

Analýza rizík organizácie pre oblasť „Protikorupčného správania“

Monika Fegyveres Oravská
Avris Consulting, s.r.o.
avris@avris.sk

Riadenie rizík

Obligatórna požiadavka normy ISO 37001



Systém manažérstva proti korupcii obsahuje kritéria navrhnuté na identifikáciu a vyhodnotenie korupčného rizika a na jeho prevenciu, odhaľovanie a reagovanie naň.



Identifikácie a opis korupčných rizík odôvodnene predvídateľných organizáciou vzhľadom na rizikové činnosti/procesy, rizikové faktory a možnú korupčnú schému.



Analýza, posudzovanie a priorizovanie identifikovaných korupčných rizík z hľadiska ich významnosti, pravdepodobnosti vzniku a vplyvu na organizáciu.



Vypracovanie a vykonávanie preventívnych a nápravných protikorupčných opatrení vrátane určenia požadovaného účinku, termínov a osobnej zodpovednosti.



Monitorovanie a preskúmanie účinnosti protikorupčných opatrení, identifikáciu príčin zistenej neúčinnosti/zlyhania protikorupčných opatrení, prijatie nápravných opatrení.

Korupčné riziká

3 aspekty



Riziková činnosť

Činnosti, pri ktorých by mohlo dochádzať ku korupčnému správaniu vo zvýšenej miere, napr. verejné zákazky.



Rizikový faktor

Vonkajšia alebo vnútorná okolnosť, ktorá by mohla zvýšiť pravdepodobnosť korupčného správania sa, napr. sektor stavebníctva.



Korupčná schéma

Spôsob, akým sa prenáša finančný a nefinančný prospech z korupčného konania, napr. dary a pohostenia.

Rizikové činnosti

Zhromažďovanie a overovanie informácií



Rizikové činnosti

Zhromažďovanie a overovanie informácií



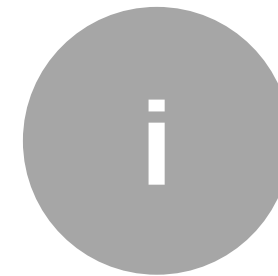
Skúsenosti

z predchádzajúcej činnosti v podobnom sektore, obdobnej organizácie, porovnateľných činnostiach.



Doterajšie zistenia

v činnostiach organizácie, najmä interné šetrenia, podnety, správy z auditov a pod.



Verejne dostupné informácie

o danom sektore, mediálne výstupy, obchodné zvyklosti, správanie sa konkurencie.



Znalosti

zákonov a nariadení v danej oblasti, problémy pri ich aplikovaní v praxi.

Rizikové činnosti

Najčastejšie rizikové činnosti.

- Predaj a marketing:** Úplatky určené na získanie zákaziek alebo na získanie dôverných informácií, ako je napríklad špecifikácia súťažných podkladov pred ich oficiálnym zverejnením.
- Verejné obstarávanie a uzavieranie zmlúv so štátom:** Zákazky zadané dodávateľovi, ktorý následne vyplátí odmenu zamestnancovi alebo viacerým zamestnancom, ktorí o tom rozhodovali.
- Riadenie projektov:** Nedostatočná kontrola pri realizácii a implementácii už zazmluvnených projektov pre štát, zmena špecifikácií projektu počas realizácie, lacné náhrady dohodnutých materiálov.
- Riadenie dodávateľského reťazca:** Prijímanie úplatkov od dodávateľov a sprostredkovateľov, neoprávnené získanie potrebných potvrdení od regulačných orgánov verejnej moci.
- Ľudské zdroje:** Úplatky, prípadne iný prospech pre zamestnancov rozhodujúcich o náboroch, disciplinárnych konaniach, menovaniach, povyšovaní, napr. uprednostňovanie príbuzných.

Rizikové činnosti

Najčastejšie rizikové činnosti.

Podnikové záležitosti: Neprimeraná politická angažovanosť, dary politikom, politickým stranám, riadiacim zamestnancom orgánov verejnej správy.

