

A decorative graphic on the left side of the page consists of a thick vertical purple bar. A grey arrow points to the right from the middle of this bar. At the bottom of the purple bar, several thin, curved lines in shades of grey and blue extend upwards and to the right, resembling stylized grass or reeds.

Uzbunjivači (Whistleblowers)- Zaštita javnog interesa i integriteta organizacije

Docendo discimus

UVOD

Savremeno poslovanje karakterišu složeni procesi, veliki broj učesnika, intenzivna razmena informacija i sve veća očekivanja u pogledu zakonitosti, etičnosti i odgovornosti organizacija. U takvom okruženju uspeh organizacije ne zavisi samo od finansijskih rezultata, tržišne pozicije ili kvaliteta proizvoda i usluga, već i od sposobnosti da posluje transparentno, odgovorno i u skladu sa zakonom. Upravo zbog toga pitanja integriteta, etike i odgovornosti zauzimaju sve značajnije mesto u savremenom upravljanju organizacijama.

Bez obzira na veličinu, delatnost ili organizacionu strukturu, svaka organizacija može se suočiti sa različitim nepravilnostima. To mogu biti povrede zakona, zloupotrebe službenog položaja, korupcija, finansijske malverzacije, ugrožavanje bezbednosti zaposlenih, prikrivanje važnih informacija ili drugi oblici neetičkog i nezakonitog ponašanja. Takve pojave mogu nastati na različitim nivoima organizacije i često ostaju neprimećene sve dok ne izazovu ozbiljne posledice.

Jedan od najvećih izazova u otkrivanju nepravilnosti jeste činjenica da one često nisu vidljive spoljnim posmatračima. Mnoge zloupotrebe, nezakonite radnje ili neetičke prakse odvijaju se unutar organizacionih procesa i ostaju skrivene od javnosti, nadzornih organa ili rukovodstva. U pojedinim slučajevima nepravilnosti mogu trajati godinama upravo zato što ne postoje informacije koje bi ukazale na njihovo postojanje.

Zbog toga zaposleni predstavljaju jedan od najvažnijih izvora saznanja o nepravilnostima u organizaciji. Oni svakodnevno učestvuju u procesima rada, poznaju način funkcionisanja organizacije i često prvi dolaze u kontakt sa informacijama koje ukazuju na moguće nezakonitosti, zloupotrebe ili druge oblike ponašanja koji mogu ugroziti organizaciju, zaposlene ili širu društvenu zajednicu.

Međutim, posedovanje informacija nije dovoljno ukoliko ne postoji mogućnost da se nepravilnosti bezbedno prijave. U praksi se često dešava da zaposleni prepoznaju problem, ali se ne odlučuju da ga prijave zbog straha od posledica. Strah od gubitka posla, degradacije, izolacije, lošijih međuljudskih odnosa ili drugih oblika odmazde može dovesti do toga da ozbiljne nepravilnosti ostanu neotkrivene i nerešene.

Upravo iz tog razloga savremeni pravni sistemi razvijaju mehanizme zaštite osoba koje prijavljuju nepravilnosti od značaja za javni interes. Takve osobe poznate su kao uzbunjivači (whistleblowers). Njihova uloga nije da nanesu štetu organizaciji niti da izazovu probleme, već da ukažu na pojave koje mogu ugroziti zakonitost rada, bezbednost ljudi, zaštitu javnih resursa ili druga važna društvena dobra.

Uzbunjivanje predstavlja važan mehanizam zaštite javnog interesa. Javni interes obuhvata vrednosti i dobra čija zaštita prevazilazi interese pojedinaca i odnosi se na dobrobit društva u celini. Kada zaposleni prijavi korupciju, ozbiljno kršenje propisa, ugrožavanje bezbednosti ljudi ili druge nepravilnosti koje mogu imati šire posledice, on ne štiti samo sopstveni interes, već doprinosi zaštiti interesa organizacije, korisnika, zaposlenih i društva.

Pojam javnog interesa posebno je važan za razumevanje instituta uzbunjivanja. Nije svaka prijava problema istovremeno i uzbunjivanje. Razlika postoji između situacija koje se odnose isključivo na lični interes pojedinca i situacija koje ukazuju na nepravilnosti čije posledice mogu biti značajne za širi krug ljudi ili za društvo u celini. Upravo zbog toga je neophodno razumeti svrhu uzbunjivanja i njegovu povezanost sa zaštitom javnog interesa.

Pored zaštite javnog interesa, uzbunjivanje ima značajnu ulogu i u očuvanju integriteta organizacije. Integritet podrazumeva dosledno poštovanje zakona, etičkih principa, profesionalnih standarda i organizacionih vrednosti. Organizacija koja neguje integritet nastoji da probleme rešava otvoreno i odgovorno, umesto da ih prikriva ili ignoriše.

Prikrivanje nepravilnosti može kratkoročno stvoriti privid stabilnosti, ali dugoročno gotovo uvek dovodi do ozbiljnih posledica. Neotkrivene zloupotrebe mogu prouzrokovati finansijske gubitke, pravne sporove, narušavanje ugleda organizacije, gubitak poverenja zaposlenih i korisnika, kao i ozbiljne posledice po bezbednost ljudi ili životnu sredinu. Što se problem duže prikriva, njegove posledice najčešće postaju ozbiljnije i teže za otklanjanje.

Nasuprot tome, organizacije koje podstiču prijavljivanje nepravilnosti imaju veću mogućnost da probleme prepoznaju u ranoj fazi i da ih reše pre nego što izazovu ozbiljnu štetu. Takve organizacije ne posmatraju prijavljivanje problema kao pretnju, već kao važan mehanizam unapređenja rada, jačanja odgovornosti i zaštite organizacionog integriteta.

Transparentnost predstavlja jedan od ključnih elemenata ovog pristupa. Transparentna organizacija ne zasniva svoje poslovanje na prikrivanju problema, već na njihovom pravovremenom prepoznavanju i rešavanju. Zaposleni imaju poverenje da će njihove prijave biti ozbiljno razmotrene i da neće trpeti negativne posledice zbog ukazivanja na nepravilnosti.

Poseban značaj ima stvaranje bezbednih mehanizama za prijavljivanje. Zaposleni moraju znati kome mogu da se obrate, kako se podnosi prijava, na koji način se štiti njihova poverljivost i koje mere zaštite im stoje na raspolaganju. Kada takvi mehanizmi postoje i kada se dosledno primenjuju, povećava se verovatnoća da će nepravilnosti biti prijavljene i otklonjene na vreme.

Odgovornost za zaštitu integriteta organizacije ne pripada samo rukovodiocima, pravnim službama ili posebnim organizacionim jedinicama. Ona predstavlja zajedničku odgovornost svih zaposlenih. Svaki zaposleni svojim postupcima, profesionalnim ponašanjem i spremnošću da reaguje na nepravilnosti doprinosi očuvanju zakonitosti i etičnosti poslovanja.

Istovremeno, rukovodioci imaju posebnu odgovornost da razvijaju organizacionu kulturu zasnovanu na poverenju, transparentnosti i odgovornosti. Njihova uloga nije samo da reaguju kada se problem pojavi, već i da stvaraju okruženje u kojem zaposleni mogu bez straha ukazati na nepravilnosti. Takva kultura doprinosi prevenciji korupcije, zloupotreba i drugih oblika neodgovornog ponašanja.

Važno je naglasiti da uzbunjivači nisu protivnici organizacije. Naprotiv, u mnogim slučajevima upravo oni doprinose njenoj zaštiti. Ukazivanjem na nepravilnosti omogućavaju organizaciji da

Sadržaj je zasticen

Registrujte se za pristup celom prirucniku

prepozna rizike, otkloni probleme i spreči nastanak ozbiljnijih posledica. Organizacije koje razumeju značaj uzbunjivanja posmatraju ga kao deo sistema upravljanja rizicima, zaštite integriteta i kontinuiranog unapređenja poslovanja.

Cilj ovog priručnika jeste da zaposlenima i rukovodiocima približi institut uzbunjivanja, objasni njegov značaj za zaštitu javnog interesa i integriteta organizacije, kao i da pruži osnovna znanja o pravima, obavezama i mehanizmima zaštite uzbunjivača u Republici Srbiji. Kroz razumevanje uloge uzbunjivača, zakonskog okvira i organizacionih mehanizama zaštite, zaposleni mogu razviti veću svest o značaju odgovornog postupanja i doprineti stvaranju radnog okruženja zasnovanog na zakonitosti, transparentnosti i poverenju.

U organizacijama koje podstiču odgovorno prijavljivanje nepravilnosti, štite uzbunjivače i neguju kulturu integriteta, veća je verovatnoća da će problemi biti rešavani na vreme, da će se očuvati poverenje zaposlenih i korisnika i da će organizacija dugoročno poslovati uspešno, zakonito i odgovorno. Upravo zbog toga razumevanje instituta uzbunjivanja predstavlja važan deo savremenog profesionalnog i organizacionog razvoja.

RAZUMEVANJE UZBUNJIVANJA I ULOGE UZBUNJIVAČA

Sadržaj je zasticen

Registrujte se za pristup celom prirucniku

U savremenom poslovnom okruženju zakonitost rada, odgovornost i transparentnost predstavljaju osnovne preduslove za uspešno funkcionisanje organizacija. Bez obzira na veličinu, delatnost ili organizacionu strukturu, svaka organizacija može se suočiti sa različitim nepravilnostima koje mogu ugroziti njeno poslovanje, zaposlene, korisnike usluga, poslovne partnere ili širu društvenu zajednicu. Upravo zbog toga razvijeni su mehanizmi koji omogućavaju da se takve nepravilnosti prepoznaju, prijave i otklone pre nego što izazovu ozbiljne posledice.

Jedan od najvažnijih mehanizama za otkrivanje i sprečavanje nezakonitosti, korupcije i drugih štetnih pojava jeste uzbunjivanje. Iako se o uzbunjivačima danas govori mnogo više nego ranije, u praksi i dalje postoje brojne nedoumice o tome šta zapravo predstavlja uzbunjivanje, ko može biti uzbunjivač i koje su granice ovog instituta. Pojedini zaposleni pogrešno smatraju da je svaka prijava problema uzbunjivanje, dok drugi iz straha ili nepoznavanja propisa ne prepoznaju situacije u kojima bi trebalo da reaguju.

Razumevanje suštine uzbunjivanja važno je kako za zaposlene tako i za organizacije. Ono omogućava pravilno prepoznavanje nepravilnosti, odgovorno postupanje i efikasniju zaštitu javnog interesa. Istovremeno doprinosi jačanju integriteta organizacije i razvoju kulture odgovornosti i transparentnosti.

Šta je uzbunjivanje

U najširem smislu, uzbunjivanje predstavlja prijavljivanje informacija o nepravilnostima, nezakolitostima ili drugim pojavama koje mogu ugroziti javni interes.

Prema propisima Republike Srbije, uzbunjivanje podrazumeva otkrivanje informacija o kršenju propisa, povredi ljudskih prava, vršenju javnih ovlašćenja protivno svrsi zbog koje su poverena, opasnosti po život, javno zdravlje, bezbednost, životnu sredinu, kao i radi sprečavanja nastanka velike štete.

Sušlina uzbunjivanja nije u tome da se nekome nanese šteta ili da se organizacija diskredituje. Naprotiv, njegova svrha jeste da se ukaže na pojave koje mogu izazvati ozbiljne posledice ukoliko ostanu neotkrivene ili nerešene.

Važno je razumeti da uzbunjivanje predstavlja mehanizam zaštite javnog interesa. Ono omogućava da se na vreme otkriju problemi koji bi mogli ugroziti zakonitost rada, bezbednost ljudi, zaštitu javnih sredstava ili druga značajna društvena dobra.

U savremenim organizacijama uzbunjivanje se sve češće posmatra kao sastavni deo sistema integriteta i upravljanja rizicima. Organizacije koje podstiču odgovorno prijavljivanje nepravilnosti imaju veću mogućnost da pravovremeno prepoznaju probleme i spreče nastanak ozbiljnijih posledica.

Sadržaj je zasticen

Ko može biti uzbunjivač

Registrujte se za pristup celom prirucniku

Jedna od čestih zabluda jeste da uzbunjivač može biti isključivo zaposleni u organizaciji. Međutim, institut uzbunjivanja je mnogo širi.

Uzbunjivač može biti svako fizičko lice koje raspolaže informacijama o nepravilnostima koje ugrožavaju javni interes i odluči da ih prijavi u skladu sa zakonom.

To može biti:

- zaposleni,
- bivši zaposleni,
- kandidat za zaposlenje,
- pripravnik,
- volonter,
- konsultant,
- saradnik,
- član organa upravljanja,
- poslovni partner,
- korisnik usluga,
- drugo lice koje je do informacije došlo u vezi sa radnim ili poslovnim angažovanjem.

Ključna nije formalna pozicija osobe, već činjenica da raspolaže relevantnim informacijama koje ukazuju na postojanje nepravilnosti.

U praksi upravo osobe koje neposredno učestvuju u poslovnim procesima najčešće prve primete nezakonitosti, zloupotrebe ili druge štetne pojave. Zbog toga zaposleni predstavljaju važan izvor informacija za zaštitu integriteta organizacije.

Pojam javnog interesa

Javni interes predstavlja jedan od najvažnijih pojmova za razumevanje uzbunjivanja.

Iako zakon ne daje jedinstvenu i univerzalnu definiciju javnog interesa za sve situacije, njegova suština se ogleda u zaštiti vrednosti koje su značajne za širu društvenu zajednicu.

To mogu biti:

- zaštita života i zdravlja ljudi,
- zaštita bezbednosti,
- zaštita životne sredine,
- zaštita ljudskih prava,
- zakonitost rada institucija i organizacija,
- zaštita javnih sredstava,
- sprečavanje korupcije i zloupotreba.

Javni interes prevazilazi lične interese. **Sadržaj je zasticen** Zbog toga uzbunjivanje nije namenjeno rešavanju isključivo privatnih ili individualnih sporova, već ukazivanju na nepravilnosti koje mogu imati šire posledice. Registrujte se za pristup celom priručniku

Razumevanje ovog pojma pomaže zaposlenima da razlikuju situacije koje predstavljaju osnov za uzbunjivanje od problema koji se rešavaju drugim pravnim ili organizacionim mehanizmima.

Osnovne karakteristike uzbunjivanja

Uzbunjivanje ima nekoliko važnih karakteristika koje ga razlikuju od drugih oblika prijavljivanja problema.

Prva karakteristika jeste postojanje informacije o nepravilnosti. Uzbunjivanje se ne zasniva na glasinama, pretpostavkama ili ličnim uverenjima bez osnova, već na informacijama koje ukazuju na moguće postojanje nezakonitosti ili drugih štetnih pojava.

Druga karakteristika jeste povezanost sa javnim interesom. Informacija koja se prijavljuje mora imati značaj koji prevazilazi isključivo privatni interes pojedinca.

Treća karakteristika jeste namera da se nepravilnost otkrije i spreči. Cilj uzbunjivanja nije nanošenje štete organizaciji, već zaštita zakonitosti i sprečavanje nastanka ozbiljnijih posledica. Četvrta karakteristika jeste postojanje zakonske zaštite za lice koje prijavljuje nepravilnost. Upravo zbog rizika kojima uzbunjivači mogu biti izloženi, zakon predviđa posebne mehanizme njihove zaštite.

Svrha uzbunjivanja

Svrha uzbunjivanja nije kažnjavanje pojedinaca niti stvaranje konflikata unutar organizacije.

Njegova osnovna svrha jeste:

- otkrivanje nepravilnosti,
- sprečavanje štete,
- zaštita javnog interesa,
- unapređenje zakonitosti rada,
- jačanje organizacionog integriteta,
- sprečavanje korupcije i zloupotreba.

Pravovremeno prijavljivanje nepravilnosti može omogućiti organizaciji da problem reši pre nego što izazove ozbiljne finansijske, pravne ili reputacione posledice.

Na taj način uzbunjivanje postaje važan alat za unapređenje poslovanja i zaštitu organizacije.

Značaj dobre vere prilikom prijavljivanja

Jedan od osnovnih principa uzbunjivanja jeste postupanje u dobroj veri.

Sadržaj je zasticen

To znači da osoba koja prijavljuje nepravilnost ima osnov da veruje da su informacije koje prijavljuje tačne ili da postoje okolnosti koje opravdavaju sumnju na postojanje nepravilnosti.

Registrujte se za pristup celom priručniku

Dobra vera ne znači da uzbunjivač mora unapred dokazati da je nepravilnost zaista postojala. Dovoljno je da postoji razumno uverenje da prijavljene informacije mogu ukazivati na problem od značaja za javni interes.

