



KPK REPUBLIKA SLOVENIJA
KOMISIJA ZA PREPREČEVANJE KORUPCIJE

INTEGRITETA | ODGOVORNOST | TRANSPARENTNOST

NAČRT INTEGRITETE – NADALJEVALNO USPOSABLJANJE

SPLETNO USPOSABLJANJE, 9. 9. 2025 OB 13. URI

www.kpk-rs.si



DNEVNI RED

- 13.00 – 13.20 – Praktični izzivi, s katerimi se srečujete prijavljeni (rezultati ankete)
- 13.20 – 13.40 – Metodologije/tehnike identifikacije tveganj in oblikovanja ukrepov
- 13.40 – 14.00 – Redno in obdobjno ozaveščanje ter svetovanje sodelavcem o vsebinah načrta integritete
- 14.00 – 14.15 – Vprašanja udeležencev



PRAKTIČNI IZZIVI UDELEŽENCEV – REZULTATI ANKETE

Anketa – 3 vprašanja

1. Na katerem področju pri izdelavi načrta integritete (NČI) se srečujete z izzivi?
 - 36% - proces
 - 64% - vsebina
2. Kaj konkretno v procesu izdelave NČI vam predstavlja izziv?
 - 10% - imenovanje/sestajanje del. skupine
 - 13% - vloga vodstva pri izdelavi NČI
 - 67% - določanje definicije tveganja in ustreznih ukrepov
 - 10% - drugo (široko področje dela institucije, veliko zaposlenih, primeri tveganj in ukrepov)



PRAKTIČNI IZZIVI UDELEŽENCEV – REZULTATI ANKETE

3. Za kateri del vsebine NČI želite podrobnejše pojasnilo?

39% - kaj naj bo vsebina NČI (primeri)

33% - kaj se zgodi, če v NČI zapišemo napačna tveganja ali določimo neustrezne ukrepe

24% - kako pripraviti ustrezen zapisnik o sestanku DS

4% - drugo (kakšen bi bil ukrep v primeru polit. pritiskov (notranji, zunanji) na delo uradne osebe; kako v NČI zajeti tveganje polit. nepristranskosti in polit. stikov; vse, kar je možno)



PRAKTIČNI IZZIVI UDELEŽENCEV – REZULTATI ANKETE

PROCES IZDELAVE NČI:

- Vloga delovne skupine:
 - imenuje jo predstojnik s sklepom v 30 dneh od nastanka obveznosti izdelati NČI
 - vodi jo pooblaščenec za integriteto (PI)
 - naloga delovne skupine je izdelava NČI (zato jo predstojnik tudi imenuje)
 - podatki o članih so del NČI
 - sestava delovne skupine: raznolika, da se lahko pokrije največ področjih delovanja organizacije, pridobi največ znanja in izkušenj zaposlenih; 1/3 članov naj se menja vsako leto
 - skupaj s predstojnikom in IP predstavi NČI zaposlenim
 - pripravi poročilo o izdelavi NČI, v katerem zabeleži tveganja, predlaga ukrepe, nosilce, roke → poročilo predloži predstojniku v potrditev



PRAKTIČNI IZZIVI UDELEŽENCEV – REZULTATI ANKETE

PROCES IZDELAVE NČI:

- Vloga vodstva (predstojnika) pri izdelavi NČI:
 - je odgovoren za izdelavo, sprejem in izvajanje načrta integritete
 - če ima NČI organizacijska enota, lahko predstojnik pooblasti njeno vodjo za izdelavo NČI
 - s sklepom v 30 dneh od nastanka obveznosti izdelave NČI imenuje DS ter jo pooblasti za izdelavo NČI
 - s sklepom imenuje pooblaščenca za integriteto
 - potrdi tveganja, ukrepe, nosilce, roke, kot jih je pripravila delovna skupina in vnesla v register tveganj → datum potrditve registra t. ter seznaitve zaposlenih z NČI velja za dan uveljavitve NČI v instituciji
 - je odgovoren za učinkovito in celovito obvestitev vseh zaposlenih o NČI
 - spremlja izvajanje ukrepov in posodabljanje NČI → PI mu poroča vsake 3 mesece



