



KPK REPUBLIKA SLOVENIJA
KOMISIJA ZA PREPREČEVANJE KORUPCIJE

INTEGRITETA | ODGOVORNOST | TRANSPARENTNOST

NAČRT INTEGRITETE

Identifikacija tveganj in načrtovanje možnih ukrepov

www.kpk-rs.si



PROGRAM

- **10.00 – 10.20 – Načrt integritete: osnovni pojmi**
- **10.20 – 10.45 – Konkretni primeri tveganj iz registrov tveganj zavezancev ter njihova (ne)ustreznost**
- **10.45 – 11.00 – Odmor**
- **11.00 – 11.30 – Načrtovanje možnih ukrepov za obvladovanje tveganj**
- **11.30 – 11.45 – Vprašanja udeležencev**



KPK REPUBLIKA SLOVENIJA
KOMISIJA ZA PREPREČEVANJE KORUPCIJE

INTEGRITETA | ODGOVORNOST | TRANSPARENTNOST

1. del: NAČRT INTEGRITETE: osnovni pojmi



KPK REPUBLIKA SLOVENIJA
KOMISIJA ZA PREPREČEVANJE KORUPCIJE

INTEGRITETA | ODGOVORNOST | TRANSPARENTNOST

INTEGRITETA

»integriteta« je pričakovano delovanje ter odgovornost posameznikov in organizacij pri preprečevanju in odpravljanju tveganj, da bi bila oblast, funkcija, pooblastilo ali druga pristojnost za odločanje uporabljena **v nasprotju z zakonom, pravno dopustnimi cilji in etičnimi kodeksi**



ZIntPK – ORODJA ZA KREPITEV INTEGRITETE V JAVNEM SEKTORJU

Izjava o lastniški strukturi

Protikorupcijska klavzula

Resolucija o preprečevanju korupcije

Nezdružljivost funkcij

Nasprotje interesov

Nadzor nad premoženjskim stanjem

Omejitve poslovanja

Lobiranje

Integriteta

Preprečevanje korupcije

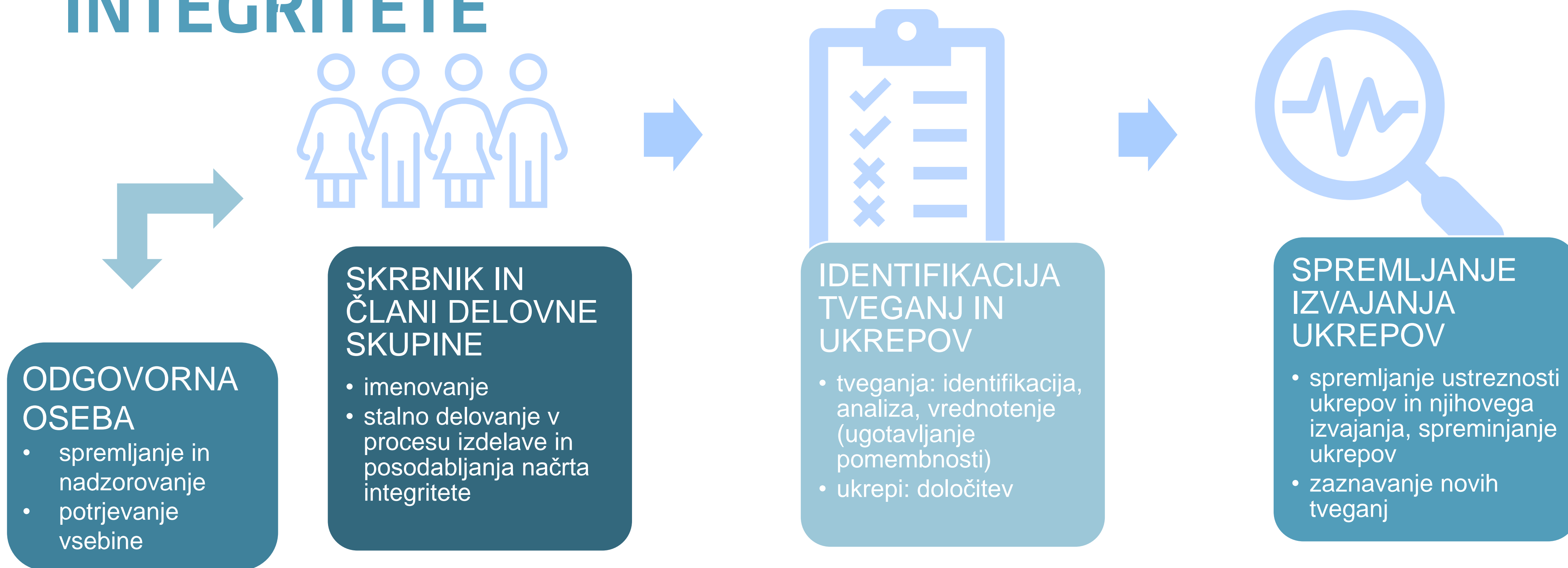
Načrti integritete

Zaščita prijaviteljev

Darila



KLJUČNI DELI PROCESA IZDELAVE NAČRTA INTEGRITETE





PRISTOP K TVEGANJEM

- Tveganja so potencialne ranljivosti in ne dejanske kršitve
 - ↳ Prepoznana tveganja v organizaciji niso pokazatelj naše koruptivnosti/neintegritete in ne predstavljajo kršitev sama po sebi.
- S prepoznanimi tveganji učinkoviteje preprečujemo nepravilnosti in kršitve
 - ↳ Več možnih pasti in nevarnosti kot prepoznamo, bolj uspešno se jim uspemo izogniti, več kot jih spregledamo, večja je možnost, da se vanje ujamemo



IDENTIFICIRANI DEJAVNIKI TVEGANJ V OKVIRU NAČRTOV INTEGRITETE

Najpogostejša so tipska tveganja, zgovornejša pa specifična tveganja

- Tipiska tveganja
 - del vzorca načrta integritete
 - v času uvedbe načrta integritete obvezna
- Specifična tveganja
 - izhajajo iz vašega specifičnega delovnega okolja
 - zavezanci sami jih prepoznajo kot tveganja



PRIMERI TIPSКИH IN SPECIFIČNIH TVEGANJ

- Tipiska tveganja
 - nedovoljeno sprejemanje daril
 - neizločitev člana senata iz odločanja
 - neevidentiranje dokumentarnega gradiva
- Specifična tveganja
 - imenovanje funkcionarja v etično komisijo za zaščito notranjih prijaviteljev
 - izguba ugleda institucije zaradi slabo izpeljanih postopkov in sprejetih odločitev ter posledično sodnih odločitev na škodo institucije
 - zloraba ali uničenje posnetkov razgovorov
 - neutemeljena izdaja UZ o zavrnitvi obravnave prijave

KOMUNICIRAJTE IN SE POSVETUJTE

**IDENTIFIKACIJA
TVEGANJ**

ANALIZA TVEGANJ

**VREDNOTENJE
TVEGANJ
DOLOČITEV STOPNJE**

**OBRAVNAVANJE
TVEGANJ
DOLOČITEV UKREPOV,
ROKOV, NOSILCEV
POROČANJE**

SPREMLJAJTE, POSODABLJAJTE

***PROCES
UGOTAVLJANJA
KJE, KDAJ, ZAKAJ,
KAKO,***

***GRE LAHKO NEKAJ NAROBE
OZIROMA KAJ SE LAHKO
ZGODI KDO IN KAKO VSE JE
LAHKO V TO VKLJUČEN,
DA BI PRIŠLO DO
KORUPCIJE ALI DRUGIH
NEETIČNIH RAVNANJ***