Ovaj princip ima veliki značaj jer podstiče ljude da prijave nepravilnosti bez straha da će snositi posledice ukoliko se kasnije pokaže da određene sumnje nisu potvrđene.

Istovremeno, institut uzbunjivanja ne sme se zloupotrebljavati za namerno iznošenje neistinitih informacija ili nanošenje štete drugim licima.

Razlika između uzbunjivanja i ličnih radnih sporova

Jedna od najčešćih nedoumica odnosi se na razlikovanje uzbunjivanja od individualnih radnih sporova.

Ne predstavlja svaka prijava problema u radnom odnosu uzbunjivanje.

Na primer, nezadovoljstvo visinom zarade, rasporedom godišnjeg odmora, ocenom rada ili raspodelom zadataka najčešće predstavlja pitanje radnog odnosa koje se rešava drugim mehanizmima.

Sa druge strane, ukoliko zaposleni prijavi korupciju, ozbiljno kršenje propisa, ugrožavanje bezbednosti zaposlenih ili druge nepravilnosti koje mogu imati šire posledice, tada se može raditi o uzbunjivanju.

Razlikovanje ove dve situacije važno je kako bi zaposleni koristili odgovarajuće mehanizme zaštite i postupanja.

Najčešće zablude o uzbunjivačima

U praksi postoje brojne predrasude i zablude koje otežavaju razumevanje instituta uzbunjivanja. Jedna od najčešćih jeste da je uzbunjivač osoba koja je „nelojalna“ organizaciji.

Takvo shvatanje nije tačno. U mnogim slučajevima upravo uzbunjivači pomažu organizaciji da prepozna i reši ozbiljne probleme koji bi mogli ugroziti njeno poslovanje.

Druga zabluda jeste da uzbunjivači prijavljuju nepravilnosti iz lične koristi ili osvete. Iako se pojedinačni slučajevi mogu razlikovati, suština uzbunjivanja zasniva se na zaštiti javnog interesa. Treća zabluda jeste da prijavljivanje nepravilnosti predstavlja izdaju kolega ili organizacije. U stvarnosti, odgovorno prijavljivanje ozbiljnih nepravilnosti često predstavlja čin profesionalne odgovornosti i zaštite organizacije od većih posledica.

Značaj uzbunjivača za organizaciju i društvo

Sadržaj je zasticen

Uzbunjivači imaju značajnu ulogu u zaštiti zakonitosti i odgovornog poslovanja.

Registrujte se za pristup celom priručniku

Njihovo delovanje može doprineti:

- sprečavanju korupcije,
- zaštiti javnih sredstava,
- zaštiti bezbednosti ljudi,
- unapređenju organizacionih procesa,
- otkrivanju zloupotreba,
- jačanju poverenja u institucije i organizacije.

Mnoge ozbiljne nepravilnosti nikada ne bi bile otkrivene da nije bilo osoba koje su bile spremne da ukažu na njihovo postojanje.

Zbog toga se uzbunjivači danas u mnogim zemljama smatraju važnim partnerima u očuvanju zakonitosti, integriteta i transparentnosti.

Odgovornost zaposlenih u prepoznavanju nepravilnosti

Iako zakon ne nameće svakom zaposlenom obavezu da prijavi svaku nepravilnost, profesionalna i etička odgovornost podrazumeva spremnost da se reaguje kada postoje saznanja o pojavama koje mogu izazvati ozbiljne posledice.

Zaposleni svakodnevno učestvuju u procesima rada i često prvi uočavaju probleme koji mogu ugroziti organizaciju ili širu zajednicu. Zbog toga imaju važnu ulogu u sistemu zaštite integriteta. Odgovornost zaposlenih ne ogleda se samo u prijavljivanju nepravilnosti, već i u razvijanju profesionalne svesti o značaju zakonitosti, etike i odgovornog postupanja.

Razumevanje uzbunjivanja i uloge uzbunjivača predstavlja važan korak ka izgradnji organizacione kulture zasnovane na poverenju, transparentnosti i odgovornosti. Organizacije koje podstiču odgovorno prijavljivanje nepravilnosti ne štite samo javni interes, već istovremeno jačaju sopstveni integritet, unapređuju kvalitet poslovanja i doprinose stvaranju sigurnijeg i pravednijeg društvenog okruženja.

PRAVNI OKVIR ZAŠTITE UZBUNJIVAČA U REPUBLICI SRBIJI

Uzbunjivanje predstavlja jedan od najvažnijih mehanizama za otkrivanje i sprečavanje nezakonitosti, korupcije, zloupotreba i drugih nepravilnosti koje mogu ugroziti javni interes. Međutim, prijavljivanje takvih pojava često nosi određene rizike za lice koje odluči da ukaže na problem. Strah od gubitka posla, drugih oblika odmazde predstavlja jedan od glavnih razloga zbog kojih mnoge nepravilnosti ostaju neprijavljene.

Sadržaj je zasticen

Registrujte se za pristup celom priručniku

Zbog toga savremeni pravni sistemi razvijaju posebne mehanizme zaštite osoba koje prijavljuju nepravilnosti. Republika Srbija je među državama koje su prepoznale značaj zaštite uzbunjivača i uspostavile poseban normativni okvir kojim se uređuju prava uzbunjivača, obaveze poslodavaca i postupci zaštite.

Pravni okvir zaštite uzbunjivača ima dvostruku funkciju. Sa jedne strane, omogućava zaposlenima i drugim licima da bez straha prijave nepravilnosti od značaja za javni interes. Sa druge strane, doprinosi jačanju zakonitosti, transparentnosti i integriteta organizacija i institucija.

Poznavanje ovog pravnog okvira važno je kako za zaposlene tako i za rukovodioce i poslodavce. Ono omogućava pravilno razumevanje prava i obaveza svih učesnika u procesu uzbunjivanja i doprinosi stvaranju sigurnijeg i odgovornijeg radnog okruženja.

Ustavni osnov zaštite ljudskih prava i sloboda

Zaštita uzbunjivača ne zasniva se isključivo na posebnom zakonu koji uređuje ovu oblast. Njeni temelji nalaze se u osnovnim ustavnim principima Republike Srbije.

Ustav Republike Srbije garantuje zaštitu ljudskih prava i sloboda, ravnopravnost građana pred zakonom, zaštitu ljudskog dostojanstva i pravo na pravnu zaštitu.

Ustav garantuje slobodu mišljenja i izražavanja, pravo na obaveštenost i pristup informacijama od javnog značaja, kao i pravo svakog lica da traži zaštitu svojih prava pred nadležnim organima. Ovi principi predstavljaju važan osnov za razvoj sistema zaštite uzbunjivača.

Uzbunjivanje je u svojoj suštini povezano sa zaštitom javnog interesa i ostvarivanjem prava da se ukaže na pojave koje mogu ugroziti zakonitost, bezbednost ljudi, ljudska prava ili druga značajna društvena dobra. Zbog toga zaštita uzbunjivača predstavlja jedan od načina ostvarivanja ustavnih vrednosti i principa.

Istovremeno, Ustav obavezuje državu da obezbedi efikasne mehanizme zaštite lica koja ukazuju na nepravilnosti i da spreči svaki oblik neosnovanog ugrožavanja njihovih prava.

Zakon o zaštiti uzbunjivača

Osnovni propis kojim se uređuje ova oblast u Republici Srbiji jeste Zakon o zaštiti uzbunjivača. Ovaj zakon donet je sa ciljem da obezbedi zaštitu lica koja prijavljuju informacije od značaja za javni interes i da podstakne otkrivanje nepravilnosti koje bi bez takvih prijava mogle ostati skrivene.

Zakon uređuje:

- pojam uzbunjivanja,
- prava uzbunjivača,
- vrste uzbunjivanja,
- postupke zaštite,
- obaveze poslodavaca,
- zabranu štetnih radnji,
- sudsku zaštitu uzbunjivača.

Sadržaj je zasticen

Registrujte se za pristup celom prirucniku

Poseban značaj zakona ogleda se u tome što zaštitu pruža ne samo zaposlenima već i drugim licima koja u vezi sa svojim radnim ili poslovnim angažovanjem dodu do informacija o nepravilnostima.

Time se stvara širi sistem zaštite koji omogućava efikasnije otkrivanje pojava od značaja za javni interes.

Pojam uzbunjivanja prema zakonu

Prema Zakonu o zaštiti uzbunjivača, uzbunjivanje predstavlja otkrivanje informacije o:

- kršenju propisa,
- povredi ljudskih prava,
- vršenju javnog ovlašćenja protivno svrsi zbog koje je povereno,
- opasnosti po život,
- javno zdravlje,
- bezbednost,
- životnu sredinu,
- kao i radi sprečavanja nastanka velike štete.

Važno je naglasiti da zakon ne zahteva da nepravilnost bude konačno dokazana pre podnošenja prijave. Dovoljno je da postoji informacija koja ukazuje na mogućnost postojanja navedenih okolnosti.

Suština uzbunjivanja nije dokazivanje krivice određenog lica, već ukazivanje na informacije koje zaslužuju proveru i odgovarajuće postupanje nadležnih organa ili organizacije.

Zakon prepoznaje tri osnovna oblika uzbunjivanja:

Interno uzbunjivanje

Interno uzbunjivanje podrazumeva prijavljivanje informacija poslodavcu.

Ovo je najčešći oblik uzbunjivanja jer omogućava organizaciji da sama prepozna i otkloni problem pre nego što izazove ozbiljnije posledice.

Eksterno uzbunjivanje

Eksterno uzbunjivanje podrazumeva obraćanje nadležnom državnom organu.

To mogu biti inspeksijski organi, tužilaštvo, regulatorna tela ili drugi organi nadležni za oblast na koju se prijava odnosi.

Javno uzbunjivanje

Javno uzbunjivanje podrazumeva obraćanje sredstvima javnog informisanja, internet portalima, organizacijama civilnog društva ili javnosti na drugi način pod uslovima propisanim zakonom.

Ovaj oblik uzbunjivanja zakon pruža zaštitu i sam zaštitu kada postoje okolnosti koje opravdavaju obraćanje javnosti.

Sadržaj je zasticen

Registrujte se za pristup celom priručniku

Prava uzbunjivača

Zakon garantuje niz prava licima koja vrše uzbunjivanje.

Najvažnije pravo jeste pravo na zaštitu od štetnih radnji koje bi mogle nastati kao posledica uzbunjivanja.

Pored toga, uzbunjivač ima pravo da:

- podnese prijavu u skladu sa zakonom,
- bude zaštićen od odmazde,
- koristi sudsku zaštitu,
- zahteva uklanjanje posledica štetnih radnji,
- zahteva naknadu štete kada su mu prava povređena.

Zaštita se ne odnosi samo na samog uzbunjivača. U određenim situacijama zakon štiti i povezana lica ukoliko su izložena štetnim posledicama zbog veze sa uzbunjivačem.

Cilj ovih prava jeste stvaranje sigurnosti da prijavljivanje nepravilnosti neće dovesti do neopravdanog ugrožavanja položaja lica koje postupa u javnom interesu.

Zabrana štetnih radnji prema uzbunjivaču

Jedan od najvažnijih principa zakona jeste zabrana preduzimanja štetnih radnji prema uzbunjivaču.

Štetna radnja predstavlja svako činjenje ili nečinjenje kojim se uzbunjivaču ugrožava ili povređuje pravo ili kojim se stavlja u nepovoljniji položaj zbog izvršenog uzbunjivanja.

Takve radnje mogu uključivati:

- otkaz ugovora o radu,
- degradaciju,
- premeštaj na nepovoljnije radno mesto,
- uskraćivanje napredovanja,
- smanjenje zarade,
- izolaciju iz kolektiva,
- diskriminaciju,
- druge oblike profesionalnog ili ličnog ugrožavanja.

Zakon jasno zabranjuje takve postupke i predviđa mehanizme njihove sudske kontrole.

Ova zaštita predstavlja jedan od najvažnijih razloga zbog kojih je sistem zaštite uzbunjivača uopšte uspostavljen.

Obaveze poslodavca prema zakonodavcu

Sadržaj je zasticen

Poslodavci imaju značajnu ulogu u sistemu zaštite uzbunjivača. [Registrujte se za pristup celom priručniku](#)

Njihova obaveza nije samo da se uzdrže od štetnih radnji, već i da aktivno stvaraju uslove za zakonito postupanje po prijavama.

Poslodavac je dužan da:

- donese opšti akt kojim uređuje postupak internog uzbunjivanja (kada za to postoji zakonska obaveza),
- upozna zaposlene sa njihovim pravima,
- odredi ovlašćeno lice za prijem informacija i vođenje postupka,
- postupa po prijavama u skladu sa zakonom,
- štiti identitet uzbunjivača,
- sprečava odmazdu.

Poslodavac koji ozbiljno pristupa ovim obavezama doprinosi jačanju poverenja zaposlenih i razvoju kulture integriteta.

Zaštita identiteta uzbunjivača

Poverljivost podataka predstavlja jedan od najvažnijih elemenata sistema zaštite.

Lice koje primi informaciju o uzbunjivanju dužno je da štiti podatke o uzbunjivaču, osim ako uzbunjivač izričito pristane na njihovo otkrivanje ili ako je njihovo otkrivanje neophodno radi vođenja postupka u skladu sa zakonom.

Zaštita identiteta ima poseban značaj jer smanjuje strah od odmazde i podstiče prijavljivanje nepravilnosti.

U praksi upravo poverenje u zaštitu identiteta često predstavlja ključni faktor koji utiče na odluku da li će određena nepravilnost biti prijavljena.

Sudska zaštita uzbunjivača

Kada uzbunjivač smatra da je prema njemu preduzeta štetna radnja zbog uzbunjivanja, može tražiti zaštitu pred nadležnim sudom.

Sudska zaštita predstavlja jedan od najvažnijih mehanizama garantovanja prava uzbunjivača.

U postupku zaštite sud može:

- utvrditi da je izvršena štetna radnja,
- zabraniti dalje vršenje štetne radnje,
- naložiti uklanjanje posledica štetne radnje,
- dosuditi naknadu štete,
- preduzeti druge mere propisane zakonom.

Sadržaj je zaštićen

Ovakva zaštita omogućava efikasno odgovaranje na povredu prava i predstavlja važan mehanizam odvracanja od odmazde prema uzbunjivačima.

Privremene mere zaštite

Jedna od posebnih karakteristika zakonskog sistema jeste mogućnost određivanja privremenih mera.

Privremene mere imaju za cilj da spreče nastanak ili dalje širenje štetnih posledica po uzbunjivača dok traje sudski postupak.

Na primer, ukoliko postoji opasnost da bi određena odluka poslodavca mogla proizvesti ozbiljne posledice po uzbunjivača, sud može privremeno obustaviti njeno izvršenje do donošenja konačne odluke.

Ovakve mere imaju veliki praktični značaj jer omogućavaju brzu zaštitu u situacijama kada bi čekanje na završetak sudskog postupka moglo dovesti do nenadoknadive štete.

Odgovornost za povredu prava uzbunjivača

Povredu prava uzbunjivača može imati ozbiljne posledice za odgovorna lica i organizacije.

Lica koja preduzimaju štetne radnje prema uzbunjivaču mogu snositi odgovornost u skladu sa zakonom.

Pored obaveze uklanjanja posledica i naknade štete, mogu postojati i druge pravne posledice u zavisnosti od prirode povrede i okolnosti konkretnog slučaja.

Zbog toga organizacije treba da razvijaju jasne procedure postupanja po prijavama i da obezbede da svi rukovodioci i zaposleni budu upoznati sa pravima i obavezama koje proizlaze iz Zakona o zaštiti uzbunjivača.

Poznavanje pravnog okvira zaštite uzbunjivača predstavlja osnov za pravilno razumevanje instituta uzbunjivanja i njegovu efikasnu primenu u praksi. Sistem zaštite uspostavljen u Republici Srbiji ima za cilj da omogući prijavljivanje nepravilnosti bez straha od odmazde i da doprinese zaštiti javnog interesa, zakonitosti rada i integriteta organizacija. Upravo zbog toga razumevanje zakonskih prava i obaveza predstavlja važan preduslov za razvoj odgovorne organizacione kulture zasnovane na transparentnosti, poverenju i profesionalnoj odgovornosti.

JAVNI INTERES, INTEGRITET I ODGOVORNOST ORGANIZACIJE

Sadržaj je zasticen

Savremene organizacije posluju u cilju ostvarenja mnogo više od ostvarivanja finansijskih rezultata. Od organizacija se danas očekuje da posluju zakonito, odgovorno, etično i transparentno, uz poštovanje prava zaposlenih, korisnika, poslovnih partnera i šire društvene zajednice. Uspeh organizacije više se ne meri isključivo profitom, već i načinom na koji taj profit ostvaruje, odnosom prema zaposlenima, odgovornošću prema društvu i spremnošću da prepozna i ispravi sopstvene propuste.

U tom kontekstu posebnu važnost imaju pojmovi javnog interesa, organizacionog integriteta i odgovornosti organizacije. Upravo ovi principi predstavljaju temelj na kojem počiva institut uzbunjivanja. Razumevanje njihove međusobne povezanosti omogućava pravilno sagledavanje razloga zbog kojih je zaštita uzbunjivača važna ne samo za pojedince koji prijavljuju nepravilnosti, već i za organizacije i društvo u celini.

Uzbunjivanje nije samo pravni institut niti mehanizam za prijavljivanje problema. Ono predstavlja važan instrument zaštite javnog interesa i očuvanja integriteta organizacije. Organizacije koje razumeju ovu povezanost mnogo lakše razvijaju kulturu odgovornosti, transparentnosti i poverenja.

Šta predstavlja javni interes

Pojam javnog interesa nalazi se u samoj osnovi instituta uzbunjivanja. Bez razumevanja javnog interesa nije moguće razumeti ni svrhu zaštite uzbunjivača.

Javni interes predstavlja skup vrednosti, prava i dobara čija zaštita prevazilazi interese pojedinaca i odnosi se na dobrobit šire društvene zajednice. To su pitanja koja utiču na veći broj ljudi i čije zanemarivanje može izazvati ozbiljne posledice po društvo.

U kontekstu uzbunjivanja, javni interes može obuhvatati:

- zaštitu života i zdravlja ljudi,
- zaštitu bezbednosti građana,
- zaštitu životne sredine,
- zaštitu ljudskih prava,
- sprečavanje korupcije,
- zaštitu javnih sredstava,
- zakonitost rada institucija i organizacija,
- sprečavanje nastanka velike štete.

Kada zaposleni prijavi korupciju, prikrivanje opasnih propusta u proizvodnji, zloupotrebu javnih sredstava ili ozbiljno kršenje propisa, on ne štiti samo sebe ili svoje kolege. Njegovo postupanje doprinosi zaštiti interesa šire zajednice.

Važno je naglasiti da javni interes nije uvek lako prepoznati. U pojedinim situacijama granica između ličnog i javnog interesa može biti manje očigledna. Upravo zbog toga je potrebno objektivno sagledavanje okolnosti svakog konkretnog slučaja.

Suština javnog interesa ogleda se u zaštiti **Sadržaj je zasticen** značajne za društvo u celini. Zbog toga zakon pruža posebnu zaštitu osobama koje ukazuju na nepravilnosti koje mogu ugroziti takve vrednosti. Registrujte se za pristup celom priručniku

Pojam organizacionog integriteta

Integritet predstavlja jednu od najvažnijih vrednosti savremenog poslovanja.

U najširem smislu, organizacioni integritet podrazumeva dosledno poštovanje zakona, etičkih principa, profesionalnih standarda i organizacionih vrednosti u svim aspektima poslovanja.

Organizacija sa visokim nivoom integriteta ne posluje zakonito samo kada postoji mogućnost kontrole ili sankcije. Takva organizacija razvija unutrašnju kulturu u kojoj je zakonito i etičko postupanje sastavni deo svakodnevnog rada.

Integritet podrazumeva:

- poštovanje propisa,
- odgovorno donošenje odluka,
- profesionalno ponašanje,
- transparentnost rada,
- doslednost između reči i postupaka,
- odgovornost prema zaposlenima i društvu.

Organizacije sa razvijenim integritetom spremne su da prepoznaju sopstvene slabosti, priznaju greške i preduzmu mere za njihovo otklanjanje. One ne pokušavaju da prikriju probleme, već ih posmatraju kao priliku za unapređenje.

Upravo zbog toga uzbunjivanje predstavlja važan alat za očuvanje organizacionog integriteta. Prijavljivanje nepravilnosti omogućava organizaciji da identifikuje rizike i reaguje pre nego što oni prerastu u ozbiljne probleme.

Značaj etičkog i zakonitog poslovanja

Zakovitost predstavlja minimalni standard poslovanja svake organizacije. Medutim, uspešne organizacije ne zaustavljaju se samo na poštovanju zakona.

Etičko poslovanje podrazumeva postupanje u skladu sa moralnim principima, profesionalnim vrednostima i društvenom odgovornošću čak i u situacijama koje nisu detaljno regulisane propisima.

Neke radnje mogu formalno biti dozvoljene, ali istovremeno mogu biti suprotne etičkim standardima organizacije. Upravo zbog toga organizacije razvijaju kodekse ponašanja, etičke smernice i druge mehanizme kojima definišu očekivane standarde rada.

Etičko i zakonito poslovanje doprinosi:

- jačanju poverenja,
- smanjenju rizika,
- zaštiti ugleda organizacije,
- kvalitetnijem donošenju odluka,
- dugoročnoj održivosti poslovanja.

Sadržaj je zasticen

Registrujte se za pristup celom prirucniku

Organizacije koje zanemaruju etičke principe često se suočavaju sa problemima koji prevazilaze pravne posledice. Gubitak ugleda, narušeno poverenje zaposlenih i korisnika ili negativna percepcija javnosti mogu imati dugoročne posledice koje je teško prevazići.

Odgovornost organizacije prema zaposlenima i društvu

Savremene organizacije imaju odgovornost ne samo prema vlasnicima ili osnivačima, već i prema zaposlenima, korisnicima, poslovnim partnerima i društvu u celini.

Ta odgovornost podrazumeva obezbeđivanje:

- zakonitog poslovanja,
- bezbednih uslova rada,
- zaštite prava zaposlenih,
- poštovanja profesionalnih standarda,
- transparentnog donošenja odluka.

Organizacija koja ignoriše nepravilnosti ili toleriše nezakonito ponašanje ne ugrožava samo pojedince već i sopstvenu održivost.

Odgovorno poslovanje podrazumeva spremnost da se problemi prepoznaju i rešavaju na vreme. Upravo zbog toga organizacije treba da podstiču prijavljivanje nepravilnosti i da razvijaju mehanizme koji omogućavaju njihovo bezbedno prijavljivanje.

Takav pristup doprinosi jačanju poverenja zaposlenih i unapređenju organizacione kulture.

Povezanost integriteta i poverenja

Poverenje predstavlja jedan od najvrednijih resursa svake organizacije.

Zaposleni koji veruju organizaciji spremniji su da sarađuju, prijavljuju probleme, dele informacije i aktivno učestvuju u unapređenju rada. Korisnici i poslovni partneri mnogo lakše uspostavljaju saradnju sa organizacijama koje posluju odgovorno i transparentno.

Integritet i poverenje međusobno su povezani.

Visok nivo integriteta doprinosi stvaranju poverenja, dok poverenje dodatno jača spremnost zaposlenih da postupaju odgovorno i profesionalno.

Nasuprot tome, prikrivanje problema, nejednaka primena pravila ili tolerisanje zloupotreba dovode do narušavanja poverenja i slabljenja organizacione kulture.

Zbog toga organizacije moraju kon

Sadržaj je zasticen

integriteta kao temelja poverenja.

Transparentnost kao vrednost organizacije

Registrujte se za pristup celom prirucniku

Transparentnost podrazumeva otvorenost u radu, dostupnost relevantnih informacija i spremnost organizacije da odgovorno komunicira o važnim pitanjima.

Transparentna organizacija ne pokušava da sakrije probleme već nastoji da ih identifikuje i reši.

Transparentnost doprinosi:

- smanjenju rizika od zloupotreba,
- jačanju odgovornosti,
- unapređenju komunikacije,
- povećanju poverenja zaposlenih,
- boljem donošenju odluka.

U organizacijama koje neguju transparentnost zaposleni imaju veću slobodu da ukažu na nepravilnosti bez straha od negativnih posledica.

Takvo okruženje predstavlja važan preduslov za efikasno funkcionisanje sistema uzbunjivanja.

Posledice prikrivanja nepravilnosti

Jedan od najvećih rizika za svaku organizaciju jeste pokušaj prikrivanja problema.

Kratkoročno posmatrano, prikrivanje nepravilnosti može stvoriti privid stabilnosti. Međutim, dugoročne posledice gotovo uvek prevazilaze eventualne kratkoročne koristi.

Prikrivanje nepravilnosti može dovesti do:

- finansijskih gubitaka,
- sudskih sporova,
- regulatornih sankcija,
- ugrožavanja bezbednosti ljudi,
- narušavanja ugleda,
- gubitka poverenja zaposlenih i korisnika.

Pored toga, kultura prikrivanja problema stvara okruženje u kojem zaposleni gube motivaciju da prijave nepravilnosti, što dodatno povećava rizik od nastanka ozbiljnijih posledica.

Organizacije koje podstiču otvoreno prijavljivanje problema imaju mnogo veće šanse da ih reše u ranoj fazi.

Značaj odgovornog upravljanja

Odgovorno upravljanje podrazumeva donošenje odluka koje uzimaju u obzir ne samo kratkoročne poslovne ciljeve već i dugoročne posledice po organizaciju, zaposlene i društvo.

Takav pristup zahteva:

- poštovanje zakona,
- etičko odlučivanje,
- transparentnost,
- odgovornost,
- spremnost na preuzimanje odgovornosti za posledice odluka.

Sadržaj je zasticen

Registrujte se za pristup celom prirucniku

Rukovodioci imaju posebnu odgovornost da razvijaju sistem koji omogućava prepoznavanje i rešavanje nepravilnosti.

Njihova spremnost da podrže integritet i zaštitu uzbunjivača direktno utiče na poverenje zaposlenih i efikasnost sistema zaštite.

Integritet kao deo organizacione culture

Integritet ne može biti sveden na jedan pravilnik, proceduru ili interni dokument.

On postaje deo organizacione kulture tek kada se svakodnevno primenjuje kroz ponašanje zaposlenih i rukovodilaca.

Organizaciona kultura zasnovana na integritetu podrazumeva:

- poštovanje etičkih principa,
- otvorenu komunikaciju,
- odgovornost za postupke,

- spremnost na prijavljivanje nepravilnosti,
- zaštitu osoba koje ukazuju na probleme.

U takvoj organizaciji uzbunjivanje se ne posmatra kao pretnja, već kao važan mehanizam unapređenja rada i zaštite organizacije.

Primeri zaštite javnog interesa u praksi

Zaštita javnog interesa može se manifestovati kroz različite situacije iz poslovnog života.

Primer može biti zaposleni koji prijavi ozbiljne propuste u sistemu bezbednosti koji mogu ugroziti zdravlje ljudi. Drugi primer može biti ukazivanje na korupciju, zloupotrebu sredstava ili prikrivanje podataka koji su od značaja za javnost.

U svim ovim situacijama zajednički element jeste činjenica da prijavljene nepravilnosti prevazilaze lične interese pojedinca i odnose se na zaštitu šireg društvenog dobra.

Upravo zato sistem zaštite uzbunjivača postoji kao poseban mehanizam zaštite javnog interesa i očuvanja integriteta organizacija.

Razumevanje javnog interesa, organizacionog integriteta i odgovornosti organizacije omogućava pravilno sagledavanje svrhe uzbunjivanja. Uzbunjivanje nije usmereno protiv organizacije, već protiv nepravilnosti koje mogu ugroziti bezbednost ljudi, ugled organizacije ili interese društva. Organizacije koje razvijaju integritet, transparentnost i odgovorno upravljanje stvaraju okruženje u kojem se problem rešava, a ne skriva, štiti i sopstveni razvoj i javni interes kojem služe.

Sadržaj je zasticen

Registrujte se za pristup celom priručniku

KOJE NEPRAVILNOSTI MOGU BITI PREDMET UZBUNJIVANJA

Uzbunjivanje predstavlja važan mehanizam zaštite javnog interesa i jedan od najefikasnijih načina za otkrivanje nepravilnosti koje mogu ugroziti zakonitost rada, bezbednost ljudi, zaštitu javnih resursa ili druga društveno značajna dobra. Međutim, da bi zaposleni mogli pravilno da koriste mehanizme zaštite uzbunjivača, neophodno je da razumeju koje situacije zaista mogu predstavljati predmet uzbunjivanja.

U praksi se često dešava da zaposleni nisu sigurni da li određena pojava predstavlja nepravilnost od značaja za javni interes ili se radi o pitanju koje treba rešavati drugim pravnim ili

organizacionim mehanizmima. Istovremeno, pojedine ozbiljne nepravilnosti ostaju neprijavljene upravo zato što zaposleni ne prepoznaju njihov značaj ili nisu svesni mogućih posledica koje takve pojave mogu izazvati.

Prepoznavanje nepravilnosti predstavlja prvi i najvažniji korak u procesu uzbunjivanja. Što je sposobnost zaposlenih da prepoznaju rizične situacije razvijenija, veća je verovatnoća da će problemi biti otkriveni na vreme i da će njihove posledice biti sprečene ili ublažene.

Važno je naglasiti da uzbunjivanje nije namenjeno rešavanju svakog problema koji postoji u organizaciji. Njegova svrha jeste ukazivanje na pojave koje mogu ugroziti javni interes ili izazvati značajnu štetu. Zbog toga je potrebno razumeti koje vrste nepravilnosti najčešće predstavljaju osnov za uzbunjivanje.

Povreda zakona i drugih propisa

Jedan od najčešćih razloga za uzbunjivanje jeste postojanje saznanja o kršenju zakona ili drugih propisa.

Poštovanje zakona predstavlja osnovni uslov zakonitog poslovanja svake organizacije. Kada zaposleni uoči da se određeni poslovi obavljaju suprotno zakonskim obavezama ili da se svesno zaobilaze propisane procedure, takva situacija može predstavljati osnov za uzbunjivanje.

Povrede propisa mogu obuhvatati r **Sadržaj je zasticen**

- radni odnosi,
- javne nabavke,
- finansijsko poslovanje,
- zaštita podataka o ličnosti,
- bezbednost i zdravlje na radu,
- zaštita životne sredine,
- poreske obaveze,
- zaštita potrošača,
- oblast javnih ovlašćenja.

Registrujte se za pristup celom prirucniku

Nije neophodno da zaposleni bude pravni stručnjak niti da sa sigurnošću utvrdi da je zakon prekršen. Dovoljno je da raspolaže informacijama koje opravdano ukazuju na mogućnost postojanja nepravilnosti koja zahteva proveru.

Pravovremeno prijavljivanje takvih situacija može sprečiti nastanak ozbiljnih posledica po organizaciju i društvo.

Korupcija i zloupotreba službenog položaja

Korupcija predstavlja jednu od najznačajnijih oblasti u kojoj uzbunjivanje ima posebnu ulogu.

Korupcija podrazumeva zloupotrebu poverenih ovlašćenja radi ostvarivanja lične koristi ili koristi za drugo lice. Takve radnje ugrožavaju pravičnost, transparentnost i zakonitost rada organizacija i institucija.

Primeri situacija koje mogu ukazivati na korupciju uključuju:

- primanje ili davanje mita,
- pogodovanje određenim licima,
- sukob interesa,
- nameštanje postupaka izbora ponuđača,
- neosnovano favorizovanje poslovnih partnera,
- korišćenje službenog položaja radi privatne koristi.

Pored korupcije, predmet uzbunjivanja mogu biti i različiti oblici zloupotrebe službenog položaja. To podrazumeva korišćenje poverenih ovlašćenja na način koji nije u skladu sa njihovom svrhom i koji može izazvati štetu za organizaciju ili javni interes.

Korupcija često ostaje skrivena upravo zbog toga što se odvija unutar organizacionih procesa. Zato osobe koje imaju neposredan uvid u način rada organizacije imaju posebno važnu ulogu u njenom otkrivanju.

Finansijske nepravilnosti i pronevere

Finansijske nepravilnosti predstavljaju **Sadržaj je zaštićen** sast uzbunjivanja.

One mogu uključivati različite oblike nezakonitog ili neodgovornog raspolaganja novcem, imovinom ili drugim resursima organizacije.

Primeri takvih situacija mogu biti:

- pronevera novca,
- falsifikovanje finansijske dokumentacije,
- prikrivanje troškova,
- lažno prikazivanje poslovnih rezultata,
- nenamensko trošenje sredstava,
- manipulacija računovodstvenim podacima,
- neosnovane isplate,
- prikrivanje finansijskih gubitaka.

Finansijske nepravilnosti mogu izazvati ozbiljnu štetu organizaciji, korisnicima usluga, poslovnim partnerima i drugim zainteresovanim stranama.