PRAKTIČNI IZZIVI UDELEŽENCEV – REZULTATI ANKETE

PROCES IZDELAVE NČI:

- Določanje definicije tveganja in ustreznih ukrepov:
 - tveganja: korupcija in druga t. za neetično in protipravno ravnanje
 - gre za tveganja in NE za kršitve → do slednjih pa lahko pride, če tveganja ne obvladujemo uspešno
 - proces prepoznavanja tveganj: poiščemo dejavnike tveganj (tiste okoliščine, ki povzročajo obstoj tveganja): npr. tveganje izvajanja političnih pritiskov na uradne osebe: katere okoliščine omogočajo, da to tveganje obstaja? Nizka raven kulture, zavedanja prepovedanosti ravnanj, uradna oseba takšnega pritiska ne zapiše, uradna oseba se ne posvetuje z nadrejenim, če je prišel pritisk od nekoga višje etc.



PRAKTIČNI IZZIVI UDELEŽENCEV – REZULTATI ANKETE

PROCES IZDELAVE NČI:

- Določanje definicije tveganja in ustreznih ukrepov:
- proces prepoznavanja tveganj: preverimo, če nam sedanji ukrepi že lahko pomagajo (redna usposabljanja, tudi za nadrejene, kjer se izpostavlja tudi tema prepovedanosti političnih pritiskov, vodstvo izpostavlja to tematiko na internih kolegijih, vodje zaposlene pozivajo, da v primeru pritiskov pridejo do njih, zaupnik po ZZPri se vključuje v ozaveščanje na to temo ipd.)
- če smo ocenili, tudi glede na možnost nastanka posledice ter težo posledic, da moramo tveganje zapisati v NČI, uporabimo metodo SMRČEK (S - specifičen, M – merljiv, R – realen, Č – časovno opredeljen, E – enostaven, K – kontroliran):

Zaradi nizke ravni organizacijske integritete v instituciji vodje ne spodbujajo zaposlenih k naznanitvi političnih pritiskov vodstva.

V instituciji ne obstaja vsem poznan protokol, kako ravnati v primeru izvajanja političnih pritiskov vodstva na zaposlene.



PRAKTIČNI IZZIVI UDELEŽENCEV – REZULTATI ANKETE

PROCES IZDELAVE NČI:

- Določanje definicije tveganja in ustreznih ukrepov:
- **Zapis ukrepa: mora ustrezati/naslavljaati dejavnik tveganja →**

Zaradi nizke ravni organizacijske integritete v instituciji vodje ne spodbujajo zaposlenih k naznanitvi političnih pritiskov vodstva.

V instituciji ne obstaja vsem poznan protokol, kako ravnati v primeru izvajanja političnih pritiskov vodstva na zaposlene.

Ukrepi:

- Vodstvo in vodje se enkrat letno udeležijo usposabljanja KPK na temo krepitve integritete.
- Vodstvo in vodje na internih kolegijih vsaj enkrat letno namenijo pozornost prepovedanosti izvajanja političnih pritiskov in pozivajo zaposlene h ukrepanju.
- - PI in DS pripravita protokol ukrepanja zaposlenih v primeru izvajanja političnih pritiskov, ki ga zaposlenim predstavi vodstvo.

Ukrepi:

- PI ter DS pripravita protokol ukrepanja zaposlenih v primeru izvajanja političnih pritiskov, ki ga zaposlenim predstavi vodstvo.
- Protokol ukrepanja se vsaj enkrat letno predstavi zaposlenim oz. se jih nanj spomni.
- Novozaposlene se seznani s tem protokolom v roku dveh tednov po nastopu službe.