KOMUNICIRAJTE IN SE POSVETUJTE

IDENTIFIKACIJA
TVEGANJ
KOMUNICIRANJE

**ANALIZA
TVEGANJ**

VREDNOTENJE
TVEGANJ
DOLOČITEV STOPNJE

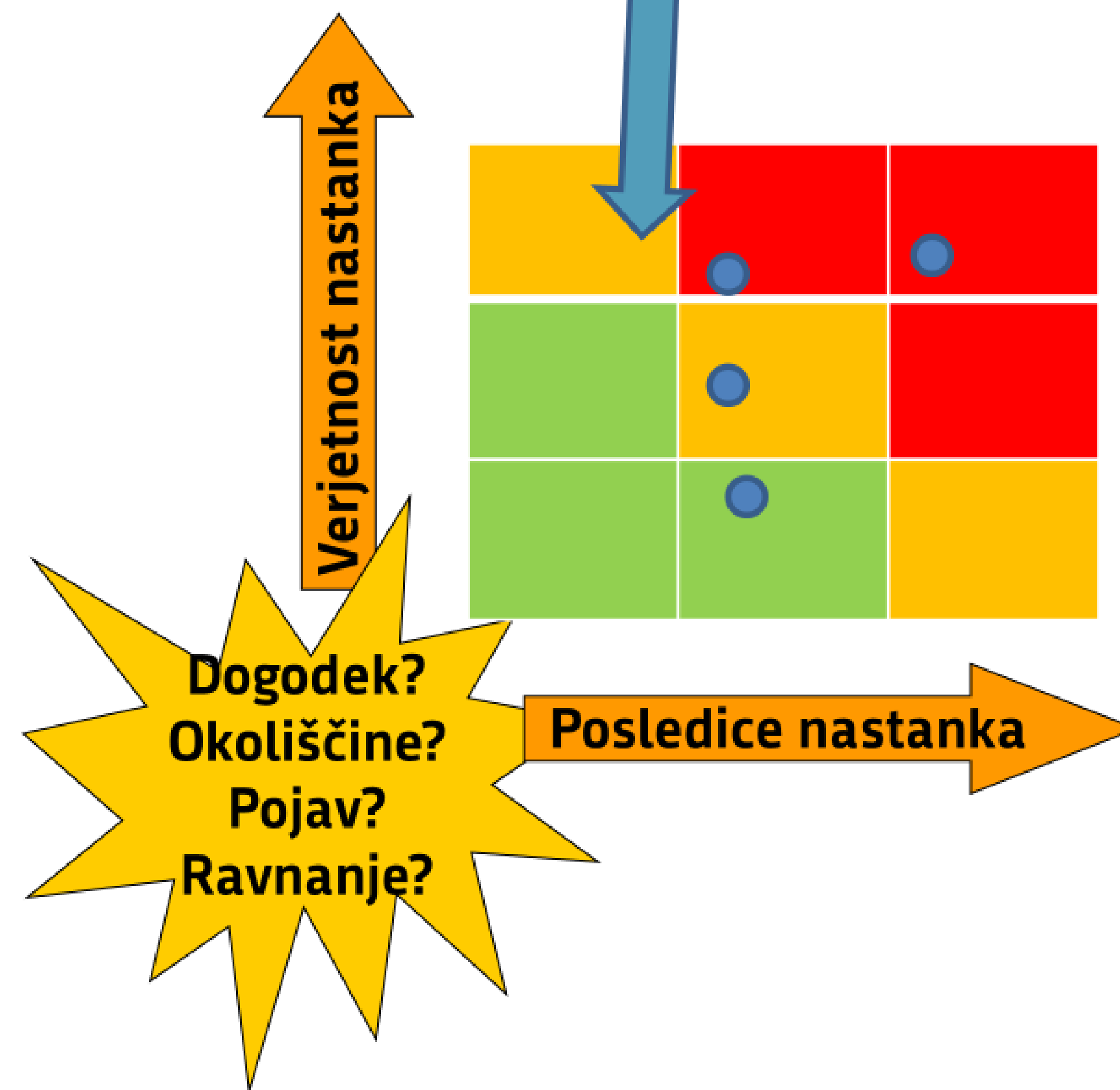
OBRAVNAVANJE
TVEGANJ
DOLOČITEV UKREPOV,
ROKOV, NOSILCEV
POROČANJE

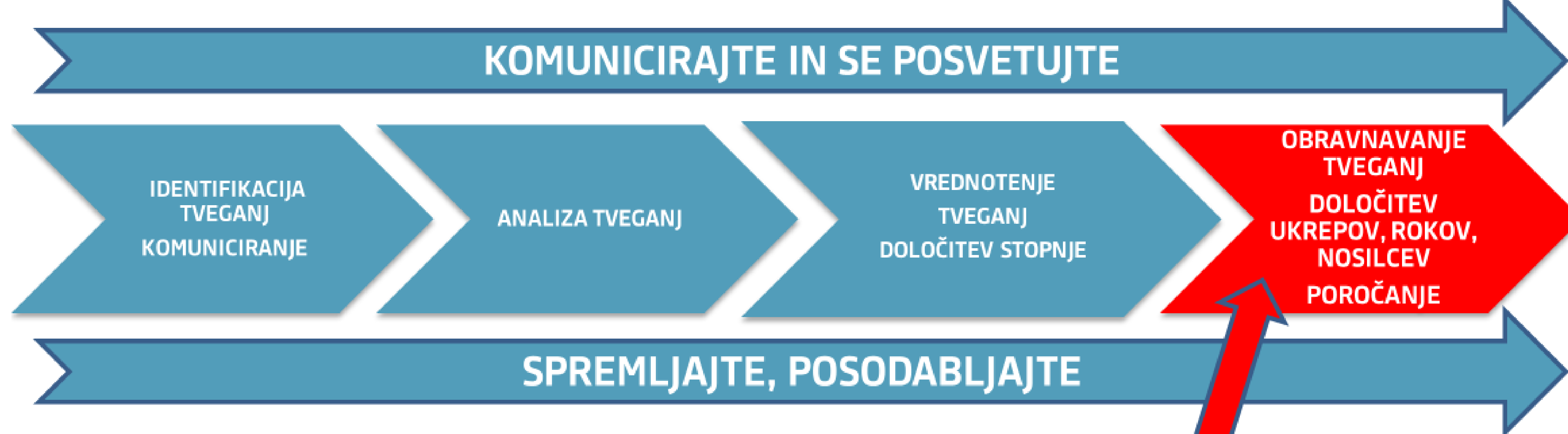
SPREMLJAJTE, POSODABLJAJTE

*PRIMERJAMO Z OBSTOJEČIMI
KONTROLAMI, UKREPI V
INSTITUCIJI IN ANALIZIRAMO, ZA
KATERA OD TVEGANJ IMAMO
UKREPE IN ALI SO TI UKREPI
PRAVI, ZADOSTNI,*

TOREJ ALI SO UČINKOVITI

*Ocenimo, ali so ti ukrepi
primerni
glede na stopnjo verjetnosti in
posledico, ki lahko nastane.*





- Opredelimo in ocenimo možnosti ukrepov (tudi glede na razpoložljive)
- Vsa tveganja, ki presegajo sprejemljivo raven, vključimo v končni register tveganj oz. načrt obvladovanja tveganj, ki v primeru uresničitve lahko ogrozijo ali preprečijo uresničitev ciljev
- Določimo skrbnike teh tveganj in roke, v katerih morajo biti ukrepi uvedeni oz. tveganja obvladana

Temperaturna mapa – ocenjevanje tveganj

Verjetnost nastanka dogodka	<i>visoka</i>	Majhna kritičnost	Večja kritičnost	Visoka kritičnost	Visoka kritičnost
	<i>večja</i>	Majhna kritičnost	Večja kritičnost	Večja kritičnost	Visoka kritičnost
	<i>majhna</i>	Majhna kritičnost	Majhna kritičnost	Večja kritičnost	Večja kritičnost
	<i>nič</i>	nič	Majhna kritičnost	Majhna kritičnost	Majhna kritičnost
		<i>nič</i>	<i>majhna</i>	<i>večja</i>	<i>visoka</i>
Velikost vpliva na organizacijo - posledice					

Verjetnost	Kaj to pomeni v konkretni organizaciji
NIČ: Tveganje ne obstaja	Tega tveganja ne zaznavamo.
MAJHNA: redko (izjemni primeri)	Npr. Dogodek se še ni zgodil oziroma se je zgodil le enkrat pred več leti.
VEČJA: možno (tveganje se lahko uresniči srednjeročno)	Npr. Dogodek se lahko zgodi v naslednjih 5 letih in se večkrat ponovi (več kot 5-krat).
VISOKA : verjetno/skoraj gotovo (tveganje se bo kratkoročno zelo verjetno uresničilo, lahko tudi večkrat)	Npr. Dogodek se lahko zgodi v naslednje letu oziroma nekaj mesecih ter se večkrat ponovi (npr. mesečno, tedensko).

Posledice	Kaj to pomeni v konkretni organizaciji
NIČ: Posledice ni.	Posledic tega tveganja ne zaznavamo.
MAJHNA: majhna finančna škoda, izvajanje ni ogroženo, ni sodnih posledic, ugled ni ogrožen	Posledic praktično ni, za odpravo nastanka dogodka so potrebni majhni ukrepi.
VEČJA: zmerna finančna škoda, potrebno reorganizirati aktivnosti, kratkoročno zmanjšanje ugleda.	Posledice so za organizacijo precej pomembne, saj je potrebno reorganizirati določene, problematične aktivnosti ter odpraviti povzročeno škodo.
VISOKA: pomembna/izjemna finančna škoda, potreba po spremembi načrtov, sprememba organizacije, poslanstvo in temeljne aktivnosti so ogrožene, grožnja sodnih postopkov, izguba ugleda in zaupanja	Bistvene posledice za organizacijo, potrebni so posegi v temeljne dejavnosti in aktivnosti organizacije, potrebna so velika finančna sredstva za odpravo povzročene škode.

USMERITVE ZA NAČRT INTEGRITETE V JAVNEM SEKTORJU

PODROČJA OZ. VIRI TVEGANJ	VSEBINE, KI SO ZA VSE ZAVEZANCE SPLOŠNE		VSEBINE, UPOŠTEVAJOČ POSEBNOSTI ZAVEZANCEV		
	<p>CILJI ZIntPK:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Krepitev integritete in transparentnosti • Preprečevanje korupcije <ul style="list-style-type: none"> • Preprečevanje in odpravljanje nasprotja interesov 	<p>UKREPI, KI IZHAJAJO IZ ZIntPK, ZA DOSEGO CILJEV ZIntPK</p>	<p>VNAPREJ DOLOČENA TVEGANJA, KI IZHAJAJO IZ MNENJ IN POJASNIL KPK, ALI PA JIH JE KPK ZAZNALA IZ OBRAVNAVANIH PRIJAV</p>	<p>DOLOČITEV DODATNIH TVEGANJ, KI JIH ZAVEZANCI IDENTIFICIRAJO POLEG TVEGANJ, KI JIH ZAZNAVAJO KPK IN OSTALI ORGANI NADZORA</p>	<p>UKREPI</p>
ORGANIZACIJSKI POGOJI	Predpisi in politike v smislu dobrega upravljanja, odločanja in usmerjanja, da lahko organizacija sploh obstaja in uresničuje zadane cilje.				
ZAPOSLENI	„Vdahnejo“ življenje organizaciji, ker z delom prispevajo k uresničevanju njenih ciljev.				
PROCESI	Delovanje pod vnaprej določenimi pogoji in standardi, urejenimi s predpisi in politikami (organizacijskimi pogoji), ki z največjo možno mero predvidljivosti (gotovosti) in uspešnosti uresničuje zadane cilje.				



KPK REPUBLIKA SLOVENIJA
KOMISIJA ZA PREPREČEVANJE KORUPCIJE

INTEGRITETA | ODGOVORNOST | TRANSPARENTNOST

2. del: Konkretni primeri tveganj iz registrov tveganj zavezancev ter njihova (ne)ustreznost



KRAJŠA ANALIZA STANJA - SPLOŠNO

- Udeleženci usposabljanja: struktura zavezancev

Državni organi	Lokalna samouprava	Drugi javni zavodi	Ostali
<ul style="list-style-type: none">• ministristva• organi v sestavi (inšpektorati idr.)• upravne enote• neodvisni državni organi	<ul style="list-style-type: none">• občine• lokalni javni zavodi (šole, vrtci, knjižnice)	<ul style="list-style-type: none">• zavodi za institucionalno varstvo starejših• zdravstveni domov in bolnišnice• socialno varstveni zavodi	<ul style="list-style-type: none">• družbe v državni lasti• družbe v zasebni lasti

- Poročila se ne oddajajo letno (rok za poročanje: 5. 6. vsako leto) – nekateri so zadnje poročilo oddali leta 2014
- Zaposleni niso seznanjeni z obstojem NČI ter njegovo vsebino
- Skrbniki že več let niso več zaposleni pri zavezancih (priprava in oddaja letnega poročila?)



KRAJŠA ANALIZA STANJA REGISTROV ZAVEZANCEV – IDENTIFICIRANA TVEGANJA

- Nekateri zavezanci nimajo v registru niti enega tveganja ali imajo zgolj eno/dve identificirani tveganji (organ v sestavi ministrstva, občina)
- Tveganja so opredeljena presplošno (npr. „Nedovoljeno sprejemanje daril“, „Javna naročila“, „Izdaja gradbenega dovoljenja“, „Neupoštevanje nasprotja interesov“ ...) – konkretizacija tveganj
- Vrednotenje tveganj: nekritično (vsa tveganja ocenjena kot Majhna, tudi Verjetnosti in Posledice)
- Tveganja se smatrajo kot obvladana: toda vir tveganj so tudi zaposleni?!; kljub temu so navedeni ukrepi – zakaj, če je tveganje obvladano?



PRIMERI IDENTIFICIRANIH TVEGANJ IZ REGISTROV TVEGANJ ZAVEZANCEV

- „Nedovoljeno sprejemanje daril, neupoštevanje nasprotja interesov, neupoštevanje omejitve poslovanja, nedovoljeno lobiranje, zaščita prijaviteljev, javna naročila“ → vsa tveganja so ovrednotena kot majhna (verjetnost x posledica = skupna ocena)
- Opis tveganja: Nedovoljeno sprejemanje daril; Skupna ocena: majhna, Status t.: obvladano tveganje
- Nedovoljeno lobiranje: Skupna ocena: majhna; Status t.: obvladano t.



PRIMERI IDENTIFICIRANIH TVEGANJ IZ REGISTROV TVEGANJ ZAVEZANCEV

- Ministrstvo: tveganje: zaostanki v upravnih postopkih → bolje: zaradi zaostankov v upravnih postopkih bodo oškodovane stranke, posledično možnost tožb zoper organ in finančne posledice za proračun organa
- Ministrstvo: tveganje: zaposleni ne zahteva identifikacije lobista; zaposleni ne ločijo nedovoljenih vplivov od nezakonitega lobiranja
- Osnovna šola: zaposleni uči svojega otroka; učitelj vodi plačane inštrukcije za učenca, ki ga poučuje
- Zdravstveni dom: tveganje se pojavlja v specialističnih in zobnih ambulantah (?) → šele iz ukrepa razvidno, da gre za vodenje čakalnih vrst
- Okrožno sodišče: neupoštevanje nasprotja interesov (?) → šele iz ukrepa razvidno, da gre za izločitev sodnika



KAKO OPREDELITI TVEGANJE?

1. Poznavanje osnovnih pojmov:

tveganje – verjetnost **dogodka, pojava, aktivnosti, ukrepa, stanja**, ki lahko neugodno vpliva na zmožnost doseganja zastavljenih ciljev

dejavnik tveganja – obstoj **dejstva, okoliščin, podlag ali ravnanj zaposlenih**, ki lahko povzročijo nastanek tveganja oz. uresničitev neželene posledice

2. Poznati tveganje, torej kaj se lahko zgodi (dogodek, pojav, aktivnost, ukrep, stanje) ter zakaj (katera dejstva, okoliščine, podlage, ravnanja zaposlenih ga povzročijo)



KAKO OPREDELITI TVEGANJE?

3. Tveganje je lahko posledica več dejstev, okoliščin, podlag, ravnanj – pri oblikovanju tveganja naj se to upošteva
4. Pomembnost tveganja: v kolikor ga lahko povzroči zaposleni z ravnanjem, ne moremo reči, da je obvladano (nimamo vpliva na zaposlene – človeške napake se dogajajo!)
5. Niso vsa tveganja toliko pomembna, da morajo biti v registru. Bolje redno, večkrat narediti pregled in identificirati tveganja ter jih tudi sproti naslavljeni z ukrepi, kot pa imeti bogat register, ukrepov pa ne izvajati



KPK REPUBLIKA SLOVENIJA
KOMISIJA ZA PREPREČEVANJE KORUPCIJE

INTEGRITETA | ODGOVORNOST | TRANSPARENTNOST

3. del: Načrtovanje možnih ukrepov za obvladovanje tveganj



KRAJŠA ANALIZA STANJA REGISTROV ZAVEZANCEV – DOLOČENI UKREPI

- Tveganje določeno kot obvladano, Skupna ocena (verjetnost x posledica) = Majhna → toda zavezanec je vseeno določil ukrepe
- Tveganje identificirano („Zaščita prijaviteljev“) → toda ukrepi niso določeni
- Ukrepi niso raznovrstni in ne naslavlajo tveganje oz. njegove različne dejavnike: npr. tveganje „Nedovoljeni vplivi“ → ukrep: „Sprejem pravilnika, ki bo določil postopek prijave neetičnega in nezakonitega ravnanja“ → So možni še drugi ukrepi? Kaj vse privede do nedovoljenih vplivov – zgolj neobstoja postopka prijave neetičnega in nezakonitega ravnanja? Kdo izvaja nedovoljene vplive? Bo interni pravilnik dosegel vse naslovnike oz. čemu je namenjen (ozaveščanju zaposlenih, kako prijaviti, odvrčanju storilcev)?



KRAJŠA ANALIZA STANJA REGISTROV ZAVEZANCEV – DOLOČENI UKREPI

- Tveganje „Nedovoljeno lobiranje“ → ukrep: „Uvedba evidence neregistriranih lobistov“ → čemu naj bi služil ta ukrep? Nerazumevanje instituta lobiranja?
- Tveganje „Nedovoljeno lobiranje“ → ukrep: „Nadaljevanje z rigoroznim pristopom do neregistriranih lobistov, ker ne dopuščamo odločitev izven zakonskih možnosti“ → kaj je „rigorozen pristop“? Lobiranje kot demokratičen proces vplivanja na javno odločanje – nerazumevanje instituta!
- Tveganje „Javno naročanje“ → ukrep: „Dosledno spoštovanje predpisov in navodil v vseh postopkih javnega naročanja“ → Razumevanje, kaj se od posameznika pričakuje? Merjenje uspešnosti izvedbe ukrepa?



KRAJŠA ANALIZA STANJA REGISTROV ZAVEZANCEV – DOLOČENI UKREPI

Dobri primeri:

- Na strokovnih sestankih analiza pritožb in drugih primerov, ko se je postavilo vprašanje izločitve uradne osebe
- Obdobno preverjanje evidence celotnega nepremičnega premoženja občine
- Izdaja soglasij, dovoljenj: vodja spremlja reševanje vlog, opozarjanje zaposlenih, da se vloge rešujejo po vrstnem redu vložitve (? – drugačen ukrep: vzpostavitev inform. sistema za spremljanje reševanja vlog, ki omogoča tudi spremljanje vrstnega reda reševanja)



KAKO DOLOČITI UKREPE ZA OBVLADOVANJE IDENTIFICIRANIH TVEGANJ?

1. Poznavanje osnovnih pojmov
ukrep – dejanje pravne ali dejanske narave, s katerim se obvladuje tveganje z namenom njegovega zmanjševanja, odpravljanja ali preprečevanja njegove ponovitve
2. Poznavanje dejavnikov tveganja je bistveno za določitev (pravega) ukrepa! Npr. nedovoljeno lobiranje: Neidentifikacija lobistov? Nerazumevanje, kaj je lobiranje in posledično neprijava lobist. stikov? Ukrep bo odvisen od tega, kaj je dejavnik tveganja.



KAKO DOLOČITI UKREPE ZA OBVLADOVANJE IDENTIFICIRANIH TVEGANJ?

3. Isto tveganje ima lahko določenih več ukrepov!
4. Ukrepi: naj bodo konkretni in jasni; tisti, ki jih morajo izvesti, morajo razumeti, kaj se od njih pričakuje, da bi jih lahko uspešno izvedli
5. Merljivost uspešnosti izvedbe ukrepa



4. del: Vprašanja udeležencev





KPK REPUBLIKA SLOVENIJA
KOMISIJA ZA PREPREČEVANJE KORUPCIJE

INTEGRITETA | ODGOVORNOST | TRANSPARENTNOST

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



Hvala za pozornost!

www.kpk-rs.si
anti.korupcija@kpk-rs.si

Prijava na mesečni e-novičnik KPK VESTnik:

