerny jest wykaz literatury (s. 257 – 276).

Docenić należy podawanie aktualnych publikatorów aktów prawnych, co nie jest praktyką powszechną, także w pracach doktorskich, gdzie niekiedy przywoływane są publikatory pierwotne, sprzed kilkudziesięciu lat. Autorka podaje ostatnie teksty jednolite, co jest praktyką prawidłową.

V. Ocena strony formalnej pracy

Dysertacja opracowana jest z należytą starannością, a niewielkie uchybienia (np. brak roku publikacji Dziennika Ustaw dot. ustawy o roszczeniach o naprawienie szkody ... - s. 282; wadliwa składnia zdania „Archiwizacji powinny podlegać wszelkie dokumentacja i czynności ... - s. 44-45) nie niweczą jej czytelności, zatem mogą być tu pominięte.

Autorka już we Wstępie zajmuje się zagadnieniami definicyjnymi „*compliance*” (s. 8), co wydaje się być niepotrzebne, skoro cały rozdział 1 został zatytułowany „Pojęcie *compliance*”. Czyni to jednak we Wstępie w bardzo ograniczonym zakresie, na potrzeby dalszych wstępnych rozważań, zatem można takie rozwiązanie zaakceptować.

Podobnie roboczą definicję *compliance* znajdziemy w podrozdziale 1.2. (s. 19), gdzie Doktorantka odnosi tę formę porównawczo do audytu i kontroli, choć kolejną część tytułuje już wprost: „Definicja pojęcia *compliance*” (1.3., s. 21). Lepiej byłoby najpierw zdefiniować *compliance*, a dopiero potem odnieść się do różnic wobec kontroli i audytu.

Są to jednak uwagi o charakterze formalnym, nie wpływające na ogólną ocenę merytoryczną opracowania.

VI. Ocena merytoryczna opracowania

Od strony merytorycznej recenzowana praca nie budzi poważnych zastrzeżeń. Rzecz jasna nie oznacza to, że wszystkie zawarte w niej konstatacje zasługują na to, by je podzielać. Przedstawione uwagi należy raczej traktować jako postulaty do ponownego przemyślenia i

ewentualnej poprawy zauważonych drobnych wad, na wypadek, gdyby opracowanie to miało być w przyszłości opublikowane, co postuluję. I tak:

1. Autorka pisze: „Zapewnienie odpowiedniej ochrony sygnalistom leży więc również w interesie społecznym” (s. 246). W innym miejscu pisze znowuż, że „(...) kampania zachęcająca do sygnalizowania nieprawidłowości, budująca pozytywny wizerunek sygnalisty, ma zasadnicze znaczenie dla ochrony interesu publicznego” (s. 171, por. też s. 181, 184, 215). Posługuje się więc zamiennie klauzulami „interesu społecznego” oraz „interesu publicznego”. Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/1937 z dnia 23.10.2019 r. w sprawie ochrony osób zgłaszających naruszenia prawa Unii (Dz. U. UE. L. 2019.305.17 – dyrektywa o sygnalistach) odnosi się do „interesu publicznego”. Zwłaszcza jej Preambuła nawiązuje do interesu publicznego wielokrotnie. Można zatem zapytać, czy Autorka utożsamia „interes społeczny” i „interes publiczny”? Dla porównania, w ustawie z 6.3.2018 r. – Prawo przedsiębiorców (j.t. Dz. U. z 2021 r., poz. 162 ze zm.) ustawodawca używa zarówno klauzuli „interesu publicznego” (np. art. 10 ust. 3 pkt 3), jak i „interesu społecznego” (art. 28), co może świadczyć o tym, iż zakres znaczeniowy obu klauzul jest różny. Nadto ustawodawca niekiedy posługuje się obydwoma klauzulami w ramach tego samego przepisu, co także może świadczyć o odrębności obu klauzul. Przykładem jest ustawa z 24.4.2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (j.t. Dz. U. z 2022 r., poz. 1327 ze zm.). W art. 11b ust. 1 stwierdzono, że „Prezes Rady Ministrów może zlecać organizacjom pozarządowym oraz podmiotom wymienionym w art. 3 ust. 3 realizację zadań publicznych z pominięciem otwartego konkursu ofert, w szczególności ze względu na ważny interes społeczny lub ważny interes publiczny.” Zatem, gdyby ustawodawca traktował obie klauzule synonimicznie, posłużyłby się jedną z nich, a tymczasem odróżnia oba interesy, wiążąc określone skutki prawne zarówno z jedną klauzulą, jak i z drugą. Co więcej, jedna z dyrektyw wykładni mówi, że różnym zwrotom (terminom) w ramach tej samej regulacji prawnej nie należy nadawać tego samego znaczenia. Osobiście wydaje mi się, że należałoby odróżniać obie klauzule (por. szerzej: A. Żurawik, „Pojęcie interesu publicznego”, (w:) R. Hauser, Z. Niewiadomski, A. Wróbel [red.], System Prawa Administracyjnego, Publiczne Prawo Gospodarcze, tom 8a, C.H. Beck, Warszawa 2018, s. 433 – 457, zwłaszcza 455 - 457).

2. Autorka pisze, że przedsiębiorstwa muszą szanować wszelkie przepisy, także ponadkrajowe oraz normy wewnętrzne przedsiębiorcy. Zwłaszcza spółki działające transgranicznie podlegają jurysdykcjom innych państw, niż te, w których mają swoją siedzibę (s. 27). Wszystko to jest zgodne z prawdą. Nasuwa się jednak pytanie, czy możliwe jest znalezienie odpowiedniej osoby, która nadzorując realizację programu *compliance*, będzie w stanie podjąć tak szerokim i skomplikowanym zadaniem? Jakie powinna mieć kwalifikacje? O postulowanych cechach oficera *compliance* Pani Magister pisze m. in. na s. 81 dysertacji. Dodać należy, że osoba taka, oprócz znajomości prawa krajowego i międzynarodowego oraz regulacji wewnętrznych obowiązujących u przedsiębiorcy, powinna znać dodatkowo zagadnienia np. techniczne, związane z normami ochrony środowiska, bezpieczeństwa użytkowania poszczególnych maszyn, itp. Nie można bowiem przepisów traktować w oderwaniu od realiów funkcjonowania konkretnego podmiotu gospodarczego. Dobrze zatem, że Doktorantka dostrzega konieczność rozdzielania odpowiedzialności za ww. zadania pomiędzy pracownikami oraz osobą odpowiedzialną za realizację programu *compliance* (s. 64, 239). Mając na uwadze ilość czynnie funkcjonujących przedsiębiorców wydaje się jednak, że znalezienie odpowiedniej liczby osób tak wykwalifikowanych, by wykonywać zadania oficera *compliance*, będzie skrajnie trudne. Dlatego też rozsądni przedsiębiorcy, którzy szybko zrozumieją potrzebę wdrożenia ww. programów, mają większe szanse, by znaleźć na to stanowisko kompetentną osobę.

3. Doktorantka zauważa, że dla realizacji programów *compliance* duże znaczenie ma, oprócz prawa powszechnie obowiązującego, wprowadzanie regulacji wewnętrznych przez przedsiębiorców (s. 35 i n.). Do nich należą m. in. różne zbiory etyczne, obowiązujące w ramach przedsiębiorstwa. Pisze w tym kontekście np. o „dobrych praktykach” ładu korporacyjnego (s. 220 i n.). Można byłoby w tym kontekście nawiązać do przepisów ustawy z dnia 23.8.2007 r. o przeciwdziałaniu nieuczciwym praktykom rynkowym (t.j. Dz. U. z 2017 r. poz. 2070 ze zm). Dokonuje ona w zakresie swojej regulacji wdrożenia dyrektywy 2005/29/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 11.5.2005 r. dotyczącej nieuczciwych praktyk handlowych stosowanych przez przedsiębiorstwa wobec konsumentów na rynku wewnętrznym („Dyrektywa o nieuczciwych praktykach handlowych”; Dz. Urz. UE L 149 z 11.6.2005, s. 22). Art. 2 pkt 5 wskazanej ustawy definiuje „kodeks dobrych

praktyk”. Jest to zbiór zasad postępowania, a w szczególności norm etycznych i zawodowych, przedsiębiorców, którzy zobowiązali się do ich przestrzegania w odniesieniu do jednej lub większej liczby praktyk rynkowych. Z kolei, zgodnie z art. 5 ust. 2 pkt 4 ww. ustawy „Wprowadzającym w błąd działaniem może być w szczególności (...) nieprzestrzeganie kodeksu dobrych praktyk, do którego przedsiębiorca dobrowolnie przystąpił, jeżeli przedsiębiorca ten informuje w ramach praktyki rynkowej, że jest związany kodeksem dobrych praktyk.” (zob. też art. 4 ust. 2 przywołanej ustawy, który mówi o „sprzecznym z prawem kodeksie dobrych praktyk”). Nie zawsze więc posiadanie takiego kodeksu świadczy o poszanowaniu prawa.

4. Doktorantka pisze m. in., że „(...) w ramach kultury *compliance* konieczne jest podejmowanie działań edukacyjnych i uświadamiających, kształtujących odpowiednie postawy w społeczeństwie” (s. 52). Warto było spojrzeć na te kwestie także przez pryzmat Wytycznych Organizacji Narodów Zjednoczonych dotyczących biznesu i praw człowieka (*UN Guiding Principles on Business and Human Rights*), które zostały przyjęte w 2011 r. przez Radę Praw Człowieka ONZ. Wytyczne te uwzględniają obowiązki państw dotyczące ochrony praw jednostki przed naruszeniami ze strony przedsiębiorców. Nadto, kładą nacisk na rolę przedsiębiorców w ochronie praw człowieka i wskazują na potrzebę zagwarantowania przez państwa dostępu do środków zaradczych dla osób poszkodowanych. W tym kontekście opracowano „Krajowy Plan Działania na rzecz wdrażania Wytycznych ONZ dotyczących biznesu i praw człowieka na lata 2021 – 2024” (<https://www.gov.pl/web/dyplomacja/ch-onz-dotyczacych-biznesu-i-praw-czlowieka-2021-2024>), gdzie mowa jest m. in., o kodeksach dobrych praktyk oraz o ochronie sygnalistów, w tym konieczności wdrożenia dyrektywy 2019/1937 z dnia 23.10.2019 r. w sprawie ochrony osób zgłaszających naruszenia prawa Unii. Nie są to jednak zagadnienia najistotniejsze dla dysertacji, choć mogłyby wzbogacić jeszcze jej treść.
5. Polemizowałbym z tak stanowczym stwierdzeniem (s. 62), że „Kierownictwo powinno przyjąć tzw. politykę zera tolerancji (...), co oznacza, że w przedsiębiorstwie nie powinny być tolerowane żadne nieprawidłowości, a każde wykroczenie powinno być sankcjonowane w taki sam sposób, niezależnie od funkcji, jaką sprawuje osoba dopuszczająca się naruszenia.” Faktem jest, że w przypadku zaistnienia naruszeń

należy reagować w każdej sytuacji, jednak tak „sztywne” stanowisko co do karania sprawców nie wydaje mi się zasadne. Czym innym jest, kiedy dana osoba łamie przepisy po raz pierwszy, a czym innym, kiedy po raz kolejny i to pomimo upomnień. Czym innym jest, kiedy przepisy łamie osoba mająca wystarczająco dużo czasu na wykonanie zadania poleconego przez zwierzchników, a czym innym sytuacja, kiedy przepisy łamie osoba przeciążona zadaniami, a przez to przemęczona. Jedna osoba będzie łamała normy świadomie, celowo, a inna nieumyślnie, incydentalnie. Zatem wydaje się, że kara nie będzie konieczna w każdej sytuacji, choć odpowiednia reakcja powinna nastąpić, np. poprzez odjęcie części zadań osobie przeciążonej pracą. Wtedy jednak pracodawca musiałby przyznać, że sam naruszył prawa pracownicze, co może go skłaniać do „przerzucania” odpowiedzialności na pracowników. Są to problemy, które występują w praktyce, także orzeczniczej, sądowej.

6. Na podstawie lektury opracowania nasuwa się wątpliwość: czy modelowe wdrożenie wszystkich zaleceń w ramach programów *compliance* w poszczególnych przedsiębiorstwach nie spowoduje aby ich paraliżu funkcjonalnego? Doktorantka zastrzega co prawda wyraźnie, że wdrożenie programu *compliance* powinno być tak przeprowadzone, aby przedsiębiorstwo mogło wypełniać swoją podstawową funkcję (s. 106), jednak ryzyko zakłócenia działalności przedsiębiorstwa jest duże. Ilość wymaganych szkoleń, spotkań, kontroli, raportów, sprawozdań, itp. może prowadzić do „przeformalizowania” działalności poszczególnych podmiotów gospodarczych. Stąd niewątpliwie wdrażanie takich programów powinno być też rozsądne. Autorka to zasadnie dostrzega (np. s. 106 – 107).
7. Autorka przytacza różne podejścia w kwestii, czy należy łagodzić kary za naruszenie przepisów dotyczących ochrony konkurencji, w sytuacji, kiedy przedsiębiorca posiada wdrożony program *compliance*. Stoi na stanowisku, że kary powinny być dla takich przedsiębiorców zmniejszane. Ma to być jedna z zachęt do przyjmowania ww. programów. Uważam, że nie należy obniżać kar za naruszenie przepisów z zakresu ochrony konkurencji w takich sytuacjach, bowiem nie ma powodów do nagradzania za wadliwie funkcjonujący program. Z kolei jeśli program ten działa poprawnie, to „nagrodą” dla przedsiębiorcy jest wczesne wykrycie zagrożeń, wdrożenie środków zaradczych i uniknięcie odpowiedzialności (por. też s. 227 dysertacji i stanowisko A.

Jassera). Jest to jednak jedynie polemika z mej strony. Przyjmuję i doceniam argumentację przeciwną Doktorantki, która – idąc niejako pod prąd głównego nurtu (co sama przyznaje, s. 121) – stanowisko swoje szczegółowo wyjaśnia (s. 117 i n., s. 228 i n.).

8. Autorka pisze: „(...) w mojej ocenie regulacje zakładające możliwość nagradzania sygnalistów są działaniami pozytywnymi i mogłyby w znaczący sposób przyczynić się do popularyzacji sygnalistów (...)” (s. 247, podobnie s. 216 – 217, 233-234). Dostrzega jednak, że polskie społeczeństwo nie jest gotowe na takie rozwiązania. Nie dziwi takie podejście obywateli, skoro wynagradzani „sygnaliści” funkcjonowali dość licznie w poprzedniej epoce ustrojowej, w ramach kontaktów ze służbami bezpieczeństwa. Osobiście nie zgadzam się z postulatem nagradzania sygnalistów. Powinni oni wypełniać swą rolę dla dobra publicznego, a nie dla zysku indywidualnego. Nie można też wykluczyć działania sygnalistów w złej wierze, np. celem zysku własnego, pomawiania, zniszczenia reputacji, skierowania postępowania karnego przeciwko konkretnym osobom. Zagrożenia takie dostrzega także Doktorantka (s. 176). Wątpliwe byłoby także nagradzanie sygnalisty, kiedy on sam uczestniczył w grupie naruszającej przepisy. Jeśli wyraził skruchę i zawiadomił odpowiedni organ, może co najwyżej korzystać z dobrodziejstwa odstąpienia, bądź zmniejszenia kary. Nagradzanie takiego podmiotu byłoby niestosowne. W powyższym kontekście należałoby zadać pytania:

- a) Czy nie byłoby ryzyka pojawienia się niejako nowego zawodu - „sygnalisty”, który dla zysku własnego, a zatem sprzecznie z celem dyrektywy o sygnalistach, wykorzystuje dostępne mu środki prawne? (Podobnie wykorzystywana była w przeszłości, głównie w celach zarobkowych, możliwość wnoszenia powództw do Sądu Ochrony Konkurencji i Konsumentów w przypadku stosowania we wzorcach umownych klauzul niedozwolonych – pełnomocnicy składali setki, a nawet tysiące pozwów w imieniu tych samych potencjalnych konsumentów, żądając zasądzenia zwrotu kosztów zastępstwa procesowego);
- b) Kiedy takie pieniądze z tytułu wynagrodzenia dla sygnalisty miałyby być wypłacane: czy niezwłocznie po złożeniu zawiadomienia przez sygnalistę, czy po wydanym prawomocnym wyroku karnym skazującym za naruszenie prawa

(bądź innym stwierdzającym winę, np. warunkowo umarzającym postępowanie), ewentualnie gdy decyzja administracyjna nakładająca karę administracyjną stanie się ostateczna (bądź prawomocna)? Ma to znaczenie w kontekście np. długotrwałości różnych postępowań, a zatem efektywności proponowanych rozwiązań.

Na pozytywną ocenę zasługuje to, że:

- 1) Autorka dużo miejsca poświęca unijnym i innym międzynarodowym regulacjom prawnym, bez których nie sposób analizować krajowego porządku prawnego. Sięga również do bogatej literatury krajowej i zagranicznej. Swoje wnioski wspiera wszechstronną argumentacją. Czyni to w sposób interdyscyplinarny.
- 2) Doktorantka dostrzega, że cele programów *compliance* i przedsiębiorstw niekiedy są sprzeczne (np. s. 41-42). Osiąganie wysokich zysków często jest związane z działaniem w tzw. szarej strefie. Koszty zaniedbania realizacji programu *compliance* mogą jednak znacznie przewyższać zysk i skutkować odpowiedzialnością różnego rodzaju oraz utratą reputacji. Autorka analizuje zatem ww. zagadnienia z różnych punktów widzenia, wielokierunkowo, wszechstronnie. Wskazuje wyraźnie na sposób rozwiązania kolizji różnych wartości.
- 3) Autorka wyciąga prawidłowy wniosek, że wdrożenie programów *compliance* jest zasadne w każdym przedsiębiorstwie, także zatrudniającym małą liczbę osób (s. 59-60). Zgadzam się z krytyką podejścia mówiącego, że w niewielkich firmach nie ma potrzeby wdrażania programów *compliance*. Doktorantka prawidłowo w tym kontekście zastrzega, że środki podejmowane w ramach procedur powinny być jednak dostosowane (proporcjonalne) do zasobów i potrzeb przedsiębiorstwa oraz w stosunku do istniejącego ryzyka (s. 67, 106, 127).
- 4) Autorka umiejętnie przenosi zagadnienia teoretycznoprawne i społeczne na praktykę stosowania prawa.

- 5) Dostosowanie się przedsiębiorców do zaleceń zawartych w recenzowanym opracowaniu niewątpliwie znacznie ograniczy ryzyko naruszeń przepisów prawa. Zalecałbym zatem opublikowanie dysertacji w formie monograficznej. Publikacja taka będzie miała wartość nie tylko naukową, ale i praktyczną, prowadząc do szerzenia „kultury *compliance*”.

VII. Ogólna ocena pracy. Konkluzja

Lektura pracy doktorskiej mgr Pauliny Trzaskowskiej – Machalskiej pt. „Wpływ programów *compliance* na działalność przedsiębiorstwa – aspekty prawne” skłania do wielu pozytywnych przemyśleń. Doktorantka nie boi się rozważań teoretycznoprawnych, społecznych, etycznych, ekonomicznych, a jednocześnie wykazuje, że są one niezbędne z punktu widzenia praktyki stosowania prawa. Dowodzi to atrakcyjności recenzowanej pracy, jak i potencjału obranego kierunku badawczego.

Rozprawa doktorska prezentuje dużą ogólną wiedzę teoretyczną Doktorantki oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Przedmiotem rozprawy jest oryginalne rozwiązanie problemu naukowego.

Po lekturze dysertacji uważam, że spełnia ona zarówno wymogi ustawowe, jak i akademickie standardy przewidziane dla prac doktorskich i może być podstawą do przeprowadzenia publicznej obrony doktorskiej.

Dr hab. Artur Żurawik