PRAKTIČNI IZZIVI UDELEŽENCEV – REZULTATI ANKETE

VSEBINA NČI:

- Kaj naj bo vsebina NČI:
 - Tveganja in ukrepi morajo biti povezani vsaj z instituti ZIntPK ter ZZPri: lobiranje, darila, omejitve poslovanja, nasprotje interesov, zaščita prijaviteljev....Dodajo pa naj se tudi specifična tveganja, ki jih institucija zaznava in lahko ogrozijo, če se uresničijo, njeno poslovanje oz. delovanje.
- Kaj se zgodi, če v NČI zapišemo napačna tveganja, ukrepe:
 - NČI oz. register tveganj je rezultat dela PI ter DS in na koncu vodstva, ki ga potrdi. Zato težko zapišemo napačna tveganja, ukrepe. Smo pa lahko pri tem, KAKO zapišemo tveganja, ukrepe, manj spretni → uporabimo metodo SMRČEK



PRAKTIČNI IZZIVI UDELEŽENCEV – REZULTATI ANKETE

VSEBINA NČI:

- Kako pripraviti ustrezen zapisnik DS:
- Prisotni člani DS, datum sestanka. Viri, iz katerih smo pridobili vedenje o dejavnih tveganja oz. o tveganju (npr. anketa med zaposlenimi). Oblikujemo tveganje in ukrepe → metoda SMRČEK
- Kakšen bi bil ukrep v primeru političnih pritiskov (zunanji in notranji) na zaposlene:
- Zunanji pritiski: protokol ravnanja → seznanimo neposredno nadrejenega; protokoliramo/zapišemo dogodek (pritisk in dejstvo, da smo seznanili nadrejenega); nadrejeni je dolžan obvestilo prenesti do vodstva oz. pristojnega, da se najde ustrezen odziv (pokliče se nadrejenega tistega, ki je izvajal pritisk, pokliče se tistega, ki je izvajal pritisk, obvesti se policijo, inšpektorat, organ, ki je osebo imenoval na delovno mesto, Komisijo ipd.)
- Notranji pritiski: protokol ravnanja → zapišemo dogodek; če pritisk izvaja neposredno nadrejeni, se obrnemo na zaupnika ali drugo pooblaščen osebo; če pritisk izvaja vodstvo, se obrnemo na neposredno nadrejenega; nadrejeni oz. tisti, na katerega smo se obrnili, mora **ustrezno ukrepati (protokol določa to obveznost in lahko navaja več možnosti ukrepanja)**



PRAKTIČNI IZZIVI UDELEŽENCEV – REZULTATI ANKETE

VSEBINA NČI:

- Kakšen bi bil ukrep v primeru političnih pritiskov (zunanji in notranji) na zaposlene:
 - Ne pozabimo na „mehke“ ukrepe:
 - ❖ usposabljanja,
 - ❖ redno ozaveščanje s strani PI ter DS,
 - ❖ vodstvo mora na internih kolegijih nameniti temu področju več pozornosti



NČI je dokumentiran proces ugotavljanja, katera so tista tveganja, katerih spregled lahko povzroči posledice, da bi bila:

- oblast, funkcija, pooblastilo ali druga pristojnost uporabljena v nasprotju z zakonom, pravno dopustnimi cilji ali etičnimi kodeksi,
- da bi nastale okoliščine, v katerih bi zasebni interes uradne osebe vplival ali ustvarjal videz, da vpliva, na nepristransko in objektivno opravljanje njenih javnih nalog,
- da bi prišlo do kršitev dolžnega ravnanja uradnih in odgovornih oseb v javnem ali zasebnem sektorju,
- da bi se ob tem kršitelji in/ali pobudniki takih kršitev okoristili, zlorabili javna sredstva ipd.



METODOLOGIJE

- Top-down pristop
- Bottom-up pristop
- Procesno usmerjena metodologija
- Scenarijski pristop
- Benchmarking in standardi



TEHNIKE IDENTIFIKACIJE TVEGANJ

- Delavnice (workshops)
- Intervjuji in ankete
- SWOT analiza
- Kontrolne liste
- Analiza vzrokov in posledic
- Pregled preteklih incidentov
- Procesno mapiranje