Správa majetku: Prospech prijatý zamestnancami za zadanie zákazky na nové zariadenia a majetok, prospech poskytovaný zamestnancom verejnej správy napr. za vydanie stavebného povolenia alebo dodávky energií.

Finančné pozície: Prospech prijatý za poskytnutie osobných údajov, obchodných informácií, umožnenie kriminality, napr. krádež, podvod, pranie špinavých peňazí.

Fúzie a akvizície: Prospech prijatý za poskytnutie dôverných informácií zabezpečujúcich výhodné podmienky alebo odstúpenie od obchodu.

Riadenie bezpečnosti a kvality: Prijímanie úplatkov za falšovanie záznamov alebo prehliadania nedodržiavania predpisov.

Rizikové činnosti

Najčastejšie rizikové činnosti.

Výskum a vývoj: Podplácanie výskumných pracovníkov s cieľom falšovať výsledky, postupy, štatistiky, ktoré majú významný dopad na odbyť danej organizácie.

Informačná bezpečnosť: Prospech za obchádzanie bezpečnostných opatrení, ovplyvňovania kontrol, poskytnutie informácií, napr. údajov o zákazníkoch konkurencii, informácie o technológiách a pod.

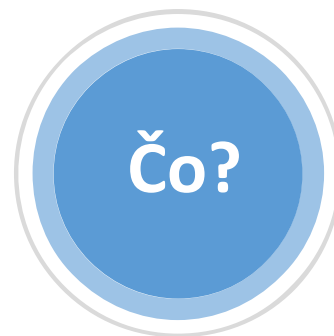
Nákup tovaru: Prospech za falšovanie dokumentácie, ako napr. falošné osvedčenia prijatého tovaru alebo prednostné prijatie tovaru na vstupe.

Kritické služby: Podplácanie úradníkov za účelom získavania povolení a súhlasov v prípade napr. kasína a herne, výskum a vývoj, telekomunikácie, vodné zdroje, dodávka energií.

Rizikové faktory

Riziko a rizikový faktor.

Riziko



Čo sa môže stať?

Firma ponúkne úplatok
zamestnancovi miestneho
úradu za prednostné vybavenie
výhradného parkovacieho
miesta.

Rizikový faktor

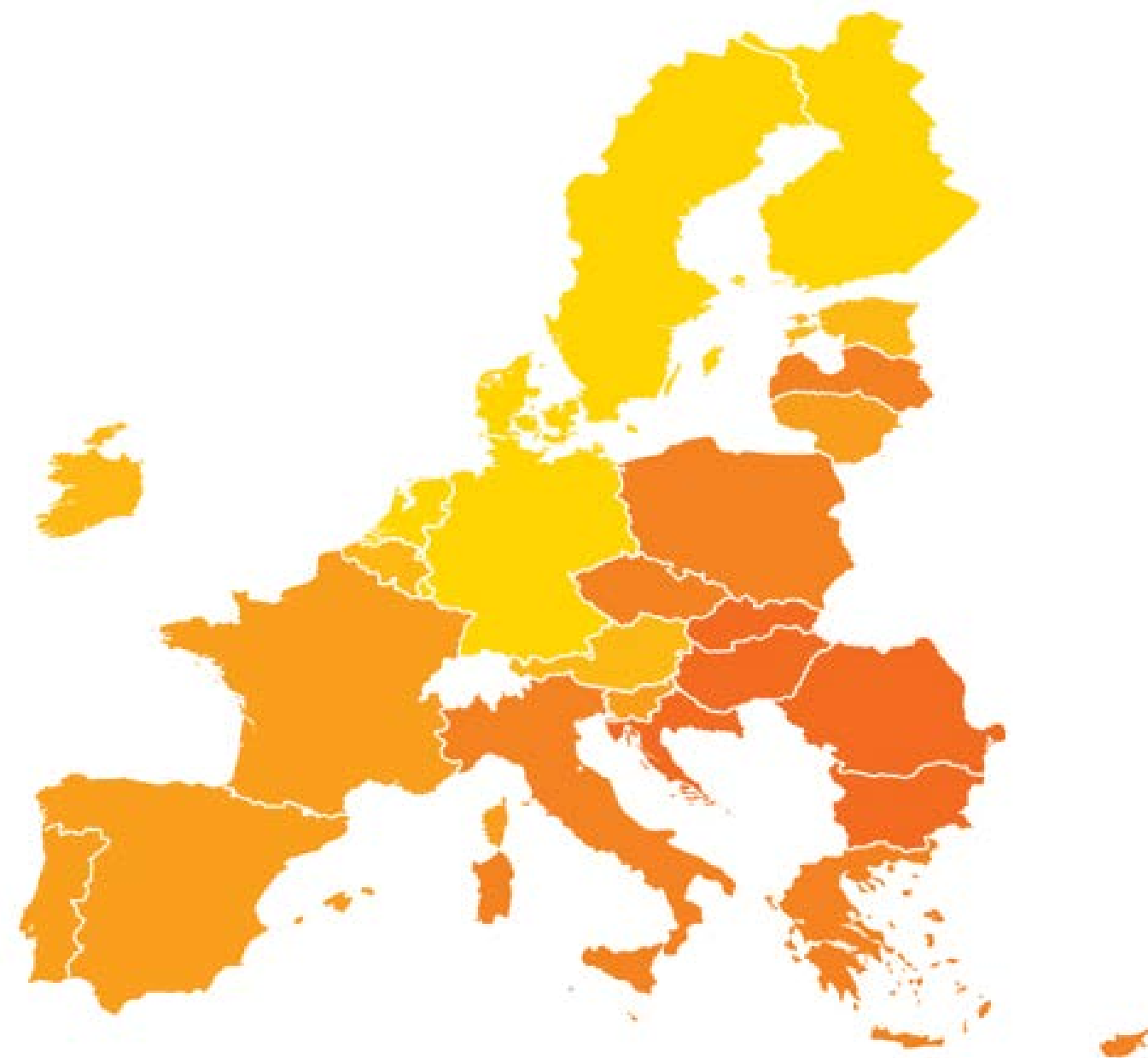


Prečo sa to môže stať?

V mestskej časti je nedostatok
parkovacích miest a čakacie
lehoty na pridelenie voľných
parkovacích miest sú príliš
dlhé.

Rizikové faktory

CPI – index vnímania korupcie verejných činiteľov 2020.



SCORE	COUNTRY/TERRITORY	RANK			
88	Denmark	1	60	Slovenia	35
85	Finland	3	57	Cyprus	42
85	Sweden	3	57	Latvia	42
82	Netherlands	8	56	Poland	45
80	Germany	9	54	Czechia	49
80	Luxembourg	9	53	Italy	52
76	Austria	15	53	Malta	52
76	Belgium	15	50	Greece	59
75	Estonia	17	49	Slovakia	60
72	Ireland	20	47	Croatia	63
69	France	23	44	Bulgaria	69
62	Spain	32	44	Hungary	69
61	Portugal	33	44	Romania	69
60	Lithuania	35			

Rizikové faktory

Príklady oficiálnych rizikových faktorov.



Sektorové riziko

zdravotníctvo, energetika,
stavebníctvo, IT, doprava



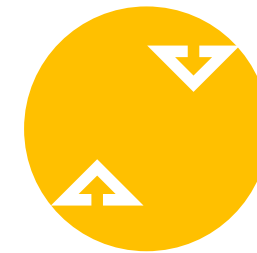
Činnosti s vysokou hodnotou alebo kritickým významom

projekt na infraštruktúru,
telekomunikačná licencia, koncesia
na ťažbu, developerské projekty



Zložitosť

vyššia hodnota, väčší počet
zainteresovaných strán, trvanie a
počet fáz projektu



Interakcia s verejnými činiteľmi

rokovania s politicky exponovanými
osobami

Rizikové faktory

Rizikové faktory v nás.



mňa sa to netýka



mňa to
nezaujíma



každé opatrenie
sa dá obísť



všade je
korupcia

Korupčná schéma

Spôsob získania finančného alebo nefinančného prospechu.



§

Prijímanie úplatku

§

Podplácanie

§

Nepriama korupcia

Proces	Majiteľ rizika	Činnosť	Opis korupčných rizík	Pravdepodobnosť	Vplyv rizika	Úroveň rizika	Opatrenie	Hodnota rizika po opatrení
Etické správanie	poslanec	vnútorné informácie	neoprávnené výhody pre seba alebo svojich blízkych v dôsledku obchodovania s neverejnými informáciami, únik informácií	0,6	1,5	0,9	Dodržiavanie mlčanlivosti, etický kódex, overovanie oprávnenosti prístupu k informáciám, riadenie konfliktov záujmov.	0,6
Etické správanie	vedúci odborov	prijímanie darov	neoprávnené obohatenie sa niektorého zo zamestnancov	0,3	1	0,3	Etický kódex, register darov, smernica.	0,3
Etické správanie	vedúci odborov	vnútorné informácie	únik neverejných informácií zo strany zamestnancov	0,4	1,5	0,6	Vzdelávanie zamestnancov v oblasti pracovnoprávnej, trestnoprávnej oblasti. Odstránenie zamestnanca z pozície, kde má významný prístup k informáciám.	0,3
Rozhodovanie	vedúci odborov	lehota na vydanie rozhodnutia	vyhovenie žiadosti o uprednostnenie v lehote, vytváranie priestoru na vynútenie úplatku	0,6	1	0,6	Dôsledné kontrolné procesy pre dodržiavanie postupov a procesov, mimoriadne zvažovanie objektívnych dôvodov zodpovednou osobou.	0,3
Rozhodovanie	vedúci odborov	zvýhodnenie účastníka konania	nenáležité zasahovanie do procesu rozhodovania, neadekvátne komunikácia so zainteresovanými stranami	0,8	1,5	1,2	Trestno-právna zodpovednosť, školenie, oznamovanie neoprávneného zasahovania do procesu rozhodovania, nasadenie agenta do rozhodovacej komisie.	0,3
Rozhodovanie	riaditeľ MŠ	prideľovanie miest v MŠ	netransparentné rozhodovanie o prideľovaní miest v MŠ	0,8	1	0,8	Transparentné kritéria pre rozhodovanie, zverejnenie všetkých kritérií.	0,4
Stavebné konanie	vedúci odborov	vydávanie rozhodnutí	monopol moci pri rozhodovaní a vydávaní rozhodnutí	0,4	1	0,4	Jasne stanovené zodpovednosti a kompetencie v rozhodovacích procesoch, kontrola 4 očí, audit stavebného úradu, stavebný softvér.	0,3
Informačná bezpečnosť	vedúci odborov	vnútorné informácie	riziko bezpečnostných a kybernetických útokov	0,5	2	1	Nastavenie požiadaviek informačnej bezpečnosti.	0,4
Verejné obstarávanie	vedúci odborov	realizácia zakázky	práce nie sú prevzaté v súlade s uzatvorenou zmluvou	0,4	1	0,4	Dôrazná kontrola plnenia realizovaných prác, osobná a vyvoditeľná zodpovednosť pracovníka zodpovedného za monitoring a kontrolu 4 očí.	0,3

Dopady korupcie na organizáciu

alebo čomu sa radšej vyhnúť?

Poškodenie dobrého mena organizácie, manažmentu organizácie alebo aj zamestnancov.

Poškodenie vzťahov alebo aj strata dodávateľov a zákazníkov.

Finančné straty spôsobené sankciami (zrušenie, prepadnutie majetku, prepadnutie vecí, peňažný trest, zákaz činnosti, zákaz prijímania podpôr a subvencií, zákaz účasti vo verejnom obstarávaní).

Narušenie vzťahov vo vnútri organizácie, nefungujúca firemná kultúra (vydieranie, šikana, ohováranie).

Vytváranie nezdravého podnikateľského prostredia a podpora negatívnych dopadov korupcie na spoločnosť (ekonomické, spoločenské).



Ďakujem za pozornosť

Monika Fegyveres Oravská,
Avris Consulting, s.r.o.
avris@avris.sk