



TRANSPARENCY
INTERNATIONAL
SLOVENIA

10 PROTİKORUPCIJSKIH NAČEL ZA PODJETJA V DRŽAVNI LASTI

Transparency International Slovenia (TIS) je član mreže organizacije Transparency International (TI), ki je največja mednarodna organizacija za boj proti korupciji na svetu. Po svetu ima več kot 100 članic, 42 samostojnih partnerjev in mednarodni sekretariat v Berlinu. Transparency International povečuje ozaveščenost o škodljivih učinkih korupcije in sodeluje z vladaми, s podjetji in z nevladnimi organizacijami, njena namena pa sta razvoj in izvajanje učinkovitih ukrepov za spopadanje s korupcijo.

www.transparency.org

Transparency International Slovenia (TIS) je nevladna, neodvisna in neprofitna organizacija. Naš namen uresničujemo z razvojem in izvajanjem preventivnih programov za ozaveščanje javnosti o potrebah po visoki ravni integritete v družbi, objektivnem ugotavljanju dejanskega stanja etike, integritete in korupcije v Republiki Sloveniji ter pogojih za to.

www.transparency.si

Avtor: Peter Wilkinson
Oblikovanje: Biro11 d.o.o.

Storili smo vse, kar je bilo v naši moči, da bi bile informacije, ki jih vsebuje to poročilo, točne, in verjamemo, da so bile vse informacije novembra 2017 zares pravilne; kljub temu Transparency International ne sprejema odgovornosti za posledice uporabe teh informacij za druge namene oziroma v drugih kontekstih.

ISBN: 978-3-96076-069-6

Razen kjer je navedeno drugače, je to delo licencirano v skladu s pogoji CC BY-ND 4.0
© Transparency International 2017. Nekatere pravice pridržane.

VSEBINA

PREDGOVOR	2
UVOD	3
DESET PROTİKORUPCIJSKIH NAČEL ZA DRŽAVNA PODJETJA	5
SMERNICE ZA DOBRE PROTİKORUPCIJSKE PRAKSE	6
1. NAČELO: Delovati v skladu z najvišjimi etičnimi standardi in standardi integritete	6
2. NAČELO: Zagotavljati upravljanje in nadzor programa preprečevanja korupcije v skladu z najboljšimi praksami	8
3. NAČELO: Na podlagi transparentnosti in javne objave poročil o poslovanju odgovarjati deležnikom	12
4. NAČELO: Izvesti integracijo protikorupcijskega programa v organizacijsko strukturo	16
5. NAČELO: Na podlagi temeljite ocene tveganj oblikovati ustrezen program preprečevanja korupcije	19
6. NAČELO: Z izvajanjem natančno opredeljenih usmeritev in postopkov zmanjševati ključna korupcijska tveganja	23
7. NAČELO: Upravljanje odnosov s tretjimi pravnimi ali fizičnimi osebami in zagotavljanje, da tudi tretje osebe izpolnjujejo standarde preprečevanja korupcije, enakovredne tistim, ki jih dosega podjetje v državni lasti	31
8. NAČELO: S komunikacijo in usposabljanjem poskrbeti, da postane program preprečevanja korupcije ključen del podjetja v državni lasti	33
9. NAČELO: Zagotavljati svetovanje ter varne in dostopne kanale za prijavitelje (žvižgače)	35
10. NAČELO: Nadzorovati, ocenjevati in nenehno izboljševati izvajanje programa preprečevanja korupcije	35
FORUM POSLOVNE INTEGRITTE IN TRANSPARETNOSTI	39
DELEŽNIŠKI RAZVOJ NAČEL ZA PODJETJA V DRŽAVNI LASTI	39
POMEMBNO SO K PROJEKTU PRISPEVALI TUDI	40
GLOSAR	41
OPOMBE	41

PREDGOVOR

Podjetja v državni lasti so pomembna tako na globalni kot na lokalni ravni, saj upravljajo z velikanskim deležem državnih sredstev in vplivajo na življenja mnogih ljudi.

Podjetja v državni lasti obstajajo, ker želijo oblasti z zagotavljanjem ključnih storitev, spodbujanjem gospodarskega razvoja, privabljanjem investicij in varovanjem strateških virov dvigniti raven življenja in izboljšati finančno stanje svojih državljanov. Številna podjetja v državni lasti so bila do zdaj že delno privatizirana, bodisi zaradi razširitve poslovanja, izboljšanja poslovne učinkovitosti bodisi zaradi sprostitve premoženja za druge pomembne namene. Podjetja v državni lasti vse pogosteje poslujejo tudi izven svojih držav in nekatera so med največjimi gospodarskimi družbami na svetu, zlasti tista, ki delujejo na področju pridobivanja neobnovljivih virov.

Toda kljub temu da so takšna podjetja za skupnosti, v katerih delujejo, zelo pomembna in jim prinašajo številne koristi, je njihovo uspešno poslovanje pogosto ogroženo zaradi korupcije, ki je posledica njihove tesne povezanosti s politiko, ranljivosti sektorjev, v katerih delujejo, in njihovega premoženja ter vrednosti sredstev, s katerimi razpolagajo. Zaradi neučinkovitosti državnih organov, ki naj bi podjetja v državni lasti nadzorovali, in zaradi šibkosti sistemov upravljanja in vodenja teh podjetij lahko prihaja do neprimerne vpletanja politikov in javnih funkcionarjev v njihovo poslovanje. S tem se odprejo vrata podkupovanju, neupravičenemu prilaščanju sredstev in drugim oblikam korupcije.

Nekaj velikih korupcijskih škandalov, v katere so bila vpletena podjetja v državni lasti, je pokazalo, kako uničujoče finančne in družbene posledice ima lahko tovrstna korupcija za države in njihove prebivalce. To še zlasti velja za s surovinami bogate države, v katerih ljudstvo še vedno živi v revščini, medtem ko se elite bogatijo, javna sredstva pa so predmet okoriščanja ali pa nesmotrne porabe. Vseeno lahko do tovrstne korupcije prihaja v kateri koli državi in v katerem koli sektorju, od komunikacijskega ali gradbenega do izobraževalnega ali zdravstvenega.

Zaradi vsega tega je ključnega pomena, da podjetja v državni lasti poslujejo skladno z najvišjimi standardi integritete in transparentnosti. Da bi jim pomagali to doseči, je tu Deset protikorupcijskih načel za podjetja

v državni lasti. Ta pomagajo in usmerjajo družbe pri vzpostavljanju visokih standardov integritete in protikorupcijskih programov. Obširne smernice poglobljeno prikažejo načine, kako oblikovati politike in procese za preprečevanje korupcije in kako upravljati s tveganji. Temeljijo na načelih priporočil Organizacije za gospodarsko sodelovanje in razvoj (OECD) vladam glede korporativnega upravljanja in protikorupcijskih praks ter na smernicah Poslovna načela za preprečevanje podkupovanja Transparency International.

Načela za podjetja v državni lasti so usklajena s Poslovnimi načeli za preprečevanje podkupovanja, ki so na pobudo Transparency International prvič izšla leta 2003, zdaj pa je na voljo že njihova tretja izdaja. Poslovna načela so pokazala, da prostovoljni kodeksi prispevajo k spremembam ne le tako, da neposredno vplivajo na ravnanje podjetij, temveč tudi tako, da po vsem svetu spodbujajo razvoj zakonov, predpisov, smernic in orodij za preprečevanje podkupovanja.

Delia Ferreira Rubio,
predsednica Transparency International

UVOD

10 načel preprečevanja korupcije predstavlja dobre prakse preprečevanja korupcije za podjetja v državni lasti vseh vrst in velikosti.

Podjetja v državni lasti so v gospodarskem smislu pomembna: predstavljajo velik delež vseh podjetij na svetu, zagotavljajo velik del socialnih storitev in vse pogostejše delujejo na mednarodni ravni.¹ Oblasti lahko podjetja v državni lasti izkoriščajo kot sredstvo razvoja, za varovanje strateških virov in interesov ali za krepitev globalne prisotnosti države. Številna podjetja v državni lasti so bila do zdaj že delno privatizirana, največja komercialna podjetja v državni lasti pa danes spadajo med največje gospodarske družbe na svetu.

Podjetja v državni lasti z zagotavljanjem ključnih storitev zadovoljujejo potrebe skupnosti, stimulirajo gospodarski razvoj, privabljajo investitorje in ščitijo strateške vire. Ker upravljajo in razpolagajo z velikim obsegom javnih sredstev in virov v ranljivih sektorjih (infrastruktura, voda, oskrba z energijo, naravni viri, hrana, zdravstveno varstvo, bančne in finančne storitve) so še dodatno podvržena specifičnim korupcijskim tveganjem. Če je državni nadzor nad njihovim delovanjem oslabilen in če sta nadzor in upravljanje podjetij nestabilna, se ta tveganja še poglobijo.

Podjetja v državni lasti imajo, kar se tiče korupcije, več šibkih točk:

- tesne povezave z vlado, politiki, člani uprave, nadzornega sveta družbe;
- šibko upravljanje in vodenje;
- šibko upravljanje z nasprotji interesov;
- pomanjkanje odgovornosti v okviru transparentnega delovanja in javnega poročanja.

Brez učinkovitih politik in postopkov preprečevanja korupcije lahko te šibke točke pripeljejo do korupcijskih tveganj, kot npr.:

- podkupovanje v postopkih javnih naročil,
- koruptivno strukturiranih nakupov in prodaj premoženja,
- zlorabe podjetja v državni lasti za financiranje političnih strank,
- onemogočanja konkurence.

Ker so v javni lasti, nosijo še toliko večjo odgovornost: ravnati morajo v skladu z interesi družbe, v kateri delujejo, hkrati pa lahko postavljajo standarde, ki lahko pozitivno

vplivajo na njihove poslovne partnerje in deležnike. V državah, ki imajo težave na področju preprečevanja korupcije, so lahko podjetja v državni lasti zgled – in to na najvišji ravni – praks preprečevanja korupcije vsem segmentom družbe, zlasti pa deležnikom iz zasebnega sektorja. Na ta način lahko oblasti z dejavnostmi podjetja v državni lasti spodbujajo etične poslovne prakse.

PROGRAMI PREPREČEVANJA KORUPCIJE V PODJETJIH V DRŽAVNI LASTI SO POSLOVNO SMISELNI

Zakaj je izvajanje učinkovitih programov preprečevanja korupcije v interesu podjetja v državni lasti? Preprost odgovor se glasi: izvajanje takšnih programov je poslovno smiselno, ker ti programi:

- podjetjem v državni lasti prihranijo čas in denar, prispevajo k njihovem trajnostnemu razvoju in jim omogočajo, da več sredstev investirajo ali razdelijo svojim lastnikom;
- spodbujajo lokalne in mednarodne investicije;
- izboljšujejo poslovno učinkovitost in uspešnost podjetja v državni lasti, znižujejo tveganja in omogočajo podjetjem, da se povsem osredotočijo na kakovost svojih izdelkov in storitev, vključno s tistimi, ki so namenjeni javnemu dobremu;
- izboljšujejo možnosti za trajnostno rast;
- prispevajo k vzpostavljanju privlačnega okolja, ki pomaga pri zaposlovanju nadarjenih posameznikov;
- zvišujejo ugled podjetja v državni lasti kot »čistih«
podjetij in tako k poslovanju z njimi pritegnejo druga podjetja;
- zvišujejo ugled podjetja v državni lasti ter tako koristijo njihovim upravnim odborom in članom;
- predstavljajo pozitivno podobo poslovne kulture v državi;
- olajšajo najemanje kreditov in lastniško financiranje ter tako razbremenjujejo državni proračun;
- pomagajo pri razvijanju načrtov za obvladovanje neetičnih ravnanj in incidentov.

Kljub pragmatičnosti tovrstnih programov pa je že prišlo do korupcijskih incidentov, v katere so bila vpletena podjetja v

državni lasti in ki so pokazali, kako obsežna so ta tveganja in kako huda škoda je lahko s tem povzročena podjetjem v državni lasti, lokalnemu gospodarstvu in javnosti nasploh.

NAJUČINKOVITEJŠE SREDSTVO, S KATERIM LAHKO PODJETJA V DRŽAVNI LASTI PREPREČUJEJO KORUPCIJO, JE TRANSPARENTNOST

Transparentnost in javno poročanje podjetij v državni lasti javnosti omogočata opazovanje in ocenjevanje poslovanja podjetja v državni lasti ter pozivanje na odgovornost tistih, ki ravnajo koruptivno. Kljub temu pa raziskave, ki jih je glede javnega poročanja podjetij v državni lasti opravila organizacija Transparency International, kažejo, da imajo nekatera podjetja v državni lasti precej šibke prakse protikorupcijskega razkrivanja podatkov. Načela za podjetja v državni lasti zato poudarjajo dobro upravljanje in javno odgovornost prek preglednosti.

V pomoč podjetjem v državni lasti pri zmanjševanju korupcijskih tveganj je Deset načel za preprečevanje korupcije oziroma dobre prakse za vzpostavljanje programov preprečevanja korupcije. Pomembnih je vseh deset načel, ki so medsebojno povezana. Konkretni načini, kako bodo podjetja v državni lasti uporabljala ta načela za podjetja v državni lasti, bodo odvisni od dejanskih okoliščin in vrst korupcijskih tveganj. Manjšim podjetjem v državni lasti, ki morda še niso razvila lastnih programov preprečevanja korupcije, lahko Načela za podjetja v državni lasti pomagajo pri prepoznavanju področij, na katerih bi morala v smislu razvoja programov preprečevanja korupcije vložiti največ truda.

Ne glede na to, da so Načela za podjetja v državni lasti namenjena predvsem upravnim odborom in vodstvenim organom, bi bila lahko zanimiva tudi za upravljavce naložb, regulatorne organe, zakonodajalce, organe pregona in strokovnjake. Uporabna so tudi za katero koli drugo entiteto ali agencijo, s katero upravlja država, saj je osnovni sistem za oblikovanje in izvajanje programa preprečevanja korupcije univerzalen, tveganja, s katerimi se soočajo te entitete, pa so pogosto podobna tistim, ki so jim izpostavljena podjetja v državni lasti.

POSLOVNA NAČELA ZA PREPREČEVANJE PODKUPOVANJA

Načela za podjetja v državni lasti se zgledujejo po Poslovnih načelih za preprečevanje podkupovanja, ki so v sodelovanju s številnimi deležniki nastali na pobudo Transparency

International in bili prvič objavljeni leta 2003.² Poslovna načela so bistveno prispevala k razvoju drugih smernic in kodeksov in na zasnovo številnih orodij, ki so jih ustvarile organizacije Transparency International in njene podružnice. Poleg tega so Načela za podjetja v državni lasti oblikovana tako, da dopolnjujejo priporočila, ki jih vladam glede upravljanja gospodarskih družb in protikorupcijskih ukrepov v podjetjih v državni lasti daje OECD. Kot Načela poslovanja za preprečevanje podkupovanja so bila tudi Načela za podjetja v državni lasti oblikovana s pomočjo več zainteresiranih skupin na podlagi trimesečne javne razprave, smernic in nasvetov delovne skupine vključno s podjetji v državni lasti, gospodarskih družb, meddržavnih organov in neodvisnih nevladnih in strokovnih organizacij. Transparency International je članom delovne skupine hvaležna za njihove strokovne prispevke. Člani so navedeni na strani 40.

Upamo, da bo kot smernice za oblikovanje protikorupcijskih programov Načela za podjetja v državni lasti uporabljala čim več podjetij v državni lasti. Uspeh standardov, ki jih vsebuje ta dokument, je namreč odvisen prav od obsega, v katerem se bodo izvajali v praksi, ta pa bo nadalje odvisen od tega, kakšno kredibilnost bodo uživali na trgih, kjer se bodo izvajali. Čeprav Načela za podjetja v državni lasti ne prinašajo smernic za izvajanje, upamo, da bodo podjetjem v državni lasti in njihovim deležnikom pomagala pri razvoju praktičnih orodij ter okvirov za presojo različnih vidikov uspešnosti izvajanja, kot sta npr. transparentnega delovanja in javnega poročanja.

DESET NAČEL ZA PREPREČEVANJE KORUPCIJE V DRŽAVNIH PODJETJIH

Deset poglavij, ki sledijo, navaja nadaljnje smernice za vsako izmed načel ter dodatne komentarje, kjer so potrebni. V glosarju na koncu dokumenta so definicije številnih besed in izrazov, ki se uporabljajo v besedilu.

Izraz »upravljavec naložb«, ki se pojavlja od začetka do konca Načel za podjetja v državni lasti, predstavlja lastnika, ki je odgovoren za izvajanje lastništva nad podjetji v državni lasti oziroma za uveljavljanje lastninskih pravic države v podjetjih v državni lasti. »Upravljavec naložb« je lahko samostojna entiteta za državno lastnino, lahko je koordinacijska služba, lahko pa tudi ministrstvo, odgovorno za izvajanje lastništva.

DESET PROTIKORUPCIJSKIH NAČEL ZA DRŽAVNA PODJETJA

Upravni odbor in vodstvo podjetja v državni lasti se ob sodelovanju vseh zaposlenih držita naslednjih načel:

1. NAČELO:

Delovati v skladu z najvišjimi etičnimi standardi in standardi integritete.

2. NAČELO:

Zagotavljati upravljanje in nadzor programa preprečevanja korupcije v skladu z najboljšimi praksami.

3. NAČELO:

Na podlagi transparentnosti in javne objave poročil o poslovanju odgovarjati deležnikom.

4. NAČELO:

Izvesti integracijo protikorupcijskega programa v organizacijsko strukturo.

5. NAČELO:

Na podlagi temeljite ocene tveganj oblikovati ustrezen program preprečevanja korupcije.

6. NAČELO:

Z izvajanjem natančno opredeljenih usmeritev in postopkov zmanjševati ključna korupcijska tveganja.

7. NAČELO:

Upravljanje odnosov s tretjimi pravnimi ali fizičnimi osebami in zagotavljanje, da tudi tretje osebe izpolnjujejo standarde preprečevanja korupcije, enakovredne tistim, ki jih dosega podjetje v državni lasti.

8. NAČELO:

S komunikacijo in usposabljanjem poskrbeti, da postane program preprečevanja korupcije ključen del podjetja v državni lasti.

9. NAČELO:

Zagotavljati svetovanje ter varne in dostopne kanale za prijavitelje (žvižgače).

10. NAČELO:

Nadzorovati, ocenjevati in nenehno izboljševati izvajanje programa preprečevanja korupcije.

SMERNICE ZA DOBRE PROTİKORUPCIJSKE PRAKSE

1. NAČELO:

Delovati v skladu z najvišjimi etičnimi standardi in standardi integritete.

ELEMENTI:

- vzpostavitev organizacijske kulture integritete in etičnega ravnanja v podjetju
- zavezanost k spodbujanju integritete v družbi
- zavezanost politikam in programom preprečevanja korupcije
- zagotovitev jasnih sporočil z vrha

VZPOSTAVITEV INTEGRITETE IN ETIČNEGA RAVNANJA V PODJETJU

Splošna javnost pričakuje, da bodo javne ustanove, vključno s podjetji v državni lasti, ravnale v skladu z najvišjimi etičnimi standardi. To pomeni, da morajo biti podjetja v državni lasti zavezana integriteti, transparentnosti, odgovornosti in etičnemu ravnanju, njihovo poslovanje pa mora biti učinkovito, kakovostno, pravično in nekoruptivno. Zavezanost podjetja v državni lasti k integriteti in etičnemu ravnanju ter njegov kodeks ravnanja morata biti jasno navedena v njegovih notranjih in zunanjih dokumentih.

Organizacijska kultura integritete in etičnega ravnanja je temelj preprečevanja korupcije. Podjetja v državni lasti svojega programa preprečevanja korupcije ne morejo učinkovito izvajati, če te kulture z zgledom ne spodbujajo člani uprave in vodstva ter jo povzemajo vsi zaposleni v podjetju. Težavnost vzpostavljanja takšne kulture bo v podjetju v državni lasti odvisna od obsega pomožnih struktur, ki mu jih bo zagotavljal upravljavec naložb, in od njegovega morebitnega neprimerne poseganja v poslovanje podjetja. Upravni odbor podjetja v državni lasti mora poskrbeti za jasno formulacijo vrednot podjetja, ki morajo temeljiti na odgovornosti podjetja v državni lasti, da ravna v javnem interesu in da dosega najvišje standarde integritete in etičnega ravnanja. Prepoved koruptivnih dejanj implicitno pomeni ničelno toleranco do korupcije. To pomeni, da mora podjetje v državni lasti investirati zadostna sredstva v preprečevanje korupcije in takojšnjo ter

ustrezno obravnavo sumov korupcije ali koruptivnih ravnanj, vključno s konsistentnim izvajanjem disciplinskih postopkov in odpravljanjem vseh morebitnih pomanjkljivosti v programu preprečevanja korupcije.

ZAVEZANOST K SPODBUJANJU INTEGRITETE V DRUŽBI

1.1 Kot pravne osebe morajo podjetja v državni lasti v preprečevanju korupcije predstavljati zgled drugim podjetjem in družbi nasploh ter prispevati k višji integriteti in preprečevanja korupcije v skupnostih, v katerih delujejo.

Podjetja v državni lasti lahko svoja prizadevanja za preprečevanje korupcije podprejo z zviševanjem standardov integritete v skupnostih, na trgih in v dobavnih verigah, v katerih delujejo. Pripomorejo lahko tudi k razvoju poštenega poslovanja in trgovanja bolj naklonjenih okolij. Za ta namen primerne dejavnosti so npr. kolektivno delovanje in zagovorništvo v prid ukrepom preprečevanja korupcije in ukrepom za zviševanje integritete, poslovno izobraževanje in usposabljanje pripadnikov skupnosti, socialno in finančno angažiranje v skupnosti ter vlaganja v skupnost. Tovrstne dejavnosti so lahko del pristopa podjetja v državni lasti k družbeni odgovornosti in trajnosti podjetij.

Posebnosti podjetja v državni lasti so prav njihova odgovornost za podporo oblastem pri doseganju Ciljev trajnostnega razvoja, ki vključujejo boj proti korupciji.³

1.2 Upravni odbor podjetja v državni lasti se mora zavezati k vzpostavljanju in ohranjanju kulture integritete in etičnega ravnanja v celotnem podjetju.

ZAVEZANOST USMERITVAM IN PROGRAMOM PREPREČEVANJA KORUPCIJE

1.3 Upravni odbor podjetij v državni lasti se mora usmeriti v preprečevanje korupcije in se zavezati k izvajanju programa preprečevanja korupcije, ki mora biti podprt z ustreznimi sredstvi.

Upravni odbor in vodstvo podjetja v državni lasti s formalno in javno zavezo k preprečevanju korupcije in izvajanju programa vzpostavi okvir za načrtovanje in izvajanje natančno opredeljenih usmeritev in postopkov preprečevanja korupcije. Izraz »program preprečevanja korupcije« pomeni vsa prizadevanja podjetja v državni lasti za preprečevanje korupcije in vključuje vrednote podjetja, kodeks ravnanja, natančno opredeljene usmeritve in postopke, vodenje podjetja, obvladovanje tveganj, notranje in zunanje komunikacije, usposabljanje in usmerjanje, kanale za žvižgače, notranjo računovodsko kontrolo, nadzor, evalvacijo in prizadevanja za izboljšanje vsega tega. Protikorupcijski program mora biti jasno naveden v kodeksu ravnanja, pri čemer mora biti nedvoumno navedeno, da velja za vse zaposlene in člane upravnega odbora kot tudi za vsa hčerinska podjetja, ter da morajo tudi tretje osebe, ki delujejo po navodilih podjetja v državni lasti, izvajati protikorupcijski program oziroma mehanizme, enakoredne programu podjetja v državni lasti. Takšna zaveza upravnega odbora je zelo pomembna, saj usmeri člane uprave v premislek svojih vlog in odgovornosti glede na ključne vidike izvajanja programa preprečevanja korupcije, vključno z naslednjimi:

- odnos med preprečevanjem korupcije in vrednotami podjetja v državni lasti
- načrtovanje pristopa k tveganjem, povezanim s preprečevanjem korupcije
- izpolnjevanje zakonskih in fiduciarnih obveznosti uprave glede preprečevanja korupcije
- razumevanje pravnega konteksta preprečevanja korupcije
- izpolnjevanje pričakovanj deležnikov
- zagotavljanje nadzora programa preprečevanja korupcije in sredstev zanj

Ker gre pri usmeritvi za javno zavezo, mora upravni odbor poskrbeti, da je podjetje v državni lasti doraslo izpolnjevanju svojih zavez preprečevanja korupcije.