Zbog toga njihovo blagovremeno otkrivanje ima veliki značaj za očuvanje zakonitosti poslovanja i zaštitu javnog interesa.

Ugrožavanje zdravlja i bezbednosti ljudi

Jedna od najvažnijih kategorija nepravilnosti odnosi se na situacije koje mogu ugroziti zdravlje ili bezbednost ljudi.

Takve situacije mogu postojati u gotovo svim delatnostima i često zahtevaju hitno reagovanje.

Primeri mogu uključivati:

- prikrivanje bezbednosnih rizika,
- neispravnu opremu,
- nepoštovanje mera bezbednosti i zdravlja na radu,
- proizvodnju ili promet opasnih proizvoda,
- prikrivanje podataka o opasnostima,
- neadekvatno održavanje sistema koji utiču na bezbednost ljudi.

Posledice takvih nepravilnosti mogu biti izuzetno ozbiljne i uključivati povrede, profesionalna oboljenja ili čak gubitak ljudskih života.

Upravo zbog toga zakon prepoznaje zaštitu života i zdravlja ljudi kao jednu od najvažnijih oblasti javnog interesa.

Ugrožavanje životne sredine

Sadržaj je zasticen

Zaštita životne sredine predstavlja oblast od posebnog značaja za društvo.

Registrujte se za pristup celom priručniku

Nepravilnosti koje mogu izazvati zagađenje ili druge negativne posledice po životnu sredinu često imaju dugoročne i teško popravljive posledice.

Primeri takvih situacija mogu biti:

- nezakonito odlaganje otpada,
- ispuštanje štetnih materija,
- prikrivanje ekoloških incidenata,
- nepoštovanje ekoloških standarda,
- falsifikovanje podataka o uticaju na životnu sredinu,
- nezakonito korišćenje prirodnih resursa.

U pojedinim slučajevima posledice takvih postupaka mogu uticati na veliki broj ljudi i generacije koje dolaze.

Zbog toga je blagovremeno prijavljivanje ovakvih nepravilnosti od izuzetnog značaja za zaštitu javnog interesa.

Zloupotreba javnih sredstava

Poseban značaj imaju situacije koje se odnose na raspolaganje javnim sredstvima.

Javna sredstva predstavljaju sredstva koja potiču iz budžeta, javnih fondova ili drugih izvora namenjenih ostvarivanju javnih funkcija.

Nepravilnosti u ovoj oblasti mogu uključivati:

- nenamensko trošenje sredstava,
- nezakonite isplate,
- lažno prikazivanje troškova,
- zloupotrebu službene imovine,
- pogodovanje određenim licima ili organizacijama.

Zloupotreba javnih sredstava direktno utiče na ostvarivanje javnih funkcija i može izazvati značajnu štetu za građane i društvo.

Zbog toga se prijavljivanje takvih pojava smatra važnim oblikom zaštite javnog interesa.

Kršenje ljudskih prava

Predmet uzbunjivanja mogu biti i situacije koje ukazuju na ozbiljne povrede ljudskih prava.

Takve situacije mogu obuhvatiti:

- diskriminaciju,
- nezakonito ograničavanje prava zaposlenih,
- povrede prava korisnika usluga,
- nejednako postupanje,
- ozbiljne povrede dostojanstva pojedinaca,
- uskraćivanje zakonom garantovanih prava.

Sadržaj je zasticen

Registrujte se za pristup celom prirucniku

Zaštita ljudskih prava predstavlja jednu od osnovnih vrednosti savremenog pravnog poretka.

Kada zaposleni raspolaže informacijama koje ukazuju na ozbiljna kršenja tih prava, prijavljivanje takvih pojava može predstavljati značajan doprinos zaštiti javnog interesa.

Prikrivanje informacija od javnog značaja

Pored samih nepravilnosti, predmet uzbunjivanja može biti i namerno prikrivanje informacija koje su od značaja za javnost.

U pojedinim situacijama šteta ne nastaje samo zbog određene nezakonite radnje, već i zbog pokušaja da se informacije o toj radnji sakriju.

Primeri uključuju:

- prikrivanje podataka o nezakonitom poslovanju,
- uništavanje dokumentacije,
- uskraćivanje važnih informacija nadležnim organima,
- prikrivanje bezbednosnih incidenata,
- prikrivanje finansijskih nepravilnosti.

Takve radnje mogu dodatno otežati otkrivanje problema i povećati njihove posledice.

Zbog toga zakon prepoznaje značaj prijavljivanja informacija koje ukazuju na pokušaje prikrivanja nepravilnosti.

Razlika između nepravilnosti i ličnih interesa

Za pravilnu primenu instituta uzbunjivanja veoma je važno razlikovati nepravilnosti od situacija koje se odnose isključivo na lične interese pojedinca.

Ne predstavlja svako nezadovoljstvo zaposlenog osnov za uzbunjivanje.

Na primer, pitanja kao što su:

- visina zarade,
- raspored radnog vremena,
- godišnji odmor,
- ocenjivanje rada,
- raspodela zadataka,

najčešće predstavljaju pitanja radnog odnosa koja se rešavaju drugim pravnim ili organizacionim mehanizmima.

Sa druge strane, ukoliko određena situacija ukazuje na povredu propisa, korupciju, ugrožavanje bezbednosti ljudi ili druge nepravilnosti, posledice, može postojati osnov za uzbunjivanje.

Sadržaj je zaštićen

Registrujte se za pristup celom priručniku

Razlikovanje ove dve kategorije izuzetno je važno kako bi se odgovarajući problemi rešavali odgovarajućim mehanizmima.

Primeri situacija koje predstavljaju osnov za uzbunjivanje

U praksi se kao osnov za uzbunjivanje mogu pojaviti veoma različite situacije.

Na primer:

- zaposleni sazna da se falsifikuju finansijski izveštaji,
- uoči da se javna sredstva troše suprotno njihovoj nameni,
- otkrije prikrivanje ozbiljnog bezbednosnog propusta,
- sazna za davanje mita ili nezakonito pogodovanje,
- primeti da se prikrivaju podaci o zagađenju životne sredine,
- raspolaže informacijama o ozbiljnim povredama ljudskih prava.

U svim ovim situacijama zajednički element jeste postojanje informacije koja može ukazivati na ugrožavanje javnog interesa.

Prepoznavanje takvih okolnosti predstavlja prvi korak u sistemu zaštite uzbunjivača i važan doprinos očuvanju zakonitosti, odgovornosti i integriteta organizacije. Organizacije koje podstiču

pravovremeno prijavljivanje nepravilnosti stvaraju uslove za efikasnije upravljanje rizicima, bolju zaštitu javnog interesa i dugoročno održivo poslovanje.

KANALI UZBUNJIVANJA I POSTUPAK PRIJAVLJIVANJA

Efikasnost sistema zaštite uzbunjivača ne zavisi samo od postojanja zakonskih prava i mehanizama zaštite, već i od mogućnosti da se informacije o nepravilnostima prijave na odgovarajući način. Čak i kada zaposleni prepozna ozbiljnu nepravilnost i odluči da postupi odgovorno, prijavljivanje neće ostvariti svoju svrhu ukoliko nije sprovedeno kroz odgovarajuće kanale i u skladu sa propisanim procedurama.

Jedan od osnovnih ciljeva sistema zaštite uzbunjivača jeste da obezbedi bezbedne i dostupne načine za prijavljivanje nepravilnosti. Zbog toga Zakon o zaštiti uzbunjivača Republike Srbije predviđa više različitih oblika uzbunjivanja. Time se omogućava da lice koje raspolaže informacijama o nepravilnostima i postupcima koji najviše odgovara konkretnim okolnostima.

Sadržaj je zasticen

Registrujte se za pristup celom prirucniku

Pravilno korišćenje dostupnih kanala uzbunjivanja doprinosi efikasnijem rešavanju problema, zaštiti uzbunjivača i očuvanju integriteta organizacije. Istovremeno, poznavanje procedura i pravila postupanja smanjuje rizik od grešaka koje mogu otežati ili usporiti rešavanje prijavljenih nepravilnosti.

Interno uzbunjivanje

Interno uzbunjivanje predstavlja prijavljivanje informacija o nepravilnostima poslodavcu.

Ovo je najčešći oblik uzbunjivanja i u velikom broju slučajeva predstavlja najbrži način za otklanjanje problema. Njegova osnovna prednost jeste mogućnost da organizacija sama prepozna nepravilnost i preduzme odgovarajuće mere pre nego što problem izazove ozbiljnije posledice.

Interno uzbunjivanje može se vršiti obraćanjem:

- neposrednom rukovodiocu,
- ovlašćenom licu za prijem informacija o uzbunjivanju,
- nadležnoj organizacionoj jedinici,
- drugom licu određenom internim aktima organizacije.

Poslodavci koji podležu zakonskoj obavezi dužni su da urede postupak internog uzbunjivanja i upoznaju zaposlene sa načinom podnošenja prijave.

Prednosti internog uzbunjivanja uključuju:

- brže reagovanje,
- mogućnost neposrednog otklanjanja problema,
- manju izloženost organizacije spoljnim posledicama,
- očuvanje poverljivosti informacija.

Međutim, efikasnost internog uzbunjivanja u velikoj meri zavisi od poverenja zaposlenih u sistem zaštite i spremnosti organizacije da objektivno postupa po prijavama.

Ukoliko zaposleni smatra da interno prijavljivanje neće biti delotvorno ili da postoji rizik od prikrivanja problema, zakon predviđa i druge oblike uzbunjivanja.

Eksterno uzbunjivanje

Eksterno uzbunjivanje podrazumeva obraćanje nadležnom organu van organizacije.

To mogu biti:

- inspeksijski organi,
- tužilaštvo,
- policija,
- regulatorna tela,
- nezavisne institucije,
- drugi državni organi nadležni za oblast na koju se prijava odnosi.

Sadržaj je zasticen

Registrujte se za pristup celom priručniku

Eksterno uzbunjivanje posebno je značajno kada:

- nepravilnost nije otklonjena internim putem,
- postoji sumnja da bi prijava mogla biti prikrivena,
- su u nepravilnosti uključena odgovorna lica unutar organizacije,
- postoji potreba za hitnim postupanjem nadležnih organa.

Prednost eksternog uzbunjivanja ogleda se u nezavisnoj proveru navoda i mogućnosti preduzimanja zakonom propisanih mera od strane nadležnih institucija.

Ovaj oblik uzbunjivanja ima važnu ulogu u situacijama kada organizacija nije spremna ili nije u mogućnosti da sama reši problem.

Javno uzbunjivanje

Javno uzbunjivanje predstavlja obraćanje javnosti putem sredstava javnog informisanja, internet portala, društvenih mreža, organizacija civilnog društva ili na drugi način kojim informacije postaju dostupne široj javnosti.

Za razliku od internog i eksternog uzbunjivanja, javno uzbunjivanje ima posebne karakteristike i potencijalno veće posledice kako za organizaciju tako i za uzbunjivača.

Zakon predviđa posebne uslove pod kojima javno uzbunjivanje može uživati zaštitu.

U praksi se ovaj oblik uzbunjivanja najčešće koristi kada:

- postoji neposredna opasnost po život, zdravlje ili bezbednost ljudi,
- postoji opasnost od nastanka velike štete,
- postoji rizik da će dokazi biti uništeni,
- postoji opravdan razlog da se veruje da nadležni organi neće blagovremeno reagovati.

Javno uzbunjivanje može imati značajan efekat na otkrivanje ozbiljnih nepravilnosti, ali istovremeno zahteva poseban oprez i odgovorno postupanje.

Izbor odgovarajućeg načina uzbunjivanja

Sadržaj je zasticen

Ne postoji univerzalno pravilo koje određuje koji oblik uzbunjivanja treba koristiti u svakoj situaciji.

Registrujte se za pristup celom priručniku

Izbor odgovarajućeg kanala zavisi od više faktora:

- prirode nepravilnosti,
- hitnosti situacije,
- procene rizika,
- mogućnosti internog rešavanja problema,
- stepena poverenja u postojeće mehanizme zaštite,
- potencijalnih posledica nepravilnosti.

U pojedinim situacijama interno uzbunjivanje može biti najefikasnije rešenje. U drugim slučajevima obraćanje nadležnim organima može biti neophodno radi zaštite javnog interesa.

Najvažnije je da osoba koja raspolaže informacijama postupi odgovorno i koristi mehanizam koji omogućava najefikasnije rešavanje problema uz odgovarajući nivo zaštite.

Sadržaj prijave

Kvalitet prijave značajno utiče na mogućnost efikasnog postupanja po navodima.

Prijava bi trebalo da sadrži što više relevantnih informacija koje mogu pomoći u proveru navoda.

Po pravilu, korisno je navesti:

- opis nepravilnosti,
- vreme i mesto događaja,
- lica koja su povezana sa nepravilnošću,
- način na koji je nepravilnost uočena,
- dostupnu dokumentaciju ili druge dokaze,
- informacije o mogućim posledicama.

Nije neophodno da prijava bude sastavljena u formalnom pravnom obliku.

Najvažnije je da informacije budu jasne, razumljive i dovoljno precizne da omoguće proveru navoda.

Što je prijava konkretnija, veća je verovatnoća da će postupak biti efikasniji.

Podnošenje prijave i rokovi postupanja

Prijava se može podneti u skladu sa pravilima propisanim zakonom i internim procedurama organizacije.

U praksi prijava može biti:

Sadržaj je zaštićen

- pisana,
- elektronska,
- usmena,
- podneta putem posebnih obrazaca ili sistema za prijavljivanje.

Registrujte se za pristup celom priručniku

Poslodavci i nadležni organi dužni su da po prijavi postupaju u skladu sa zakonom.

Postupanje po prijavi podrazumeva:

- prijem informacije,
- evidentiranje prijave,
- proveru navoda,
- preduzimanje odgovarajućih mera,
- obaveštavanje podnosioca kada je to moguće i dozvoljeno.

Pravovremenost postupanja ima veliki značaj jer odlaganje može dovesti do povećanja štete ili otežati utvrđivanje činjenica.

Poverljivost podataka

Zaštita poverljivosti predstavlja jedan od najvažnijih principa sistema zaštite uzbunjivača.

Lica koja postupaju po prijavi dužna su da štite podatke koji se odnose na:

- identitet uzbunjivača,
- sadržaj prijave,
- podatke o drugim licima uključenim u postupak,
- dokumentaciju i dokaze.

Poverljivost doprinosi zaštiti uzbunjivača od mogućih pritisaka i odmazde.

Istovremeno, ona povećava poverenje zaposlenih u sistem prijavljivanja i podstiče odgovorno ukazivanje na nepravilnosti.

Bez adekvatne zaštite poverljivosti mnogi zaposleni ne bi bili spremni da prijave informacije od značaja za javni interes.

Anonimno uzbunjivanje

U praksi se često postavlja pitanje da li prijava može biti anonimna.

Odgovor je potvrđan.

Prijavljivanje nepravilnosti moguće je izvršiti i bez otkrivanja identiteta podnosioca prijave.

Anonimne prijave mogu biti posebno značajne u situacijama kada postoji strah od odmazde ili kada zaposleni nema poverenja da će biti otkriven.

Sadržaj je zasticen

Međutim, anonimnost može otežati komunikaciju sa podnosiocem prijave i pribavljanje dodatnih informacija koje mogu biti važne za proveru navoda.

[Registrujte se za pristup celom prirucniku](#)

Zbog toga je korisno da prijava sadrži što više konkretnih podataka koji omogućavaju efikasno postupanje.

Bez obzira na anonimnost, nadležni organ ili organizacija dužni su da ozbiljno razmotre navode sadržane u prijavi.

Postupanje po prijavi

Podnošenjem prijave proces uzbunjivanja ne završava se.

Nakon prijema informacije potrebno je sprovesti odgovarajući postupak provere.

To podrazumeva:

- prikupljanje relevantnih informacija,
- analizu dokumentacije,
- razgovore sa relevantnim licima,
- procenu osnovanosti navoda,
- donošenje odgovarajućih zaključaka,

- preduzimanje mera za otklanjanje nepravilnosti.

Cilj postupka nije potvrđivanje unapred donetih zaključaka, već objektivno utvrđivanje činjenica.

Profesionalno i nepristrasno postupanje po prijavi predstavlja osnov poverenja u sistem zaštite uzbunjivača.

Najčešće greške prilikom prijavljivanja

Iako je prijavljivanje nepravilnosti važan i odgovoran postupak, u praksi se javljaju određene greške koje mogu otežati zaštitu javnog interesa.

Najčešće greške uključuju:

- odlaganje prijavljivanja ozbiljnih nepravilnosti,
- oslanjanje isključivo na glasine i pretpostavke,
- nedostatak konkretnih informacija,
- nečuvanje relevantne dokumentacije,
- prijavljivanje problema pogrešnom organu,
- mešanje ličnih sporova sa pitanjima od javnog interesa,
- javno iznošenje informacija bez procene okolnosti i zakonskih uslova.

Izbegavanje ovih grešaka doprinosi **Sadržaj je zasticen** oljoj zaštiti uzbunjivača.

Razumevanje dostupnih kanala uzbunjivanja i pravih postupka prijavljivanja predstavlja važan preduslov za uspešnu zaštitu javnog interesa. Organizacije koje razvijaju jasne procedure, obezbeđuju poverljivost i podstiču odgovorno prijavljivanje nepravilnosti stvaraju okruženje u kojem se problemi rešavaju na vreme, a integritet organizacije dodatno jača. Upravo zbog toga poznavanje mehanizama uzbunjivanja predstavlja važan deo profesionalne odgovornosti svakog zaposlenog i značajan doprinos zakonitom i transparentnom poslovanju.

ZAŠTITA UZBUNJIVAČA OD ŠTETNIH RADNJI I ODMAZDE

Jedan od najvažnijih razloga zbog kojih je uspostavljen poseban sistem zaštite uzbunjivača jeste činjenica da osobe koje prijavljuju nepravilnosti često mogu biti izložene različitim oblicima pritiska, diskriminacije ili drugih negativnih posledica. U mnogim slučajevima nepravilnosti ostaju neprijavljene ne zato što zaposleni ne prepoznaju problem, već zato što strahuju od posledica koje bi mogle uslediti nakon prijavljivanja.

Strah od gubitka posla, degradacije, narušavanja profesionalnog ugleda, izolacije u kolektivu ili drugih oblika odmazde predstavlja jednu od najvećih prepreka efikasnom funkcionisanju sistema uzbunjivanja. Ukoliko zaposleni nema poverenja da će njegova prava biti zaštićena, mala je verovatnoća da će se odlučiti da prijavi nepravilnost čak i kada je svestan ozbiljnosti situacije.

Zbog toga Zakon o zaštiti uzbunjivača Republike Srbije posebnu pažnju posvećuje zaštiti lica koja prijavljuju informacije od značaja za javni interes. Cilj zakonske zaštite nije da uzbunjivač dobije poseban privilegovani položaj, već da se spreči njegovo stavljanje u nepovoljniji položaj zbog zakonitog i odgovornog postupanja.

Efikasan sistem zaštite uzbunjivača predstavlja važan uslov za razvoj organizacione kulture zasnovane na integritetu, transparentnosti i odgovornosti. Kada zaposleni znaju da će biti zaštićeni od odmazde, veća je verovatnoća da će prijaviti nepravilnosti i doprineti njihovom otkrivanju i otklanjanju.

Šta predstavlja štetna radnja

Centralni pojam sistema zaštite uzbunjivača jeste pojam štetne radnje.

Prema Zakonu o zaštiti uzbunjivača, štetna radnja predstavlja svako činjenje ili nečinjenje kojim se uzbunjivaču ugrožava ili povređuje pravo ili kojim se on stavlja u nepovoljniji položaj zbog izvršenog uzbunjivanja.

Sadržaj je zasticen

Važno je naglasiti da štetna radnja ne mora nužno biti formalna odluka poslodavca. Ona može obuhvatiti različite postupke koji imaju za cilj da potaknu uzbunjivača da se osobe zbog prijavljivanja nepravilnosti.

Registrujte se za pristup celom priručniku

Suština ovog instituta jeste zaštita uzbunjivača od svih oblika odmazde koji mogu nastati kao posledica njegovog postupanja u javnom interesu.

Pri proceni da li određena radnja predstavlja štetnu radnju ne posmatra se samo njen formalni oblik već i stvarni efekat koji ona ima na položaj uzbunjivača.

U praksi se često dešava da se pritisci vrše na suptilan način, bez donošenja formalnih odluka. Upravo zbog toga zakon pruža široku zaštitu od različitih oblika nepovoljnog postupanja.

Najčešći oblici odmazde prema uzbunjivačima

Odmazda prema uzbunjivaču može se pojaviti u različitim oblicima i intenzitetima.

Ponekad se radi o direktnim i lako prepoznatljivim postupcima, dok su u drugim slučajevima pritisci prikriveni i teže uočljivi.

Najčešći oblici odmazde uključuju:

- otkaz ugovora o radu,
- premeštaj na nepovoljnije radno mesto,

- uskraćivanje napredovanja,
- smanjenje zarade,
- izolaciju iz kolektiva,
- narušavanje profesionalnog ugleda,
- uskraćivanje stručnog usavršavanja,
- neopravdano pokretanje disciplinskih postupaka,
- prekomerno opterećivanje poslom,
- uskraćivanje radnih zadataka.

U pojedinim slučajevima odmazda može biti i psihološke prirode kroz različite oblike pritiska, omalovažavanja ili stvaranja neprijatne radne atmosfere.

Zbog toga zaštita uzbunjivača podrazumeva mnogo više od zaštite od otkaza. Ona obuhvata zaštitu od svih oblika nepovoljnog postupanja koji su povezani sa izvršenim uzbunjivanjem.

Otkaz, degradacija i premeštaj

Jedan od najozbiljnijih oblika odmazde jeste prestanak radnog odnosa.

Zaposleni koji prijavi ozbiljnu nepravilnost može se suočiti sa pokušajima da bude udaljen iz organizacije kroz otkaz ugovora o radu ili druge mere kojima se prekida njegov radni angažman.

Zakon izričito zabranjuje preduzimanje **Sadržaj je zaštićen** sa povezane sa uzbunjivanjem.

Pored otkaza, ozbiljan oblik odmazde predstavlja i **Registrujte se za pristup celom priručniku** degradaciju zaposlenog. Ona može podrazumevati:

- raspoređivanje na niže radno mesto,
- smanjenje odgovornosti,
- oduzimanje važnih zadataka,
- umanjenje profesionalnog uticaja.

Sličan efekat može imati i premeštaj zaposlenog na drugo radno mesto ukoliko se time pogoršava njegov profesionalni položaj ili uslovi rada.

Iako poslodavac ima pravo da organizuje radni proces, svaka promena položaja zaposlenog koja predstavlja reakciju na uzbunjivanje može biti predmet sudske zaštite.

Uskraćivanje napredovanja i profesionalnog razvoja

Odmazda ne mora biti neposredna niti lako uočljiva.

U praksi se često pojavljuju situacije u kojima uzbunjivač formalno zadržava radno mesto, ali mu se uskraćuju mogućnosti profesionalnog razvoja.

Takve situacije mogu uključivati:

- izostavljanje iz procesa unapređenja,

- uskraćivanje stručnih obuka,
- isključivanje iz važnih projekata,
- nejednak tretman prilikom ocenjivanja rada,
- ograničavanje mogućnosti napredovanja.

Takvi postupci mogu imati dugoročne posledice po profesionalni razvoj zaposlenog i predstavljati oblik prikrivene odmazde.

Zbog toga je važno posmatrati ne samo formalni status zaposlenog već i njegov stvarni položaj nakon izvršenog uzbunjivanja.

Izolacija i pritisci u radnom okruženju

Jedan od najčešćih i najteže dokazivih oblika odmazde jeste socijalna izolacija.

Nakon prijavljivanja nepravilnosti pojedini uzbunjivači mogu biti izloženi:

- ignorisanju od strane kolega,
- isključivanju iz komunikacije,
- uskraćivanju važnih informacija,
- omalovažavanju,
- narušavanju profesionalnog ugleda,
- stvaranju neprijateljske atmosfere

Sadržaj je zaštićen

Takve situacije mogu ozbiljno uticati na psihičko stanje zaposlenog i kvalitet njegovog rada.
Registrujte se za pristup celom priručniku

Pored toga, mogu se pojaviti i različiti oblici pritiska sa ciljem da se uzbunjivač obeshrabri ili navede da povuče prijavu.

Zdrava organizaciona kultura podrazumeva da prijavljivanje nepravilnosti ne sme biti razlog za negativan tretman zaposlenog.

Naprotiv, organizacija treba da stvori uslove u kojima se odgovorno ukazivanje na probleme posmatra kao profesionalno i društveno odgovorno ponašanje.

Zaštita identiteta uzbunjivača

Zaštita identiteta predstavlja jedan od najvažnijih mehanizama prevencije odmazde.

Mnogi zaposleni odlučuju da ne prijave nepravilnosti upravo zbog straha da će njihov identitet postati poznat osobama na koje se prijava odnosi.

Zbog toga zakon propisuje obavezu zaštite podataka o uzbunjivaču.

Lice koje prima informaciju o uzbunjivanju dužno je da štiti identitet uzbunjivača i podatke koji mogu omogućiti njegovo otkrivanje.

Ova obaveza postoji bez obzira na to da li se radi o internom ili eksternom uzbunjivanju.

Zaštita identiteta doprinosi:

- smanjenju straha od prijavljivanja,
- jačanju poverenja u sistem,
- efikasnijem otkrivanju nepravilnosti,
- sprečavanju odmazde.

Što je nivo poverenja u zaštitu identiteta veći, veća je verovatnoća da će zaposleni koristiti mehanizme uzbunjivanja.

Teret dokazivanja u postupcima zaštite

Jedna od posebnih karakteristika zaštite uzbunjivača odnosi se na pravila dokazivanja.

U klasičnim sudskim postupcima lice koje tvrdi da mu je povređeno pravo najčešće mora da dokaže sve činjenice na kojima zasniva svoj zahtev.

Međutim, zbog specifičnog položaja uzbunjivača zakon predviđa povoljnija pravila zaštite.

Ukoliko uzbunjivač učini verovatnim da je prema njemu preduzeta štetna radnja zbog uzbunjivanja, teret dokazivanja da ta radnja nije povezana sa uzbunjivanjem prelazi na drugu stranu.

Sadržaj je zasticen

Ovo pravilo ima veliki praktični značaj jer uzbunjivač može biti u mogućnosti da dodu do svih dokaza koji bi potvrdili stvarne motive određenih odluka ili postupaka.

Registrujte se za pristup celom priručniku

Takvo rešenje doprinosi efikasnijoj zaštiti prava uzbunjivača.

Sudska zaštita i privremene mere

Kada smatra da je izložen štetnoj radnji zbog uzbunjivanja, uzbunjivač može pokrenuti postupak sudske zaštite.

Sud može utvrditi da je izvršena štetna radnja i naložiti njeno otklanjanje.

Mere koje sud može preduzeti uključuju:

- zabranu vršenja štetne radnje,
- uklanjanje posledica štetne radnje,
- vraćanje zaposlenog u prethodni položaj kada je to moguće,
- naknadu štete,
- druge mere predviđene zakonom.

Poseban značaj imaju privremene mere.

Privremena mera omogućava hitnu zaštitu pre donošenja konačne sudske odluke.

Njena svrha jeste sprečavanje nastanka ozbiljne ili nenadoknadive štete tokom trajanja postupka.

Na primer, sud može privremeno obustaviti izvršenje određene odluke ukoliko bi njeno sprovođenje moglo proizvesti ozbiljne posledice po uzbunjivača.

Takve mere predstavljaju važan instrument brze i efikasne zaštite.

Naknada štete

Ukoliko je uzbunjivaču zbog štetne radnje nastala šteta, on ima pravo da zahteva njenu naknadu. Šteta može biti:

- materijalna,
- nematerijalna.

Materijalna šteta može obuhvatati izgubljenju zaradu, propuštene mogućnosti napredovanja ili druge finansijske posledice.

Nematerijalna šteta može obuhvatati povredu ugleda, časti, dostojanstva ili duševne bolove nastale usled nezakonitog postupanja.

Pravo na naknadu štete predstavlja važan element sistema zaštite jer doprinosi uspostavljanju pravične ravnoteže i otklanjanju posledica nezakonitih radnji.

Sadržaj je zasticen

Primeri zaštite uzbunjivača u praksi

Praktična vrednost sistema zaštite uzbunjivača ogleda se u tome da se u situaciji u kojima zaposleni prijavi ozbiljnu nepravilnost, a zatim bude izložen nepovoljnom postupanju.

Registrujte se za pristup celom prirucniku

Na primer, zaposleni može prijaviti finansijsku zloupotrebu nakon čega mu se pokušava otkazati ugovor o radu. U takvoj situaciji zakon omogućava sudsku zaštitu i osporavanje odluke ukoliko postoji povezanost između uzbunjivanja i preduzete mere.

Slično tome, ukoliko zaposleni nakon prijavljivanja nepravilnosti bude premešten na nepovoljnije radno mesto, isključen iz važnih projekata ili izložen drugim oblicima pritiska, može koristiti zakonom propisane mehanizme zaštite.

Ovi primeri pokazuju da zaštita uzbunjivača nije samo formalno pravo već konkretan skup mehanizama koji imaju za cilj da spreče odmazdu i omoguće zaposlenima da prijave nepravilnosti bez straha za svoj profesionalni i lični položaj.

Razumevanje zaštite od štetnih radnji i odmazde predstavlja jedan od najvažnijih elemenata sistema uzbunjivanja. Efikasna zaštita uzbunjivača doprinosi otkrivanju nepravilnosti, zaštiti javnog interesa i jačanju integriteta organizacije. Organizacije koje poštuju prava uzbunjivača i dosledno sprečavaju odmazdu stvaraju okruženje u kojem zaposleni mogu odgovorno da ukazuju na probleme, čime se unapređuju zakonitost, transparentnost i poverenje u rad organizacije.

ETIČKE DILEME I IZAZOVI Uzbunjivanja

Institut uzbunjivanja danas se smatra jednim od najvažnijih mehanizama zaštite javnog interesa, sprečavanja nezakonitosti i očuvanja integriteta organizacija. Međutim, iako je njegov značaj široko prepoznat, odluka da se prijavi nepravilnost u praksi često nije jednostavna. Uzbunjivači se neretko nalaze u situacijama koje uključuju složene etičke dileme, lične rizike i profesionalne izazove.

Za razliku od formalnih procedura koje su uređene zakonom, etička pitanja uglavnom nemaju jednostavne i jednoznačne odgovore. Zaposleni koji raspolaže informacijom o ozbiljnoj nepravilnosti često mora da donese odluku između više suprotstavljenih vrednosti i interesa. S jedne strane nalaze se odgovornost prema organizaciji, kolegama i postojećim odnosima, dok se sa druge strane nalazi potreba da se zaštiti javni interes i spreči nastanak štete.

Upravo zbog toga razumevanje etičkih aspekata uzbunjivanja ima veliki značaj. Ono pomaže zaposlenima da pravilnije procene situacije sa kojima se suočavaju i da odgovorno donose odluke u okolnostima koje često nisu jednostavne ni prijatne.

Lojalnost organizaciji i zaštita javnog interesa

Sadržaj je zasticen

Jedna od najčešćih etičkih dilema sa kojima se suočavaju potencijalni uzbunjivači odnosi se na pitanje lojalnosti organizaciji. **Registrujte se za pristup celom priručniku**

Većina zaposlenih razvija određeni stepen profesionalne i lične povezanosti sa organizacijom u kojoj radi. Tokom vremena stvaraju se profesionalni odnosi, poverenje među kolegama i osećaj pripadnosti kolektivu. Zbog toga se prijavljivanje nepravilnosti ponekad može doživeti kao postupak koji ugrožava organizaciju ili njene članove.

Međutim, važno je razumeti da lojalnost organizaciji ne podrazumeva podržavanje nezakonitih ili neetičkih postupaka. Naprotiv, prava lojalnost podrazumeva zaštitu organizacije od ponašanja koje može izazvati štetu, ugroziti njen ugled ili dovesti do pravnih posledica.

Kada zaposleni prijavi ozbiljnu nepravilnost, njegov cilj ne bi trebalo da bude nanošenje štete organizaciji, već zaštita njenih legitimnih interesa i sprečavanje ozbiljnijih posledica.

U tom smislu, zaštita javnog interesa i lojalnost organizaciji ne moraju biti suprotstavljeni ciljevi. U mnogim slučajevima upravo prijavljivanje nepravilnosti doprinosi dugoročnoj zaštiti organizacije i njenog integriteta.

Strah od posledica prijavljivanja

Jedan od najvećih izazova u praksi jeste strah od posledica koje mogu nastati nakon prijavljivanja nepravilnosti.

Čak i kada postoje zakonski mehanizmi zaštite, mnogi zaposleni osećaju zabrinutost zbog mogućih reakcija okruženja. Takav strah je razumljiv jer prijavljivanje ozbiljnih nepravilnosti često podrazumeva izlaganje određenom nivou profesionalnog i ličnog rizika.

Najčešći strahovi uključuju:

- gubitak posla,
- pogoršanje odnosa sa kolegama,
- negativno ocenjivanje rada,
- profesionalnu izolaciju,
- narušavanje ugleda,
- otežano napredovanje,
- stvaranje neprijatne radne atmosfere.

Pored profesionalnih posledica, mogu postojati i emocionalni izazovi. Osoba koja razmatra prijavljivanje nepravilnosti često prolazi kroz period unutrašnje nesigurnosti, preispitivanja i stresa.

Zbog toga organizacije moraju razvijati kulturu poverenja i sigurnosti koja zaposlenima omogućava da bez straha ukažu na probleme od značaja za javni interes.

Profesionalna odgovornost zaposlenih

Profesionalna odgovornost predstavlja **Sadržaj je zaštićen** la.

Svaki zaposleni ima određene profesionalne obaveze koje proizilaze iz njegovog radnog mesta, stručnosti i uloge u organizaciji. Te obaveze ne odnose se samo na izvršavanje svakodnevnih zadataka, već i na odgovorno postupanje kada se uoče ozbiljne nepravilnosti.

Profesionalna odgovornost podrazumeva:

- poštovanje zakona i propisa,
- zaštitu interesa korisnika i građana,
- očuvanje profesionalnih standarda,
- sprečavanje štetnih posledica kada je to moguće.

U pojedinim profesijama ova odgovornost ima posebno izražen značaj. Na primer, u oblastima zdravstva, bezbednosti, finansija ili zaštite životne sredine neprijavlivanje ozbiljnih nepravilnosti može imati veoma ozbiljne posledice po veliki broj ljudi.

Zbog toga profesionalna odgovornost često zahteva aktivno reagovanje kada postoje saznanja o pojavama koje ugrožavaju javni interes.

Moralna hrabrost i integritet

Uzbunjivanje se često povezuje sa pojmom moralne hrabrosti.

Moralna hrabrost predstavlja spremnost da osoba postupi u skladu sa svojim etičkim uverenjima čak i kada takva odluka može imati neprijatne posledice.

Za razliku od fizičke hrabrosti, koja podrazumeva suočavanje sa fizičkom opasnošću, moralna hrabrost podrazumeva spremnost da se zaštite etički principi uprkos pritiscima, strahu ili mogućim posledicama.

U kontekstu uzbunjivanja moralna hrabrost može značiti:

- prijavljivanje nepravilnosti uprkos pritisku okruženja,
- odbijanje učešća u nezakonitim radnjama,
- zaštitu javnog interesa kada je on ugrožen,
- doslednost profesionalnim i etičkim principima.

Moralna hrabrost ne znači nepromišljeno postupanje. Naprotiv, ona podrazumeva odgovornu procenu situacije i spremnost da se postupi u skladu sa onim što je ispravno.

Upravo zbog toga integritet predstavlja jednu od ključnih vrednosti povezanih sa uzbunjivanjem.

Etičke dileme u složenim situacijama

Nepravilnosti u praksi retko su potpuno jednostavne i očigledne.

Često postoje situacije u kojima za

- da li raspolaže potpunim informacijama,
- da li je nepravilnost zaista ozbiljna,
- da li će prijavljivanje izazvati više koristi ili štete,
- da li postoje drugi načini rešavanja problema.

Sadržaj je zasticen

Registrujte se za pristup celom prirucniku

Ponekad osoba može imati informacije koje ukazuju na potencijalnu nepravilnost, ali istovremeno nije sigurna u njihovu potpunu tačnost. U drugim slučajevima postoji dilema da li problem treba najpre pokušati rešiti unutar organizacije ili se odmah obratiti nadležnim organima.

Ovakve situacije zahtevaju pažljivo razmatranje svih relevantnih okolnosti i odgovorno donošenje odluka.

Zbog toga je važno da organizacije razvijaju jasne procedure i pružaju podršku zaposlenima koji se suočavaju sa ovakvim dilemama.

Poverljivost informacija

Pitanje poverljivosti predstavlja još jedan važan etički izazov.

Zaposleni često raspolažu informacijama koje su stekli u okviru svojih radnih obaveza. U pojedinim slučajevima te informacije mogu biti poverljive ili predstavljati poslovnu tajnu.

Istovremeno, određene informacije mogu ukazivati na ozbiljne nepravilnosti koje ugrožavaju javni interes.

Tada se može pojaviti dilema između:

- obaveze čuvanja poverljivosti,
- potrebe da se prijavi nepravilnost.

Pravni okvir Republike Srbije upravo zbog toga predviđa posebna pravila zaštite uzbunjivača i omogućava prijavljivanje određenih informacija kada je to potrebno radi zaštite javnog interesa.

Ipak, zaposleni treba da postupaju odgovorno i da informacije koriste isključivo u meri koja je neophodna za prijavljivanje nepravilnosti.

Odgovorno korišćenje prava na uzbunjivanje

Pravo na uzbunjivanje predstavlja važan mehanizam zaštite javnog interesa, ali njegova svrha nije rešavanje ličnih sukoba ili ostvarivanje privatnih interesa.

Odgovorno korišćenje ovog prava podrazumeva:

- postupanje u dobroj veri,
- iznošenje informacija za koje postoji osnov da su tačne,
- poštovanje zakonskih procedura,
- usmerenost na zaštitu javnog interesa.

Sadržaj je zaštićen

Uzbunjivanje ne bi trebalo koristiti kao sredstvo pritiska ili osвете na kolegama, rukovodiocima ili organizacijom.

Registrujte se za pristup celom priručniku

Takvo ponašanje može ugroziti poverenje u sistem zaštite i umanjiti njegovu efikasnost.

Zbog toga je važno da zaposleni razumeju svrhu instituta uzbunjivanja i koriste ga odgovorno.

Rizici zloupotrebe instituta uzbunjivanja

Kao i svaki pravni mehanizam, institut uzbunjivanja može biti podložan pokušajima zloupotrebe.

Zloupotreba se može javiti kada osoba:

- namerno iznosi neistinite informacije,
- koristi uzbunjivanje radi lične koristi,
- pokušava da nanese štetu drugom licu,
- koristi prijavu kao sredstvo pritiska ili osвете.

Takve situacije nisu u skladu sa svrhom zakona niti predstavljaju legitimno uzbunjivanje.

Važno je razlikovati dobronamernu prijavu koja se kasnije pokaže netačnom od namernog iznošenja neistinitih informacija. Uzbunjivač ne mora unapred dokazati da je svaka njegova

sumnja tačna, ali mora postupati u dobroj veri i sa razumnim osnovom za verovanje da nepravilnost postoji.

Očuvanje integriteta sistema zaštite uzbunjivača zahteva odgovorno ponašanje svih učesnika.

Donošenje etičkih odluka

Donošenje etičkih odluka često podrazumeva procenu različitih interesa, posledica i vrednosti.

Prilikom suočavanja sa mogućom nepravilnošću korisno je postaviti nekoliko pitanja:

- Da li postoje informacije koje ukazuju na ozbiljnu nepravilnost?
- Da li nepravilnost može ugroziti javni interes?
- Da li postoje drugi načini za rešavanje problema?
- Koje posledice može imati neprijavljivanje?
- Da li postupam u dobroj veri?
- Da li moje postupanje doprinosi zaštiti zakonitosti i integriteta?

Takav pristup omogućava promišljenije i odgovornije donošenje odluka.

Etičko odlučivanje ne garantuje da će svaka odluka biti laka ili bez rizika, ali povećava verovatnoću da će biti zasnovana na odgovornosti i profesionalnim vrednostima.

Primeri etičkih dilema iz prakse Sadržaj je zasticen

Etičke dileme mogu se pojaviti u različitim situacijama. [Registrujte se za pristup celom priručniku](#)

Na primer, zaposleni može saznati da kolega sa kojim dugo saraduje učestvuje u nezakonitim radnjama. U takvoj situaciji može se javiti sukob između lične lojalnosti prema kolegi i odgovornosti prema organizaciji i javnom interesu.

Drugi primer može biti situacija u kojoj zaposleni nije potpuno siguran da li raspoložive informacije ukazuju na ozbiljnu nepravilnost. Tada se pojavljuje dilema između rizika od pogrešne prijave i rizika od ćutanja o potencijalno ozbiljnom problemu.

Slične dileme mogu nastati i kada postoji strah da će prijavljivanje nepravilnosti negativno uticati na kolektiv ili ugroziti poslovanje organizacije. U svim ovim situacijama neophodno je pažljivo sagledavanje činjenica, poštovanje zakonskih procedura i odgovorno postupanje u skladu sa principima integriteta i zaštite javnog interesa.

Razumevanje etičkih aspekata uzbunjivanja omogućava zaposlenima da bolje sagledaju složenost odluka sa kojima se mogu suočiti. Uzbunjivanje nije samo pravno pitanje već i pitanje profesionalne odgovornosti, moralne hrabrosti i ličnog integriteta. Organizacije koje razvijaju kulturu etike, poverenja i otvorene komunikacije stvaraju okruženje u kojem zaposleni mogu odgovorno da ukažu na nepravilnosti i doprinesu zaštiti javnog interesa bez straha da će zbog toga biti kažnjeni ili stigmatizovani.

ULOGA RUKOVODILACA I POSLODAVCA U ZAŠTITI UZBUNJIVAČA

Efikasnost sistema zaštite uzbunjivača ne zavisi isključivo od postojanja zakonskih propisa i formalnih procedura. Iako je pravni okvir od izuzetnog značaja, njegova stvarna vrednost ogleda se u načinu na koji se primenjuje u svakodnevnom radu organizacije. Upravo zbog toga rukovodioci i poslodavci imaju ključnu ulogu u stvaranju okruženja u kojem zaposleni mogu bez straha prijaviti nepravilnosti i doprineti zaštiti javnog interesa.

U praksi zaposleni odluku o prijavljivanju problema često donose na osnovu procene da li će organizacija postupati objektivno i da li će njihova prava biti zaštićena. Ukoliko postoji poverenje u rukovodstvo i sistem zaštite, veća je verovatnoća da će nepravilnosti biti prijavljene na vreme. Nasuprot tome, organizacije u kojima vlada strah, netransparentnost ili tolerisanje odmazde često se suočavaju sa prikrivanjem problema, što povećava rizik od ozbiljnih posledica.

Rukovodioci i poslodavci zato ne predstavljaju samo učesnike u postupku uzbunjivanja. Oni imaju aktivnu odgovornost da razvijaju sistem koji podstiče zakonitost, transparentnost i odgovorno postupanje. Njihova uloga nije samo da reaguju kada prijava stigne, već i da stvore uslove u kojima će zaposleni imati poverenje u sistem zaštite i prijaviti nepravilnosti.

Sadržaj je zaštićen

Obaveze poslodavca u zaštiti uzbunjivača Registrujte se za pristup celom priručniku

Zakon o zaštiti uzbunjivača Republike Srbije predviđa niz obaveza koje poslodavci moraju ispuniti radi obezbeđivanja efikasne zaštite uzbunjivača.

Osnovna svrha ovih obaveza jeste stvaranje sigurnog sistema prijavljivanja nepravilnosti i sprečavanje odmazde prema licima koja postupaju u javnom interesu.

Poslodavac je dužan da:

- obezbedi uslove za interno uzbunjivanje,
- upozna zaposlene sa njihovim pravima,
- postupaju po prijavama u skladu sa zakonom,
- štiti identitet uzbunjivača,
- sprečava štetne radnje,
- obezbedi objektivno razmatranje prijavljenih informacija.

Pored formalnih zakonskih obaveza, od poslodavca se očekuje i aktivan doprinos razvoju organizacione kulture zasnovane na integritetu i odgovornosti.

Poslodavac koji ozbiljno pristupa zaštiti uzbunjivača ne posmatra prijave kao pretnju već kao priliku da unapredi poslovanje i smanji organizacione rizike.

Rukovodilac kao garant integriteta organizacije

Rukovodioci imaju posebno važnu ulogu u sistemu zaštite uzbunjivača jer svojim ponašanjem i odlukama direktno utiču na organizacionu kulturu.

Zaposleni najčešće procenjuju bezbednost prijavljivanja nepravilnosti upravo na osnovu ponašanja svojih rukovodilaca.

Rukovodilac koji:

- poštuje zakon,
- postupa profesionalno,
- podstiče otvorenu komunikaciju,
- objektivno rešava probleme,

doprinosi stvaranju poverenja u sistem zaštite.

Sa druge strane, rukovodilac koji ignoriše nepravilnosti, kažnjava kritičko mišljenje ili obeshrabruje prijavljivanje problema stvara okruženje u kojem se problemi prikrivaju.

Sadržaj je zasticen

Uloga rukovodioca nije samo upravljanje radnim procesima. On je istovremeno nosilac organizacionih vrednosti i jedan od [Registrujte se za pristup celom prirucniku](#).

Kada rukovodilac pokazuje da su zakonitost, etika i odgovornost važniji od kratkoročnih interesa, šalje jasnu poruku zaposlenima o tome kakvo ponašanje organizacija očekuje.

Prijem i obrada prijava

Jedan od najvažnijih zadataka organizacije jeste obezbeđivanje profesionalnog i objektivnog postupanja po prijavljenim informacijama.

Prijava nepravilnosti ne sme biti ignorisana niti unapred odbačena bez provere.

Prilikom prijema prijave potrebno je:

- evidentirati prijavu,
- zaštititi poverljivost podataka,
- proceniti sadržaj prijave,
- prikupiti relevantne informacije,
- sprovesti proveru navoda,
- preduzeti odgovarajuće mere.

Postupak treba da bude nepristrasan i zasnovan na činjenicama.

Cilj nije potvrđivanje unapred formiranih stavova već objektivno utvrđivanje okolnosti konkretnog slučaja.

Profesionalna obrada prijava doprinosi jačanju poverenja zaposlenih i povećava verovatnoću da će buduće nepravilnosti biti prijavljene na vreme.

Zaštita poverljivosti podataka

Poverljivost predstavlja jedan od najvažnijih elemenata sistema zaštite uzbunjivača.

Mnogi zaposleni se odlučuju da čute o nepravilnostima upravo zbog straha da će njihov identitet postati poznat osobama na koje se prijava odnosi.

Zbog toga rukovodioci i poslodavci moraju obezbediti visok nivo zaštite podataka.

To podrazumeva:

- ograničavanje pristupa informacijama,
- zaštitu identiteta uzbunjivača,
- pažljivo rukovanje dokumentacijom,
- poštovanje pravila poverljivosti tokom celog postupka.

Zaštita poverljivosti nije samo zahtev, ona je važan uslov za funkcionisanje sistema uzbunjivanja.

Sadržaj je zasticen

Registrujte se za pristup celom prirucniku

Ukoliko zaposleni izgube poverenje da će njihovi podaci biti zaštićeni, smanjuje se spremnost za prijavljivanje nepravilnosti.

Sprečavanje odmazde i diskriminacije

Jedna od osnovnih obaveza poslodavca jeste sprečavanje svih oblika odmazde prema uzbunjivačima.

Odmazda može imati različite oblike:

- otkaz,
- degradaciju,
- premeštaj,
- uskraćivanje napredovanja,
- izolaciju,
- omalovažavanje,
- diskriminaciju,
- druge oblike nepovoljnog postupanja.

Rukovodioci moraju aktivno pratiti situaciju nakon podnošenja prijave i reagovati ukoliko postoje indicije da je uzbunjivač izložen pritiscima.

Posebno je važno sprečiti suptilne oblike odmazde koji se često teže dokazuju, ali mogu imati ozbiljne posledice po zaposlenog.

Organizacija koja ne reaguje na takve pojave rizikuje ne samo pravne posledice već i gubitak poverenja zaposlenih.

Objektivno postupanje po prijavama

Jedan od najvećih izazova u postupcima uzbunjivanja jeste očuvanje objektivnosti.

Prijavljena lica mogu biti kolege, rukovodioci ili osobe koje imaju značajan uticaj u organizaciji. Upravo zbog toga postoji rizik da lični odnosi utiču na postupanje po prijavi.

Objektivnost podrazumeva:

- nepristrasnost,
- oslanjanje na činjenice,
- proveru svih relevantnih informacija,
- izbegavanje predrasuda i pretpostavki.

Sadržaj je zasticen

Nijedna prijava ne sme biti unapred odbačena samo zbog položaja osobe na koju se odnosi.

Istovremeno, ni sama prijava ne sme automatski biti prihvaćena bez odgovarajuće provere.

Pravičnost zahteva da se sve okolnosti pažljivo ispituju pre donošenja zaključaka.

Podrška zaposlenima koji prijavljuju nepravilnosti

Zaposleni koji prijavljuju nepravilnosti često prolaze kroz period nesigurnosti i stresa.

Zbog toga organizacija treba da obezbedi odgovarajuću podršku osobama koje postupaju u javnom interesu.

Podrška može uključivati:

- pružanje informacija o pravima,
- objašnjenje procedura,
- zaštitu od pritisaka,
- profesionalnu komunikaciju,
- dostupnost relevantnih kontakata za pomoć.

Važno je da uzbunjivač ne stekne utisak da je ostavljen sam nakon podnošenja prijave.

Pravovremena podrška doprinosi očuvanju poverenja u sistem zaštite i smanjuje rizik od negativnih posledica po zaposlenog.

Razvoj poverenja u sistem zaštite

Nijedan sistem zaštite uzbunjivača ne može biti uspešan ukoliko zaposleni nemaju poverenja u njegovu pravičnost i efikasnost.

Poverenje se ne stvara donošenjem pravilnika ili formalnim uspostavljanjem procedura. Ono se razvija kroz dosledno i odgovorno postupanje organizacije.

Zaposleni poverenje grade na osnovu:

- načina rešavanja prijava,
- zaštite poverljivosti,
- sprečavanja odmazde,
- transparentnosti postupaka,
- doslednosti rukovodilaca.

Svaka situacija u kojoj organizacija ozbiljno pristupa prijavljenim nepravilnostima doprinosi jačanju poverenja.

Sadržaj je zasticen

Registrujte se za pristup celom prirucniku

Nasuprot tome, ignorisanje problema ili tolerisanje odmazde brzo urušava kredibilitet sistema.

Odgovornost rukovodilaca za zakonito postupanje

Rukovodioci nisu samo organizatori rada već i nosioci posebne odgovornosti za zakonito funkcionisanje organizacije.

Od njih se očekuje da:

- poznaju relevantne propise,
- poštuju procedure,
- štite prava zaposlenih,
- obezbede zakonito postupanje po prijavama,
- spreče povrede prava uzbunjivača.

Njihova odgovornost posebno dolazi do izražaja u situacijama kada se prijave odnose na ozbiljne nepravilnosti ili lica koja zauzimaju značajne pozicije u organizaciji.

Profesionalno postupanje rukovodilaca doprinosi zaštiti javnog interesa i očuvanju ugleda organizacije.

Primeri dobre prakse

Organizacije koje uspešno razvijaju sistem zaštite uzbunjivača uglavnom imaju nekoliko zajedničkih karakteristika.

Takve organizacije:

- jasno definišu procedure uzbunjivanja,
- redovno informišu zaposlene o njihovim pravima,
- podstiču otvorenu komunikaciju,
- ozbiljno razmatraju sve prijave,
- štite poverljivost podataka,
- ne tolerišu odmazdu,
- koriste prijavljene nepravilnosti kao priliku za unapređenje poslovanja.

U takvim organizacijama prijavljivanje problema ne posmatra se kao čin nelojalnosti, već kao odgovorno ponašanje koje doprinosi zaštiti integriteta organizacije.

Razvijanje ovakvog pristupa predstavlja jedan od najvažnijih koraka ka stvaranju kulture transparentnosti, odgovornosti i poverenja.

Uloga rukovodilaca i poslodavaca u zaštiti uzbunjivača daleko prevazilazi formalno ispunjavanje zakonskih obaveza. Oni imaju ključnu odgovornost za stvaranje okruženja u kojem zaposleni mogu bez straha ukazivati na nepravilnosti. Organizacije koje razvijaju efikasan sistem zaštite uzbunjivača ne samo da ispunjavaju zakonske zahteve, već jačaju sopstveni integritet, unapređuju upravljanje rizicima i doprinose razvoju odgovorne organizacione kulture zasnovane na poverenju, zakonitosti i profesionalnoj odgovornosti.

Sadržaj je zasticen

Registrujte se za pristup celom prirucniku

IZGRADNJA KULTURE INTEGRITETA, TRANSPARENTNOSTI I ODGOVORNOSTI

Savremene organizacije sve više prepoznaju da uspešno poslovanje ne zavisi samo od stručnosti zaposlenih, kvaliteta proizvoda ili usluga i finansijskih rezultata. Dugoročna održivost organizacije u velikoj meri zavisi od vrednosti na kojima je zasnovana, načina na koji donosi odluke i spremnosti da odgovorno reaguje na probleme i izazove. Upravo zato integritet, transparentnost i odgovornost predstavljaju ključne elemente zdrave organizacione kulture.

Kada organizacija razvije okruženje u kojem se poštuju zakoni, etički principi i profesionalni standardi, mnogo je veća verovatnoća da će nepravilnosti biti prepoznate i otklonjene na vreme. Nasuprot tome, organizacije koje tolerišu prikrivanje problema, netransparentnost i izbegavanje odgovornosti stvaraju uslove za nastanak korupcije, zloupotreba i drugih pojava koje mogu ozbiljno ugroziti poslovanje.

Zaštita uzbunjivača ne može se posmatrati izolovano od organizacione kulture. Čak i najbolji zakonski mehanizmi imaju ograničen domet ukoliko zaposleni nemaju poverenja u organizaciju ili smatraju da će prijavljivanje nepravilnosti izazvati negativne posledice. Zbog toga izgradnja kulture integriteta, transparentnosti i odgovornosti predstavlja jedan od najvažnijih preventivnih mehanizama zaštite javnog interesa i unapređenja poslovanja.

Kultura integriteta kao temelj organizacije

Integritet predstavlja dosledno poštovanje zakona, etičkih principa i organizacionih vrednosti u svim aspektima poslovanja.

Kultura integriteta postoji onda kada zaposleni i rukovodioci ne postupaju zakonito samo zbog straha od sankcija, već zato što veruju da je takvo ponašanje ispravno i neophodno za uspešno funkcionisanje organizacije.

Organizacije sa razvijenim integritetom karakterišu:

Sadržaj je zasticen

- poštovanje propisa,
- etično odlučivanje,
- odgovornost za postupke,
- transparentnost rada,
- doslednost između reči i dela,
- spremnost na otklanjanje nepravilnosti.

Registrujte se za pristup celom priručniku

Integritet nije dokument, procedura ili pravilnik. On se ogleda u svakodnevnim odlukama zaposlenih i rukovodilaca.

Kada integritet postane sastavni deo organizacione kulture, zaposleni mnogo lakše prepoznaju nepravilnosti i spremniji su da ukažu na njih bez straha od negativnih posledica.

Takvo okruženje predstavlja najbolju osnovu za efikasan sistem zaštite uzbunjivača.

Transparentnost u radu i odlučivanju

Transparentnost podrazumeva otvorenost organizacije u radu, donošenju odluka i komunikaciji sa zaposlenima i drugim zainteresovanim stranama.

Transparentna organizacija ne skriva važne informacije bez opravdanog razloga i ne koristi netransparentne procedure za donošenje odluka koje utiču na zaposlene ili poslovanje.

Transparentnost doprinosi:

- povećanju poverenja,
- smanjenju rizika od zloupotreba,
- boljoj kontroli poslovnih procesa,
- kvalitetnijem donošenju odluka,
- efikasnijem rešavanju problema.

Kada zaposleni razumeju kako i zašto se određene odluke donose, smanjuje se prostor za sumnje, glasine i nepoverenje.

Transparentnost ne znači da sve informacije moraju biti dostupne svima u svakom trenutku. Ona podrazumeva da organizacija postupa otvoreno, pošteno i odgovorno u okviru svojih zakonskih i poslovnih obaveza.

Posebno je značajna transparentnost u situacijama kada se prijave nepravilnosti. Iako postupci često zahtevaju zaštitu poverljivosti, organizacija treba da pokaže da se prijave razmatraju ozbiljno i da se po njima postupa odgovorno.

Otvorena komunikacija i poverenje

Poverenje predstavlja osnov svakog efikasnog sistema zaštite nepravilnosti.

Sadržaj je zasticen

Zaposleni će prijaviti problem samo ukoliko veruju da će njihova prijava biti ozbiljno razmotrena i da zbog toga neće biti izložen steudim posledicama.

Registrujte se za pristup celom prirucniku

Otvorena komunikacija podrazumeva:

- mogućnost slobodnog iznošenja mišljenja,
- postavljanje pitanja bez straha,
- konstruktivnu razmenu informacija,
- spremnost na saslušanje različitih stavova,
- poštovanje sagovornika.

U organizacijama koje neguju otvorenu komunikaciju problemi se lakše prepoznaju i rešavaju u ranoj fazi.

Nasuprot tome, kultura ćutanja i straha često dovodi do prikrivanja problema, što povećava rizik od ozbiljnijih posledica.

Poverenje se ne stvara formalnim odlukama već doslednim ponašanjem rukovodilaca i organizacije u celini.

Podsticanje prijavljivanja nepravilnosti

Jedan od najvažnijih elemenata kulture integriteta jeste podsticanje zaposlenih da prijavljuju nepravilnosti.

To ne znači stvaranje atmosfere sumnjičenja ili međusobnog nadzora, već razvoj svesti da prijavljivanje ozbiljnih problema predstavlja odgovorno i profesionalno ponašanje.

Organizacija može podsticati prijavljivanje nepravilnosti kroz:

- jasne procedure uzbunjivanja,
- dostupne kanale za prijavu,
- zaštitu poverljivosti,
- zaštitu od odmazde,
- edukaciju zaposlenih,
- otvorenu podršku rukovodstva.

Kada zaposleni vide da se prijavljene nepravilnosti objektivno razmatraju i da osobe koje ih prijavljuju nisu izložene negativnim posledicama, raste poverenje u sistem i spremnost da se problemi prijave na vreme.

Razvoj organizacione odgovornosti

Odgovornost predstavlja sposobnost organizacije i pojedinaca da preuzmu posledice svojih odluka i postupaka.

Sadržaj je zasticen

Organizaciona odgovornost podrazumeva da se problemi ne ignorišu, ne prikrivaju i ne prebacuju na druge, već da se aktivno rešavaju.

Registrujte se za pristup celom prirucniku

Takav pristup uključuje:

- priznavanje grešaka,
- preduzimanje korektivnih mera,
- učenje iz iskustava,
- kontinuirano unapređenje procesa.

Odgovorna organizacija ne traži krivce po svaku cenu, već nastoji da razume uzroke problema i spreči njihovo ponavljanje.

Upravo takav pristup doprinosi stvaranju okruženja u kojem uzbunjivanje postaje prirodan deo sistema upravljanja rizicima i zaštite integriteta.

Edukacija zaposlenih i rukovodilaca

Kultura integriteta ne nastaje spontano. Ona se razvija kroz kontinuiranu edukaciju i podizanje svesti zaposlenih i rukovodilaca.

Mnogi problemi nastaju ne zbog loše namere, već zbog nedovoljnog poznavanja propisa, procedura ili etičkih standarda.

Zbog toga organizacije treba da obezbede:

- obuke o integritetu i etici,
- edukacije o zaštiti uzbunjivača,
- upoznavanje sa procedurama prijavljivanja,
- razvoj veština etičkog odlučivanja,
- obuke rukovodilaca za postupanje po prijavama.

Kontinuirana edukacija doprinosi razumevanju značaja zakonitog i odgovornog poslovanja i smanjuje rizik od nepravilnosti.

Interni mehanizmi zaštite i prevencije

Razvijena kultura integriteta zahteva postojanje konkretnih organizacionih mehanizama koji omogućavaju prevenciju i otkrivanje nepravilnosti.

Takvi mehanizmi mogu uključivati:

- procedure internog uzbunjivanja,
- kodekse ponašanja,
- etičke smernice,
- sisteme interne kontrole,
- procene rizika,
- procedure za prijavljivanje nepravilnosti,
- interne istrage i analize.

Sadržaj je zaštićen

Registrujte se za pristup celom priručniku

Njihova svrha nije samo reagovanje na nastale probleme već i njihovo sprečavanje.

Što su preventivni mehanizmi razvijeniji, manja je verovatnoća da će nepravilnosti prerasti u ozbiljne incidente.

Sprečavanje korupcije i zloupotreba

Korupcija i zloupotrebe predstavljaju jedan od najvećih rizika za integritet organizacije.

Njihovo sprečavanje zahteva kombinaciju:

- jasnih pravila,
- transparentnih procedura,
- odgovornog rukovođenja,
- efikasnih kontrola,
- spremnosti zaposlenih da prijave nepravilnosti.

Organizacije koje razvijaju kulturu integriteta ne oslanjaju se samo na sankcionisanje nepravilnosti nakon što nastanu. One nastoje da stvore uslove u kojima je mogućnost nastanka korupcije i zloupotreba svedena na minimum.

U tom procesu uzbunjivanje predstavlja važan preventivni mehanizam.

Integritet kao deo organizacionog identiteta

Organizacioni identitet čine vrednosti, principi i obrasci ponašanja po kojima je organizacija prepoznatljiva.

Kada integritet postane deo organizacionog identiteta, zaposleni ga doživljavaju kao sastavni deo svog profesionalnog ponašanja.

Takve organizacije prepoznaju se po:

- doslednosti,
- odgovornosti,
- poštenju,
- profesionalizmu,
- spremnosti da rešavaju probleme.

Sadržaj je zasticen

Registrujte se za pristup celom prirucniku

Integritet tada prestaje da bude apstraktan pojam i postaje svakodnevna praksa.

Upravo zbog toga organizacije koje ulažu u razvoj integriteta ostvaruju dugoročne koristi u vidu većeg poverenja zaposlenih, korisnika i poslovnih partnera.

Organizacija u kojoj se problemi rešavaju, a ne prikrivaju

Jedno od najvažnijih obeležja zdrave organizacione kulture jeste način na koji se organizacija odnosi prema problemima.

Organizacije sa razvijenom kulturom integriteta ne posmatraju prijavljivanje problema kao pretnju. Naprotiv, one ga smatraju prilikom za unapređenje poslovanja.

Takve organizacije:

- podstiču otvorenost,
- analiziraju uzroke problema,
- preduzimaju korektivne mere,
- uče iz grešaka,
- ne kažnjavaju odgovorno ukazivanje na nepravilnosti.

Nasuprot tome, organizacije koje prikrivaju probleme često se suočavaju sa njihovim ponavljanjem, rastom rizika i gubitkom poverenja.

Sposobnost da se problemi prepoznaju, prijave i reše predstavlja jednu od najvažnijih karakteristika odgovorne i uspešne organizacije.

Izgradnja kulture integriteta, transparentnosti i odgovornosti predstavlja dugoročan proces koji zahteva posvećenost svih zaposlenih i rukovodilaca. Takva kultura ne nastaje donošenjem pravilnika niti sprovođenjem pojedinačnih aktivnosti, već svakodnevnim ponašanjem, doslednim poštovanjem vrednosti i spremnošću da se problemi rešavaju otvoreno i odgovorno. Organizacije koje uspešno razvijaju ovakvo okruženje stvaraju uslove za efikasnu zaštitu uzbunjivača, sprečavanje nepravilnosti i očuvanje javnog interesa, čime jačaju sopstveni integritet i dugoročnu održivost poslovanja.

ZNAČAJ UZBUNJIVAČA ZA ORGANIZACIJU I DRUŠTVO

Sadržaj je zasticen

Registrujte se za pristup celom priručniku

U savremenom poslovnom i društvenom okruženju transparentnost, odgovornost i zakonitost predstavljaju osnovne pretpostavke održivog razvoja organizacija i institucija. Međutim, nijedan sistem kontrole, revizije ili nadzora ne može u potpunosti sprečiti nastanak nepravilnosti, zloupotreba ili koruptivnih radnji. Upravo zbog toga posebnu važnost imaju pojedinci koji prepoznaju takve pojave i odluče da na njih ukažu.

Uzbunjivači predstavljaju važan izvor informacija o nepravilnostima koje bi inače mogle ostati neotkrivene. Njihova uloga prevazilazi interese pojedinačne organizacije i doprinosi zaštiti javnog interesa, unapređenju zakonitosti poslovanja i jačanju poverenja u institucije i privredne subjekte.

Iako se uzbunjivanje ponekad pogrešno posmatra kao postupak koji ugrožava organizaciju, iskustvo pokazuje da organizacije koje podstiču odgovorno prijavljivanje nepravilnosti ostvaruju značajne koristi. Pravovremeno otkrivanje problema omogućava njihovo rešavanje pre nego što izazovu ozbiljne posledice po zaposlene, korisnike, poslovne partnere ili širu zajednicu.

Razumevanje značaja uzbunjivača doprinosi razvoju kulture integriteta i odgovornosti i omogućava pravilno sagledavanje njihove uloge u savremenom društvu.

Sprečavanje štete i gubitaka

Jedna od najvažnijih koristi uzbunjivanja jeste mogućnost sprečavanja štete pre nego što nastanu ozbiljne posledice.

Mnoge nepravilnosti u početnoj fazi izgledaju kao izolovani incidenti ili manje povrede pravila. Međutim, ukoliko ostanu neotkrivene i nerešene, mogu prerasti u ozbiljne probleme koji izazivaju značajne finansijske, pravne, organizacione i reputacione posledice.

Pravovremeno prijavljivanje nepravilnosti može sprečiti:

- finansijske gubitke,
- zloupotrebe sredstava,
- povrede zaposlenih,
- narušavanje bezbednosti,
- ugrožavanje korisnika usluga,
- sudske sporove,
- regulatorne sankcije.

U mnogim slučajevima upravo zaposleni prvi primećuju znakove problema jer neposredno učestvuju u poslovnim procesima. Njihova spremnost da prijave nepravilnosti omogućava organizaciji da reaguje pre nego što problem eskalira.

Na taj način uzbunjivanje postaje važan instrument upravljanja rizicima i zaštite organizacije od potencijalnih gubitaka.

Sadržaj je zasticen

Unapređenje zakonitosti poslovanja

Registrujte se za pristup celom prirucniku

Poštovanje zakona predstavlja osnov svakog odgovornog poslovanja.

Međutim, zakonitost se ne obezbeđuje isključivo postojanjem propisa. Neophodno je da organizacija raspolaže mehanizmima koji omogućavaju prepoznavanje i otklanjanje nepravilnosti kada do njih dođe.

Uzbunjivači imaju važnu ulogu upravo u tom procesu.

Prijavljivanjem informacija o:

- kršenju propisa,
- zloupotrebama,
- korupciji,
- ugrožavanju bezbednosti,
- drugim nepravilnostima,

oni doprinose uspostavljanju i očuvanju zakonitosti rada.

Organizacije koje ozbiljno razmatraju prijavljene nepravilnosti imaju veću sposobnost da usklade svoje poslovanje sa zakonskim zahtevima i profesionalnim standardima.

Time se smanjuje rizik od sankcija, sporova i drugih negativnih posledica koje mogu nastati usled nezakonitog poslovanja.

Jačanje poverenja zaposlenih i građana

Poverenje predstavlja jedan od najvažnijih resursa svake organizacije.

Zaposleni imaju veće poverenje u organizaciju kada vide da se problemi ne prikrivaju, da se prijave nepravilnosti ozbiljno razmatraju i da se prema zaposlenima postupa pravično.

Slično tome, građani, korisnici usluga i poslovni partneri imaju više poverenja u institucije i organizacije koje posluju transparentno i odgovorno.

Sistem zaštite uzbunjivača doprinosi izgradnji takvog poverenja jer pokazuje da organizacija:

- prihvata odgovornost,
- poštuje zakon,
- spremna je da ispravlja greške,
- ne toleriše nepravilnosti.

Kada postoji poverenje u sistem, zaposleni su spremniji da ukazuju na probleme, a organizacija dobija dragocene informacije koje mogu doprineti njenom unapređenju.

Sadržaj je zasticen

Poverenje se gradi godinama, ali se može izgubiti veoma brzo. Upravo zato je važno da organizacije dosledno podržavaju mehanizme zaštite uzbunjivača.

Registrujte se za pristup celom prirucniku

Zaštita javnih resursa i javnog interesa

Jedan od osnovnih razloga zbog kojih postoji poseban sistem zaštite uzbunjivača jeste zaštita javnog interesa.

Mnoge nepravilnosti ne utiču samo na jednu organizaciju ili pojedinca već mogu imati posledice po širu društvenu zajednicu.

To posebno dolazi do izražaja kada su u pitanju:

- javna sredstva,
- bezbednost građana,
- zaštita zdravlja,
- zaštita životne sredine,
- ostvarivanje ljudskih prava.

Prijavljivanje nepravilnosti omogućava da se takve pojave otkriju i zaustave pre nego što izazovu ozbiljnu štetu.

Na taj način uzbunjivači postaju važan činilac zaštite društvenih vrednosti koje su značajne za sve građane.

Njihova uloga prevazilazi granice pojedinačne organizacije i doprinosi očuvanju javnog interesa u najširem smislu.

Doprinos borbi protiv korupcije

Korupcija predstavlja jedan od najvećih izazova za funkcionisanje institucija i organizacija.

Ona narušava poverenje građana, ugrožava ravnopravnost, povećava troškove poslovanja i slabi efikasnost organizacija.

Jedan od razloga zbog kojih korupcija može opstajati jeste njena skrivenost.

Upravo zato uzbunjivači imaju izuzetno važnu ulogu u njenom otkrivanju.

Prijavljivanjem informacija o:

- davanju ili primanju mita,
- zloupotrebi službenog položaja,
- sukobu interesa,
- pogodovanju,
- drugim koruptivnim radnjama.

Sadržaj je zaštićen

Registrujte se za pristup celom priručniku

uzbunjivači omogućavaju pokretanje postupaka koji mogu sprečiti dalju štetu.

Bez osoba spremnih da ukažu na nepravilnosti mnogi slučajevi korupcije nikada ne bi bili otkriveni.

Zbog toga se zaštita uzbunjivača danas smatra jednim od važnih instrumenata borbe protiv korupcije.

Unapređenje organizacione odgovornosti

Organizacije koje podstiču prijavljivanje nepravilnosti razvijaju viši nivo odgovornosti.

Takve organizacije šalju jasnu poruku da:

- problemi treba da se rešavaju,
- greške treba da se analiziraju,
- nepravilnosti ne smeju da se prikrivaju,
- zakonitost ima prioritet.

Kultura odgovornosti podrazumeva spremnost da se preuzme odgovornost za sopstvene postupke i odluke.

Uzbunjivanje doprinosi toj kulturi jer omogućava da se problemi identifikuju i otklone pre nego što prerastu u ozbiljne organizacione krize.

Organizacije koje podstiču odgovornost uglavnom ostvaruju bolje rezultate u upravljanju rizicima, kvalitetom rada i organizacionim razvojem.

Jačanje reputacije organizacije

Ugled organizacije predstavlja jedan od njenih najvrednijih nematerijalnih resursa.

Reputacija se gradi kroz godine doslednog rada, poštovanja zakona i odgovornog odnosa prema zaposlenima i korisnicima.

Organizacije koje razvijaju sistem zaštite uzbunjivača pokazuju da su spremne da:

- prepoznaju probleme,
- rešavaju nepravilnosti,
- poštuju etičke standarde,
- štite javni interes.

Takav pristup pozitivno utiče na percepciju organizacije kod zaposlenih, korisnika, investitora i poslovnih partnera.

Sadržaj je zasticen

Nasuprot tome, organizacije koje prikrivaju probleme često se suočavaju sa ozbiljnim reputacionim posledicama kada nepravilnosti postanu javno poznate.

Registrujte se za pristup celom prirucniku

Zbog toga zaštita uzbunjivača predstavlja i važan element upravljanja reputacionim rizicima.

Transparentnost kao konkurentska prednost

U savremenom poslovnom okruženju transparentnost postaje sve važniji faktor konkurentnosti.

Klijenti, investitori, poslovni partneri i javnost sve više vrednuju organizacije koje posluju otvoreno i odgovorno.

Transparentnost doprinosi:

- većem poverenju,
- boljoj saradnji,
- privlačenju kvalitetnih kadrova,
- dugoročnom poslovnom uspehu.

Sistem zaštite uzbunjivača predstavlja jedan od pokazatelja da organizacija ozbiljno pristupa transparentnosti i integritetu.

Organizacije koje podstiču odgovorno prijavljivanje nepravilnosti često ostvaruju konkurentsku prednost upravo zato što se percipiraju kao pouzdane i odgovorne.

Takva reputacija može imati značajan pozitivan uticaj na poslovne rezultate.

Primeri značaja uzbunjivača u praksi

Praktični značaj uzbunjivača najbolje se vidi kroz situacije u kojima je zahvaljujući njihovom postupanju sprečena ozbiljna šteta.

Na primer, zaposleni može prijaviti:

- finansijsku zloupotrebu,
- prikrivanje bezbednosnog rizika,
- nezakonito raspolaganje sredstvima,
- koruptivne radnje,
- ozbiljno ugrožavanje životne sredine.

U svim tim situacijama pravovremena reakcija može sprečiti mnogo veće posledice.

Važno je naglasiti da korist od uzbunjivanja ne proizlazi samo iz otkrivanja konkretne nepravilnosti. Sama činjenica da organizacija razvija sistem zaštite uzbunjivača često preventivno utiče na ponašanje zaposlenih.

Sadržaj je zasticen

Registrujte se za pristup celom priručniku

Ljudi su spremniji da poštuju pravila kada znaju da postoji realna mogućnost da će nepravilnosti biti prijavljene i razmotrene.

Dugoročni efekti zaštite uzbunjivača

Koristi od zaštite uzbunjivača ne ogledaju se samo u rešavanju pojedinačnih slučajeva.

Dugoročno posmatrano, razvijen sistem zaštite doprinosi:

- jačanju integriteta organizacije,
- unapređenju organizacione kulture,
- smanjenju korupcije,
- boljem upravljanju rizicima,
- većoj odgovornosti zaposlenih i rukovodilaca,
- očuvanju javnog interesa,
- održivom razvoju organizacije.

Vremenom se razvija kultura u kojoj se problemi ne prikrivaju već rešavaju, a zakonitost i etika postaju sastavni deo svakodnevnog rada.

Takvo okruženje koristi ne samo organizaciji već i zaposlenima, korisnicima usluga, poslovnim partnerima i društvu u celini.

Uzbunjivači imaju značajno mesto u savremenim organizacijama i društvu jer doprinose zaštiti javnog interesa, sprečavanju štete i unapređenju zakonitosti poslovanja. Njihova uloga ne ogleda se samo u otkrivanju nepravilnosti već i u jačanju odgovornosti, transparentnosti i poverenja. Organizacije koje razumeju i podržavaju značaj uzbunjivača stvaraju stabilnije, otpornije i odgovornije sisteme rada, dok društvo u celini ostvaruje korist kroz efikasniju zaštitu javnih resursa, borbu protiv korupcije i unapređenje vladavine prava.

ZAKLJUČAK

Savremene organizacije suočavaju se sa brojnim izazovima koji mogu ugroziti njihovu zakonitost, efikasnost, ugled i dugoročnu održivost. Nepravilnosti, zloupotrebe, korupcija, povrede prava zaposlenih ili ugrožavanje bezbednosti ljudi i životne sredine predstavljaju rizike koji se mogu pojaviti u gotovo svakom sistemu, bez obzira na njegovu veličinu, delatnost ili nivo razvijenosti. Upravo zbog toga razvijeni su mehanizmi koji omogućavaju da se takve pojave prepoznaju, prijave i otklone pre nego što izazovu ozbiljne posledice.

Sadržaj je zasticen

Uzbunjivanje predstavlja jedan od najvažnijih mehanizama zaštite javnog interesa. Njegova svrha nije stvaranje konflikata, nanošenje štete organizaciji ili narušavanje međuljudskih odnosa, već pravovremeno ukazivanje na nepravilnosti koje mogu ugroziti zaposlene, korisnike usluga, poslovne partnere, organizaciju ili širu društvenu zajednicu. U tom smislu, uzbunjivanje predstavlja važan instrument odgovornog poslovanja, zaštite zakonitosti i očuvanja integriteta organizacije.

Registrujte se za pristup celom priručniku

Kroz ovaj priručnik obrađeni su osnovni pojmovi i principi uzbunjivanja, zakonski okvir zaštite uzbunjivača u Republici Srbiji, vrste nepravilnosti koje mogu biti predmet prijavljivanja, dostupni kanali uzbunjivanja, mehanizmi zaštite od odmazde, kao i etički i organizacioni aspekti ovog instituta. Posebna pažnja posvećena je ulozi zaposlenih, rukovodilaca i poslodavaca u stvaranju sistema koji omogućava bezbedno prijavljivanje nepravilnosti i efikasno postupanje po prijavama.

Jedan od ključnih zaključaka jeste da zaštita javnog interesa ne može biti odgovornost samo državnih organa ili rukovodilaca. Zaposleni koji svakodnevno učestvuju u poslovnim procesima često prvi uočavaju nepravilnosti i upravo zbog toga imaju važnu ulogu u njihovom prepoznavanju i prijavljivanju. Njihova spremnost da odgovorno reaguju može sprečiti nastanak ozbiljne štete i doprineti zaštiti vrednosti koje su od značaja za čitavu zajednicu.

Istovremeno, važno je razumeti da uzbunjivanje predstavlja pravo koje mora biti korišćeno odgovorno, savesno i u dobroj veri. Njegova svrha nije rešavanje ličnih sukoba, ostvarivanje privatnih interesa ili nanošenje štete drugim licima, već zaštita javnog interesa i sprečavanje

nepravilnosti koje mogu imati šire posledice. Upravo zbog toga zakon predviđa posebne mehanizme zaštite za lica koja prijavljuju informacije od značaja za javni interes, ali i određene procedure koje obezbeđuju objektivno i pravično postupanje po prijavama.

Poseban značaj ima zakonska zaštita uzbunjivača. Strah od odmazde jedan je od najčešćih razloga zbog kojih zaposleni ne prijavljuju nepravilnosti čak i kada su svesni njihove ozbiljnosti. Zbog toga je od izuzetne važnosti postojanje sistema koji garantuje zaštitu od štetnih radnji, zaštitu identiteta, sudsku zaštitu i druge mehanizme koji omogućavaju da uzbunjivači ostvare svoja prava. Efikasna zaštita uzbunjivača ne predstavlja privilegiju pojedinca, već važan uslov za funkcionisanje sistema zakonitog i odgovornog poslovanja.

Uloga rukovodilaca i poslodavaca u ovom procesu posebno je značajna. Njihova odgovornost nije ograničena samo na formalno poštovanje zakona. Od njih se očekuje da razvijaju organizacionu kulturu zasnovanu na integritetu, transparentnosti i odgovornosti, da podstiču otvorenu komunikaciju, štite zaposlene koji prijavljuju nepravilnosti i obezbeđuju objektivno postupanje po svim prijavama. Organizacije koje neguju takav pristup ne samo da smanjuju rizik od nezakonitosti i zloupotreba, već jačaju poverenje zaposlenih i unapređuju kvalitet svog poslovanja.

Jednako važna je i izgradnja kulture transparentnosti i odgovornosti. Nijedan zakon, pravilnik ili procedura ne mogu u potpunosti zameniti organizacionu kulturu u kojoj se problemi prepoznaju i rešavaju na vreme. Organizacije koje podstiču otvorenost, etičko ponašanje i odgovorno prijavljivanje nepravilnosti stvaraju pozitivnu klimu. Ške analiziraju, iskustva koriste za unapređenje rada, a integritet postaje sastavni deo svakodnevnog poslovanja.

Sadržaj je zasticen

Registrujte se za pristup celom prirucniku

Značaj uzbunjivača daleko prevazilazi pojedinačne slučajeve prijavljivanja nepravilnosti. Oni doprinose zaštiti javnih resursa, unapređenju zakonitosti rada, borbi protiv korupcije, zaštiti ljudskih prava, bezbednosti ljudi i očuvanju poverenja u organizacije i institucije. Njihovo delovanje omogućava da se problemi otkriju na vreme i da se spreče posledice koje bi mogle biti mnogo ozbiljnije da su nepravilnosti ostale skrivene.

Na kraju, važno je naglasiti da uzbunjivači nisu protiv organizacije, već protiv nepravilnosti koje mogu ugroziti zaposlene, korisnike, poslovanje ili javni interes. Organizacije koje štite uzbunjivače istovremeno štite sopstveni integritet, ugled i dugoročnu održivost. Upravo zato razvijanje sistema zaštite uzbunjivača i kulture odgovornog prijavljivanja nepravilnosti predstavlja ulaganje u sigurnije, zakonitije i uspešnije poslovanje.

Svaki zaposleni, bez obzira na poziciju koju zauzima, može imati važnu ulogu u zaštiti integriteta organizacije. Spremnost da se prepoznaju nepravilnosti, odgovorno postupi i zaštititi javni interes predstavlja izraz profesionalne odgovornosti, etičnosti i posvećenosti vrednostima na kojima počiva moderno i odgovorno poslovanje. U tome se ogleda stvarni značaj uzbunjivanja – ne kao sredstva za stvaranje problema, već kao mehanizma za njihovo pravovremeno rešavanje i sprečavanje.

Sadržaj je zasticen

Registrujte se za pristup celom prirucniku