OBLIKOVANJE UKREPOV

- Izogibanje tveganju
- Zmanjšanje tveganja
- Prenos tveganja
- Sprejem tveganja



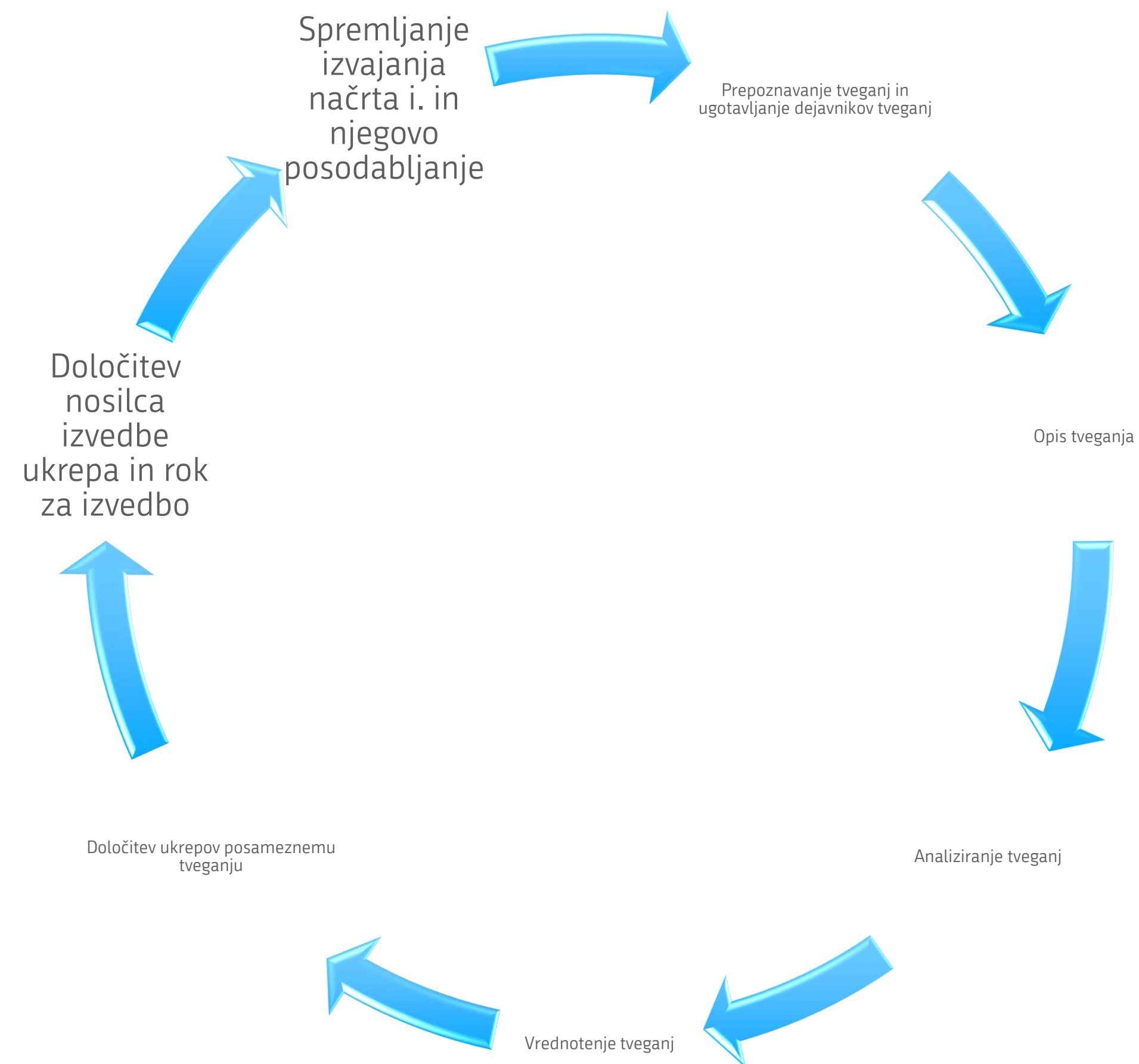
METODA SMRČEK

- **Specifičen** = zelo konkreten
- **Merljiv** = vedno vemo, ali ukrep uresničujemo, ker je opredeljen s številčnim kazalcem
- **Realen** = je uresničljiv
- **Časovno opredeljen** = lahko spremljamo, kdaj bo ukrep uresničen
- **Enostaven** = vedno vemo, kdo ga bo izvedel
- **Kontroliran** = hitro ugotovimo, ali bomo ukrep izvedli, in s potrebnimi vzvodi poskrbimo za realizacijo



KPK REPUBLIKA SLOVENIJA KOMISIJA ZA PREPREČEVANJE KORUPCIJE

INTEGRITETA | ODGOVORNOST | TRANSPARENTNOST





PRIMER: NASPROTJE INTERESOV

4. člen (pomen izrazov)