JASNA SPOROČILA Z VRHA

1.4 Vodstvo podjetja v državni lasti mora z notranjimi in javnimi zavezami javno sporočiti svoje usmeritve in program preprečevanja korupcije ter prispevke k izboljšanju kulture integritete in etičnega ravnanja znotraj podjetja v državni lasti.

Formulacija »jasna sporočila z vrha« se nanaša na način, kako vodstvo podjetja v državni lasti – predsednik uprave, člani upravnega odbora, generalni direktor in ostali direktorji – sporoča svoje usmeritve k preprečevanju korupcije ter kako s svojim vedenjem in ravnanjem

udejanja program preprečevanja korupcije. Jasnost sporočil je pomemben sestavni del dobrega upravljanja in ključno gonilo programa preprečevanja korupcije. Člani upravnega odbora in direktorji morajo živeti – in to opazno – v skladu s standardi, ki jih postavljajo in razglašajo. Najpomembnejše pravilo je, da morate voditi z zgledom. Stalno morate izražati svojo zavezo integriteti in to pričakovati tudi od zaposlenih. Zato je v podjetjih v državni lasti potrebna stalna komunikacija, s katero se razvijata in dvigujeta etika, integriteta in transparentnost na delovnem mestu.

Jasna sporočila z vrha pa naj o zavezah preprečevanja korupcije ne govorijo le zaposlenim, temveč tudi deležnikom, ki bodo zato bolj zaupali ukrepom preprečevanja korupcije podjetja v državni lasti in se mirneje odzvali v primeru koruptivnega ravnanja. Jasnost sporočil pa ni pomembna le na vrhu: **nadaljevati se mora prek vseh ravni vodstva, od srednjih vodstvenih delavcev do zaposlenih na terenu.**

Vodstvo lahko poleg tega jasno sporoča tudi spodbude podjetju k podpori in udeleževanju v protikorupcijskih prizadevanjih, kakršna denimo potekajo pod vodstvom nacionalnih organizacij Transparency International Slovenia, Globalni dogovor Združenih narodov (UNGC), Pobude za preglednost v ekstraktivni industriji in drugih kolektivnih pobud, povezanih s preprečevanjem korupcije.

SKRB ZA SKLADNOST Z ZAKONI

1.5 Podjetje v državni lasti mora poskrbeti, da so njegove dejavnosti skladne s protikorupcijsko in sorodno zakonodajo na območjih, kjer izvaja dejavnosti.

Skladnost z vsemi veljavnimi zakoni in predpisi, vključno z relevantnimi protikorupcijskimi zakoni, je pravna dolžnost, ki zahteva nadzor in aktivno upravljanje. S formalno in javno zavezo k skladnosti z zakoni in z jasno politiko uresničevanja te zaveze podjetja v državni lasti javnosti sporočajo, da celostno pristopajo k zagotavljanju spoštovanja vseh veljavnih zakonov in predpisov in da to velja za vse njihove segmente. K celostni skladnosti z zakoni lahko podjetje v državni lasti pripomore tudi z vzpostavitvijo postopka za ugotavljanje, razumevanje in spremljanje vseh relevantnih zakonov. Ta postopek mora presojsati in nadzorovati vodstvo podjetja v državni lasti.

2. NAČELO:

Zagotavljati upravljanje in nadzor programa preprečevanja korupcije v skladu z najboljšimi praksami.

ELEMENTI:

- vzpostavitev sistema upravljanja, skladnega z najboljšo globalno sprejeto prakso
- zagotavljanje, da člani upravnega odbora ravnajo v skladu z interesi podjetja v državni lasti
- uporaba strogega in transparentnega postopka za imenovanje članov upravnega odbora
- strukturiranje upravnega odbora podjetja v državni lasti z mislijo na ravnovesje sposobnosti, izkušenj, znanj, različnosti in neodvisnih članov
- jasna razmejitev pristojnosti med upravnim odborom in generalnim direktorjem
- budno izvajanje nadzora nad programom preprečevanja korupcije in zagotavljanje odgovornosti

Z upravljanjem podjetja v skladu z najboljšimi praksami je mogoče zagotoviti okolje, ki podpira kakovosten in učinkovit program preprečevanja korupcije. Podjetje v državni lasti si mora prizadevati za ohranjanje neodvisnosti in se braniti pred neprimernim vmešavanjem v njegovo usmerjanje oziroma vodenje. Transparentnost in odgovornost podjetja v državni lasti z ozirom na njegove protikorupcijske ukrepe ter ocenjevanje situacij in posredovanje civilne družbe in drugih deležnikov lahko podjetja v državni lasti do neke mere obranijo pred neprimernim vmešavanjem v njegovo upravljanje.

VZPOSTAVITEV SISTEMA UPRAVLJANJA, SKLADNEGA Z NAJBOLJŠO MEDNARODNO SPREJETO PRAKSO

2.1 Upravljanje podjetja v državni lasti mora biti skladno z najboljšimi mednarodno sprejetimi praksami.

Sistem upravljanja podjetja je tisto, kar določa, kako ravna dana pravna oseba in kdo z njo upravlja. Namen sistema upravljanja podjetja v državni lasti je omogočiti odgovorno in učinkovito vodenje podjetja v državni lasti, ki lahko zagotovi dolgoročno uspešnost ter se ob tem drži pooblastil in ciljev, ki jih je podjetju postavil upravljavec naložb.

Glede vprašanja, katere so najboljše prakse na področju sistemov upravljanja, obstaja po svetu visok konsenz. Smernice OECD za upravljanje državnih podjetij svetujejo: »Država mora biti o vsem podrobno poučena in aktivna lastnica, ki mora poskrbeti, da upravljanje podjetja v državni lasti poteka na transparenten in odgovoren način čim bolj profesionalno in učinkovito.«⁴ Način upravljanja, dogovorjen z upravljavcem naložb, naj bo javno objavljen.

Upravljske odgovornosti upravnega odbora so mdr.:

- določanje strateških ciljev podjetja v državni lasti v skladu s pooblastili, ki jih upravi daje upravljavec naložb
- spremljanje tveganj, ki bi lahko ogrozila doseganje strateških ciljev, vključno s korupcijskimi tveganji
- določanje najvišjih ciljev podjetja v državni lasti, ki dopolnjujejo tiste, ki jih je že določila država
- dodeljevanje sredstev
- nadzor in usmerjanje vodstva podjetja ter svetovanje
- zagotavljanje odgovornosti in transparentnosti do deležnikov

2.2 Podjetje v državni lasti mora zagotavljati transparentna pravila, v skladu s katerimi deluje upravni odbor, in dejavnosti upravnega odbora, vključno s pogoji za razpis sej in postopkov za sprejemanje sklepov. Upravni odbor mora vsako leto javno poročati o operativnih odnosih z upravljavcem naložb in o posledicah navodil in posegov upravljavca naložb.

Za zniževanje tveganja neprimerne vmešavanja oblasti mora imeti podjetje v državni lasti (javno dostopen) postopkovnik, ki določa postopke za razpis sej upravnega odbora, pogoje za sklepčnost seje in način sprejemanja sklepov. Sklepi, ki jih sprejme upravni odbor, morajo biti ustrezno dokumentirani in podpisani, hraniti pa jih mora sekretar upravnega odbora.

ZAGOTAVLJANJE, DA ČLANI UPRAVNEGA ODBORA RAVNAJO V SKLADU Z INTERESI PODJETJA V DRŽAVNI LASTI

2.3 Člani upravnega odbora morajo ravnati v skladu z interesi podjetja v državni lasti ter njegovimi pooblastili in cilji, kot jih je določil upravljavec naložb, in skladno s svojimi zakonskimi dolžnostmi in zavezami podjetja v državni lasti glede integritete in etičnega ravnanja.

2.4 Upravni odbor ne sme podlegati vplivom posameznikov, ki bi lahko delovali – ali ki bi lahko dajali vtis, da delujejo – kot *de facto* direktorji oziroma direktorji »v senci«.

Direktor v senci je oseba, ki ni članica upravnega odbora, a upravni odbor kljub temu upošteva njena navodila oziroma pobude ter jih je pripravljen izpolnjevati. Pojem *de facto* direktorja je podoben: to je oseba, ki opravlja funkcijo direktorja, čeprav na to funkcijo ni bila formalno imenovana. Ker direktor v senci oziroma *de facto* direktor ni imenovan v skladu z ustreznimi postopki, je lahko brez ustreznih kompetenc oziroma ima lahko lastne koruptivne razloge za vplivanje na odločitve upravnega odbora ali pa upravni odbor celo izkorišča kot fasado, za katero se odvijajo koruptivne prakse. Vsebinska in obseg njegovega vpliva na upravni odbor sta lahko nejasna. Zaradi preprečevanja vplivanja takšnih »lažnih« direktorjev je bolje, da podjetja v državni lasti člane upravnega odbora imenujejo v skladu s strogim in transparentnim postopkom.

2.5 Upravni odbor podjetja v državni lasti mora predlagati takšne sejnine in takšno finančno nagrajevanje vodstvenih delavcev, ki so v dolgoročnem interesu podjetja v državni lasti in ki poleg tega spodbujajo integriteto in etično ravnanje.

Nagrajevanje članov upravnega odbora, vodstvenih delavcev in ostalih zaposlenih mora prispevati k dolgoročnim interesom podjetja v državni lasti, ob tem pa po drugi strani v podjetje privabljati sposobne posameznike. Podjetje v državni lasti lahko poskrbi za finančne spodbude za izgradnjo in ohranjanje integritete in etičnega ravnanja. Spodbude za zaposlene obravnava komentar k točki 4.3. Finančno nagrajevanje članov upravnega odbora se določi na letni skupščini delničarjev. Podjetjem, ki so v celoti v državni lasti, pa bo nagrade najverjetneje določila vlada oziroma bodo določene v skladu s priporočili pristojnega ministrstva. Za posamične člane upravnega odbora oziroma direktorje je mogoče določiti tudi posebne nagrade, da bi tako v podjetje privabili profesionalne in strokovne kadre. Nagrade, ki jih prejemajo člani upravnega odbora in vodstva, morajo biti javno objavljene. Odločanje o nagrajevanju mora biti kar najbolj transparentno, nagrade pa usklajene z drugimi primerljivimi podjetji. Vsako izredno izplačilo oziroma izredna nagrada, ki jo prejme kak član upravnega odbora ali direktor, mora upravni odbor potrditi s kvalificirano večino, v nekaterih primerih šele po posvetovanju z upravljavcem naložb.

Kot pravna oseba v državni lasti in skladno z določbami Konvencije Združenih narodov proti korupciji (MKZNP)

mora podjetje v državni lasti od direktorjev in članov upravnega odbora – zlasti tistih, ki so imenovani politično – zahtevati javno razkritje svojih naložb in premoženja.

UPORABA STROGEGA IN TRANSPARENTNEGA POSTOPKA ZA IMENOVANJE ČLANOV UPRAVNEGA ODBORA

2.6 Obstajati mora formalen, strog in transparenten postopek za imenovanje oziroma vnovično imenovanje članov upravnega odbora, v okviru katerega morajo biti z dolžno skrbnostjo preverjeni morebitni konflikti interesov, kompetence, osebna integriteta ter ustrezne sposobnosti in izkušnje.

Podjetja v državni lasti si morajo prizadevati, da so člani njihovih upravnih odborov kompetentni, da izpolnjujejo zakonske obveznosti in dosegajo standarde fiduciarnega zaupanja. Čeprav ni modela, ki bi bil uporaben za vsa imenovanja članov upravnih odborov podjetja v državni lasti, velja, da mora biti pri vsakem pristopu poskrbljeno, da se za vsa imenovanja v upravni odbor uporablja isti, vnaprej določen postopek. V organu, ki predlaga nove člane, morajo sedeti tudi neodvisni člani in javni uslužbenci, organ pa mora skrbno preveriti vse kandidate za upravni odbor.⁵ V okviru skrbnega pregleda je treba prepoznati potencialne konflikte interesov, vključno s tistimi pri že imenovanih članih odbora in direktorjih, pri čemer je treba razkriti deleže teh posameznikov kot upravičenih lastnikov gospodarskih družb oziroma skladov, zlasti v primeru pravnih oseb, ki so tako ali drugače povezane s podjetjem v državni lasti.

V večini držav je praksa takšna – v nekaterih primerih pa to zahteva tudi zakon –, da v upravnem odboru sedijo neposredni zastopniki države. V izbirnem postopku je tako treba poskrbeti, da imenovanja v nobenem primeru niso posledica nepotizma, zvez in poznanstev oziroma klientelizma. Posledice šibkega imenovalnega postopka so korupcijska tveganja: npr. prek imenovanja članov upravnega odbora, ki bodisi dolgujejo usluge politikom, bodisi pri njih prihaja do konflikta interesov, bodisi so sami koruptivni, malomarni ali pa ne izpolnjujejo kriterijev sposobnosti in strokovnega znanja. Podjetje v državni lasti mora oblikovati postopek, v skladu s katerim se ravna v primeru možnih korupcijskih tveganj oziroma obtožb, povezanih s katerim koli članom upravnega odbora – postopek, ki lahko, če je to potrebno, zahteva tudi odstop takšnega člana upravnega odbora.

2.7 Politiki, ki opravljajo voljene funkcije, ne smejo sedeti v upravnih odborih podjetij v državni lasti.

Zaradi tveganja, da pride do konflikta interesov, politiki, ki opravljajo voljene funkcije, ne smejo sedeti v upravnih odborih podjetij v državni lasti, res pa je, da se lahko zgodi, da se tega načela v državah, kjer ima država izključno pravico imenovanja članov upravnih odborov podjetij v državni lasti, ni mogoče držati. Nekdanji politiki lahko sedijo v upravnih odborih podjetij v državni lasti pod pogojem, da podjetje v državni lasti pred tem izvede postopek skrbnega pregleda njihovih potencialnih konfliktov interesov ter da med opravljanjem funkcije v državni upravi in imenovanjem v upravni odbor podjetja v državni lasti preteče t. i. obdobje mirovanja. Čeprav se ta točka nanaša predvsem na funkcionarje, je treba v postopku skrbnega pregleda pred imenovanjem članov upravnih odborov pri kandidatih preveriti tudi morebitne družinske ali drugačne tesne povezave s politiki in ugotoviti, ali bi takšne povezave lahko predstavljale tveganje za konflikte interesov, trgovanje z vplivom oziroma korupcijo.

STRUKTURIRANJE UPRAVNEGA ODBORA PODJETIJ V DRŽAVNI LASTI Z MISLIJO NA RAVNOVESJE SPOSOBNOSTI, IZKUŠENJ, ZNANJ, RAZLIČNOSTI IN NEODVISNIH ČLANOV

2.8 Da lahko upravni odbor podjetja v državni lasti uspešno izvaja svoje dolžnosti in pristojnosti, mora biti sestavljen z mislijo na ravnovesje sposobnosti, izkušenj, znanj, različnosti in neodvisnih članov.

Sestava upravnega odbora podjetja v državni lasti mora omogočati njegovo objektivno in neodvisno presojo, zato mora biti odbor strukturiran dovolj raznovrstno ter vključevati neodvisne člane, ki ne zastopajo države niti niso izvršni direktorji podjetja v državni lasti. Pri neodvisnih članih upravnega odbora ne sme prihajati do nobenih konfliktov interesov, denarnih ali materialnih, in ti člani ne smejo vstopati v odnose, ki bi lahko ogrozili – ali za katere bi lahko deležniki presodili, da bi lahko ogrozili – njihovo objektivno presojo. Poleg tega ne smejo imeti z izvršnimi direktorji podjetja v državni lasti, deležniki ali tretjimi osebami nobenih zakonskih, družinskih ali drugih osebnih povezav, ki bi jih bilo mogoče razumeti kot škodljive za njihovo neodvisnost. V večini podjetij v državni lasti neodvisne člane upravnega odbora imenuje država v skladu s pravili o njihovi kvalificiranosti in neodvisnosti. Če ima podjetje v državni lasti tudi manjšinske delničarje, imajo lahko ti prav tako pravico do imenovanja članov upravnega odbora.

Neodvisni člani so v upravnih odborih podjetja v državni lasti zato, da pomagajo s svojim strokovnim in tehničnim znanjem

ter delujejo kot zavora v primeru poskusov neupravičenega poseganja države v upravljanje podjetja v državni lasti. Smiselno je tudi, da neodvisni člani sedijo v komisijah upravnega odbora, mdr. v komisiji, ki spremlja izvajanje programa preprečevanja korupcije, v komisiji za nagrade in v revizijski komisiji. Neodvisni člani upravnega odbora morajo biti takšni, da jih deležniki dojemajo kot zares neodvisne in sposobne. Neodvisni člani upravnega odbora so za svoje delo lahko poplačani s honorarji, ne smejo pa prejemati nagrad, povezanih z vidiki, ki so bistveni za delovanje podjetja v državni lasti, npr. delniških opcij v primeru komercialnega podjetja v državni lasti.

2.9 Podjetje v državni lasti mora v sodelovanju z upravljavcem naložb omejiti število članov upravnega odbora, ki v njem zastopajo državno upravo.

V primerih, ko je država edini lastnik podjetja v državni lasti, lahko ta nominira in izvoli celoten upravni odbor, a tudi če ima podjetje v državni lasti druge delničarje, lahko člane upravnega odbora imenuje brez njihovega soglasja. Posledica tega je lahko upravni odbor, v katerem prevladujejo člani, ki jih je imenovala država, takšno situacijo pa spremlja tveganje slabega upravljanja, organizacijske neučinkovitosti, konfliktov interesov in korupcije. Podjetje v državni lasti mora z upravljavcem naložb vzpostaviti odnos, ki bo omogočal izvajanje takega postopka za imenovanje članov upravnega odbora, po katerem bo v upravnem odboru podjetja v državni lasti vzpostavljeno ustrezno ravnovesje med predstavniki države in drugimi člani; tj. postopka, ki bo omejil imenovanje predstavnikov oblasti, oziroma če omejitev ne bo mogoča, zagotovil, da bodo ti člani izpolnjevali vse kriterije za imenovanje, mdr. da bodo primerno strokovno usposobljeni in da bodo prestali skrben pregled potencialnih konfliktov interesov in pomislekov glede svoje osebne integritete.

JASNA RAZMEJITEV PRISTOJNOSTI MED UPRAVNIM ODBOROM IN GENERALNIM DIREKTORJEM

2.10 Upravni odbor podjetja v državni lasti določa strategijo podjetja in nadzira delo vodstva. Obstajati mora jasna razmejitev med upravljanjem, ki je v pristojnosti upravnega odbora, in operativnim vodenjem podjetja v državni lasti, ki je v pristojnosti generalnega izvršnega direktorja.

2.11 Upravni odbor podjetja v državni lasti mora biti pristojen za imenovanje in odstavljanje generalnega izvršnega direktorja oziroma nosilca enakovredne funkcije v skladu s transparentnimi pravili in postopki ter v odsotnosti neprimernih pritiskov.

Imenovanje in odstavljanje generalnega izvršnega direktorja mora biti v pristojnosti upravnega odbora podjetja v državni lasti. Generalni izvršni direktor mora biti imenovan na podlagi strokovnih kriterijev ter razpisnega postopka in s plačo, ki je skladna s tržnimi normami. Generalni izvršni direktor je ob drugih obveznostih odgovoren za udeležanje organizacijske integritete, etične kulture in izvajanje programa preprečevanja korupcije ter za posredovanje jasnih sporočil z vrha, za kar poskrbi v sodelovanju z upravnim odborom. Pravila in postopki za nominacijo in imenovanje generalnega izvršnega direktorja morajo biti transparentni, upoštevati morajo neodvisnost upravnega odbora in ne smejo biti predmet neprimerne vmešavanja upravljavca naložb ali drugih oseb, npr. politikov. V nekaterih državah tej dobri praksi ne sledijo, temveč generalnega direktorja in v nekaterih primerih tudi druge člane vodstva neposredno imenuje oziroma odstavlja država. Posledica tega je lahko, da ob menjavi vlade pride do množičnih zamenjav generalnih izvršnih direktorjev in drugih visokih vodstvenih delavcev kot tudi predsednikov in članov upravnih odborov. V takšnih razmerah lahko transparenten in hiter postopek poročanja o imenovanjih v upravne odbore in vodstva podjetja v državni lasti deležnikom omogoči spremljanje in potencialno izpodbijanje posegov oblasti.

Za dobro prakso velja angažiranje neodvisnih strokovnjakov za vodenje postopkov izbire – to velja zlasti za velika podjetja v državni lasti, ki izvajajo gospodarske dejavnosti. Javnosti morajo biti razkriti vsi morebitni dogovori delničarjev glede kandidatov za funkcijo generalnega izvršnega direktorja.

BUDNO IZVAJANJE NADZORA NAD PROGRAMOM PREPREČEVANJA KORUPCIJE IN ZAGOTAVLJANJE ODGOVORNOSTI

2.12 Upravni odbor podjetja v državni lasti mora poskrbeti za nadzor nad programom preprečevanja korupcije in sprejemanje odgovornosti zanj.

Vsi člani upravnega odbora podjetja v državni lasti morajo razumeti tveganja, ki jih predstavlja korupcija, načine, kako se ta tveganja nanašajo na podjetja v državni lasti, postopke spopadanja s temi tveganji in lastno vlogo pri nadzoru programa preprečevanja korupcije. Upravni odbor mora biti zavezan preprečevanju korupcije in mora budno spremljati izvajanje programa preprečevanja korupcije. Upravni odbor mora od vodstva po potrebi zahtevati pojasnila glede ocen tveganja ter glede načrtovanja in izvajanja programa preprečevanja korupcije ter nenehno nadzorovati delovanje

vodstva. Za doseg tega cilja je pomembno, da so člani upravnega odbora za takšno delovanje usposobljeni in da so seznanjeni z vsem, kar je pri tem pomembno.

Upravni odbor lahko za nadzor programa preprečevanja korupcije imenuje komisijo, npr. revizijsko ali etično komisijo ali komisijo za obvladovanje tveganj. Dobro je, če komisijo v celoti ali vsaj večinsko sestavljajo neodvisni člani upravnega odbora z različnimi kompetencami, tj. člani, ki se bodo lahko protikorupcijskega dela, ki je precej specializirano, lotili z neodvisnim pogledom ter ustreznimi strokovnimi in tehničnimi sposobnostmi in izkušnjami.

V okviru postopka spremljanja, ocenjevanja in izboljševanja, opisanega v 10. razdelku, mora nadzor upravnega odbora vključevati tudi prejemanje rednih poročil vodstva o ocenah in zmanjševanju korupcijskih tveganj ter poročanje o lastnih ocenah tveganj upravljavcu naložb in drugim deležnikom.

3. NAČELO:

Na podlagi transparentnosti in javnih objav poročil o poslovanju odgovarjati deležnikom.

ELEMENTI:

- prepoznavanje in spoštovanje najboljših praks na področju odgovornosti deležnikom
- javna objava poročil o izvajanju programa preprečevanja korupcije
- uresničevanje transparentnosti in celovitega sistema obveznega poročanja mednarodnih podjetij o plačanih davkih po posameznih državah
- sodelovanje z deležniki
- transparentnost odnosa med podjetjem v državni lasti in upravljavcem naložb

PREPOZNAVANJE IN SPOŠTOVANJE NAJBOLJŠIH PRAKS NA PODROČJU ODGOVORNOSTI DELEŽNIKOM

3.1 Podjetje v državni lasti mora prepoznati in spoštovati najboljše prakse na področju odgovornosti deležnikom, kar doseže s transparentnostjo poslovanja, javno objavo poročil in sodelovanjem z deležniki.

Transparentnost, javna objava poročil in sodelovanje z deležniki so ključna protikorupcijska sredstva za doseganje odgovarjanja podjetja v državni lasti javnosti, investitorjem in drugim deležnikom ter za preprečevanje korupcije.

Transparentnost pomeni omogočanje javnosti, da dostopa do informacij o operativnih sistemih, postopkih in dejavnostih podjetja v državni lasti, seveda upoštevajoč določbe zakonov s področij poslovne zaupnosti, varnosti podatkov in zasebnosti. Javna objava poročil pomeni formalizirano komuniciranje podjetja v državni lasti z javnostjo glede tém, ki so v interesu deležnikov. Javna objava poročil je mdr. dragocena zato, ker podpira nenehno samoizboljševanje podjetja v državni lasti, saj je za poročanje o napredku treba razviti različne kazalnike ter poročati o ciljih, napredku in dosežkih.

Sodelovanje z deležniki se nanaša na postopek, v okviru katerega si podjetja v državni lasti z deležniki izmenjujejo stališča oziroma jih informirajo o dejavnostih podjetja na področjih, ki so v njihovem interesu, ter jim poročajo o rezultatih predhodnih izmenjav.

Danes se vse številnejše pravne osebe vseh vrst, od podjetja v državni lasti, komercialnih podjetij in organov oblasti do prostovoljskih organizacij in drugih entitet, zatekajo k celostnemu pristopu k nefinančnemu poročanju, se pravi mdr. poročanju o svojih zavezah k integriteti, etiki in preprečevanju korupcije ter o izvajanju svojih programov preprečevanja korupcije.

Pristop podjetja v državni lasti k poročanju mora biti skladen z mednarodno priznanimi standardi in praksami, kot je denimo Trajnostno poročanje po standardih GRI, (Global Reporting Initiative). Poročanje podjetja v državni lasti mora biti skladno tudi z državnimi zavezami k transparentnosti, vključno s pravico do obveščenosti in odprtega dostopa do informacij, kot določa Open Government Partnership (OGP).

V nekaterih državah zakoni, ki se nanašajo na gospodarske družbe, od družb, ki kotirajo na borzi, zahtevajo tudi poročanje o nefinančnih tveganjih; obstajajo lahko tudi zakoni, ki od podjetij zahtevajo poročanje o družbeni odgovornosti oziroma trajnostnem razvoju. Podjetja v državni lasti, ki kotirajo na borzi, se morajo držati teh zakonov, toda kot javne ustanove morajo vsa podjetja v državni lasti že tako in tako delovati kot zgled transparentnega poslovanja in javne objave poročil. Zavaljo večje verodostojnosti poročanja lahko tovrstna poročila potrdi tudi neodvisni ocenjevalec.

Podjetje v državni lasti mora izdelati usmeritev za transparentno poslovanje in javno poročanje, opredeliti mora oba pojma in jasno navesti, katere informacije bo razkrivalo, kako podrobno in po katerih kanalih. Transparentno poslovanje in javna objava poročil sta lahko močni varovalki proti korupciji politikov in javnih funkcionarjev, povezanih s podjetji v državni lasti. Javno poročanje lahko deležnikom pomaga pri presoji kakovosti upravljanja podjetja v državni lasti ter pri ugotavljanju, v kolikšni meri je podjetje v državni lasti predmet neupravičenih posegov države in kako se loteva dejavnosti v javnem interesu.

3.2 Podjetja v državni lasti morajo javno poročati o načrtovanju in izvajanju svojega programa preprečevanja korupcije.

Podjetja v državni lasti morajo javno poročati o svojih zavezah na področju preprečevanja korupcije ter o načrtovanju in izvajanju programa preprečevanja korupcije.

Takšno poročanje je sestavni del dobrega upravljanja, transparentnosti in odgovornosti ter lahko pripomore k večji verodostojnosti in kakovosti programa. Podjetje v državni lasti z javnim poročanjem širi informacije o poslovno etičnih standardih in v skupnostih, v katerih deluje, spodbuja razvoj v to smer. Zaradi celostne odgovornosti podjetja v državni lasti za program preprečevanja korupcije mora biti ta dostopen v jeziki vseh držav, v katerih podjetje v državni lasti posluje. Podjetje v državni lasti mora javno poročati o:

- zavezi vodstva podjetja v državni lasti k izgradnji organizacijske integritete in etičnega delovanja ter k usmeritvi preprečevanja korupcije
- tem, kako upravni odbor zagotavlja odgovornost podjetja v državni lasti za program preprečevanja korupcije in nadzor tega programa
- tem, kako si podjetja v državni lasti zastavljajo in kako uresničujejo cilj zviševanja integritete v skupnostih, v katerih delujejo
- ključnih usmeritvah in postopkih
- svojem postopku ocene tveganj
- ključnih prepoznanih tveganjih in sredstvih za njihovo zmanjševanje
- spremljanju in izboljševanju programa preprečevanja korupcije

Javno poročanje o programu preprečevanja korupcije je lahko skladno s standardi, kot so Smernice pobude za globalno poročanje (GRI, Global Reporting Initiative), ter z naborom kazalnikov, ki jih Transparency International uporablja v svojih rednih raziskavah javnega poročanja podjetij o programih preprečevanja korupcije.⁶

URESNIČEVANJE TRANSPARENTNOSTI POSLOVANJA IN POROČANJE ZA VSAKO DRŽAVO POSEBEJ

3.3 Podjetje v državni lasti mora zagotavljati transparentnost poslovanja z javnim razkrivanjem svojih lastniških deležev v hčerinskih družbah, povezanih družbah, mešanih družbah in drugih sorodnih pravnih osebah ter s poročanjem o plačanih davkih po posameznih državah.

Pravni kontekst in politična volja za uresničevanje transparentnosti poslovanja in poročanja o plačanih davkih po posameznih državah sta vedno boljša; države sprejemajo vedno več zakonov, ki urejajo poročanje o trajnostnosti in gospodarskim družbam postavljajo kriterije za transparentno poslovanje, tako prostovoljne kot obvezne. Pri tej točki gre za spodbujanje dveh komponent transparentnosti podjetja v državni lasti: transparentnosti poslovanja in poročanja o plačanih davkih po posameznih državah.

Nerazkrivanje plačil tujim vladam in uporaba offshore finančnih centrov lahko olajšata izvajanje koruptivnih dejanj in skrivanje njihovih negativnih posledic pred lokalnimi skupnostmi, v katerih podjetje v državni lasti deluje. Podjetje v državni lasti, ki po drugi strani razkriva svoje osnovne finančne podatke, deluje bolj odgovorno do državljanov in drugih deležnikov. Poročanje lahko pomaga investitorjem in posojilodajalcem pri ocenjevanju poslovne uspešnosti podjetja v državni lasti kot tudi lokalnih okoliščin in tveganj, vključno z davčnimi in bančnimi predpisi, gospodarsko, politično in družbeno stabilnostjo ter okoljskimi in družbenimi dejavniki.

Podjetje v državni lasti mora omogočati dostop do informacij, s pomočjo katerih lahko deležniki razumejo njegove dejavnosti. Podjetja v državni lasti, ki delujejo po vsem svetu, morajo celovito poročati o vseh svojih lastniških deležih in transakcijah v vseh državah, v katerih poslujejo. Ob poročanju na ravni posamezne države mora to v primerih večjih projektov podjetja v državni lasti, kakršni so projekti, ki se izvajajo v ekstraktivnem sektorju, vključevati tudi poročanje na ravni posameznega projekta.

Transparentnost poslovanja: Vsako globalno podjetje v državni lasti mora sestaviti in razkriti seznam vseh svojih hčerinskih družb, povezanih družb, mešanih družb, glavnih strank in drugih povezanih pravnih osebah, pri čemer razkritje ne sme biti omejeno le na fizično obstoječe entitete. Takšna transparentnost je pomembna iz več razlogov, med drugim zato, ker je nerazvidnost organizacijske strukture lahko namenjena skrivanju prihodkov iz koruptivnih dejanj. Podjetje v državni lasti naj bi razkrivalo podatke o:

- vseh svojih v celoti konsolidiranih hčerinskih družbah
- svojih odstotnih lastniških deležih v vsaki od v celoti konsolidiranih hčerinskih družb
- državah, v katerih so vse njegove v celoti konsolidirane hčerinske družbe vpisane v register
- državah, v katerih poslujejo vse njegove v celoti konsolidirane hčerinske družbe
- vseh svojih lastniških deležih, ki niso v celoti konsolidirani (povezana podjetja, mešane družbe)
- svojih odstotnih deležih v vsaki od družb, ki niso v celoti konsolidirane
- državah, v katerih so vpisane v register vse družbe, v katerih ima podjetja v državni lasti lastniški delež in ki niso v celoti konsolidirane
- državah, v katerih poslujejo vse družbe, v katerih imajo podjetja v državni lasti lastniški delež in ki niso v celoti konsolidirane

Poročanja o plačanih davkih po posameznih državah:

podjetje v državni lasti mora svojo odgovornost izkazovati tako do lokalnih kot globalnih deležnikov s transparentnim poročanjem o financah v kontekstu posamične države v vsaki državi, v kateri posluje. Na ta način so lahko lokalni deležniki informirani, katera podjetja v državni lasti delujejo na njihovem ozemlju, sodelujejo na državnih razpisih za projekte, zaprošajo za ugodnejšo davčno obravnavo oziroma so je deležna ali se lotevajo večjih podjetij oziroma projektov. Podjetje v državni lasti mora za vsako državo posebej poročati o:

- prihodkih/prodaji
- naložbah v osnovna sredstva
- prihodkih pred obdavčitvijo
- davku na dohodek
- glavnih pogodbah in projektih
- finančnih odnosih med podjetji v državni lasti in državo
- prispevkih skupnosti

3.4 Podjetja v državni lasti morajo javno razkrivati informacije o svojih dejanskih lastnikih kot tudi o svojih dejanskih lastniških deležih drugih pravnih oseb, vključno s tistimi, ki jih imajo v lasti njegova hčerinska podjetja, mešana podjetja ali konzorciji.

Informiranost javnosti o tem, kdo ima v lasti in kdo usmerja podjetje v državni lasti ter katere druge pravne osebe imajo v lasti oziroma usmerjajo podjetja v državni lasti, pomaga pri preprečevanju notranjih goljufij in korupcije ter zagotavlja odgovornost podjetja državljanom, strankam in porabnikom. Podjetje v državni lasti lahko poleg tega poroča še o morebitnih lastniških deležih sorodnikov, politikov in javnih funkcionarjev, ki bi lahko vplivali na upravljanje in poslovanje podjetja v državni lasti oziroma katerih ravnanje bi lahko javnost razumela kot vpliv na upravljanje in poslovanje podjetja v državni lasti.

SODELOVANJE Z DELEŽNIKI**3.5 Podjetje v državni lasti mora ugotoviti, kateri so njegovi ključni deležniki, in z njimi redno sodelovati pri načrtovanju in izvajanju programa preprečevanja korupcije.**

Sodelovanje z deležniki funkcionira le takrat, kadar gre pri njem zares za dobroverno izmenjavo med podjetjem v državni lasti in njegovimi deležniki, torej zaposlenimi, javnostjo, civilno družbo, upravljavcem naložb, politikami, javnimi funkcionarji, vlagatelji in tretjimi osebami. Takšno sodelovanje je lahko v pomoč pri načrtovanju programa preprečevanja korupcije, saj se z njim podjetje v državni lasti seznanja z razvojem na tem področju ter z morebitnimi novimi težavami

in priložnostmi, ob tem pa izmenjuje stališča z deležniki in jih obvešča o pomembnih temah ter jim poroča o rezultatih predhodnih sodelovanj.

V posvetovalni proces morajo biti v primerih, kjer obstajajo, vključeni tudi sindikati oziroma predstavniški organi zaposlenih, za katere je lahko zelo pomembno, kako program preprečevanja korupcije vpliva na njihove člane, ki lahko s strokovnostjo, znanjem, komuniciranjem in zagovorništvom pomagajo okrepiti zasnovo programa preprečevanja korupcije.

Poleg formalnega postopka sodelovanja z deležniki mora podjetje v državni lasti poskrbeti tudi za dostopne kanale, prek katerih lahko deležniki zastavljajo vprašanja ali sporočajo svoje pomisleke glede programa preprečevanja korupcije. To lahko stori z imenovanjem direktorjev ali zaposlenih za kontaktne osebe, z objavo kontaktnih točk na spletnih straneh ali z organizacijo dežurnih telefonskih števil.

3.6 Podjetje v državni lasti mora identificirati, analizirati, spoštovati in varovati vse zakonsko ali z dvostranskim dogovorom vzpostavljene pravice deležnikov, povezane s programom preprečevanja korupcije.

V nekaterih državah so deležnikom podjetij v državni lasti dodeljene določene posebne pravice, na primer pravica do predstavnika zaposlenih v upravnem odboru ali odločevalska pravica za predstavnike zaposlenih, ki se izvaja denimo prek svetovalnih svetov. Država lahko kot glavni lastnik podjetja v državni lasti pogosto narekuje odločitve podjetja in sprejema sklepe, ki krnijo pravice deležnikov ter močno zvišujejo korupcijska tveganja. Zaradi tega se mora država glede načrtovanja in izvajanja protikorupcijskega programa vedno posvetovati z deležniki (v skladu z njihovimi pravicami) oziroma jih mora pritegniti v sodelovanje pri načrtovanju in izvajanju.

3.7 Če ima podjetje v državni lasti tudi manjšinske delničarje oziroma nedržavne vlagatelje, mora v zvezi s svojim programom preprečevanja korupcije sodelovati tudi z njimi ter jih spodbujati k izražanju stališč o tem vprašanju na vsakoletni skupščini delničarjev podjetja v državni lasti.

Manjšinski lastniki in drugi vlagatelji so pogosto lahko vir pritiska za izboljšanje programa preprečevanja korupcije v podjetjih v državni lasti in odpora proti neumestnemu vmešavanju politikov in javnih funkcionarjev v delovanje podjetij v državni lasti.

3.8 Upravni odbor mora deležnikom redno poročati o zavezanosti k integriteti in etičnemu ravnanju ter o spremljanju programa preprečevanja korupcije.

3.9 Odnos med podjetjem v državni lasti in upravljavcem naložb mora biti transparenten.

Poseganje politikov in drugih državnih funkcionarjev v upravljanje, vodenje in dejavnosti podjetja v državni lasti je eno od področij, v katerih so korupcijska tveganja najvišja. Zmožnost podjetja v državni lasti, da se upravlja v skladu z najboljšimi praksami, je vedno odvisna od okvira, ki ga upravljanju določa upravljavec naložb. Če je struktura upravljanja transparentna, podjetje v državni lasti svojim delničarjem in drugim deležnikom omogoči, da sami presodijo, v kolikšni meri je ta struktura skladna z globalnimi standardi in ali upravljavec naložb podjetja v državni lasti z njo spodbuja ali ovira upravljanje in vodenje. Podjetje v državni lasti mora tudi zagotavljati transparentnost glede vseh morebitnih državnih podpor, subvencij, pogodb ali drugih ukrepov – med drugim npr. trgovanje z drugimi pravnimi osebami v državni lasti oziroma z državo kot tako –, ki bi mu lahko zagotovili konkurenčno prednost pred komercialnimi tekmeci. Transparentnost v tem kontekstu vnaprej preprečuje korupcijo, do katere bi sicer znotraj podjetja v državni lasti lahko prihajalo zaradi izmenjav med podjetji v državni lasti in politiki ter javnimi funkcionarji, poleg tega pa lahko s spodbujanjem pritiska deležnikov privede do izboljšav v upravljanju in izvajanju dejavnosti. Podjetje v državni lasti mora zagotavljati transparentnost:

- pooblastil, ki so mu bila dodeljena
- vpliva zakonov in predpisov in upravljanje podjetja v državni lasti (vsakršne spremembe lastništva, pooblastil ali upravne strukture podjetja v državni lasti morajo biti izvedene transparentno in sporočene javnosti)
- svojega operativnega razmerja z upravljavcem naložb

4. NAČELO:

Zagotoviti, da usmeritve in postopki na področju človeških virov podpirajo program preprečevanja korupcije.

ELEMENTI:

- načrtovanje kadrovske usmeritve in postopkov kot podpora programu preprečevanja korupcije
- spodbujanje etičnega ravnanja in integritete
- nalaganje odgovornosti za program preprečevanja korupcije
- vključitev programa preprečevanja korupcije v organizacijsko strukturo
- izvajanje disciplinskih postopkov

Spodbujanje etičnega ravnanja in integritete ter ugled podjetja v državni lasti sta odvisna od ravnanja njegovih posameznikov – članov upravnega odbora in zaposlenih –, zato ima pri načrtovanju in izvajanju protikorupcijskega programa pomembno vlogo tudi upravljanje človeških virov. To vključuje organizacijsko načrtovanje, imenovanje predstavnikov zaposlenih, zaposlovanje sposobnih in poštenih posameznikov ter njihovo uvajanje, komuniciranje, izobraževanje in usposabljanje, spodbude, nagrade, ocene uspešnosti, napredovanja, javne pohvale, uvajanje etičnih linij za prijavitelje (žvižgače) in disciplinske postopke. Podjetje v državni lasti mora preveriti, ali njegovi kadrovske postopki morda ne predstavljajo korupcijskega tveganja, in v primeru, da ugotovi takšno tveganje, vzpostaviti nedvoumne postopke, ki ga bodo preprečevali. Primer tega je preprečevanje zaposlovanja oziroma imenovanja kot načinov podkupovanja za pridobitev projektov; drug primer je izvajanje konkurenčne klavzule v primeru zaposlenih v podjetju v državni lasti, ki bi se radi prezaposlili v organizacijah, ki poslujejo s podjetji v državni lasti, oziroma obratno.

4.1 Podjetje v državni lasti mora od zaposlenih in članov upravnega odbora zahtevati ravnanje v skladu s programom preprečevanja korupcije ter prijavljanje sumov korupcije in koruptivnih incidentov.

V pogodbi o zaposlitvi mora biti določeno, da morajo vsi zaposleni prebrati in poznati kodeks ravnanja podjetja v državni lasti, politiko preprečevanja korupcije in ustrezno protikorupcijsko zakonodajo ter prijavljati vsakršne sume in primere neetičnih ravnanj v skladu z določbami lokalno veljavnih zakonov in predpisov glede pogojev zaposlovanja.

4.2 Podjetje v državni lasti mora sprejeti usmeritev, v skladu s katero noben zaposleni ne sme utrpeti škode, če zavrne plačilo ali sprejetje podkupnine oziroma sodelovanje v drugih koruptivnih dejanjih, tudi če se zaradi te zavrnitve zmanjša obseg poslovanja oziroma če podjetje v državni lasti utрпи kakršno koli poslovno škodo.

SPODBUIJANJE ETIČNEGA RAVNANJA IN INTEGRITETE

4.3 Podjetje v državni lasti mora spodbujati etično ravnanje in integriteto zaposlenih.

Tveganje korupcije je višje v tistih podjetjih v državni lasti, v katerih so osebna in organizacijska integriteta ter etično ravnanje na nizki ravni, v katerih so spodbude medsebojno neusklajene in v katerih imajo člani upravnega odbora in zaposleni priložnost okoristiti se z neetičnimi ravnanji. Tveganje je lahko še bolj zaostreno zaradi naslednjih dejavnikov tveganja:

- delovanje podjetja v državni lasti v okolju, kjer obstaja pritisk politikov in javnih funkcionarjev k neetičnemu ravnanju
- pripravljenost dobaviteljev za plačevanje podkupnin podjetjem v državni lasti za pridobitev naročil in projektov
- podjetje v državni lasti postavlja nerazumne cilje uspešnosti in zaposleni zapadejo v podkupovanje in neetična ravnanja, da bi izpolnili pričakovanja vodstva
- zaposleni se za preživetje zanašajo na dodatke in druge nagrade za uspešnost
- zaposleni so glede na svoje odgovornosti ter obseg sredstev, s katerimi upravljajo, ali projektov, ki jih dodeljujejo ali za katere kandidirajo, preslabo plačani
- zaposleni se počutijo premalo cenjene

Dobro je, če podjetje v državni lasti zaradi zmanjševanja teh tveganj svoje formalne spodbude strukturira tako, da omogoča zaposlenim osebno integriteto in etična ravnanja. Spodbude, ki temeljijo na finančnih oziroma drugačnih rezultatih, morajo spremljati tudi nefinančne spodbude, ki nagrajujejo ravnanja, skladna s kulturo podjetja v državni lasti. Načrtovanje spodbud se mora naslanjati na pooblastila, ki jih ima podjetje v državni lasti za zagotavljanje javnih storitev. Zaposleni morajo biti seznanjeni s pričakovanji in

zahtevami podjetja v državni lasti ter njegovih standardov preprečevanja korupcije, z uporabo teh standardov v primerih notranjega ali zunanjega predstavljanja in s predlogi izboljšav za protikorupcijski program, morajo biti pohvaljeni in nagrajeni.

Med ukrepi, ki jih lahko glede tega vpelje podjetje v državni lasti, so denimo ocenjevanja etičnosti, podeljevanja priznanj in pohval vodstva in vključitev pozitivne etične ocene med predpogoje za napredovanje.

NALAGANJE ODGOVORNOSTI ZA PROGRAM PREPREČEVANJA KORUPCIJE

4.4 Odgovornost za konsistentno izvajanje programa preprečevanja korupcije z jasno razdeljenimi pristojnostmi podjetja v državni lasti se naloži generalnemu izvršnemu direktorju.

Upravni odbor splošno odgovornost za program preprečevanja korupcije naloži generalnemu izvršnemu direktorju, v večjih podjetjih v državni lasti pa je lahko odgovornost za operativne vidike programa naložena tudi drugim osebam, denimo višjemu vodstvenemu delavcu ali vodji/pooblaščenca skladnosti poslovanja.

4.5 Vodstveni delavec (vodja/pooblaščenec skladnosti), odgovoren za izvajanje programa preprečevanja korupcije, mora imeti s svojimi poročili neposreden in takojšen dostop do upravnega odbora oziroma komisije upravnega odbora za nadzor programa preprečevanja korupcije, imeti mora zadostna sredstva in pooblastila, omogočena pa mu mora biti tudi ustrezna svoboda delovanja.

Upravni odbor, generalni izvršni direktor in vodja (pooblaščenec) skladnosti poslovanja so gonilo programa preprečevanja korupcije na vseh področjih delovanja podjetja v državni lasti; kjer je treba, se pogajajo o podpori ter izvajajo postopke spreminjanja organizacijskih struktur, ki blokirajo uspešno izvajanje programa. Vodji (pooblaščenec) skladnosti poslovanja oziroma drugi osebi, odgovorni za vodenje programa preprečevanja korupcije, mora biti omogočen neposreden in takojšen dostop do generalnega izvršnega direktorja in upravnega odbora, s čimer se zagotovi, da sta politika in strategija preprečevanja korupcije deležni ustreznega nadzora in ustrezne pozornosti. Ta dostop se udejanji tako, da vodja (pooblaščenec) skladnosti poslovanja poroča neposredno upravnemu odboru in generalnemu izvršnemu direktorju, ob tem pa tesno sodeluje tudi z revizijsko komisijo ali drugo komisijo upravnega odbora, ki

nadzira izvajanje programa preprečevanja korupcije. Vodja (pooblaščenec) skladnosti poslovanja mora poleg tega sodelovati na vseh pomembnih poslovnih sestankih in revizijah ter tako poskrbeti, da se vedno upošteva tudi vidike skladnosti, vključno s protikorupcijskim programom.

VKLJUČITEV PROGRAMA PREPREČEVANJA KORUPCIJE V ORGANIZACIJSKO STRUKTURO

4.6 Podjetje v državni lasti mora poskrbeti, da njegova organizacijska struktura podpira načrtovanje in izvajanje programa preprečevanja korupcije.

Pri načrtovanju vključitve programa preprečevanja korupcije v organizacijsko strukturo morajo biti upoštevani naslednji dejavniki.

- V primeru centralizirane strukture so sporočila in postopki resda lahko močni in konsistentni, obstaja pa tveganje, da bo program preprečevanja korupcije preveč rigid in da se ne bo prilagajal potrebam in zahtevam poslovanja. To lahko privede do nizke zavzetosti za program na lokalni ravni, do nezadostnosti sredstev za spopadanje z lokalnimi tveganji korupcije in do tega, da je vidik skladnosti preveč ločen od dela na terenu.
- V primeru decentralizirane strukture lahko pri načrtovanju programa preprečevanja korupcije sodeluje tudi lokalna raven, s čimer je mogoče zagotoviti podporo zaposlenih in vodstvenih delavcev, po drugi strani pa obstaja tveganje, da bodo usmeritve in sporočila, ki jih bo sporočala centrala, na koncu preveč oddaljene, oslABLJENE ali preoblikovane.
- Močna oziroma avtonomna hčerinska podjetja ali poslovne oziroma operativne enote se lahko upirajo upravljanju iz centrale ter program preprečevanja korupcije interpretirajo in udejanjajo po svoje.
- Podporne službe in operativne enote je treba spodbujati k sodelovanju pri izvajanju programa, odgovornost za spodbujanje in podporo programa preprečevanja korupcije pa mora biti naložena vodstvenim delavcem na vseh ravneh.

IZVAJANJE DISCIPLINSKIH POSTOPKOV

4.7 Podjetje v državni lasti mora od vodstva in zaposlenih zahtevati odgovornost za kršitve programa preprečevanja korupcije in v primeru takšnih kršitev izvajati kazni.

Ničelna toleranca podjetja v državni lasti do korupcije se mora izražati tudi v njegovih disciplinskih postopkih. Kazni

morajo biti del kodeksa ravnanja in morajo biti podrobno predstavljene v priročniku za zaposlene ali drugi enakovredni publikaciji. Dodeljevanje kazni mora biti sorazmerno, dosledno, pravično in transparentno, potekati mora pod ustreznim nadzorom višjega vodstva in mora vključevati pritožbeni postopek. Kaznovanje mora biti odkrito, saj podjetja v državni lasti tako pokažejo svojo zavezanost protikorupcijski politiki in od namer odvrača tiste, ki ga morda načrtujejo. Podjetje v državni lasti mora o svojih disciplinskih usmeritvah in postopkih ter njihovem izvajanju poročati javno, a le z zbirnimi podatki, torej denimo o skupnem številu disciplinskih postopkov in posledično odpuščenih zaposlenih. Izvajanje kršitev je lahko precej kompleksno, zato mora odgovornost za postopke nositi npr. kadrovska ali pravna služba, pri čemer morajo biti postopki v celoti dokumentirani in izvajani z zmerno hitrostjo. Pri tem je treba upoštevati kompleksnost dokazovanja kršitve politike preprečevanja korupcije in tveganje civilne tožbe zaposlenega, če bi bil kazenski postopek izpeljan nepravilno oziroma če zanj ne bi bilo dovolj dokazov. Disciplinski primer ima lahko negativne posledice za ugled podjetja, zato morata biti notranja in zunanja komunikacija skrbno načrtovani.

5. NAČELO:

Na podlagi temeljite ocene tveganj oblikovati ustrezen program preprečevanja korupcije.

ELEMENTI:

- osnova za načrtovanje programa naj bo ocena tveganja
- prepoznavanje dejavnikov tveganja
- razumevanje tipov korupcije in sorodnih tveganj:
 - podkupovanje
 - trgovanje z vplivom
 - nepotizem, favoriziranje in klientelizem ali patronaža
 - goljufije
 - pranje denarja
 - zlorabe konfliktov interesov

5.1 Na podlagi stalnega ocenjevanja tveganj mora podjetje v državni lasti načrtovati in izvajati program preprečevanja korupcije, ki odraža kulturo podjetja, konkretna poslovna tveganja, s katerimi se sooča podjetje v državni lasti, in okoliščine, v katerih se nahaja, ter v okviru katerega so jasno in smiselno podrobno opredeljeni usmeritve in postopki za preprečevanje korupcije v kontekstu dejavnosti podjetja v državni lasti.

Temelj načrtovanja uspešnega programa preprečevanja korupcije za podjetje v državni lasti je ocena tveganja, s katero se prepozna in po pomembnosti razvrsti različna korupcijska tveganja, na podlagi rezultatov pa se nato oblikuje protikorupcijska sredstva, ki bi ta tveganja preprečila. Sredstva preprečevanja korupcije morajo naslavljalati tveganja, ki bi jih lahko preprečila:

- doseganje ciljev, ki jih je podjetju postavil upravljavec naložb
- doseganje lastnih poslovnih in socialnih ciljev
- spoštovanje protikorupcijske in z njo povezane zakonodaje
- izpolnjevanje njegovih zavez k etičnosti in integriteti
- izpolnjevanje njegovih obveznosti do upravljavca naložb, delničarjev, vlagateljev, družbe in drugih deležnikov ter odgovarjanje tem

Upravni odbor mora poskrbeti za jasno opredeljen pristop podjetja v državni lasti k tveganjem (temu pravimo tudi »pripravljenost na tveganje« oziroma »dovzetnost za tveganje«), ki naj nato usmerja sorazmerno načrtovanje in

izvajanje programa preprečevanja korupcije. Glavni dejavnik pri določanju pristopa k tveganjem mora biti zagotavljanje, da bo podjetje v državni lasti zmožno nositi odgovornost, ki mu je naložena kot pravni osebi v javni lasti, in delovati v skladu z najvišjimi standardi etike in integritete. Pristop k tveganjem mora biti razvit in izpopolnjen na podlagi strokovnega znanja, izkušenj, priporočil deležnikov in stalnega ocenjevanja tveganja.

Načrtovanje programa preprečevanja korupcije mora biti sorazmerno; sredstva in delo morajo biti usmerjeni v zmanjševanje tveganj z najvišjo prioriteto, medtem ko se mora podjetje v državni lasti izogibati razporejanju sredstev med preštevilnimi tveganji, transakcijami in tretjimi osebami, pri čemer bi jih bilo vsakemu namenjeno premalo. V vsakem primeru obseg in pomembnost korupcijskih tveganj, s katerimi se sooča podjetje v državni lasti, presodi njegov upravni odbor, ki se nato odloči za sorazmeren pristop k njihovem zmanjševanju ter poskrbi, da so programu preprečevanja korupcije dodeljena zadostna sredstva in da je deležen zadostne pozornosti vodstva.

Ocena tveganj vključuje tudi pregled obveznosti skladnosti s korupcijo povezanimi zakoni in predpisi ter posledic neskladnosti. Zaradi varovanja zanesljivosti ocen tveganja pred neprimernimi vplivi članov upravnega odbora, vodstvenih delavcev oziroma zunanjih tretjih oseb, kot so politiki, morajo biti ocene tveganja predmet neodvisnega zunanjega preverjanja. Predmet rednega pregledovanja vodstva podjetja v državni lasti, ki naj zagotovi trajno veljavnost, pa mora biti tudi metodologija ocenjevanja tveganj. Ta vključuje prepoznavanje novih tveganj, ki ga je mogoče izvajati na različne načine, odvisno od velikosti podjetja v državni lasti.

5.2 Podjetje v državni lasti mora o svojem pristopu k ocenjevanju tveganj in tovrstni metodologiji javno poročati, razkriti pa mora tudi glavna prepoznana tveganja in dejavnosti, ki jih podjetje v državni lasti izvaja za njihovo zmanjševanje.

S temeljitim in sorazmernim postopkom ocenjevanja tveganj je mogoče prepoznati tipe korupcijskih tveganj in dejavnike, ki zvišujejo verjetnost, da se bodo tveganja tudi uresničila.

PREPOZNAVANJE DEJAVNIKOV TVEGANJA

Notranji dejavniki tveganja

- velikost in organizacijska struktura podjetja v državni lasti
- ranljive funkcije in transakcije, npr. nakupi in nabava, dodeljevanje velikih javnih projektov in licenc, potegovanje za ključne projekte ali koncesije (npr. telekomunikacijske projekte ali koncesije za izkoriščanja vodnih virov, mineralnih surovin, nafte ali plina) ter pomembne poslovne odločitve (vključno s kapitalskimi investicijami, združitvami in pripojitvami, pomembnimi dogovori, projekti, novimi produkti in vstopi na trge)
- sodelovanje s tretjimi osebami – zlasti posredniki

Zunanji dejavniki tveganja

- dejavnosti v državah z oceno za visoko stopnjo korupcije
- delovanje v sektorjih in sodelovanje pri transakcijah, ki so ocenjeni za visoko tveganje zaznavanja korupcije

Tipi korupcije, na katere se nanašajo Načela za podjetja v državni lasti, so obravnavani v točkah v nadaljevanju: vključeni so tudi goljufije in pranje denarja, saj je tveganje zanje visoko in so pogosti spremljevalci korupcije.

RAZUMEVANJE TIPOV KORUPCIJE IN SORODNIH TVEGANJ

PODKUPOVANJE

5.3 V podjetjih v državni lasti mora biti prepovedano vsakršno podkupovanje, tako aktivno kot pasivno, ne glede na to, ali poteka neposredno ali prek tretjih oseb.

Podkupovanje je ena najpogostejših oblik korupcije; proti podkupovanju se vlade borijo z vse bolj strogimi zakoni, omembe vredna je zlasti Konvencija o boju proti podkupovanju tujih javnih uslužbencev v mednarodnem poslovanju.

Izraza »aktivno« in »pasivno podkupovanje« se nanašata na smer, v kateri je opravljena transakcija podkupovanja. Tako »aktivno podkupovanje« pomeni ponujanje, obljubljanje ali dajanje (neposredno ali posredno) finančne ali druge koristi osebi oziroma osebam z namenom pripraviti osebo oziroma osebe do neetičnega ravnanja.

Pasivno podkupovanje je zahtevanje ali sprejemanje (neposredno ali posredno) finančne ali druge koristi v zameno za neetično ravnanje. Ne glede na to, ali je aktivno

ali pasivno, je namen podkupovanja pripraviti osebo do zlorabe zaupanja in do opustitve nepristranskosti in dobrovernosti v ravnanju.

Tveganje za aktivno podkupovanje je v podjetjih v državni lasti visoko predvsem takrat, ko podjetja v državni lasti sodeluje na razpisu za večje projekte, pojavlja pa se predvsem v naslednjih oblikah:

- Uslužbenci podjetja v državni lasti s podkupovanjem dosežejo zmago na razpisu za pomembne državne projekte. Tovrstno podkupovanje po navadi poteka prek zastopnikov ali svetovalcev.
- V državah z oceno za visoko stopnjo korupcije javni funkcionarji na regionalni ali lokalni ravni od zaposlenih v podjetjih v državni lasti lahko zahtevajo plačilo podkupnine. Do tega lahko pride, ko podjetje v državni lasti potrebuje različna dovoljenja za izvedbo del ali ko si prizadeva pridobiti kako odobritev ali licenco.
- Pri številnih pomembnih primerih podkupovanja je šlo za aktivno podkupovanje javnih funkcionarjev. Podjetje v državni lasti mora poznati ekstrateritorialnost obsega in določb z bojem proti podkupovanju povezanih zakonov, ki se nanašajo na podkupovanje tujih funkcionarjev, zlasti Protikorupcijski zakon (The Bribery Act) v Veliki Britaniji in Zakon o tujih koruptivnih praksah (The Foreign Corrupt Practices Act - (FCPA) v Združenih državah Amerike. Podjetje v državni lasti mora pri vsakem sodelovanju z javnimi funkcionarji poskrbeti za zagotovljene dolžne skrbnosti, zlasti v primeru posredovanja tretjih oseb oziroma udeleževanja razpisov.

Manjše podkupnine so lahko zahtevane za zagotovitev izvedbe oziroma pospešitev rutinskih ali nujnih postopkov, do katerih je sicer dajalec podkupnine upravičen. Tako lahko denimo uslužbenec komunalnega podjetja v državni lasti zahteva podkupnino v zameno za hiter priklop objekta na komunalno opremo. Tovrstne podkupnine se včasih uporabljajo sistematično, na primer za zagotovitev preferenčne oziroma hitrejše obravnave pri carinjenju blaga.

TRGOVANJE Z VPLIVOM

5.4 Podjetje v državni lasti mora v okvirih svojega poslovanja prepoznavati in zmanjševati tveganje za trgovanje z vplivom.

Trgovanje (včasih tudi »kupčevanje«) z vplivom je tip korupcije, pri katerem posameznik, ki lahko prek organov oblasti, javnih funkcionarjev ali drugih osebnih zvez vpliva na odločevalce in tako neupravičeno doseže ugoden izid za trgovca z vplivom. Pri tem ni nujno, da se odločevalec trgovanja z vplivom sploh zaveda.

Tveganje za trgovanje z vplivom je lahko pri podjetjih v državni lasti precej visoko zlasti zaradi številnih povezav med politiki, javnimi funkcionarji in zaradi možnosti, ki jih takšno trgovanje nudi za manipuliranje z dejavnostmi podjetja v državni lasti oziroma njihovo spreminjanje. Do trgovanja z vplivom lahko prihaja npr. pri imenovanju članov upravnega odbora, dodeljevanju projektov ali pri izbiranju posrednikov, dobaviteljev oziroma drugih tretjih oseb. Z vplivom lahko trgujejo tudi člani upravnega odbora ali zaposleni v podjetju v državni lasti, na primer, ko komercialno podjetja v državni lasti sodeluje na javnem razpisu ali ko skuša z vplivom na politike doseči okolje, ki bi bilo bolj prijazno njegovemu poslovanju.

NEPOTIZEM, FAVORIZIRANJE IN KLIENTELIZEM ALI PATRONAŽA

5.5 Podjetje v državni lasti mora poskrbeti, da v okviru njegovih transakcij in poslovanja ne prihaja do nepotizma, favoriziranja, klientelizma in patronaže.

Za eno od teh oblik korupcije gre, kadar člani upravnega odbora podjetja v državni lasti oziroma njegovi zaposleni favorizirajo svoje sorodnike, prijatelje ali sodelavce. Primer tega je imenovanje prijateljev na položaje ali dodeljevanje projektov gospodarski družbi v lasti sorodnikov. Za klientelizem oziroma patronažo gre takrat, kadar npr. član upravnega odbora ali direktor podjetja v državni lasti svoj položaj dolguje določenemu politiku, in zato kot protiuslugo sprejema odločitve, ki bodo temu politiku koristile, ali pa mu omogoča pridobiti finančna ali druga sredstva, pridobljena iz dejavnosti podjetja v državni lasti, oziroma kakšno drugo korist. Če javnost meni, da v podjetju v državni lasti prihaja do nepotizma oziroma drugačnega favoriziranja, je to problematično, četudi se mogoče v resnici ne dogaja. Zato morajo podjetja v državni lasti pri zaposlovanju, imenovanju in na drugih področjih, kjer bi lahko prihajalo do nepotizma, izvajati dobro načrtovane in transparentne postopke. Sredstvo za preprečevanje teh oblik korupcije je lahko tudi postopek za razreševanje konfliktov interesov, opisan v komentarju k točki 5.8.

GOLJUFIJE

5.6 Podjetje v državni lasti mora vzpostaviti kulturo netolerantnosti do goljufij in razviti posebno usmeritev oziroma program za boj proti goljufijam, ki naj vključuje: redno ocenjevanje tveganj za goljufije; načrtovanje, izvajanje in izboljševanje orodij za zmanjševanje tveganj za goljufije; spremljanje učinkovitosti teh orodij.

Goljufija je protizakonito oziroma kaznivo dejanje naklepne prevare neke osebo z namenom pridobitve finančne ali druge osebne koristi. Temelji lahko na lažnih navedbah, nerazkrivanju informacij ali zlorabi položaja. Tveganje za goljufije je akutno v vseh organizacijah, vključno s podjetji v državni lasti. Danes se krepijo tudi zunanje grožnje računalniškega kriminala, bodisi posameznikov, aktivistov, organiziranega kriminala, teroristov, bodisi celo vlad. Vedno večje težave so kraje informacij, zlasti za podjetja v državni lasti, ki opravljajo finančne storitve, ter za tista, ki imajo v lasti osebne in finančne podatke ali dragoceno intelektualno lastnino. Goljufi pri tem nenehno spreminjajo svoje metode in iščejo šibke točke, ki bi jih lahko izkoristili, oziroma priložnosti, ki se odpirajo s spremembami v dejavnostih ali sistemih organizacije ter pri njenih zaposlenih ali dobaviteljih.

Škoda, povzročena z eno samo goljufijo, je lahko velika ali celo katastrofalna in lahko vključuje tako izgubo premoženja kot padec ugleda in zaupanja v podjetje ter posredno škodo posameznikom, povezanim s podjetjem, kot tudi skupnosti nasploh. Vsa podjetja v državni lasti morajo izvajati preventivne ukrepe za zniževanje tveganj za goljufije. Imeti morajo učinkovito notranje poročanje in nadzorne mehanizme za zaznavo goljufije, korupcije in slabega upravljanja znotraj organizacije.

PRANJE DENARJA

5.7 Podjetje v državni lasti mora izvajati celosten program boja proti pranju denarja in zniževati tveganje, da bi tretje osebe njegove dejavnosti izkoriščale za pranje denarja oziroma prenakazovanje prihodkov iz neetičnih in koruptivnih dejanj v okviru dejavnosti podjetja.

Pranje denarja je proces skrivanja izvora, lastništva ali cilja nezakonito ali nepošteno pridobljenega denarja s spravljanjem le-tega v obtok skozi legitimno gospodarsko aktivnost, da bi bil ta videti kot zakonit.

Pri pranju denarja gre za različno obdelavo prihodkov iz neetičnih in koruptivnih ali drugih kriminalnih dejanj. Pranje denarja je predmet številnih zakonov, predpisov in smernic. Posebej omembe vredne so obsežne smernice za boj proti pranju denarja, ki jih je izdala Projektna skupina za finančno ukrepanje (Financial Action Task Force (FATF)) in ki vključujejo knjigo najboljših praks, ki skuša oblikovalcem in izvajalcem politik pomagati z nasveti, kako s pomočjo ukrepov za boj proti pranju denarja in finančnemu terorizmu preprečevati tveganja za korupcijo.⁷

ZLORABE KONFLIKTOV INTERESOV

5.8 Podjetje v državni lasti mora izvajati politiko prepoznavanja, spremljanja in razreševanja konfliktov interesov, ki lahko predstavlja tveganje za korupcijo – dejansko, potencialno ali navidezno korupcijo. Usmeritev naj velja za člane upravnega odbora, vodstvene delavce, zaposlene, za hčerinska podjetja in pogodbene sodelavce, kot so zastopniki in drugi posredniki. Podjetje v državni lasti mora vzpostaviti mehanizme za preprečevanje konfliktov interesov, ki bi lahko privedli do političnega vmešavanja v dejavnosti podjetja v državni lasti oziroma do korupcijskih tveganj.

Do konflikta interesov pride, kadar ima fizična ali pravna oseba z določenimi obveznostmi do podjetja v državni lasti še druge interese, dolžnosti ali zaveze do druge pravne ali fizične osebe, ki so z njenimi obveznostmi do podjetja v državni lasti v navzkrižju. Dejanski ali potencialni konflikti interesov niso nič nenavadnega, saj imajo ljudje po naravi veliko interesov – družina, prijatelji, delo, prostovoljno delo, politična usmeritev, osebno življenje –, ki včasih pridejo v navzkrižje z interesi delodajalca. Sledi nekaj primerov tveganj, ki so posledica konfliktov interesov.

- **Politiki in javni funkcionarji, imenovani v upravni odbor, ali vodstvo podjetja v državni lasti:** Politiki ali javni funkcionarji lahko delujejo koruptivno, v lastnem interesu ali v interesu drugih, ki jim dolgujejo uslugo. To predstavlja visoko stopnjo tveganja za podjetja v državni lasti (politiki na voljenih funkcijah ne smejo sedeti v upravnih odborih podjetja v državni lasti (gl. točko 2.7)).
- **Nepriglasitev konflikta interesov:** Lahko se zgodi, da član upravnega odbora, uslužbenec ali pogodbeni sodelavec podjetju ne priglasi konflikta interesov, pozneje pa deluje tako, da sledi zasebnemu interesu. Razlog za takšno neprimerno ravnanje je lahko nevednost ali malomarnost, lahko pa je tudi namen koruptivnega ravnanja. Ne glede na razlog je to kršitev dolžnosti posameznika do podjetja v državni lasti in potencialno le prvi korak v smeri resnejših neželenih dejavnosti, poleg tega pa bi lahko posameznik že zgolj zaradi nepriglasitve konflikta interesov postal žrtev izsiljevanja.

Podjetje v državni lasti mora ugotoviti, kje je najbolj izpostavljeno tveganjem za konflikt interesov, in oblikovati postopek za razreševanje potencialnih in dejanskih konfliktov interesov. Konflikti interesov niso statični: pojavijo se lahko novi, obstoječi pa se lahko bistveno spremenijo. Od članov upravnega odbora, zaposlenih in relevantnih tretjih oseb mora biti zahtevano, da pred svojim imenovanjem razkrijejo vse morebitne konflikte interesov,

nato pa, po imenovanju, vsako leto podajo izjavo, v kateri sporočijo vse spremembe konfliktov interesov oziroma navedejo nove konflikte. Vodstvo mora biti usposobljeno prepoznavati konflikte interesov, v katere so vpleteni njihovi zaposleni.

Podjetje v državni lasti mora voditi in sproti posodabljeni register konfliktov interesov. Vodenje tega registra naj vključuje:

- reševanje konfliktov interesov, povezanih s politiki, ki sedijo v upravnem odboru podjetja v državni lasti oziroma opravljajo v njem vodstveno funkcijo, in zagotavljanje, da se podjetja v državni lasti ne povezuje z oblikovanjem uradnih politik, s političnimi agendami, stranmi v kateri koli razpravi, kampanjami ali prispevki;
- zahtevo, naj člani upravnega odbora, višji vodstveni delavci in ključni zaposleni priglasijo in popišejo svoje poslovne interese;
- izvajanje rednih preverb in revizij postopkov za ugotavljanje trendov, odpravljanje pomanjkljivosti in izboljšave;

6. NAČELO:

Z izvajanjem natančno opredeljenih usmeritev in postopkov omejevati ključna korupcijska tveganja

ELEMENTI:

- uporaba sredstev za omejevanje tveganj, povezanih z občutljivimi funkcijami in transakcijami
- zavezanost poštenim trgovskim praksam
- zagotavljanje transparentnosti postopkov javnega naročanja in najemanja podizvajalcev
- omejevanje korupcijskih tveganj
- vzpostavitev in vzdrževanje notranjih računovodskih nadzornih mehanizmov
- natančno knjigovodstvo in vodenje evidenc
- redne notranje revizije programa preprečevanja korupcije
- izdelava načrta za obvladovanje incidentov

UPORABA REDNIH OCEN TVEGANJA ZA PREPOZNAVANJE KLJUČNIH KORUPCIJSKIH TVEGANJ IN NJIHOVA RAZVRSTITEV PO POMEMBOSTI

S postopkom za ocenjevanje tveganj mora podjetje v državni lasti prepoznati in po pomembnosti razvrstiti korupcijska tveganja, ki jim je izpostavljeno. Oblikovati mora podrobno razdelane politike in postopke preprečevanja korupcije in tako omejevati korupcijska tveganja. Z istim postopkom lahko podjetje v državni lasti analizira tudi morebitne dejavnike, ki zvišujejo tveganja, in pride do boljšega razumevanja narave in značilnosti oblik korupcije, s katerimi se sooča, ter načina, kako se te oblike korupcije pojavljajo v dejavnostih in transakcijah podjetja.

Podrobno razdelane protikorupcijske usmeritve in postopki morajo vsebovati nabor splošnih mehanizmov preprečevanja korupcije, ki so uporabni za vse vrste korupcijskih tveganj, pa tudi nabor prilagojenih usmeritev in postopkov, ki naslavlajo specifična transakcijska oziroma funkcijska tveganja. Mehanizmi morajo biti razumljeni in zasnovani celostno, saj so različne oblike korupcije med seboj pogosto povezane. Na primer: potem ko je funkcionar podjetja v državni lasti prejel podkupnino, se lahko za njeno prikritje zateče h goljufiji, in prihodek, denar iz podkupnine, še opere.

Poglavje se začne z navedbo funkcionalnih področij in transakcij v podjetjih v državni lasti, za katere izkušnje

kažejo, da so podvrženi visokemu korupcijskemu tveganju, ter smernic za mehanizme preprečevanja korupcije.

Poglavje se nadaljuje z navedbo splošnih mehanizmov – notranjih finančnih nadzornih mehanizmov in orodij za načrtovanje in obvladovanje incidentov. Drugi ključni splošni mehanizmi so opisani v poglavjih 7–10:

- Upravljanje tretjih oseb je obravnavano v 7. poglavju.
- Komunikacija in usposabljanje sta obravnavana v 8. poglavju.
- Kanali za svetovanje in žvižgače so obravnavani v 9. poglavju.
- Nadzor, ocenjevanje in izboljševanje so obravnavani v 10. poglavju.

UPORABA SREDSTEV ZA OMEJEVANJE TVEGANJ, POVEZANIH Z OBČUTLJIVIMI FUNKCIJAMI IN TRANSAKCIJAMI

6.1 Podjetje v državni lasti mora oblikovati in uporabljati mehanizme preprečevanja korupcije, prilagojene funkcijam in transakcijam z visokim korupcijskim tveganjem.

Nekatere funkcije in transakcije državnih in drugih podjetij upravičeno veljajo za posebej izpostavljene korupcijskih tveganjem. V nadaljevanju navajamo nekaj primerov.

- **Nabava in javno naročanje:** Dodeljevanje obsežnih projektov predstavlja visoko korupcijsko tveganje, saj lahko ponudniki ponujajo podkupnine oziroma nezakonite provizije.
- **Projekti:** Korupcijsko tveganje je lahko škodljivo tudi pri javnih projektih, tako v razpisni kot v izvajalski in zaključni fazi projekta – v vseh fazah namreč obstaja nevarnost ponujanja nezakonitih provizij javnim funkcionarjem.⁸
- **Prodaja in trženje:** Podkupnine se lahko ponujajo za pridobitev poslov ali za prednostno obravnavo pri dodeljevanju storitev ali izdelkov, po drugi strani pa lahko oblast oziroma politiki manipulirajo s pogodbami podjetja v državni lasti in prodajnimi cenami v korist z njimi povezanih pravnih ali fizičnih oseb.
- **Storitve:** Lahko se zgodi, da uslužbenci podjetja v državni lasti sistematično sprejemajo podkupnine za pospešeno oziroma prednostno namestitev različnih storitev (komunalnih priključkov, internetnih storitev) ali zagotavljanje javnih storitev, kot je na primer

dodeljevanje različnih dovoljenj (gradbenih, za obratovanje gostinskega obrata), koncesij itd. ...

- **Tržno izkrivljanje:** Politika lahko vpliva na postavljanje cen v podjetju v državni lasti, zlasti v primeru pogodb z državo oziroma v korist političnega stališča vlade.
- **Človeški viri:** Sprejemanje podkupnin za prednostno imenovanje na položaje v podjetjih v državni lasti, položaji, pridobljeni s podkupnino, zaradi pridobivanja poslov, dodeljenih sorodnikom strank.
- **Finance:** Med tveganji za goljufije oziroma korupcijo so poneverba sredstev podjetij v državni lasti, manipulacija z računi oziroma njihovo potvarjanje, utajevanje davkov, trgovanje na podlagi notranjih informacij, zlorabe v okviru transakcij s premoženjem oziroma združitve ali pripojitev, pranje denarja, podkupovanje funkcionarjev in davčnih organov zaradi prednostne obravnave.
- **Zdravje in varnost:** Potvarjanje varnostnih evidenc in plačevanje podkupnin za pridobitev varnostnih potrdil.
- **Dobavna veriga:** S podkupninami se pridobivajo licence in koncesije, denimo koncesija za vodne vire, izkoriščanje mineralnih surovin ali koncesija za izkoriščanje gozdov.
- **Logistika:** Podkupnine, zlasti manjše, se sistematično uporabljajo za pospeševanje carinskih postopkov, omogočanje prehajanja ladij čez meje oziroma po kanalih in njihovega vstopanja v pristanišča ter za prikrievanje tihotapljenja blaga ali ljudi.
- **Poslovne zadeve:** Primeri so trgovanje z vplivom, uporaba nezakonitih političnih donacij, nedovoljeno lobiranje in dobrodelni prispevki ter sponzorstva, ki so lahko tudi podkupnine.

ZAVEZANOST POŠTENEMU POSLOVANJU

6.2 Podjetje v državni lasti mora stremeti k poštemu poslovanju in preprečevanju protikonkurenčnega oziroma kartelskega obnašanja. Podjetje v državni lasti mora biti transparentno, kar mora zagotoviti z javnim poročanjem o svojih usmeritvah in ukrepih.

Podjetje v državni lasti se mora, bodisi v okviru svojih vrednot bodisi v svojem kodeksu ravnanja, zavezati poštemu poslovanju. Poslovanje lahko spremljajo korupcijska tveganja; tako lahko denimo odseka za prodajo in trženje izvajata protikonkurenčne dejavnosti, med katere prištevamo na primer kartelsko dogovarjanje, dogovarjanje o cenah, dogovorjeno oddajanje ponudb na javnih razpisih, oddajanje simboličnih ponudb, razdeljevanje trgov, ohranjanje cen, subvencije, zniževanje cen, omejevanje proizvodnje in zlorabo prevlade na trgu. Do kartelnih stikov po navadi

prihaja na skrivnih sestankih višjega vodstva v kartelno dogovarjanje vpletenih podjetij; sestajajo se lahko tekmeci, lahko pa sestanki potekajo pod zastavo srečanj panožnega združenja. Področja tveganja so tudi skupna podjetja in konzorciji, saj podjetja v državni lasti ponujajo formalni okvir, ki lahko pozneje postane platforma za koruptivne stike.

Podjetje v državni lasti mora določiti parametre poštenega poslovanja in uporabljati nadzorne mehanizme – vključno s tovrstnim svetovanjem in usposabljanjem članov upravnega odbora in zaposlenih – za preprečevanje in prepoznavanje protikonkurenčnega obnašanja. Nadzor in revizije morajo biti osredotočeni na prepoznavanje protikonkurenčnih opozorilnih znakov in praks pa tudi na srečanja in stike, v kontekstu katerih se sklepajo tovrstni protikonkurenčni dogovori, ter na vsake nenavadne vzorce v prodaji, določanju cen in trženju.

ZAGOTAVLJANJE TRANSPARENTNOSTI POSTOPKOV JAVNEGA NAROČANJA IN NAJEMANJA PODIZVAJALCEV

6.3 Podjetje v državni lasti mora javnosti razkriti informacije o svojih postopkih dodeljevanja projektov in sodelovanja na javnih razpisih z izjemo informacij, ki so zakonsko zaščitene zaradi vprašanj državne varnosti oziroma varovanja intelektualne lastnine ali na podlagi kakih drugih kriterijev zaupnosti.

Eno najvišjih korupcijskih tveganj v podjetju v državni lasti je tveganje pasivnega podkupovanja na področju dodeljevanja projektov. Tu gre sicer lahko za vrsto različnih korupcijskih tveganj, mdr. tveganje podkupovanja, nedovoljenih provizij, dogovorjenega oddajanja ponudb na javnih razpisih, trgovanja z vplivom pri sprejemanju odločitev in nepotističnega dodeljevanja projektov na podlagi zvez in poznanstev. Poleg tega lahko politiki in javni uslužbenci s svojim vplivom dosežejo dodelitev projektov določenim dobaviteljem. Korupcijsko tveganje se ob tem pojavlja še pri dogovorih in zahtevah glede pobotov.

Nezanemarljivo korupcijsko tveganje pri številnih podjetjih v državni lasti je tudi odprtost članov upravnega odbora in zaposlenih za sprejemanje podkupnin ali nedovoljenih provizij pri dodeljevanju projektov, ki je v globalnem merilu najpogostejša oblika podkupovanja. Člani upravnega odbora oziroma uslužbenci lahko podkupnine ali nedovoljene provizije jemljejo za dodelitev pravice dostopa do javnega razpisa ali pa za dodelitev projekta podkupovalcu. Sprejemanje nedovoljenih provizij je tip

pasivnega podkupovanja, pri katerem ponudnik na javnem razpisu uslužbencu podjetja v državni lasti obljubi, da mu bo plačal podkupnino, potem ko bo projekt že dodeljen. Sredstva za podkupnino lahko izhajajo iz napihnjene cene projekta ali iz dodatnih pogodbenih plačil, ki nastanejo zaradi manipuliranja z nujnimi naročili ali spreminjanja pogodbenih pogojev.⁹

Transparentnost procesov dodeljevanja projektov je lahko močan branik proti korupciji na področju javnih razpisov. Informacije o javnem razpisu so lahko dane na voljo na spletni strani podjetja v državni lasti ali na odprtem državnem spletnem portalu, če ta obstaja. Podrobni podatki o najboljših praksah so zbrani v Globalnih načelih odprtega vodenja javnih razpisov (Open Contracting Global Principles)¹⁰, ki vsebujejo norme in najboljše prakse, povezane z razkrivanjem informacij in sodelovanjem na javnih razpisih.

OMEJEVANJE VEČJIH KORUPCIJSKIH TVEGANJ

PREMOŽENJSKE TRANSAKCIJE

6.4 Podjetje v državni lasti mora z učinkovitimi in celovitimi sistemi beleženja uporabe premoženja podjetja ter nadzornimi mehanizmi za uporabo premoženja ter dostop do njega preprečevati zlorabe oziroma kraje premoženja.

Med premoženjske transakcije spadajo združitve, pripojitve, odprodaje, refinanciranje, prodaje in odpisi. Premoženske transakcije lahko za podjetje v državni lasti predstavljajo področje povišanega tveganja. Možna tveganja so mdr. naslednja:

- Politiki ali javni funkcionarji pri transakcijah manipulirajo s cenitvami oziroma odločitvami in tako iz podjetja v državni lasti pridobivajo sredstva za lastno korist oziroma za korist tretjih oseb ali za pranje denarja.
- V okviru privatizacije je podjetje v državni lasti – ali del njegovih dejavnosti – prodan po ceni, ki je nižja od tržne.
- Kupovanje ali prodaja premoženja po netržnih cenah.
- Posojanje premoženja podjetje v državni lasti političnim strankam ali politikom ali omogočanje dostopa do sredstev podjetja, npr. do njegovih prostorov ali objektov.

Tveganja je mogoče omejevati z vztrajanjem pri strogi transparentnosti procesov na občutljivih področjih, npr. pri poslovni upravičenosti transakcij, ločevanju posameznikov, ki so v transakcije vpleteni, skrbnem pregledovanju nasprotnih strank, ugotavljanju anomalij pri transakcijah in pridobivanju neodvisnih presoj transakcij in cenitev.

Funkcije, ki v kontekstu nadzornih mehanizmov za premoženjske transakcije zahtevajo posebno pozornost, so:

- imenovanje politikov ali javnih funkcionarjev v upravni odbor podjetja v državni lasti oziroma na direktorske položaje
- prodaja, trženje in najemanje podizvajalcev
- združitve, pripojitve, refinanciranje in odprodaje podjetij
- upravljanje stvarnega premoženja
- upravljanje intelektualne lastnine

6.5 Podjetje v državni lasti mora načrtovati usmeritev in izvajati postopke za upravljanje transakcij s povezanimi osebami, v okviru katerih morajo biti mdr. določeni pragovi za odobritve in pogoji javnega razkrivanja transakcij stvarnega premoženja.

Transakcija s povezano osebo je tip konflikta interesov, pri katerem pride do dogovora ali poslovne transakcije med dvema strankama, ki sta v določenem razmerju, ki obstaja pred transakcijo. Takšne transakcije lahko predstavljajo kršitev zaveze o poštenem poslovanju in praksah, ki so navedene pod točko 6.2. Poslovanje z državo in drugimi podjetji v državni lasti mora potekati pod istimi pogoji kot poslovanje z drugimi igralci/konkurenti na trgu. Odnos med povezanimi strankama je lahko organizacijski, primer tega so pogodbe, lastništvo, vlaganja, posojila in transakcije (npr. prodaja in kupovanje blaga in storitev, svetovalne pogodbe, pogodbe z dobavitelji). Takšne transakcije so pogoste in večina jih je legitimnih, tiste, pri katerih prihaja pri članih upravnega odbora podjetja v državni lasti, vodstvu, politikih, javnih funkcionarjih ali vplivnih delničarjih do osebnega konflikta interesov, spremlja povišano korupcijsko tveganje. V takšnem primeru podjetje v državni lasti povezana oseba ravna v korist drug drugega. Sledi nekaj primerov tveganj, ki spremljajo transakcije s povezanimi osebami.

- Podjetje v državni lasti izpelje premoženjsko transakcijo po netržni vrednosti, npr. s kapitalsko naložbo v drugo podjetje.
- Člani upravnega odbora ali vodstva, politiki ali javni funkcionarji usmerjajo transakcije tako, da koristijo pravnim osebam, v katerih imajo delež (tovrstne deleže je mogoče odkriti s postopki registracije konfliktov interesov ali ugotavljanja dejanskega lastništva tretjih oseb).
- Podjetje v državni lasti obvladuje mrežo hčerinskih podjetij in manipulira s finančnimi transakcijami med njimi.
- Oblasti od podjetja v državni lasti zahtevajo, naj z drugimi podjetji v državni lasti ali ministrstvu trgujejo po ugodnejših cenah, in tako škodijo komercialnim podjetjem.

6.6 Podjetje v državni lasti mora vzpostaviti postopek, s katerim je mogoče zagotavljati, da premoženjske transakcije potekajo transparentno in so skladne s tržnimi vrednostmi. Premoženjske transakcije naj neodvisno ocenjuje komisija upravnega odbora, ki naj jo sestavljajo neodvisni člani.

Upravljanje premoženja mora biti predmet neodvisnega nadzora komisije upravnega odbora ali zunanega nadzornika ter notranjih in zunanjih revizij. Zaradi odvrčanja korupcijskih tveganj morajo biti revizije odprte in transparentne (a upoštevajoč omejitve, povezane s poslovno zaupnostjo).

DARILA, GOSTOLJUBNOST IN POVRNjeni STROŠKI

6.7 Podjetje v državni lasti mora načrtovati usmeritev in izvajati postopke za ohranjanje vrednosti oziroma višine vseh daril, gostoljubnosti in povrnjenih stroškov v razumnih okvirih. Podjetje v državni lasti mora prepovedati ponujanje, dajanje ali prejemanje daril, gostoljubnosti ali povrnjenih stroškov v vseh primerih, ko bi ta darila, gostoljubnost ali povrnjeni stroški lahko vplivali na rezultat transakcij ali dejavnosti podjetja v državni lasti oziroma bi dajali videz vplivanja.

Dajanje daril, gostoljubnost in vračanje potnih stroškov (»promocijski stroški«) so način izgrajevanja ali utrjevanja odnosov in promoviranja izdelkov ali storitev, pri katerem lahko pride do podkupovanja ali drugih oblik korupcije. Zlasti je v tem kontekstu prisotno tveganje pasivnega podkupovanja, pri katerem ponudnik na javnem razpisu za določen projekt s promocijskimi stroški vpliva na podjetje v državni lasti in doseže, da mu to dodeli projekt.

Upravljanje promocijskih stroškov lahko za podjetje v državni lasti predstavlja precejšen izziv. Promocijski stroški so stalna poslovna praksa in v nekaterih družbah obstajajo glede dajanja daril in gostoljubnosti globoko zakoreninjene navade. A pretirana gostoljubnost oziroma dajanje predragih daril je bilo do zdaj v jedru številnih korupcijskih škandalov. Včasih je težko potegniti črto med sprejemljivim in nesprejemljivim ravnanjem. Podjetje mora prepovedati ponujanje in sprejemanje daril, gostoljubja ali izdatkov, kadar koli bi lahko ti vplivali na izid ali bi se lahko razumelo, da vplivajo na izid poslovnih transakcij ter niso razumni in v dobri veri. Pri tovrstnih izdatkih mora podjetje v državni lasti poskrbeti za izvajanje ustreznih, od tveganja odvisnih usmeritev in postopkov, med drugim npr. za določanje pragov za odobritev promocijskih stroškov, preverjanje izdatkov in analizo postopkov v luči veljavnih zakonov in pričakovani javnosti.

DOBRODELNI PRISPEVKI, SOCIALNE INVESTICIJE IN SPONZORSTVA

6.8 Podjetje v državni lasti mora zagotoviti, da donacije in sponzorstva niso uporabljeni kot pretveza za podkupovanje. Zaradi preprečevanja korupcije morajo biti dobrodelni prispevki in sponzorstva koristni za skupnost in skladni z vnaprej vzpostavljenimi strategijo, kriteriji in postopki odobritve. Podjetje v državni lasti mora javno razkriti vse svoje donacije in sponzorstva.

Podjetja v državni lasti lahko oblikujejo politiko družbene odgovornosti, v skladu s katero pomagajo skupnostim, na primer z dobrodelnimi prispevki ali sponzorstvi. Včasih se morajo ob kandidiranju za projekt na javnem razpisu pravne osebe zavezati, da bodo nekaj sredstev namenile v korist skupnosti, na primer kot investicijo v infrastrukturni projekt ali v izobraževanje in usposabljanje članov lokalne skupnosti. Sponzorstva spadajo med komercialne dejavnosti in podjetja v državni lasti lahko z njimi promovirajo svoje dobro ime ali ime blagovne znamke oziroma izvajajo druge trženjske dejavnosti.¹¹ V kontekstu tovrstnih transakcij se mdr. pojavljajo naslednja korupcijska tveganja:

- Donacija ali sponzorstvo je namenjeno vplivanju na dodelitev projekta ali sprejetje določene odločitve.
- Prejemnik sponzorstva uslužbencu, odgovornemu za dodelitev sponzorske pogodbe, plača nedovoljeno provizijo oziroma mu uslugo poplača v naravi. Ker pri donacijah in sponzorstvih tržna vrednost ne obstaja, je lahko nedovoljena provizija plačana z zvišanjem darovanega zneska.
- Donacija ali sponzorstvo je dodeljeno volilni enoti politika, ki sedi v upravnem odboru podjetja v državni lasti.
- Del pogojev javnega razpisa je tudi socialna investicija, ki koristi določeni politični stranki, kampanji ali politiki.
- Vlada ali politiki s pritiskom na podjetje v državni lasti dosežejo, da sredstva nameni vnaprej določeni kampanji oziroma določenemu projektu.
- Donacija ali sponzorstvo se uporabi za prenakazilo ali pranje denarja.

Z javno politiko in javnimi kriteriji za takšne transakcije lahko podjetje v državni lasti zniža tveganje za *ad hoc* dejanja, ki omogočajo podkupovanje ali druge oblike korupcije. Postopki za sponzoriranje morajo vključevati skrben pregled imetnika pravic, vključno z ugotavljanjem njegovih dejanskih lastnikov in morebitnih konfliktov interesov, do katerih bi lahko prišlo zaradi povezovanja s podjetjem v državni lasti.

6.9 Upravni odbor mora najmanj vsako leto pregledati poročilo vodstva o donacijah, socialnih investicijah in sponzorstvih.

6.10 Podjetje v državni lasti mora poskrbeti za transparentnost svojih postopkov za dajanje dobrodelnih prispevkov, socialno investiranje in sponzoriranje ter javno poročati o vseh, ki jih je izvedlo.

POLITIČNO ANGAŽIRANJE

6.11 Podjetje v državni lasti mora slediti usmeritvi, v skladu s katero političnim skupinam ne sme dajati nobenih prispevkov, ne neposrednih ne posrednih ne v naravi.

Podjetje v državni lasti naj vsako leto poda javno izjavo, da ni političnim skupinam dajalo nobenih prispevkov.

6.12 Podjetje v državni lasti mora članom upravnega odbora, zaposlenim, zastopnikom, svetovalcem, lobistom in drugim posrednikom prepovedati dajanje prispevkov političnim skupinam v imenu podjetja v državni lasti ali v povezavi z lastnim delom pri podjetju v državni lasti.

6.13 Podjetje v državni lasti mora poskrbeti, da se noben delež njegovih prihodkov oziroma njegovega dobička ne vrne kateri koli politični stranki oziroma ne pristane med sredstvi, namenjenimi za prikrite donacije.

Od podjetja v državni lasti je lahko zahtevano, da mora določen znesek finančnih sredstev vrniti upravljavcu naložb. V skladu s to točko morajo biti vsakršna finančna vračila državi opravljena, kot je določeno v pogojih, dogovorjenih med podjetjem v državni lasti in upravljavcem naložb ter upoštevajoč pravice delničarjev. Kakršna koli finančna nakazila upravljavcu naložb morajo biti transparentna. Podjetje v državni lasti mora z nadzornimi mehanizmi zmanjševati tveganje, da bi bila njegova finančna sredstva oziroma njegovo premoženje preneseni na politike ali politične stranke.

ZAGOVORNIŠTVO IN LOBIRANJE

6.14 Če se podjetje v državni lasti udeje v zagovorništvu in lobiranju, mora poskrbeti, da ta potekata odgovorno in transparentno ter da sta omejena na dajanje strokovnih pojasnil glede pooblastil in odgovornosti podjetju v državni lasti.¹²

Zagovorništvo in lobiranje pomenita neposredno ali posredno komunikacijo z izvoljenim ali javnim funkcionarjem, opravljeno, vodeno ali usmerjeno z namenom vplivanja na sprejemanje odločitev.

Zagovorništvo in lobiranje sta lahko legitimni dejavnosti in v mnogih državah predstavljata pomemben del demokratičnih procesov, saj lahko prispevata k pripravi boljših zakonov in predpisov ter gospodarskih in socialnih strategij in posledično k vzpostavljanju okolij, v katerih cvetita tako gospodarstvo kot družba.

Zagovorništvo in lobiranje pa lahko po drugi strani spremljajo tudi korupcijska tveganja, mdr. protizakonite politične donacije, dajanje neprimernih daril in pretirano gostoljubnost ter za trgovanje z vplivom. Zaradi obsega, intenzivnosti in vseprisotnosti lobiranja ter zaradi škandalov in zlorab podjetij in politikov je javnost danes do lobiranja zelo sumničava, saj v njem vidi možnost prikritega privilegirane dostopa podjetij in interesnih skupin do politikov in funkcionarjev ter vplivanja nanje.

Spodbujanje javne razprave in prispevanje k njej je za podjetje v državni lasti primerno tako dolgo, dokler je v javnem interesu, ko podjetje v državni lasti v razpravi pomaga s svojo strokovnostjo in znanjem ali zagovarja določeno usmeritev, ki bi privedla do izboljšanja javne blaginje. Podjetja v državni lasti kot pravne osebe v javni lasti morajo paziti, da je vsakršno zagovorništvo ali lobiranje, ki se ga lotevajo, omejeno na dajanje strokovnih pripomb in informacij na področju, na katerem podjetje deluje, in na politično nevtralen ter transparenten način; podjetje v državni lasti naj ne izraža partikularnih političnih stališč in naj ne uporablja lobističnih metod, ki zanj niso primerne.¹³

V interesu transparentnosti in odgovornosti mora podjetje v državni lasti, ki izvaja zagovorništvo oziroma lobiranje, poskrbeti, da je zavedeno v ustreznih registrih lobistov, če obstajajo, in razkrivati dovolj informacij s svojih sestankov s ključnimi odločevalci na strani države, da lahko deležniki in javnost razumejo obseg in naravo tovrstnih dejavnosti.

6.15 Podjetje v državni lasti mora s spremljanjem in upravljanjem svojega članstva v panožnih organizacijah in podobnih organih poskrbeti, da ga ni mogoče povezati z nobeno morebitno politično donacijo teh organizacij in da se članarine, ki jih plačuje podjetje v državni lasti, ne porabljajo za politične donacije teh organizacij oziroma za neprimerno lobiranje.

6.16 Podjetje v državni lasti mora javno objaviti glavne teme, v zvezi s katerimi izvaja zagovorništvo in lobiranje, ter javno razkrivati vse s tem povezane dejavnosti.

6.17 Podjetje v državni lasti mora načrtovati usmeritve in izvajati postopke za transparentno upravljanje dvosmernih kadrovskih tokov in izmenjav med podjetji v državni lasti,

oblastmi, drugimi deli javnega sektorja in gospodarstvom. Z usmeritvijo in postopki mora biti zagotovljeno, da obstajajo dobri razlogi za imenovanje posameznikov na funkcije ter da se sproti prepozna in obvladuje morebitne konflikte interesov.

Kadrovski tokovi in izmenjave med komercialnimi pravnimi osebami ter političnim in javnim sektorjem (pojav vrtljivih vrat) so legitimen način za izgradnjo in dostop javnega in zasebnega sektorja do znanj in kompetenc. Tovrstni tokovi so pri podjetjih v državni lasti precej običajni, zlasti zaradi njihovih tesnih povezav z državo, politiki in javnimi funkcionarji. Pri teh izmenjavah gre lahko npr. za imenovanja v upravni odbor ali vodstvo, napotitve, začasne namestitve ali karierne premike.

Zaradi teh kadrovskih tokov pa lahko po drugi strani prihaja do konfliktov interesov, do nezaupanja javnosti in korupcije. Obstajati morajo jasna pravila, ki določajo, pod kakšnimi pogoji in po kako dolgem »obdobju mirovanja« lahko politiki oziroma javni funkcionarji zasedejo položaj znotraj podjetja v državni lasti. Podjetje mora poskrbeti, da ti kandidati izpolnjujejo kriterije za položaje, ki naj bi jih zasedli, in da je opravljen skrben pregled potencialnih konfliktov interesov in opozorilnih znakov za korupcijo.

ZNANJE, INFORMACIJE, PODATKI IN INTELKTUALNA LASTNINA

6.18 Podjetje v državni lasti mora imeti vzpostavljeno jasno politiko in izvajati postopke za varovanje svojega znanja, informacij, podatkov in intelektualne lastnine pred krajo in korupcijo.

Znanje, informacije, podatki in intelektualna lastnina so vaba za korupcijo. Pri transakcijah lahko prihaja do goljufij, kraje, trgovanja na podlagi notranjih informacij in protizakonitega posredovanja informacij glede specifikacij in pogojev v razpisnih ponudbah ter intelektualne lastnine.

TRGOVANJE NA PODLAGI NOTRANJIH INFORMACIJ

6.19 Če podjetje v državni lasti kotira na borzi ali je izdalo dolžniške vrednostne papirje, s katerimi se trguje, mora članom upravnega odbora in direktorjem prepovedovati protizakonito trgovanje na podlagi notranjih informacij. Od članov upravnega odbora oziroma višjega vodstva – kot tudi od kogar koli znotraj podjetja v državni lasti, ki ima privilegiran dostop do informacij, ki niso javne – mora zahtevati, da pred sklenitvijo kakršnega koli posla z vrednostnimi papirji o tem obvestijo za to imenovanega vodstvenega delavca, na primer finančnega direktorja ali vodjo pravne službe.

Za trgovanje na podlagi notranjih informacij gre, ko vrednostne papirje kupuje ali prodaja oseba, ki ima dostop do pomembnih informacij o vrednostnem papirju, ki niso javne. V nekaterih primerih je članom upravnega odbora in zaposlenim kljub dodatnim informacijam, ki jih imajo, dovoljeno trgovati z delnicami oziroma jih prodajati, a le, če tovrstno transakcijo prijavijo regulatorju delniškega trga, v Sloveniji Agenciji za trg vrednostnih papirjev, in če so posli ter provizije, ki jih spremljajo, tudi javno razkriti. Nezakonito trgovanje na podlagi notranjih informacij pomeni nakup ali prodajo vrednostnega papirja, pri katerem so kršene fiduciarne obveznosti ali drug na zaupanju temelječ odnos in pri katerem so izvajalcu transakcije znane pomembne informacije o vrednostnem papirju, ki niso javne. Na primer: člani upravnega odbora, zaposleni ali povezane osebe, prijatelje, sorodnike ali tretje osebe obvestijo o načrtovani transakciji na ravni podjetja, in jim tako omogočijo, da se okoristijo z nakupom delnic. Ključno tveganje v tem kontekstu izhaja iz tesnih stikov med politiki in javnimi funkcionarji ter podjetjem v državni lasti, zahvaljujoč katerim lahko član upravnega odbora, direktor ali vodstveni delavec pridobijo nejavne informacije o zakonu, ki naj bi bil v kratkem sprejet, ali o vladnem sklepu, ki naj bi bil kmalu objavljen.

Pri trgovanju na podlagi notranjih informacij mora biti nedvoumno opredeljeno, kaj spada pod definicijo trgovanja na podlagi notranjih informacij, poleg tega pa morajo biti določena obdobja – če tega ne določajo že borzni predpisi –, ko osebe, povezane s podjetjem, ne smejo kupovati ali prodajati delnic. Transakcije je mogoče nadzorovati z določenimi mehanizmi, npr. tako, da lahko vodstvo svoje delnice prodaja samo v skladu z vnaprej določenim časovnim redom.

6.20 Podjetje v državni lasti mora ugotavljati, kakšnim tveganjem je izpostavljeno v zvezi s trgovanjem na podlagi notranjih informacij, in spremljati dejavnosti, povezane z njegovimi delnicami, ter v tem kontekstu prepoznavati znake nepravilnosti v obdobjih, ko podjetje v državni lasti izvaja dejavnosti ali transakcije, ki bi lahko vplivale na ceno delnic.

Trgovanje na podlagi notranjih informacij je v nekaterih primerih težko preprečevati, zato mora podjetje v državni lasti pri načrtovanju metod za preprečevanje in prepoznavanje takšnega trgovanja tesno sodelovati z upravljavcem naložb in regulativnimi organi. Podjetje v državni lasti mora imenovati osebo, ki spremlja posle z njegovimi delnicami in ki se o vsakršnem sumu neprimerne dejavnosti na trgu pogovori z analitiki.

Metode morajo spremljati tudi kazni za vpletene. Če pride do nepravilnosti ali se pojavi sum koruptivnega ravnanja, mora podjetje v državni lasti to raziskati, po potrebi v sodelovanju z regulativnim organom.

VZPOSTAVITEV IN VZDRŽEVANJE NOTRANJIH RAČUNOVODSKIH NADZORNIH MEHANIZMOV

6.21 Podjetje v državni lasti mora vzpostaviti in vzdrževati učinkovit sistem notranjih računovodskih nadzornih mehanizmov preprečevanja korupcije, v okviru katerega se finančno in organizacijsko preverjajo operativne transakcije podjetja in postopki vodenja evidenc.

Notranji računovodski nadzorni mehanizmi nepravilnosti tako preprečujejo kot prepoznavajo. Preventivni notranji nadzorni mehanizmi so usmeritve in postopki, katerih namen je preprečevanje korupcijskih tveganj, mehanizmi za prepoznavanje pa tisti, ki ugotovijo, kdaj je do korupcije že prišlo. Nadzorni mehanizem za preprečevanje korupcijskih tveganj je sicer že program preprečevanja korupcije v celoti, obstajajo pa tudi posebni nadzorni mehanizmi, ki se uporabljajo pri finančnih transakcijah in njihovem dokumentiranju. Notranji finančni in računovodski nadzorni mehanizmi morajo z razumno mero gotovosti zagotoviti:

- preprečevanje korupcijskih tveganj oziroma prepoznavanje in razkritje, če do teh pride.
- izvajanje transakcij v skladu z odobrenimi navodili vodstva
- varovanje premoženja in omogočanje dostopa do premoženja le na podlagi dovoljenja vodstva
- da nadzorni mehanizem predstavlja dobro osnovo za spremljanje programa in ugotavljanje, ali je njegovo izvajanje zadovoljivo, za prepoznavanje pomanjkljivosti in omogočanje izboljševanja protikorupcijskega programa
- ustrezno vodenje evidenc transakcij, ki omogoča izdelavo računovodskih izkazov, skladnih s splošno sprejetimi računovodskimi načeli

Pri računovodski korupciji gre po navadi za zlorabe postopkov oziroma njihovo opuščanje, za prikrievanje, napačno beleženje transakcij ali za manipulacijo s knjigami in evidencami. Notranji računovodski nadzorni mehanizmi to preprečujejo s pomočjo sistema zavor in ravnotežij, ki vključuje ločevanje funkcij, uporabo sopodpisnikov, pragove odobritve, nadzor dokumentov, samodejne sisteme, ki iščejo opozorilne znake in druge kazalnike v potekih dela, ter notranje revizije.

NATANČNO KNJIGOVODSTVO IN VODENJE EVIDENC

6.22 Podjetje v državni lasti mora natančno voditi svoje knjige, evidence in račune, ki ustrezno in dovolj podrobno dokumentirajo vse finančne transakcije in primere uporabe premoženja podjetja. Vse te evidence morajo biti dostopne upravljavcu naložb, državnemu revizijskemu organu in oblastem. Podjetje v državni lasti ne sme imeti računov, za katere se ne bi vodilo knjig.

Natančno in celovito vodenje računov in knjig omogoča:

- izdelavo finančnih izkazov, ki so skladni s splošno sprejetimi računovodskimi načeli, zakoni in predpisi
- hitro in ustrezno pripravo in dajanje informacij v pregled vodstvu, upravnemu odboru in upravljavcu naložb
- beleženje in prepoznavanje nepravilnih transakcij
- hranjenje zahtevanih informacij, vključno s podporno elektronsko dokumentacijo, in njihovo dajanje na voljo revizorjem ali preiskovalcem

6.23 Podjetje v državni lasti mora vzdrževati učinkovit in varen sistem hranjenja evidenc, v katerem so za zahtevano obdobje shranjeni ključni dokumenti, povezani z načrtovanjem in izvajanjem programa preprečevanja korupcije.

Razlogi za vodenje evidenc so:

- pomoč pri ocenah programa preprečevanja korupcije z informacijami o prejšnjih ocenah, npr. ocenah tveganj
- pomoč pri revizijah in preiskavah z informacijami o skrbnih pregledih, o vodenju odnosov s potencialno problematičnimi tretjimi osebami, o sestankih in pogovorih glede ponudb na javnih razpisih ali o dodeljevanju projektov
- pomoč pri izboljševanju protikorupcijskega programa

Podjetje v državni lasti mora poskrbeti za varnost svoje tehnologije za obdelavo podatkov in informacij ter drugih sistemov za dokumentiranje izvajanja programa preprečevanja korupcije. Poskrbeti mora tudi, da so raba podatkov ter njihovo varovanje in hranjenje skladni z veljavnimi zakoni, povezanimi z zasebnostjo in varovanjem podatkov – zlasti v primeru izvajanja skrbnih pregledov tretjih oseb.

REDNE NOTRANJE REVIZIJE PROGRAMA PREPREČEVANJA KORUPCIJE

6.24 Podjetje v državni lasti mora izvajati redne notranje revizije programa preprečevanja korupcije, vključno z njegovimi računovodskimi in knjigovodskimi praksami, in tako preverjati in potrjevati zasnovo, izvajanje in učinkovitost programa.

IZDELAVA NAČRTA ZA OBVLADOVANJE INCIDENTOV

6.25 Podjetje v državni lasti mora izdelati načrt za obvladovanje incidentov in postopek za upravljanje sumov in prijavi korupcije kot tudi dejanskih primerov korupcije.

Korupcija je pogosto zaznana v okviru nadzornih dejavnosti ali revizij. Podjetje v državni lasti mora biti pripravljeno na primere korupcije, četudi so ti zelo malo verjetni. Načrtovanje naj vključuje dodelitev vodstvene odgovornosti za obvladovanje incidentov, komuniciranje z upravnim odborom in upravljavcem naložb, notranje in zunanje komuniciranje, povezovanje in sodelovanje z oblastmi ter sanacijske in disciplinske ukrepe. Vse ukrepe mora nadzorovati pravna služba, vanje pa mora biti v nekaterih primerih vključen tudi upravljavec naložb, saj ima lahko korupcijski incident posledice, ki segajo onkraj podjetja v državni lasti, na državno raven.

6.26 Podjetje v državni lasti mora pri preiskavah in sodnem pregonu korupcije sodelovati z ustreznimi organi.

Konvencija ZN proti korupciji zahteva v primeru preiskave kaznivega dejanja korupcije sodelovanje z organi pregona, tovrstne določbe pa so v nekaterih državah že vključene tudi v državno zakonodajo. Ponekod takšno sodelovanje pričakujejo tudi preiskovalni organi.¹⁴ Načrt podjetja v državni lasti za ravnanje v primeru incidentov naj bo tak, da omogoča takojšnjo prijavo primerov korupcije ustreznim organom. S sodelovanjem z organi jim podjetje v državni lasti pomaga pri preprečevanju korupcije; odvisno od lokalno veljavne zakonodaje lahko v nekaterih primerih preiskovano podjetje v državni lasti organom še naprej pomaga z nudenjem dostopa do svojih sredstev in dokumentov. Ob tovrstnem sodelovanju lahko podjetje v državni lasti tudi samodisciplinsko ukrepa proti svojim zaposlenim, vodstvenim delavcem in morebitnim tretjim osebam, za katere je bilo ugotovljeno, da so sodelovali pri korupciji, in učinkovito odpravi pomanjkljivosti v protikorupcijskem programu.

7. NAČELO:

Upravljati odnose s tretjimi pravnimi ali fizičnimi osebami in zagotavljati, da tudi takšne tretje osebe izpolnjujejo standarde preprečevanja korupcije, enake tistim, ki jih dosegajo podjetja v državni lasti.

ELEMENTI:

- upoštevanje splošnih standardov pri vseh poslih s tretjimi osebami
- uporaba posebnih nadzornih mehanizmov pri nekaterih tipih tretjih oseb:
 - odvisnih pravnih oseb, pri investicijah ter združitvah in pripojitvah
 - mešanih družbah in konzorcijih
 - zastopnikih in drugih posrednikih

Tretje osebe so potencialni ali že obstoječi poslovni partnerji, mdr. posredniki, distributerji, svetovalci, lobisti, partnerji v mešanih družbah in konzorcijih, podizvajalci, prodajalci in dobavitelji. Tretje osebe lahko za podjetje v državni lasti predstavljajo precejšnje korupcijsko tveganje, saj ni nujno, da pri svojem delovanju dosegajo standarde podjetja v državni lasti, zato jih lahko koruptivni člani upravnega odbora ali zaposleni izkoriščajo kot sredstvo korupcije, mdr. za manipulacije s transakcijami in pranje denarja. Pri vseh največjih primerih podkupovanja, ki so doživeli sodni epilog, je šlo za podkupovanje, ki je potekalo med posredniki in javnimi funkcionarji.¹⁵ Pri posredniki, ki delujejo v imenu ponudnikov na javnih razpisih, so pogosto visoka korupcijska tveganja.

UPOŠTEVANJE SPLOŠNIH STANDARDOV PRI VSEH POSLIH S TRETJIMI OSEBAMI

Splošne standarde, navedene v nadaljevanju, mora podjetje v državni lasti uporabljati pri vseh svojih poslih s tretjimi osebami.¹⁶

7.1 Podjetje v državni lasti mora voditi in nenehno posodabljati register in bazo podatkov o vseh tretjih osebah, s katerimi je v pogodbenem odnosu.

Podjetje v državni lasti mora imeti dober pregled nad vsemi tretjimi osebami, s katerimi je bilo ali je še vedno v poslovnem odnosu oziroma s katerimi bi lahko vzpostavilo poslovni odnos v prihodnosti, ter o njih voditi evidence. Podjetje v državni lasti naj informacije o tretjih osebah evidentira v registru, te informacije pa naj podjetju predstavljajo izhodišče za ocene tveganj in skrbni pregled teh tretjih oseb.

Podjetje v državni lasti mora poskrbeti, da ima izdelan in delujoč sistematičen register oziroma bazo podatkov, v kateri so shranjene osnovne informacije o trenutnih in potencialnih tretjih osebah. Register podjetju predstavlja osnovo za protikorupcijsko upravljanje odnosov s tretjimi osebami, poleg tega pa daje dober pregled nad profilom tveganja pri vseh tretjih osebah in mu posledično omogoča načrtovanje postopkov skrbnega pregleda, ki jih uporablja za tretje osebe.

7.2 Podjetje v državni lasti mora pred sklepanjem pogodb o transakcijah, vključno z združitvami, pripojitvami in večjimi naložbami, izpeljati ustrezno dokumentiran in na oceni tveganja utemeljen protikorupcijski postopek skrbnega pregleda tretjih oseb, s katerimi namerava sklepati tovrstne pogodbe. Podjetje v državni lasti lahko sklepa pogodbe le s tretjimi osebami z nedvoumnim dejanskim lastništvo.

Postopek skrbnega pregleda naj se v primeru tretjih oseb s povišanim tveganjem in pri podaljševanju pogodb redno ponavlja.

7.3 Za vsa imenovanja tretjih fizičnih ali pravnih oseb mora biti zahtevana predhodna odobritev vodstva, pri čemer mora biti za odobritev določen prag, ki mora biti presežen. Odobritev mora biti pogojena z zadovoljivimi rezultati skrbnega pregleda in vključitvijo protikorupcijskih določb v pogodbo.

7.4 Podjetje v državni lasti mora v svojih pogodbah s tretjimi osebami določiti protikorupcijske pogodbene pravice.

Podjetje v državni lasti lahko od tretjih oseb zahteva izvajanje politike ničelne tolerance do korupcije ali programa preprečevanja korupcije, enakovrednega temu, ki ga izvaja podjetje v državni lasti, pravico do revizije in pregleda knjig ter pravico do prekinitve pogodbe, če tretja oseba ravna koruptivno ali na način, neskladen s programom preprečevanja korupcije.

7.5 Podjetje v državni lasti mora poskrbeti za prilagojeno obveščanje tretjih oseb, pri katerih obstaja povišano tveganje korupcije, in zunanjih podizvajalcev o programu preprečevanja korupcije podjetja ter za njihovo tovrstno usposabljanje.

7.6 V primeru, da uspešnost protikorupcijskega delovanja pri pogodbenih tretjih osebah ne dosegajo standardov programa

preprečevanja korupcije, se mora podjetje v državni lasti na to ustrezno odzvati, mdr. z odpravljanjem pomanjkljivosti, nalaganjem kazni ali odstopom od dogovora.

7.7 Podjetje v državni lasti mora svoje odnose s tretjimi osebami upravljati in nadzirati na protikorupcijski osnovi in z upoštevanjem korupcijskih tveganj.

Takšno upravljanje lahko vključuje tudi izvajanje revizij in inšpekcij knjig in evidenc tretjih oseb. Podjetje v državni lasti mora nadzor izvajanja svojega programa preprečevanja korupcije z ozirom na tretje osebe dokumentirati.

7.8 Višje vodstvo in upravni odbor podjetja v državni lasti morata redno pregledovati rezultate izvajanja programa preprečevanja korupcije z ozirom na tretje osebe in po potrebi za program zahtevati spremembe ali izboljšave.

UPORABA POSEBNIH NADZORNIH MEHANIZMOV PRI NEKATERIH TIPIH TRETJIH OSEB

ODVISNE PRAVNE OSEBE, INVESTICIJE TER ZDRUŽITVE IN PRIPOJITVE

7.9 Podjetje v državni lasti mora svoj program preprečevanja korupcije izvajati z ozirom na vse pravne osebe, ki jih nadzira oziroma na katere pomembno vpliva. S svojim vplivom mora pri pravnih osebah, v katere je investiralo sredstva, spodbujati izvajanje enakovrednega programa.

Če ima podjetje v državni lasti v lasti nadzorni delež določenega podjetja, lahko v tem podjetju nadzira sprejemanje operativnih in strateških odločitev. Dejanski nadzor nad dano pravno osebo je lahko posledica:

- podjetje v državni lasti ima v lasti večino delnic odvisne pravne osebe
- zahvaljujoč prevladujočemu lastniškemu deležu v odvisni pravni osebi ima podjetje v državni lasti nadzorni delež
- podjetje v državni lasti ima v lasti precejšen delež glasovalnih delnic
- podjetje v državni lasti ima neposreden vpliv, npr. prek imenovanja članov upravnega odbora

7.10 Podjetje v državni lasti mora postopke protikorupcijskega skrbnega pregleda v sorazmernem obsegu izvajati pri vseh združitvah, pripojitvah in odprodajah ter investicijah; skrbni pregled mora vključevati preverjanje dejanskega lastništva.

Pri transakcijah, kot so združitve in pripojitve podjetij ter kapitalske naložbe, se lahko pojavlja tveganje za goljufije in

korupcijska tveganja. Glede podjetja na drugi strani transakcije lahko prihaja do podkupovanja in korupcije – ali pa je do njiju prihajalo v preteklosti –, in vedno obstaja tveganje, da sta obseg poslovanja in vrednost takšnega podjetja prevelika zaradi korupcije. Podjetje v državni lasti, ki vlaga v drugo podjetje, lahko skupaj z njim pridobi tudi obstoječ primer korupcije in ga vključi v lastno poslovanje; poleg tega lahko podjetje v državni lasti nosi pravno odgovornost (odvisno od zakonodaje) za minulo korupcijo v tem podjetju (»podedovana korupcija in podkupovanje«), do tveganja korupcije pa lahko prihaja tudi pri transakciji. Protikorupcijski skrbni pregled lahko podjetjem v državni lasti, vpletenim v tovrstne transakcije, pomaga pri obvladovanju naložbenega tveganja. Postopke protikorupcijskega skrbnega pregleda mora podjetje v državni lasti izvajati z ozirom na vse naložbe in upoštevajoč stopnjo tveganja: obseg skrbnega pregleda mora biti sorazmeren z vrednostjo naložbe in ugotovljeno verjetnostjo podkupovanja.

MEŠANE DRUŽBE IN KONZORCIJI

7.11 Kadar podjetje v državni lasti vstopa v mešano družbo ali konzorcij, v katerem od partnerja ne more zahtevati izvajanja programa preprečevanja korupcije, skladnega s programom podjetja v državni lasti, oziroma za program preprečevanja korupcije ne more poskrbeti kako drugače, mora izdelati načrt za ustrezno ravnanje v primeru, da v okviru delovanja mešane družbe ali konzorcija pride do korupcijskih tveganj oziroma za to obstaja utemeljena domneva.

Tak načrt lahko mdr. vključuje zahtevo po odpravi pomanjkljivosti v okviru izvajanja protikorupcijskega programa mešanega podjetja oziroma konzorcija ali nalaganje kazni ali odstop od dogovora.

ZASTOPNIKI IN DRUGI POSREDNIKI

7.12 Podjetje v državni lasti mora poskrbeti, da člani upravnega odbora ali zaposleni njegovih zastopnikov in drugih posrednikov ne izkoriščajo za posredovanje pri podkupovanju ali drugih oblikah korupcije.

7.13 Zneski, izplačani zastopnikom in drugim posrednikom, morajo biti primerno in upravičljivo plačilo za legitimne storitve, ki so jih posredniki opravili.

7.14 V pogodbah podjetij v državni lasti z zastopniki in drugimi posredniki mora biti določeno, da morajo posredniki ravnati skladno s programom preprečevanja korupcije, ki ga podjetje v državni lasti izvaja. Agentom in drugim posrednikom mora priskrbeti dokumentacijo in smernice, v katerih je ta obveznost razložena, in poskrbeti za njihovo tovrstno usposabljanje.

8. NAČELO:

S komunikacijo in usposabljanjem poskrbeti, da postane protikorupcijski program integralen del poslovanja podjetja v državni lasti.

ELEMENTI:

- vzpostavitev kakovostnega notranjega in zunanje komuniciranja
- nudenje splošnega in prilagojenega usposabljanja

PODPORA IN IZGRADNJA UČINKOVITEGA SISTEMA INTEGRITETE

Namen notranjega protikorupcijskega komuniciranja in usposabljanja je podpora izgradnji učinkovitega sistema integritete in zagotovitev, da člani upravnega odbora in zaposleni v podjetju v državni lasti kot tudi tretje osebe, ki delujejo v imenu podjetja, razumejo in v celoti podpirajo zavezanost ničelni toleranci do korupcije ter v skladu s tem tudi ravnajo. Vedeti morajo, kaj se od njih pričakuje, imeti znanje in veščine, potrebne za prepoznavanje korupcije in njenega preprečevanja, biti morajo motivirani za sodelovanje pri izboljševanju postopkov preprečevanja korupcije ter se zavedati posledic prekršitve politike preprečevanja korupcije.

Vsebina notranjih komunikacij, izobraževanje, praktični treningi, komunikacija in informiranje morajo biti konsistentni, načrtovani in podani tako, da so skladni s praksami upravljanja človeških virov, ki obsegajo mdr. pogodbe o zaposlitvi, kodeks etike (izjava o vrednotah in etične smernice), sistem za odkrivanje in preprečevanje korupcije, goljufij in drugih nezakonitih in neetičnih ravnanj, kanale za prijavljanje (telefonska številka, spletni obrazec, aplikacija, spletna stran) in sistem zaščite prijaviteljev, pravila za uveljavljanje odgovornosti za menedžerje, vodstvo in zaposlene v primeru neetičnih ravnanj, pravila za spodbujanje in nagrajevanje za etično ravnanje, sistem spremljanja napredka, ocene in analize stanja etične kulture ter integritete in pravila za preiskovanje in odpravljanje nepravilnosti glede obtožb za neetična ravnanja. Komunikacija in usposabljanje morata biti na voljo v lokalnem jeziku ter prilagojena značilnim lokalnim ali regionalnim tveganjem.

Pri tem mora podjetje v državni lasti poskrbeti, da je sporočilom, povezanim z etiko, integriteto in

preprečevanjem korupcije, zagotovljena primerna vidnost in opaznost, saj predstavljajo neizogibno le del širše agende, ki posega tudi na teme, kot so zdravje in varnost, zaščita, okolje in človekove pravice.

8.1 Podjetje v državni lasti mora vzpostaviti kakovostno notranje in zunanje komuniciranje v zvezi s programom preprečevanja korupcije.

Notranje komuniciranje naj se izvaja prek širokega spektra medijev in kanalov. Glavna publikacija naj bo kodeks etike in ravnanja, v katerem naj bo navedena tudi zaveza podjetja v državni lasti o programu preprečevanja korupcije. Na voljo so lahko tudi podpora publikacija s smernicami in vsebine na intranetu, ki podrobneje obravnavajo usmeritve in postopke ter ponujajo praktične nasvete v zvezi s njimi. Glavne točke se lahko podkrepí še s posebnimi kampanjami. Vodstvo je pomemben dejavnik obveščanja o programu preprečevanja korupcije in sprejemanja povratnih informacij od zaposlenih.

Zunanje komuniciranje naj se uporablja za posredovanje protikorupcijskih sporočil zunanjim deležnikom. S tem podjetje v državni lasti gradi ugled podjetja z visoko integriteto in sporoča svojo zavezanost ničelni toleranci do korupcije. Takšno komuniciranje lahko od korupcije odvrne tudi posameznike, ki bi sicer razmišljali o koruptivnem delovanju. Komunikacije in vsebina usposabljanj naj bodo skladne s sporočili, ki jih podjetje v državni lasti uporablja v javnem poročanju ali v kontekstu programa preprečevanja korupcije. Upoštevati je treba, da bodo zunanje komunikacije dostopne tudi interno in da morajo zato podpirati notranje komunikacije.

8.2 Vsi člani upravnega odbora in zaposleni morajo biti deležni splošnega usposabljanja o programu preprečevanja korupcije. Na podlagi rezultatov ocen tveganja je treba zaposlenim na položajih z višjim tveganjem ponuditi tudi prilagojeno protikorupcijsko usposabljanje.

Usposabljanja naj vsebujejo praktične primere, kako se protikorupcijski program povezuje s funkcijami in vsakodnevnimi dejavnostmi zaposlenih. Splošnega usposabljanja morajo biti deležni vsi zaposleni, prilagojenega protikorupcijskega usposabljanja pa zaposleni na položajih, za katere je bilo ugotovljeno, da jih

spremlja povišano korupcijsko tveganje, pa tudi tretje osebe s povišanim tveganjem.

Usposabljanja naj zaposlenim pomagajo razumeti različne oblike korupcije in različna korupcijska tveganja, načine, kako prihaja do korupcije, in metode za preprečevanje malomarnosti, neodzivnosti in napak. Usposabljanja morajo podpirati razvoj sposobnosti, potrebne za izogibanje korupciji oziroma za upor proti zahtevam po koruptivnem ravnanju ali proti nagovarjanju h korupciji. Usposabljanja naj vključujejo igranje vlog in raziskovanje scenarijev, v katerih se pojavljajo dileme, saj korupcija ni vedno zlahka prepoznavna kot tudi ni vedno jasno, kaj narediti oziroma kako se odzvati v primerih morebitne korupcije.

9. NAČELO:

Zagotavljati varne in dostopne etične linije in kanale za prijavljanje neetičnih ravnanj in svetovanje

ELEMENTI:

- umestitev sistema za odkrivanje in preprečevanje korupcije, goljufij in drugih nezakonitih in neetičnih ravnanj v organizacijsko kulturo
- zagotavljanje dostopnih in varnih kanalov za prijavljanje in svetovanje (telefonska številka, spletni obrazec, aplikacija, spletna stran)
- sprejetje usmeritve in izvajanje postopkov za zagotavljanje varnih in dostopnih kanalov za prijavitelje (žvižgače) in sistema zaščite prijaviteljev

Etična linija je za prijavitelje bistven element programa preprečevanja korupcije. Podjetje v državni lasti mora zagotoviti sisteme, s pomočjo katerih lahko zaposleni in drugi dostopajo do nasvetov glede usmeritev in postopkov, vključno z njegovim programom preprečevanja korupcije, oziroma po katerih lahko sporočajo sume neetičnega ravnanja ali suma koruptivnega dejanja. Tovrstni sistemi so lahko uspešni samo v primerih, ko v organizaciji vlada kultura odprtosti in zaupanja. Zaposleni morajo čutiti, da je zaželeno, da izražajo svoje pomisleke oziroma da prosijo za nasvete ali pojasnila, in zaupati, da je etična linija varna, da jih organizacija v tem podpira in da zaradi svojih pomislekov ne bodo deležni očitkov ali povračilnih ukrepov. Etična linija in kanali za prijavitelje in svetovanje so lahko omogočeni tudi tretjim osebam in drugim deležnikom, ki s podjetjem v državni lasti sodelujejo.

9.1 Podjetje v državni lasti mora zagotavljati etične linije in kanale, vključno z varnimi dežurnimi telefonskimi linijami, dostopne vsem zaposlenim.

Ker uradne komunikacije in usposabljanja ne morejo vnaprej predvideti vseh možnih situacij oziroma vseh podrobnosti dilem v možnih okoliščinah, mora podjetje v državni lasti zagotoviti etične linije in kanale za zaposlene, ki sumijo, da so bili priča neetičnim ravnanjem ali sumu korupcije. Podjetje v državni lasti mora glede svoje usmeritve in postopkov, zlasti ko gre za programa preprečevanja korupcije, pristopati celostno in pri tem omogočiti zaposlenim uporabo varnih kanalov, vključno z dežurnimi telefonskimi linijami, dostopom do svetovalcev, kot so npr. nadzorniki za skladnost ali pooblaščenca za poklicno etiko ali zaupanja vredni, izkušeni zaposleni.

Vzpostavljene etične linije lahko zaposlenim pomagajo s konkretnimi interpretacijami določenih usmeritev in postopkov ter z nasveti, kako ravnati v konkretni situaciji. Varne telefonske linije so za to posebej učinkovite, saj omogočajo zaupno zastavljanje občutljivih vprašanj.

9.2 Podjetje v državni lasti mora glede na prijavitelje (žvižgače) sprejeti usmeritev in ustrezne postopke, s katerimi morebitnim prijaviteljem (žvižgačem) zagotovi varne in dostopne kanale, za katere lahko zaposleni in drugi verjamejo, da jih lahko uporabljajo brez strahu pred morebitnim povračilnimi ukrepi. Podjetja v državni lasti se morajo ustrezno odzvati na vsako prijavo.

Prijavitelj (žvižgač) je zaposleni ali druga oseba, ki opozori na neetično ravnanje ali zlorabe v okviru dejavnosti organizacije ali tretje osebe, s katero je organizacija povezana.¹⁷ Etične linije in kanali za prijavitelje morajo biti na voljo ne le zaposlenim, temveč vsem fizičnim in pravnim osebam s pomembnim interesom v dejavnostih podjetja v državni lasti. To vključuje zunanje izvajalce, tretje osebe v pogodbenem razmerju in druge deležnike. Usmeritev in postopki za obravnavo prijaviteljev (žvižgačev) ter zavarovani in dostopni kanali za prijave so pomemben dejavnik preprečevanja korupcije, kot so pokazali že številni veliki korupcijski škandali, ki so jih razkrili prav prijavitelji (žvižgači). Po drugi strani pa izkušnje kažejo tudi, da prijavitelji (žvižgači) zaradi svojega razkrivanja neetičnih ravnanj ali suma korupcijskega dejanja pogosto trpijo hude negativne posledice.

Podjetja v državni lasti morajo, v skladu z zakoni, veljavnimi na ozemlju, kjer delujejo, zagotoviti zaupne ali anonimne kanale za prijavitelje (žvižgače) in poskrbeti, da lahko zaupajo, da zaradi svojega razkritja nepravilnosti ne bodo javno izpostavljeni ali kaznovani. Podjetja v državni lasti morajo zaposlene in druge deležnike spodbujati k takojšnjemu prijavljanju sumov in incidentov neetičnega ravnanja ali nevarnosti, vključno s primeri potencialne korupcije. Dežurna telefonska linija za prijavitelje (žvižgače) je ključni sestavni del sistema za prijavljanje. Podjetja v državni lasti naj premislijo tudi o ločenih kanalih za prijavitelje (žvižgače), povezane z dobavitelji in drugimi tretjimi osebam. Podjetje v državni lasti kot pravne osebe v javni lasti in ponudniki javnih storitev naj poleg tega premislijo tudi o posebnih linijah za prijavitelje (žvižgače) iz širše javnosti. Dežurne linije za prijavitelje (žvižgače) lahko

upravljajo zaposleni v podjetju ali zunanji operater, na primer podjetje, ki se s tem poklicno ukvarja, ali organizacija civilne družbe.

Podjetje v državni lasti mora poskrbeti, da so vsi zaposleni seznanjeni z načinom uporabe etične linije in kanalov za prijavitelje (žvižgače). Izvajati se morajo postopki zaščite identitete prijaviteljev (žvižgačev) in njihovega varovanja pred neupravičenim odpuščanjem ali drugačnimi povračilnimi ukrepi, nepravilno obravnavo oziroma diskriminacijo. Z ustreznimi postopki mora biti poskrbljeno, da se prijave žvižgačev skrbno in hitro preiščejo ter da se nanje ustrezno odzovejo in da se preiščejo tudi povračilni ukrepi proti prijaviteljem (žvižgačem) ter morebiti odkrito takšno ravnanje odpravi. Takšno usmeritev mora podpirati in nadzirati upravni odbor podjetja v državni lasti, ki mora glede tega redno preverjati izvajanje žvižgaškega sistema ter skrbeti, da se podjetje na prijavljene sume odziva hitro in učinkovito in da uporabniki kanalov, prijavitelji (žvižgači), niso tarča ustrahovanja oziroma povračilnih ukrepov.

9.3 Podjetje v državni lasti mora javno poročati o svojih notranjih določbah glede etičnih linij in kanalov za prijavitelje (žvižgače) ter o ukrepih, ki podpirajo njihovo uporabo, pri čemer pa mora biti upoštevano, da je lahko poročanje zaradi zaupnosti in anonimnosti nekoliko okrnjeno.

10. NAČELO:

Nadzorovati, ocenjevati in nenehno izboljševati izvajanje programa preprečevanja korupcije.

ELEMENTI:

- izvajanje postopkov sistematičnega in nenehnega nadzora in izboljševanja
- redno neodvisno ocenjevanje
- redno ocenjevanje vodenja in udejanjanje izboljšav, kjer so potrebne

IZVAJANJE POSTOPKOV SISTEMATIČNEGA IN NENEHNEGA NADZORA IN IZBOLJŠEVANJA

10.1 V luči nenehnega izboljševanja mora podjetje v državni lasti izvajati nadzor, s katerim preverja učinkovitost in uspešnost izvajanja programa preprečevanja korupcije.

Okolje, v katerem delujejo podjetja v državni lasti, se nenehno spreminja, kot se spreminjajo tudi podjetja navznoter: pričakovanja deležnikov glede organizacijske integritete in transparentnosti so vedno višja, zakoni in predpisi vedno strožji, standardi najboljših praks se zvišujejo, razvijajo se tudi tehnologije in metode preprečevanja korupcije. Podjetje v državni lasti lahko z zavezanostjo nenehnemu izboljševanju in sistematičnemu nadzoru, ki ga podpirajo redne ocene tveganja in notranje revizije, doseže, da mu upravni odbor in vodstvo, upravljavec naložb, regulativni organi, vlagatelji in drugi deležniki zaupajo, da s preprečevanjem korupcije misli resno in da ima vzpostavljen dobro načrtovan in učinkovit program preprečevanja korupcije.

Izvajanje primerjalnih analiz in sodelovanje z deležniki sta še dva načina pridobivanja povratnih informacij glede programa ter morebitnih pomislekov oziroma predlogov. Nadzor pomaga pri razvoju zasnove programa preprečevanja korupcije, in podjetje v državni lasti tako poskrbi, da je program redno posodabljan in učinkovit. Z izvajanjem nadzora lahko podjetje v državni lasti pride tudi do informacij in kazalnikov, ki jih nato uporabi v svojih javnih poročilih, hkrati pa je to varovalni mehanizem za prepoznavanje korupcije.

REDNO NEODVISNO OCENJEVANJE

10.2 Podjetje v državni lasti mora biti predmet rednega neodvisnega ocenjevanja, s katerim se preveri oziroma potrdi

strukturo in/ali učinkovitost njegovega programa preprečevanja korupcije in prepozna področja, na katerih so možne izboljšave.

Z neodvisnim ocenjevanjem je mogoče prepoznati področja, na katerih so možne izboljšave, naslavljati konkretne pomisleke in spodbujati zaupanje v kakovost programa preprečevanja korupcije pri vodstvu, upravnem odboru, upravljavcu naložb in regulativnih organih ter tretjih osebah in drugih deležnikih. K procesu nadzora lahko pripomorejo tudi notranje revizije.

Neodvisno ocenjevanje lahko poteka v obliki uradne revizije državnega revizijskega organa ali pa pregleda na pobudo podjetja v državni lasti, pri katerem podjetje prostovoljno pridobi ustrezno neodvisno dokazilo ali za oceno zaprosi strokovne svetovalce. Takšna preverba ustreznosti se lahko nanaša na celotno podjetje v državni lasti ali pa le na določene dele, bodisi posamezne geografske lokacije, poslovne enote, posamezne funkcije, transakcije ali tveganja. V okviru neodvisne preverbe ustreznosti se lahko preverja zasnovo in izvajanje nadzornih mehanizmov, lahko pa tudi njihovo učinkovitost.¹⁸

Uveljavljanje certifikacijskih standardov lahko pomaga pri zviševanju zaupanja v zasnovo in standardiziranost sistemov podjetja v državni lasti. Trenutno glede preprečevanja korupcije ni nobenega standarda, z izpolnjevanjem katerega bi lahko podjetje v državni lasti pridobilo kakršno koli potrdilo, obstaja pa standard ISO 37001 - mednarodni standard o sistemih za preprečevanje podkupovanja. Po drugi strani pa je res, da certifikacijski standard ni nujno primeren za ocenjevanje učinkovitosti izvajanja postopkov. Svetovalna podjetja lahko ocenijo program preprečevanja korupcije in podjetju v državni lasti v zvezi s tem tudi svetujejo ter tako predstavljajo eno od možnosti za nenehno izboljševanje. Poleg tega lahko podjetju priskrbijo informacije o učinkovitosti programa in prepoznajo morebitne težave.

10.3 Po neodvisnem ocenjevanju mora podjetje v državni lasti javno sporočiti, da je do njega prišlo, in razkriti mnenje, ki ga je podal ocenjevalec.

Zaključek postopka neodvisnega ocenjevanja je izdaja mnenja tistim, ki jim je namenjeno. Odločitev vodstva, ali

bo podjetje v državni lasti o opravljenem neodvisnem ocenjevanju javno poročalo, je zelo pomembna. Priporočljivo je, da podjetje v državni lasti javno sporoči, da je njegov protikorupcijski program prestal ocenjevanje, in da javnost obvesti o rezultatih.

REDNO OCENJEVANJE VODENJA

10.4 Višje vodstvo mora redno ocenjevati rezultate nadzora nad programom preprečevanja korupcije in presojeti njegovo primernost, zadostnost in učinkovitost, pri čemer mora upoštevati rezultate ocen tveganja in nato udejanjiti potrebne izboljšave.

10.5 Upravni odbor podjetja v državni lasti mora redno prejemati poročila vodstva o rezultatih ocen in tudi sam neodvisno oceniti zadostnost programa preprečevanja korupcije. Upravni odbor mora o svojih ugotovitvah poročati v okviru letnega poročila, o rezultatih svojega ocenjevanja pa mora poročati tudi upravljavcu naložb.

V luči upravljanja družbe, kot ga določa točka 2.12, mora upravni odbor spremljati izvajanje programa preprečevanja korupcije, kar bodisi počne neposredno bodisi za to imenuje komisijo, npr. revizijsko komisijo (takšna komisija je v nekaterih primerih v podjetje v državni lasti zakonsko zahtevana). Upravni odbor mora prejemati redna poročila vodstva o rezultatih nadzora, te rezultate mora ocenjevati in preizpraševati ter po potrebi zahtevati določene ukrepe.

Verodostojnost in učinkovitost upravnega odbora pri spremljanju in nadzoru programa preprečevanja korupcije bosta odvisna od tega, ali bo upravni odbor o programu zmožen podati resnično neodvisno stališče. V nekaterih primerih lahko upravljavec naložb ali regulativni organ od podjetja zaradi varovanja lastnih in deležniških interesov, povezanih s finančnim poročanjem in notranjim nadzorom, ki vključuje program preprečevanja korupcije, v okviru upravnega odbora zahteva vzpostavitev revizijske, upravljalne ali druge enakovredne komisije, ki jo morajo sestavljati neodvisni člani upravnega odbora in ki poskrbi za neodvisno stališče glede programa preprečevanja korupcije. Po drugi strani v nekaterih primerih ni mogoče poskrbeti za zadostno neodvisnost, če program ocenjuje organ, v katerem sedijo člani upravnega odbora, ki so povezani z vodstvom podjetja v državni lasti in z izvajanjem programa preprečevanja korupcije, oziroma člani, ki dolgujejo zvestobo politikom ali drugim zunanjim strankam.

Zaradi tega mora upravni odbor razumeti protikorupcijske cilje, pristop k tveganjem in načine zniževanja in obvladovanja teh tveganj. Upravni odbor mora glede tega po potrebi preizpraševati odločitve vodstva in budno spremljati korupcijska tveganja ter paziti na morebitne opozorilne znake. Odbor mora poročati tako upravljavcu naložb kot delničarjem in jim razkrivati vse pomembnejše kršitve.

FORUM POSLOVNE INTEGRITETE IN TRANSPARENTNOSTI

Sodelovanje s Transparency International Slovenia gospodarskim družbam omogoča, da izgradijo učinkovit program preprečevanja korupcije, pridobijo nova znanja in uporabna orodja ter si na ta način v nacionalnem in mednarodnem prostoru dvignejo ugled.

Da bi bili programi preprečevanja korupcije res učinkoviti, je potrebno večje ozaveščanje vodstev podjetij, kadrovske službe in zaposlenih o etiki in integriteti pri poslovanju in na osebni ravni. Še bolj pa sta ključna povezovanje gospodarskih in drugih deležnikov na tem področju ter izmenjava izkušenj, kar ponuja **Forum poslovne integritete in transparentnosti**. Kot kažejo mednarodne raziskave, so podjetja s sistemom integritete in mehanizmi za preprečevanje korupcije uspela zmanjšati stroške poslovanja in tveganja ter jih uspešno upravljajo, zagotovila pa so si tudi dolgoročno trajnostno rast.

Skupaj lahko zgradimo učinkovit sistem integritete in preprečevanja korupcije, si izmenjamo nova znanja in preverimo učinkovitost uporabnih orodij za vzpostavljanje integritete. Etično vodenje podjetja in osebna integriteta vsakega posameznika v vašem podjetju gradi temelje za inovativnost, trajnostni razvoj in večjo družbeno odgovornost. Na srečanju nam boste predstavili podjetje, pričakovanja in potrebe, na podlagi katerih bomo izdelali skupen program sodelovanja. Želimo vas spoznati!



**Za več informacij nas pokličite
na telefonsko številko +386 (0) 1 320 73 25
ali nam pišite na info@transparency.si.**

ČLANI FORUMA POSLOVNE INTEGRITETE IN TRANSPARENTNOSTI

Steklarna Hrastnik,
družba za proizvodnjo steklenih izdelkov, d. o. o.

HRASTNIK 1860

Glaxosmithkline Slovenija



SAP Slovenija d.o.o.



Zavarovalnica Triglav d.d.



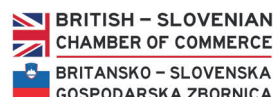
Zavarovalnica Triglav, d.d.

PODPORNIKI FORUMA POSLOVNE INTEGRITETE IN TRANSPARENTNOSTI

Slovensko-nemška gospodarska zbornica



Britansko-slovenska gospodarska zbornica



DELEŽNIŠKI RAZVOJ NAČEL ZA PODJETJA V DRŽAVNI LASTI

Projekt 10 protikorupcijskih načel za podjetja v državni lasti je nastal na pobudo Transparency International, dopolnjen pa je bil pod vodstvom večdeležniške delovne skupine, katere člani so navedeni v nadaljevanju.

Pripravo Načel za podjetja v državni lasti je predlagal Usmerjevalni odbor za poslovna načela, katerega člani so k temu prispevali tako s svojim znanjem kot tudi finančno.²⁷ Vsebina Načel za podjetja v državni lasti odraža skupna stališča delovne skupine in usmerjevalnega odbora, ne pa nujno tudi stališč posameznih članov o posameznih temah.

Transparency International se zahvaljuje članom obeh skupin za njihov dragocen prispevek.

ČLANI DELOVNE SKUPINE »NAČELA ZA PODJETJA V DRŽAVNI LASTI«

Evropska banka za obnovo in razvoj
Norsk Hydro ASA
Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj
Petróleos Mexicanos (PEMEX)
Petroliam Nasional Berhad (PETRONAS)
Statoil ASA
Transparencia Mexicana
Transparency International Mozambique
UN Global Compact Network India

POMEMBNO SO K PROJEKTU PRISPEVALI TUDI:

Jermyn Brooks, nekdanji član upravnega odbora Transparency International in predsednik delovne skupine za Načela za podjetja v državni lasti

Susan Côté-Freeman, nekdanja vodja Programa poslovne integritete pri Transparency International

Peter Wilkinson, s svojimi nasveti in strokovno podprtim pisanjem

plačane terjatve svojih strank in tako pripomorejo k uspešnemu razvoju in varnejšemu poslovanju podjetij.

Od vsega začetka – od leta 2000 – EOS KSI v Sloveniji prepričuje s profesionalno odličnostjo in transparentnim poslovanjem.



SLOVENSKI DRŽAVNI HOLDING, d. d.

Pričujoča Načela za podjetja v državni lasti so bile s strani predstavnikov Transparency International Slovenia prvič javno predstavljene na dogodku **Slovenskega državnega holdinga, d. d.** v aprilu 2018.

Družba Slovenski državni holding, d. d. je krovni upravljavec kapitalskih naložb države. Upravlja kapitalske naložbe v 98 družbah, katerih skupna vrednost znaša 10,4 mrd EUR, merjeno po knjigovodski vrednosti na dan 31. 12. 2016. Obsežen in raznolik portfelj, ki ga sestavljajo naložbe v imetništvu RS in SDH, vključuje različne panoge, in sicer: energetiko, proizvodni sektor, zavarovalnice, banke, promet, transport in infrastrukturo, splošni gospodarski sektor in ostalo. Upravljanje kapitalskih naložb države je najpomembnejša dejavnost SDH.



Zahvaljujemo se **podjetju EOS KSI**, ki je finančno pripomoglo pri prevodu in oblikovanju »Načel za podjetja v državni lasti« in tako omogočilo njihov izid.

EOS KSI je del skupine EOS, ki s 7000 zaposlenimi in 50 družbami v 25 državah uresničuje vizijo o svetu brez dolgov. Vpetost v mednarodno mrežo partnerskih podjetij omogoča, da lahko tako v Sloveniji kot tudi v prek 190 državah sveta poskrbijo za

GLOSAR

Administrativna korupcija: Se lahko pojavi v večini ustanov, s katerimi se srečujejo posamezniki, podjetja in drugi subjekti pri svojem poslovanju. Pri tej korupciji gre za podkupovanje nižjih uslužbencev s ciljem izogniti se izvršitvi obveznosti ali omogočiti kakšen posel „prek vrste“.

Davčne oaze: Davčne oaze so jurisdikcije, vključujoč mesta, province ali države, ki podelijo ugodno davčno obravnavo, ki lahko koristijo nedržavljanom. Privabljajo premeščenju gospodarskih transakcij v njihov teritorij skozi nizke ali nične davke. Mnoge davčne oaze so tudi „skrivnostne jurisdikcije“, ki omogočajo skrivanje premoženja, pranje denarja ali druge neetične prakse.

Dejansko lastništvo: Dejanski lastnik je vsaka fizična oseba, ki je končni lastnik poslovnega subjekta oziroma podjetja. Gre za tiste fizične osebe, ki so končni lastniki, ki kako drugače nadzorujejo in upravljajo s pravno osebo, ali v imenu katerega se opravlja določena transakcija. To so torej osebe, ki sprejemajo ključne odločitve in uživajo koristi.

Dostop do informacij: Državljeni imajo pravico pridobiti informacije, ki so v posesti države, saj slednja upravlja s premoženjem vseh državljanov in z odločitvami javnega pomena posredno ali neposredno kreira njihov način življenja.

Etika: Bazira na jedru vrednot in norm, je nabor standardov za obnašanje v vladi, podjetjih in družbi, ki usmerja odločitve, izbire in dejanja.

Financiranje političnih strank: Vsak prispevek v denarni ali drugi obliki za podporo delovanju politične stranke. Financiranje političnih strank in volilnih kampanj je eno izmed temeljnih področij, kjer po celem svetu prihaja do tveganj za korupcijo, zato je urejanje tega področja ključno za učinkovit in celovit sistem preprečevanja sistemskih zlorab politike.

Goljufija: Kaznivo dejanje naklepne prevare neke osebo z namenom pridobitve nepravične ali nezakonite prednosti (finančne, politične ali drugačne).

Integriteta: Zakon o integriteti in preprečevanju korupcije **integriteto** definira kot „pričakovano delovanje in 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

Izključitev: Postopek, kjer se podjetju ali osebi prepove sodelovanje pri postopkih razpisov. Vlade in multilateralne institucije uporabijo tak postopek za javno kaznovanje podjetij, NVO-jev, držav ali oseb, ki so bile spoznane za krive neetičnega ali nezakonitega vedenja.

Izsiljevanje: Dejanje izkoriščanja, neposredno ali posredno, svojega dostopa do položaja moči ali znanja za zahtevo nezasuženega sodelovanja ali nadomestila kot rezultat groženj.

Javno naročilo: Večplastni postopek z uveljavljenimi procedurami za pridobitev blaga ali storitev, s strani javnega sektorja - od začetne ocene potreb do podelitve pogodbe in izpeljane storitve ali dobave blaga.

Kodeks: Izraz načel in vrednot, ki vzpostavlja set pričakovanih in standardov vedenja znotraj neke organizacije, vladnega organa, podjetja, pridružene skupine ali osebe; vključujoč minimalno raven spoštovanja le-tega in disciplinske postopke za organizacijo in njeno osebje.

Koluzija: Tajni dogovor med podjetji, v javnem in/ali zasebnem sektorju, za načrtovanje dejanj preslepitve ali ogoljufanja z namenom pridobitve nedovoljenih materialnih koristi. Sodelujoča podjetja običajno imenujemo *karteli*.

Klientelizem: Pri klientelizmu gre za favoriziranje na osnovi pripadnosti vladajoči politični opciji. Do klientelizma prihaja, ker se v družbi pojavi mnenje, po katerem le predstavniki najmočnejše stranke lahko uživajo ugodnosti v državi. Zato se mnogo ljudi vključi v najmočnejšo stranko, a ne zato, ker bi delili osnovna in temeljna razmišljanja in bi tudi sicer zagovarjali ta stališča, ampak zgolj zaradi lastnega interesa.

Konflikt interesov: Situacija v kateri je oseba ali entiteta za katero delajo, naj bo to vlada, podjetje, medij ali civilno-družbena organizacija, soočena z izbiro med dolžnostjo in zahtevami njihovega položaja in svojih lastnih interesov.

Konvencije: Mednarodni in regionalni dogovori podpisani ali formalno sprejeti skozi ratifikacijo s strani večih držav, ki vzpostavljajo pravila, zakone in standarde glede zadev, ki so tipično čezmejne po naravi in za katere je potreben enoten pristop za učinkovito, multilateralno sodelovanje.

Korporativno upravljanje: Procedure in procesi, ki določajo kako so podjetja v državni lasti in zasebnem

sektorju vodene, upravljane in nadzorovane, vključno z razmerji med, odgovornostmi in legitimnimi pričakovanji različnih nosilcev interesov (uprav, nadzornikov, delničarjev, in drugih interesnih skupin).

Korupcija: Zloraba zaupane moči za pridobitev zasebne koristi. Po zakonski definiciji (Zakon o integriteti in preprečevanju korupcije) pa gre pri korupciji za vsako kršitev dolžnega ravnanja uradnih in odgovornih oseb v javnem ali zasebnem sektorju kot tudi za ravnanje ljudi, ki so pobudniki kršitev, ali ljudi, ki se s kršitvijo lahko okoristijo zaradi neposredno ali posredno obljubljenе, ponujene ali dane oziroma zahtevane, sprejete ali pričakovane koristi zase ali za drugega.

Koruptivni namen: Nastane takrat, ko je kršitve storjena v pričakovanju obljubljenе, ponujene ali dane koristi.

Lobiranje: Katerakoli aktivnost, izpeljana z namenom vplivanja na vladno ali institucionalno politiko in odločitve z zasledovanjem specifičnega interesa ali cilja. Gre za legitimno dejavnost v kolikor je ta izvajana v skladu s pravili, zakoni, etičnimi kodeksi in mednarodnimi standardi, ki omogočajo enakost dostopa in preprečujejo nesorazmeren vpliv določenih skupin. V nasprotnem primeru govorimo o nedovoljenem ali neetičnem vplivanju, ki je v določenih okoliščinah kaznivo ali opredeljeno kot prekršek.

Majhna korupcija: Imenovana tudi ad-hoc korupcija, predstavlja manjše prekrške in manj huda gospodarska kazniva dejanja, ki so v glavnem motivirana z željo posameznikov, da si povečajo dohodek z zlorabo uradnega položaja. Ta oblika je najbolj prisotna pri nižjih uradnikih in pri vseh tistih, kjer delovno mesto zahteva interakcijo med stranko in njimi.

Nadzor: Proces neodvisnega opazovanja in preiskovanja - internega ali zunanjega - nad delovanjem in aktivnostmi podjetja z namenom zagotavljanja odgovornosti in učinkovite porabe sredstev.

Nepotizem: Nepotizem je posebna zvrst konflikta interesov, ko določena oseba zlorabi položaj, da favorizira sorodnike na škodo drugih z namenom pridobiti korist za člana svoje družine, večinoma pri kadrovskih odločitvah, javnih naročilih ali v primerih drugih administrativnih dejanj, kjer prihaja do favoriziranja sorodnikov na škodo drugih.

(Nepravilno) določanje transfernih cen: Določanje transfernih cen je proces skozi katerega matična podjetja in/ali podružnice matičnega podjetja v različnih državah vzpostavijo ceno blaga in storitev med njimi. Nepravilno

določanje transfernih cen je zlonamerna manipulacija tega procesa za namen manjšanja davčne osnove ali popolnega izogibanja plačevanja davkov. Nepravilno določanje se pojavi kadar se sorodna podjetja dogovorijo za manipuliranje cen njihovih internih transakcij z namenom prijave manjšega dobička v jurisdikcijah z višjimi davki in s tem znižati znesek davka. Namerno ustvarijo dobiček in skrijejo ali akumulirajo denar v jurisdikcijah, kjer so nižji davki ali pa jih ni.

Odgovornost: Koncept, kjer so osebe, institucije in organizacije (javne, zasebne in civilno-družbene) odgovorne za pravilno in transparentno obveščanje o svojih aktivnostih in zakonitem in pravilnem izvrševanju svojih funkcij. Nanaša se tudi na upravljanje z javnim ali zasebnim premoženjem in sredstvi. Država in njeni zaposleni morajo biti odgovorni državljanom in sodiščem.

Offshore finančni centri: So države ali jurisdikcije, včasih imenovane „fiskalni raj“, ki priskrbijo finančne storitve tujcem na neproporcionalni lestvici glede na domačo ekonomijo skozi finančne spodbude, kot so minimalno vmešavanje države in zelo majhni ali nični davki.

Pakt integritete: Transparency International je za javna in druga naročila razvil t.i. pakte integritete, **systemski pristop** k javnemu naročanju in sklepanju poslov. Pakt integritete je torej pogodba, ki jo podpišejo naročnik, ponudniki in neodvisni nadzornik javnega naročila. Pakt pa se lahko uporablja tudi za druge oblike naročil, ne samo za javna naročila. S podpisom pogodbe, pogodbenice soglašajo, da se tako naročnik kot ponudniki vzdržijo kakršne koli oblike korupcije med postopkom naročanja in da bodo posredovali vse razpoložljive informacije neodvisnemu nadzorniku.

Podkupovanje: Ponujanje, obljubljanje, dajanje, prejetje ali nagovarjanje za sprejem neke koristi kot spodbudo za nezakonito, neetično aktivnost ali dejavnost, ali za zlorabo zaupanja. Spodbude lahko prevzamejo obliko daril, posojil, plačil, nagrad ali drugih koristi (davki, storitve, donacije, usluge, itd.). Podkupovanje je korupcijsko kaznivo dejanje in kot tako opredeljeno v Kazenskem zakoniku.

Politična korupcija: Manipulacija politik, institucij in postopkovnih pravil pri dodeljevanju sredstev in financiranju s strani političnih odločevalcev, ki zlorablja svoj položaj za ohranitev moči, statusa in premoženja. Največkrat je politična korupcija tesno povezana z netransparentnostjo delovanja, nizko stopnjo politične odgovornosti, pomanjkanja civilnega nadzora, neučinkovitostjo nadzornih institucij ipd.

Poneverba: Ko oseba na položaju v podjetju, instituciji ali organizaciji nepošteno in nezakonito prisvoji, uporabi ali prenese sredstva in blago, ki so ji bila zaupana za osebno obogatitev ali druge aktivnosti.

Poročanje od države do države: Poročanje od države do države je način finančnega poročanja, v katerem multinacionalke določene podatke razčlenijo po državah in za vsako državo v kateri delujejo. Ti podatki vsebujejo prodajo in nakupe znotraj korporacije in zunaj nje, dobičke, izgube, število zaposlenih in stroške osebja, plačane davke in davčne obveznosti, povzetek premoženja in obremenitev. Trenutno so norma nerazčlenjena finančna poročila.

Pranje denarja: Pranje denarja je proces skrivanja izvora, lastništva ali cilja nezakonito ali nepošteno pridobljenega denarja s spravljanjem le-tega v obtok skozi legitimno gospodarsko aktivnost, da bi bil ta videti kot zakonit. Pranje denarja cveti, ko je lahko premoženje skrito pri navideznih družbah in netransparentnih lastniških strukturah

Prijavitelji ali žvižgači: Razkritje v javnem interesu s strani posameznika, največkrat s strani zaposlenega, funkcionarja ali tretje osebe, z namenom naznaniti neetično ali koruptivno ravnanje. Za prijavitelja ali žvižgača velja vsakdo, ki razkrije kakršno koli zlorabo, nepravilnost ali neetično ravnanje znotraj organizacije, javnega organa ali podjetja (ali znotraj enega izmed poslovnih partnerjev) ali pa sistemsko pomanjkljivost in njene posledice, ki ogrožajo javni interes, integriteto in ugled.

Razkritje: Zagotovitev informacij zahtevanih po zakonu ali dobronamerno glede aktivnosti fizične osebe, javnega uradnika, podjetja ali organizacije. Informacije lahko vključujejo premoženje političnih kandidatov, finančna poročila podjetij, donacije NVO-jem ali žvižgačeve obtožbe. Objavljeni bi morali biti popolni podatki o področjih poslovanja podjetij, kot tudi njihovi izkazi dobička, vključno s transferji državam in lokalnim skupnostim razčlenjene po državah.

Revizija: Je neodvisen in verodostojen, notranji ali zunanji pregled finančnega poslovanja, procesov, funkcij in opravljanja dolžnosti neke organizacije z namenom ugotavljanja skladnosti poslovanja z zakoni in regulacijami.

Sistemska korupcija: Korupcija znotraj celega sistema. Pojem predstavlja situacijo, ko družba ali država delujeta le na koruptivni način.

Skladnost poslovanja: Se navezuje na postopke, sisteme ali oddelke znotraj javnih institucij ali podjetij, ki zagotavljajo da so vse pravne, operativne in finančne aktivnosti v skladu s

trenutnimi zakoni, pravili, normami, regulacijami, standardi in javnimi pričakovanji. Korporacije morajo odgovarjati za svoje uslužbenke, agente, tuje podružnice in za pomanjkanje ustreznega nadzora nad spoštovanjem predpisov.

Srednja korupcija: Pogostokrat vključuje zlorabo notranjih informacij in poslovnih skrivnosti ter trgovanje z njimi s strani skorumpiranih uslužbencev.

Transparentnost: Značilnost vseh akterjev družbe kot so vlade, podjetja, organizacije in osebe, ki so odprte za jasno razkritje informacij, pravil, načrtov, postopkov in dejanj.

Upravljanje: Koncept, ki gre preko tradicionalnega pojma vlade in se osredotoča na razmerja med vodstvom, javnimi institucijami in državljani, vključno s procesi skozi katere ti izbirajo in implementirajo odločitve. „Dobro“ upravljanje je karakterizirano kot participativno, odgovorno, transparentno, učinkovito in vključujoče, spoštujejoč do vladavine prava in z minimalnimi tveganji za korupcijo.

Velika korupcija: Zlorabo uradnega položaja na visokih nivojih oblasti s ciljem pridobivanja različnih materialnih koristi. Tu gre predvsem za velike transakcije v privatizaciji, dajanje koncesij, kreditov brez pokritja, pokrivanje velikih tihotapskih kanalov in podobno. Tu običajno nastopajo visoki državni uslužbenci, politiki in gospodarstveniki, v središču pa je alokacija ključnih virov.

Vladavina prava: Pravni in politični sistem, struktura in prakse, ki postavljajo okvir za vladna dejanja z namenom zaščite državljanskih pravic in svoboščin, vzdrževanje javnega reda in miru, ter spodbujajo učinkovito funkcioniranje države.

Vrtljiva vrata: Izraz vrtljiva vrata (ang. revolving doors) se navezuje na pojav prehajanja oseb med položaji v javni upravi/odločevalci in službami na istem področju v zasebnem ali prostovoljnem sektorju, v katerokoli smer. Če to področje ni pravilno regulirano lahko prihaja do zlorab oblasti, notranjih informacij, neenakega dostopa in drugih odklonov. „Obdobje mirovanja“ je minimalni čas, ki je potreben za zamenjavo položaja med javnim in zasebnim sektorjem in je namenjen odvratanju omenjenih neetičnih oz. nezakonitih praks oz. zmanjšanju tveganja za njihov nastanek.

OPOMBE

- 1 Gl. publikacijo OECD: *The Size and Sectoral Distribution of State-Owned Enterprises* (Pariz: OECD, 2017).
- 2 www.transparency.org/whatwedo/tools/business_principles_for_countersing_bribery/1/.
- 3 Cilje trajnostnega razvoja (Sustainable Development Goals – SDG) je podpisalo vseh 193 držav članic OZN. 16. cilj SDG se glasi: »Spodbujanje mirnih in vključujočih družb za trajnostni razvoj, zagotavljanje univerzalnega dostopa do pravnega varstva in izgradnja učinkovitih, odgovornih in vključujočih institucij na vseh ravneh. Podcilj 16.5 je »bistveno omejiti korupcijo in podkupovanje v vseh njenih oblikah«.
- 4 *OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises*, izdaja 2015 (Pariz: OECD, 2015), str. 18. Gl. tudi: *Boards of Directors of State-Owned Enterprises: An overview of national practices* (Pariz, OECD, 2013).
- 5 Za smernice glede tega gl.: *Corporate Governance Boards of Directors of State-Owned Enterprises* (Pariz: OECD, 2013). Opombe k II. poglavju: Vloga države kot lastnika. www.oecd-library.org/governance/board-of-directors-of-state-owned-enterprises_9789264200425-en.
- 6 Za te smernice gl.: *Transparency in Corporate Reporting – Assessing Emerging Market Multinationals* (Berlin: Transparency International, 2016). https://www.transparency.org/whatwedo/publication/transparency_in_corporate_reporting_assessing_emerging_market_multinat.
- 7 *Best Practices Paper: The Use of the FATF Recommendations to Combat Corruption* (Pariz: FATF/OECD, 2013) <http://www.fatf.gafi.org/publications/corruption/documents/bpp-fatfrecs-corruption.html>.
- 8 Transparency International je razvil Pakt integritete, orodje, ki se pogosto uporablja za preprečevanje korupcije pri javnih projektih. www.transparency.org/whatwedo/tools/integrity_pacts.
- 9 Za podrobnejše smernice za vodenje javnih razpisov gl. Transparency International, *Curbing Corruption in Public Procurement: A Practical Guide* (Berlin: Transparency International, 2014). www.transparency.org/whatwedo/publication/curbing_corruption_in_public_procurement_a_practical_guide.
- 10 www.open-contracting.org/get-started/global-principles
- 11 Dobrodelnih prispevkov in družbene odgovornosti podjetja ne gre zamenjevati z odgovornim vodenjem podjetja; to se nanaša na glavne vrednote podjetja in na odgovornost, preudarnost v njegovem poslovanju.
- 12 Gl. Peter Wilkinson, *Wise Counsel or Dark Arts? Principles for Responsible Corporate Political Engagement*. (London: Transparency International UK, 2014). www.transparency.org.uk/publications/wise-counsel-or-dark-arts-principles-and-guidance-for-responsible-corporate-political-engagement/.
- 13 Gl. publikacijo o odgovornem političnem angažiranju: Peter Wilkinson, *Wise Counsel or Dark Arts? Principles for Responsible Corporate Political Engagement* (London: Transparency International UK, 2015). www.transparency.org.uk/publications/wise-counsel-or-dark-arts-principles-and-guidance-for-responsible-corporate-political-engagement/.
- 14 *United Nations Convention against Corruption: Article 37. Cooperation with law enforcement authorities* (New York: United Nations, 2003).
- 15 Gl. *OECD Foreign Bribery Report, An Analysis Of The Crime Of Bribery Of Foreign Public Officials* (Pariz: OECD, 2014).
- 16 Za smernice glede upravljanja odnosov s tretjimi osebami z ozirom na preprečevanje podkupovanja gl.: Only Strong As Your Weakest Link (London: Transparency International UK, 2016).
- 17 *The Business Case for »Speaking Up«: How Internal Reporting Mechanisms Strengthen Private-Sector Organisations* (Berlin: Transparency International, 2017). www.transparency.org/whatwedo/publication/business_case_for_speaking_up
- 18 Gl. *Assurance Framework for Corporate Anti-Bribery Programmes* (Berlin: Transparency International, 2012). www.transparency.org/whatwedo/publication/assurance_framework_for_corporate_anti_bribery_programmes.
- 27 Organizacija Transparency International je k razvoju protipodkupovalnega kodeksa Poslovna načela za boj proti podkupovanju (Business Principles for Countering Bribery) pripomogla v sodelovanju z usmerjevalnim odborom s člani iz gospodarskih družb, akademskega sveta, sindikatov in nevladnih organizacij. Poslovna načela so bila prvič objavljena leta 2003; med letoma 2009 in 2013 so bila revidirana, danes pa predstavljajo zgled drugim globalnim protipodkupovalnim standardom.

Transparency International Slovenia
Vožarski pot 12, 1000 Ljubljana

Telefon: +386 (0) 1/320 73 25

E-mail: info@transparency.si

Spletna stran: www.transparency.si

twitter.com/TransparencySi 

facebook.com/TISlovenia 

instagram.com/transparencysi 

