

# **PRILOŽNOST ZA CELOSTNO OBVLADOVANJE ABSENTIZMA, DISKRIMINACIJE, TRPINČENJA IN KORUPCIJE S POMOČJO NAČRTA INTEGRITETE**

**Komisija za preprečevanje korupcije**

**Dunajska 56, Ljubljana**

**t +386 1 400 57 10**

**f +386 1 478 84 72**

**[www.kpk-rs.si](http://www.kpk-rs.si)**

## Izziv kompleksnih pojavov in problemov

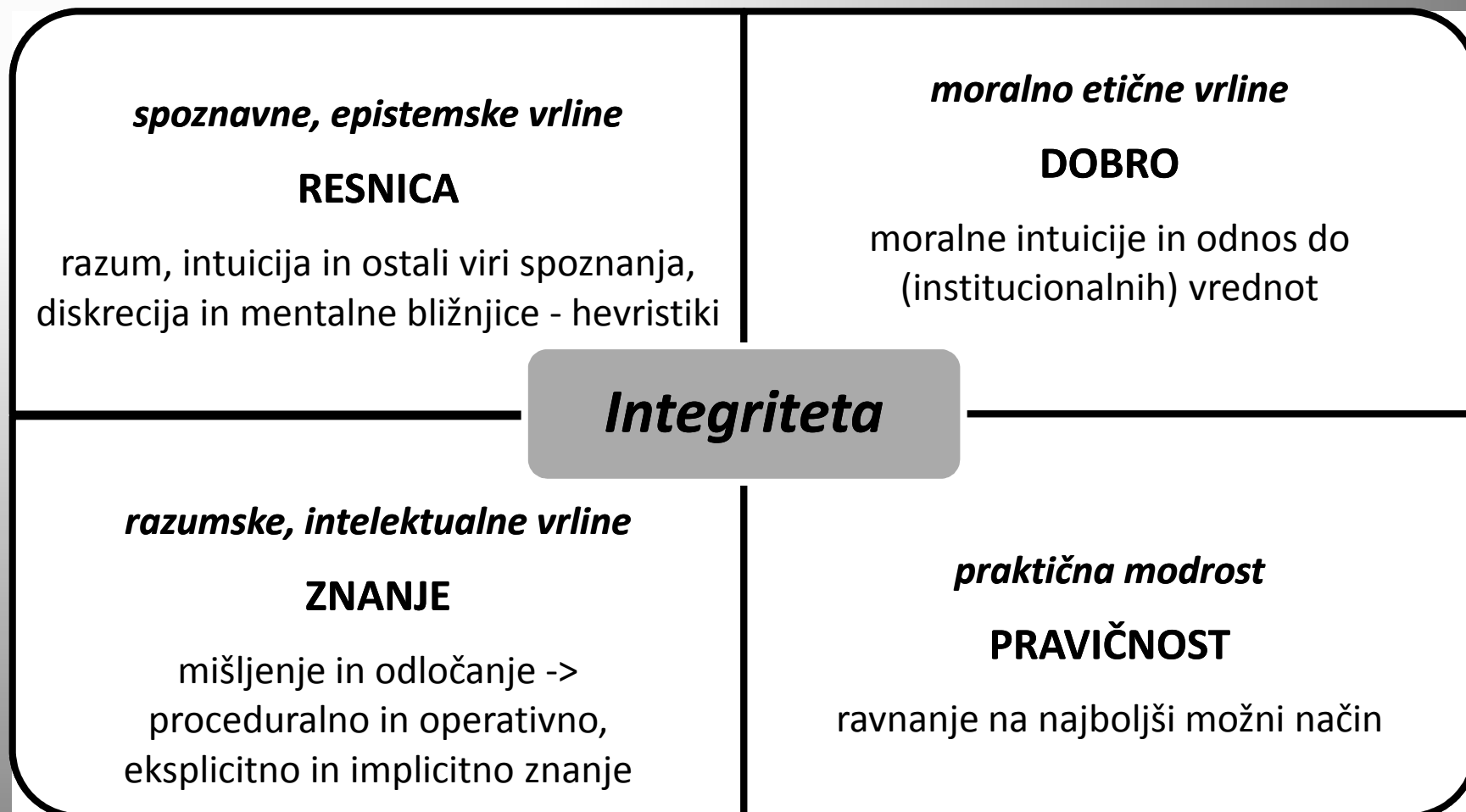
- Znanost reševanju kompleksnih pojavov pristopa z različnih vidikov, pri čemer sodeluje vrsta različnih disciplin, njihov povezovalni element pa je lahko le multidisciplinarno, multiorganizacijsko zasnovan pristop.
- Pri praktičnem reševanju kompleksnih družbenih problemov, denimo korupcije in organiziranega kriminala, je podobno.
- Pravo je še vedno nenadomestljiv sistem urejanja družbenih razmerij, a uporaba prava se pri kompleksnih družbenih problemih pogosto pokaže kot neuspešna.
- Morala oz. etika, ki naj vodi k dobremu in nas varuje pred zlom, vedno nosi v sebi bolj ali manj prikrit konflikt med osebno in profesionalno integriteto.
- Kako vse to povezati, spoznati, vrednotiti, odločati in ukrepati, da kompleksne družbene razmere in probleme skupaj lažje prebrodimo?

# Kako razviti celosten pristop?




## OECD, npr., priporoča javnemu sektorju upravljanje tveganj in uporabo načrta integritete – enako UNCAC in ZIntPK:

- ❑ analiza občutljivih procesov; občutljivih funkcij osebja, ki ima odgovorno vlogo v občutljivih procesih in pri sprejemanju odločitev; kritičnih točk na katerih je pričakovana večja izpostavljenost kršitvam pravil in integritete v procesih oz. postopkih;
- ❑ rezultati so osnova za priporočila oziroma ukrepe za večjo odpornost organizacije, njenih zaposlenih in drugih deležnikov na korupcijska in druga tveganja;
- ❑ ker je analiza osredotočena tako na strukturo (organizacijski pogoji, procesi i funkcije) kot na kulturo organizacije (integriteta zaposlenih in drugih deležnikov), so tudi priporočila in ukrepi strukturne narave, npr. celovito upravljanje konflikta interesa, ravnanja z darili, razkrivanja nezakonitega lobiranja idr. nejavnih vplivov v pripravah, pri odločanju in upravljanju zadev javnega pomena.

# Začeti je treba pri posamezniku



# In nadaljevati z organizacijo

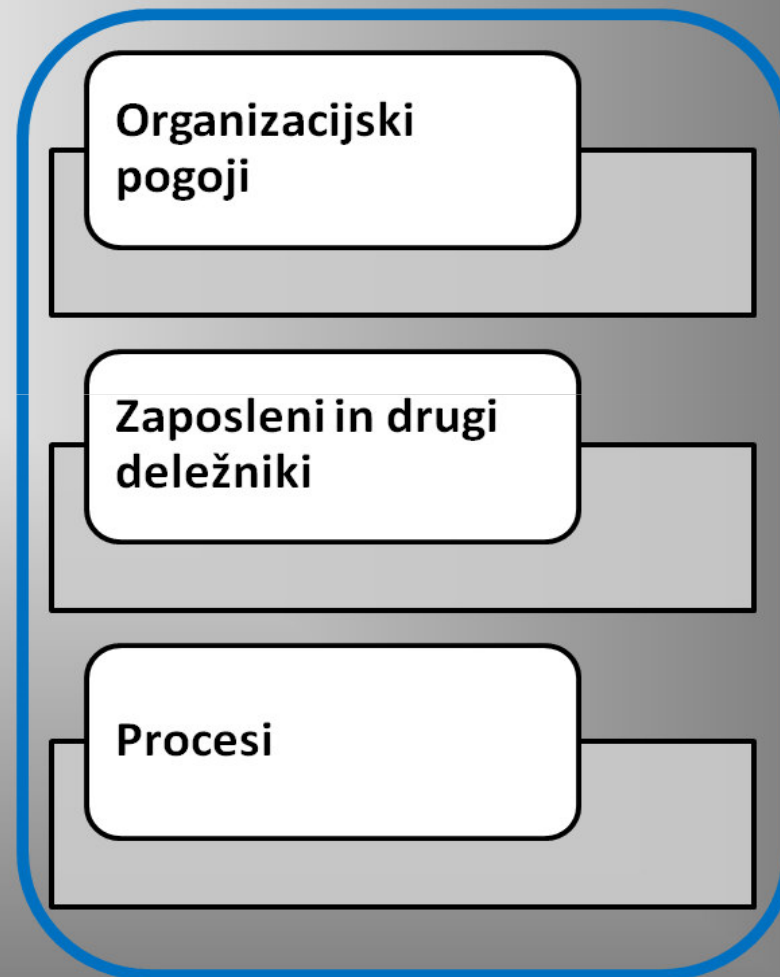
<b>IME TVEGANJA</b>	<b><i>Nevarnost absentizma, diskriminacije, trpinčenja, korupcije</i></b>	
<b>KRATEK OPIS</b>	<b>Razumno pričakovano povečanje bolniškega staleža, kršitev/opustitev dolžnega ravnanja, škodljivih posledic...</b>	
<b>OCENO OPRAVIL</b>		
<b>Področja z dejavniki tveganja</b>	<b>Osnovno tveganje – <i>hazard</i>, tveganje kontrolnega okolja, tveganje izgubljenih priložnosti/koristi</b>	
<b>Področje 1. Organizacijski pogoji: predpisi in drugi splošni akti</b>		
		<b>Sistemski odkloni</b>
<b>Področje 2. Zaposleni in drugi deležniki</b>		
		<b>Odkloni pri posamezniku/skupini</b>
<b>Področje 3. Procesi</b>		
		<b>Odkloni v procesih</b>

# Korupcijska tveganja in organizacijska struktura

*napake in zmote*  
*hotene kršitve etičnih norm*

**hotena (kazniva) ravnanja:**

- sprejemanje podkupnine pri volitvah (kz-1, člen 157);
- nedovoljeno sprejemanje daril (241)
- nedovoljeno dajanje daril (242);
- jemanje podkupnine (261);
- dajanje podkupnine (262);
- sprejemanje koristi za nezakonito posredovanje (263);
- dajanje daril za nezakonito posredovanje (člen 264)
- druga kazniva ravnanja zoper uradno dolžnost in pooblastila (*delicta propria*)



## Tveganja na ravni organizacijskih pogojev

ABSENTIZEM	DISKRIMINACIJA	TRPINČENJE	KORUPCIJA
<b>Področje 1. Organizacijski pogoji: predpisi in drugi splošni akti</b>			
Vodstvena politika temelji na grožnjah z odpuščanjem in spodbujanjem nezdrave tekmovalnosti; netransparentna plačna politika in samovoljno odločanje o nagrajevanju.	Sistematično spodbujanje nezdrave tekmovalnosti, netransparenten in nepravičen plačni sistem ustvarjata globoke razlike med zaposlenimi.	Sistematično ustvarjanje okolja, v katerem so šibkejši dodatno izpostavljeni šikaniranju, trpinčenju, drugim oblikam nasilja.	Sistematično ustvarjanje okolja strahu, neenakosti, kršitev temeljnih pravic delavcev je v funkciji sistemske, organizacijske korupcije.

## Pri zaposlenih in drugih deležnikih

ABSENTIZEM	DISKRIMINACIJA	TRPINČENJE	KORUPCIJA
<b>Področje 2. Zaposleni in drugi deležniki</b>			
Povečan stres in drugi dejavniki boleznih s tipičnimi znamenji slabih pogojev dela.	Medsebojni odnosi so zaradi diskriminacije iz motivatorja za delo postali vzrok nezadovoljstva in apatije.	Trpinčeni so namesto pripadnosti vrednotam institucije postali orodje tistega, ki trpinči.	Uresničevanje koruptivnih namenov in ciljev: hote ali v strahu pred nadaljnjim trpljenjem in izgubo službe.



## V procesih

ABSENTIZEM	DISKRIMINACIJA	TRPINČENJE	KORUPCIJA
<b>Področje 3. Procesi</b>			
Vzporedne komunikacijske poti; pogoste napake, kršitve, delovne nesreče; odškodnine, drugi postopki.	isto	isto	Netransparentni postopki; kršitve in opustitve z omogočanjem neupravičene koristi; nejavni vplivi, nizka raven pravne varnosti in zaupanja v pravno državo.

# V strukturi in kulturi organizacije

ABSENTIZEM	DISKRIMINACIJA	TRPINČENJE	KORUPCIJA
<b>Področje 1. Organizacijski pogoji: predpisi in drugi splošni akti</b>			
Vodstvena politika temelji na grožnjah odpuščanje spodbujanj nezdrave tekmovalno netransparentna politika samovoljno odločanje o nagrajevanju	Sistematično spodbujanje	Sistematično ustvarjanje	Sistematično ustvarjanje
ABSENTIZEM	DISKRIMINACIJA	TRPINČENJE	KORUPCIJA
<b>Področje 2. Zaposleni in drugi deležniki</b>			
Povečan stres in drugi dejavniki boleznj s tipičnimi znamenji slabe pogojev delovnih pogojev delovnih pogojev delovnih	Medsebojni odnosi so zaradi	Trpinčeni so namesto	Uresničevanje koruptivnih
ABSENTIZEM	DISKRIMINACIJA	TRPINČENJE	KORUPCIJA
<b>Področje 3. Procesi</b>			
Vzporedne komunikacijske poti; pogoste napake, kršitve, delovne nesreče; odškodnine, drugi postopki.	isto	isto	Netransparentni postopki; kršitve in opustitve z omogočanjem neupravičene koristi; nejavni vplivi, nizka raven pravne varnosti in zaupanja v pravno državo.

# Vzorec registra tveganj in ukrepov po modelu načrta integritete

tveganja	ukrepi, nosilci in roki
<b>Področje 1. Organizacijski pogoji: predpisi in drugi splošni akti</b>	
1. Izrazito tveganje oblikovanja, sprejemanja in izvrševanja splošnih odločitev o ....	Uveljaviti odgovornost tistih, ki odločajo, sprejeti pravila komuniciranja in evidentiranja obiskov v službi za odločanje o...
<b>Področje 2. Zaposleni in zunanji deležniki</b>	
2. Nizka raven kompetentnosti in integritete generira visoko tveganje kršitev dolžnega ravnanja (uporaba pravnih pravil + voljna avtonomija = integriteta) in škodnih posledic pri odločanju o... (npr. javna naročila).	Razviti vzorčni kodeks ravnanja, etično infrastrukturo, znanje in rutine za krepitev integritete in odgovornosti pri odločanju o...
<b>Področje 3. Procesi</b>	
3. nizka raven transparentnosti in pravne varnosti v procesu x...	Krepiti formalne komunikacijske poti, korekcija notranjih kontrol, strategija odnosa do javnosti.

## Zakaj torej načrt integritete?

- Strukturiran, doktrinarno podprt, celovit in uravnotežen model obvladovanja korupcije, drugih protipravnih in neetičnih ravnanj.
- Morale oz. etike ne vsiljuje, ampak jo skupaj s pravom integrira v celosten odnos odgovornosti posameznika in institucij do temeljnih vrednot.
- S krepitvijo integritete povečuje učinkovitost in zmanjšuje stroške zaradi korupcije in drugih neželenih pojavov.
- Namesto čakanja na posledice v ospredje postavlja celostno odpravljanje vzrokov – proaktivno usmerjen pristop.
- Motivira razvoj in upravljanje multidisciplinarnih, medorganizacijskih, medinstitucionalnih znanj in rutin.
- Zagotavlja sprotno in obdobjno prepoznavanje tveganj, izvajanje ukrepov in nadzor nad uresničevanjem zadanih ciljev.
- Z razliko drugih, tehnokratsko naravnanih orodij je enostaven, uporabniku prijazen in predvsem brezplačen pristop.