11. »nasprotje interesov« so okoliščine, v katerih zasebni interes uradne osebe ali osebe, ki jo subjekt javnega sektorja imenuje kot zunanjega člana komisije, sveta, delovnih skupin ali drugega primerljivega telesa, vpliva ali ustvarja videz, da vpliva na nepristransko in objektivno opravljanje njenih javnih nalog;

12. »zasebni interes osebe« iz prejšnje točke pomeni premoženjsko ali nepremoženjsko korist zanjo, za njene družinske člane in za druge fizične ali pravne osebe, s katerimi ima ali je imela ta oseba ali njen družinski član osebne, poslovne ali politične stike;



PRIMER 1: NASPROTJE INTERESOV - OBČINE

Mark Avrelij, občinski svetnik Občine Krasninovisvet in predsednik Komisije za mandatna vprašanja, volitve in imenovanja je na 4. sestanku komisije, ki je potekal 1. 4. 2025, kot kandidata za člana Sveta za preventivo in vzgojo v cestnem prometu predlagal svojo sestrično Metko Novak ter oblikoval in soglasno z drugimi člani sprejel Predlog kandidatov za imenovanje v delovna telesa občinskega sveta, pri čemer je bila ena izmed predlaganih kandidatk njegova sestrična Metka Novak.

Kot član občinskega sveta Občine Krasninovisvet na 2. redni seji, ki je potekala 20. 4. 2025, je sodeloval pri obravnavi oziroma glasovanju 5. sklepa (potrditev članov Sveta za preventivo in vzgojo v cestnem prometu), pri čemer je bila ena od predlaganih kandidatk za članico svetov njegova sestrična Metka Novak.



KPK REPUBLIKA SLOVENIJA
KOMISIJA ZA PREPREČEVANJE KORUPCIJE

INTEGRITETA | ODGOVORNOST | TRANSPARENTNOST

VAJA 1: ZAPIŠIMO TVEGANJE

TVEGANJE:

OPIS TVEGANJA:

VERJETNOST:

VPLIV:



KPK REPUBLIKA SLOVENIJA
KOMISIJA ZA PREPREČEVANJE KORUPCIJE

INTEGRITETA | ODGOVORNOST | TRANSPARENTNOST

VAJA 1: ZAPIŠIMO UKREP

Specifičen:

Merljiv:

Realen:

Časovno opredeljen:

Enostaven:

Kontroliran:



KAKO PREPREČITI? -> ZAPIS TVEGANJA

TVEGANJE: Nasprotje interesov pri postopkih imenovanja članov delovnih teles občinskega sveta.

OPIS TVEGANJA: Obstaja tveganje, da občinski svetnik sodeluje pri oblikovanju predlogov kandidatov za člane delovnih teles občinskega sveta in pri glasovanju o njih, tudi kadar gre za njegove sorodnike ali druge osebe, s katerimi je v osebem, poslovnem ali interesnem razmerju. To lahko povzroči neobjektivnost odločanja, izgubo zaupanja javnosti in krnitev integritete občine.

VERJETNOST: Srednja (občasno se lahko pojavi pri imenovanjih).

VPLIV: Visok (ogroža zakonitost, integriteto in ugled občine).



KAKO PREPREČITI? -> ZAPIS UKREPA

- **Specifičen:** Vzpostaviti obvezno pisno izjavo o neobstoju ali obstoju nasprotja interesov za vse občinske svetnike pred vsako obravnavo kadrovskih zadev (imenovanja, razrešitve, komisije, sveti).
- **Merljiv:** 100 % občinskih svetnikov odda pisno izjavo pred vsako obravnavo kadrovskih zadev. Izjave se hranijo v evidenci sekretariata občine.
- **Realen:** Ukrep je izvedljiv, saj zahteva le pripravo obrazca in njegovo redno izpolnjevanje, kar je časovno in stroškovno minimalno breme.
- **Časovno opredeljen:** Obrazec pripravljen do 30. 9. 2025. Prva uporaba na naslednji seji občinskega sveta po tem datumu. Redna izvedba na vseh sejah, kjer se obravnavajo kadrovske zadeve.
- **Enostaven:** Pripravo obrazca in navodila zagotovi sekretariat občine. Izjave oddajajo svetniki. Evidenco vodi sekretar občine.
- **Kontroliran:** Pooblaščenec za integriteto mesečno preverja, ali so bile izjave zbrane in arhivirane. V primeru manjkajoče izjave obvesti predsednika občinskega sveta.



PRIMER 2: NASPROTJE INTERESOV – OBČINE

Zlatko Čeh, učitelj sociologije na Gimnaziji Zgornji gozd se je kot član učiteljskega zbora dne 20. 5. 2025 udeležil glasovanja (prevzel glasovnico in glasoval) učiteljskega zbora Gimnazije Zgornji gozd za podajo mnenja o kandidatih za ravnatelja v postopku imenovanja ravnatelja na omenjeni gimnaziji, pri čemer je bila eden izmed kandidatov za ravnatelja on sam.



KPK REPUBLIKA SLOVENIJA
KOMISIJA ZA PREPREČEVANJE KORUPCIJE

INTEGRITETA | ODGOVORNOST | TRANSPARENTNOST

VAJA 2: ZAPIŠIMO TVEGANJE

TVEGANJE:

OPIS TVEGANJA:

VERJETNOST:

VPLIV:



KPK REPUBLIKA SLOVENIJA
KOMISIJA ZA PREPREČEVANJE KORUPCIJE
INTEGRITETA | ODGOVORNOST | TRANSPARENTNOST

VAJA 2: ZAPIŠIMO UKREP

Specifičen:

Merljiv:

Realen:

Časovno opredeljen:

Enostaven:

Kontroliran:



KPK REPUBLIKA SLOVENIJA
KOMISIJA ZA PREPREČEVANJE KORUPCIJE

INTEGRITETA | ODGOVORNOST | TRANSPARENTNOST

KAKO PREPREČITI? -> ZAPIS TVEGANJA

TVEGANJE: Nasprotje interesov pri odločanju o imenovanju ravnatelja, ko kandidat sam sodeluje v postopku glasovanja in odločanja.

OPIS TVEGANJA: Učitelj, ki kandidira za ravnatelja, je kot član učiteljskega zbora sodeloval v postopku glasovanja o kandidatih, med katerimi je bil tudi sam. To ogroža nepristranskost, legitimnost postopka in lahko vodi do izgube zaupanja zaposlenih ter javnosti.

VERJETNOST: Nizka

VPLIV: Visok



KAKO PREPREČITI? -> ZAPIS UKREPA

Specifičen: Vzpostaviti pravilo, da se kandidat za ravnatelja (če je zaposlen na gimnaziji) obvezno izloči iz glasovanja in odločanja učiteljskega zbora o kandidatih za ravnatelja.

Evidenca izločitev se vodi pri zapisniku učiteljskega zbora.

Realen: Ukrep je izvedljiv, saj zahteva le jasno navodilo in dosledno zapisovanje izločitev v zapisnik. Ne povzroča dodatnih stroškov.

Merljiv: Evidenca izločitev se vodi pri zapisniku učiteljskega zbora.

Časovno opredeljen: Ukrep začne veljati pri naslednjem postopku imenovanja ravnatelja.

Enostaven: Izločitev iz glasovanja uveljavlja predsedujoči učiteljskega zbora.

Kontroliran: Pooblaščenec za integriteto oziroma tajnik učiteljskega zbora preverja zapisnik in potrdi, da je kandidat za ravnatelja izločen iz glasovanja.



KPK REPUBLIKA SLOVENIJA
KOMISIJA ZA PREPREČEVANJE KORUPCIJE

INTEGRITETA | ODGOVORNOST | TRANSPARENTNOST

NASPROTJE INTERESOV – JAVNI USLUŽBENCI – ZJU-1

Prenovljen zakon o javnih uslužbencih (ZJU-1):

Sprejet: 25. 4. 2025

Objavljen: 6. 5. 2025

Veljaven od: 21. 5. 2025

Se uporablja od: 1. 1. 2026

Pristojnost glede nasprotja interesov za vse javne uslužbence pride pod ZIntPK – ZJU-1 ne vsebuje več



REDNO IN OBDOBNO OZAVEŠČANJE TER SVETOVANJE SODELAVCEM O VSEBINAH NČI

PREDSTAVITEV NČI SODELAVCEM:

- odgovornost predstojnika, da seznani zaposlene z NČI
- predstojnik, PI in DS skupaj izvedejo predstavitev → datum potrditve registra tveganj (predstojnik) ter seznaitve zaposlenih (predstojnik, PI, DS) predstavlja uvedbo sistema NČI v poslovanje institucije
- Namen predstavitve:
 - zaposleni se seznani s tematikami in obveznostmi po ZIntPK ter ZZPri (darila, omejitve poslovanja, nasprotje interesov etc.)
 - zaposleni se seznani s pričakovanim delovanjem, kot je določeno v NČI (npr. če se na zaposlenega izvaja politični pritisk, mora obvestiti neposredno nadrejenega)
 - vodstvo (predstojnik) s to komunikacijo tudi predstavi, za čim stoji, kaj pričakuje od zaposlenih in kaj bo, nenazadnje, tudi sam moral pokazati zaposlenim. Vodenje z zgledom!

Kaj se s tem doseže? Večja organizacijska integriteta, večja integriteta zaposlenih in vodstva.



REDNO IN OBDOBNO OZAVEŠČANJE TER SVETOVANJE SODELAVCEM O VSEBINAH NČI

REDNO IN OBDOBNO OZAVEŠČANJE O VSEBINAH NČI:

- je naloga PI → nenehno je treba krepiti zavedanje sodelavcev o vsebinah NČI, saj se s tem krepi njihovo poznavanje ZIntPK ter ZZPri
- Kako?
 - na kolegijih oddelkov
 - s posredovanjem opomnikov → npr. vsak mesec se sodelavcem pošljem e-sporočilo o vsebinah v zvezi z drugim institutom
 - pred pomembnimi zakonskimi roki se pošlje sodelavcem obvestilo po e-pošti (npr. rok za oddajo seznama daril; rok za sporočanje subjektov, v zvezi s katerimi velja omejitev poslovanja)
 - na intranetu institucije se vzpostavi zavihek „Integriteta“, kjer se lahko nalagajo spletne vsebine in drugi dokumenti (tudi povezave na KPK vsebine) → o tem se seznani sodelavce z e-sporočilom, da so obveščeni, da so bile naložene nove vsebine



REDNO IN OBDOBNO OZAVEŠČANJE TER SVETOVANJE SODELAVCEM O VSEBINAH NČI

SVETOVANJE O VSEBINAH NČI:

- je naloga PI → gre za opolnomočenje sodelavcev (tudi vodstva), kadar imajo etične dileme glede pravilne rabe določb ZIntPK ter ZZPri (Ali je situacija x primer nasprotja interesov? Kaj storim, če me pokliče lobist?, Ali smem to darilo zadržati ali postane last organa?)
- Kako?
 - sodelavce naj vzpodbuja, da se nanj obrnejo, ko imajo etične dileme
 - svetovanje mora biti ZAUPNO! Če mora PI ukrepati ali informacijo prenesti naprej, ne sme razkriti vira.

Za ozaveščanje in svetovanje velja, da se lahko PI kadarkoli obrne na Komisijo za več informacij.

PI lahko uporablja gradiva Komisije za namene ozaveščanja, svetovanja. Pozornost je treba zgolj nameniti, da se pripozna avtorstvo gradiva.



KPK REPUBLIKA SLOVENIJA
KOMISIJA ZA PREPREČEVANJE KORUPCIJE

INTEGRITETA | ODGOVORNOST | TRANSPARENTNOST

**Integriteta predstavlja imunski sistem posameznika,
organizacije in družbe pred nesprejemljivimi, ne zgolj
koruptivnimi ravnanji.**

AMBASADORJI INTEGRITETE 2024



20 let

KPK REPUBLIKA SLOVENIJA
KOMISIJA ZA PREPREČEVANJE KORUPCIJE
INTEGRITETA | ODGOVORNOST | TRANSPARENTNOST

Hvala za pozornost!

www.kpk-rs.si
integriteta@kpk-rs.si

Prijava na mesečni e-novičnik KPK VESTnik:

