



# ВНАТРЕШНИ СИСТЕМИ ЗА УКАЖУВАЊЕ

Принципи за најдобра практика за јавни и  
приватни организации



Ко-финансирано од  
Европска Унија

**France** 



**Транспаренси Интернешнл е глобално движење со една визија: свет во кој владата, бизнисот, граѓанското општество и секојдневниот живот на луѓето се без корупција. Со повеќе од 100 ограноци низ целиот свет и меѓународен секретаријат во Берлин, ја предводиме борбата против корупцијата за да ја претвориме оваа визија во реалност.**

**[www.transparency.org](http://www.transparency.org)**

### **Внатрешни системи за укажување**

Принципи за најдобра практика за јавни и приватни организации

Автор: Мари Теракол

Насловна страна: Команичиу Дан / Shutterstock

Вложени се сите напори за проверка на точноста на информациите содржани во овој извештај. Се верува дека сите информации се точни заклучно со септември 2022 година. Меѓутоа, Транспаренси Интернешнал не може да прифати одговорност за последиците од нивната употреба за други цели или во друг контекст.

ISBN: 978-3-96076-227-0

2022 Transparency International. Освен каде што е поинаку назначено, ова дело е лиценцирано под CC BY-ND 4.0 DE. Цитирањето е дозволено. Ве молиме контактирајте го Транспаренси Интернешнал - [copyright@transparency.org](mailto:copyright@transparency.org) - во врска со барањата за изведени дела.



**Ко-финансирано од  
Европска Унија**

**France** 



Оваа публикација е изготвена во рамките на проектот „Speak Up Europe“, што е финансиран од Фондот за внатрешна безбедност — полиција на Европската Унија. Содржината на оваа публикација ги претставува исклучиво ставовите на авторот и е исклучиво негова одговорност. Европската комисија не прифаќа никаква одговорност за користењето на информациите што се содржани во неа. Оваа оригинална публикација на англиски јазик беше финансирана од Европската Унија. Нејзината содржина е единствена одговорност на Транспаренси Интернешнл и не ги одразува ставовите на Европската Унија. Овој документ е преведен со финансиска помош од Француската агенција за развој преку Expertise France. Содржината на овој документ е единствена одговорност на Транспаренси Интернешнл-Македонија и под никакви околности не може да се смета дека го одразува ставот на Expertise France или на Француската агенција за развој.

---

# СОДРЖИНА

---

<b>ПРИЗНАНИЈА</b> .....	4
<b>Поимник</b> .....	5
<b>ВОВЕД</b> .....	6
ЦЕЛИ НА ВНАТРЕШНИОТ СИСТЕМ ЗА УКАЖУВАЊЕ .....	7
КОЈ ТРЕБА ДА СПРОВЕДУВА ВНАТРЕШНИ СИСТЕМИ ЗА УКАЖУВАЊЕ? .....	8
КЛУЧНИ АСПЕКТИ ПРИ ВОСПОСТАВУВАЊЕТО ВНАТРЕШЕН СИСТЕМ ЗА УКАЖУВАЊЕ .....	9
<b>КЛУЧНИ НАЧЕЛА ЗА ВНАТРЕШНИ СИСТЕМИ ЗА УКАЖУВАЊЕ</b> .....	12
<b>ОПФАТ</b> .....	15
КАКОВ ВИД НЕПРАВИЛНОСТИ ТРЕБА ДА БИДАТ ОПФАТЕНИ ОД ВНАТРЕШНИТЕ СИСТЕМИ ЗА УКАЖУВАЊЕ? .....	15
КОЈ ТРЕБА ДА МОЖЕ ДА ПРИЈАВУВА ПРЕКУ ВНАТРЕШНИТЕ СИСТЕМИ ЗА УКАЖУВАЊЕ? .....	17
КОЈ ТРЕБА ДА БИДЕ ЗАШТИТЕН? .....	18
<b>УЛОГИ И ОДГОВОРНОСТИ</b> .....	19
ВИСОКО РАКОВОДСТВО .....	19
СЛУЖБЕНИК ИЛИ СЛУЖБА ЗА УКАЖУВАЊЕ .....	20
РЕСОРНИ РАКОВОДИТЕЛИ .....	21
ПЕРСОНАЛ .....	21

<b>ИНФОРМАЦИИ И КОМУНИКАЦИИ</b> .....	22
ИНФОРМАЦИИ ЗА СИТЕ РЕЛЕВАНТНИ ЗАСЕГНАТИ СТРАНИ .....	22
ОТЧЕТНОСТ ПРЕД ЗАСЕГНАТИТЕ СТРАНИ ПРЕКУ ТРАНСПАРЕНТНОСТ И ЈАВНО ИЗВЕСТУВАЊЕ .....	24
<b>ПРОЦЕДУРИ</b> .....	26
ПОВЕЌЕ КАНАЛИ ЗА УКАЖУВАЊЕ .....	26
ПРЕЗЕМАЊЕ АКТИВНОСТИ ПО ПРИЈАВИТЕ ЗА УКАЖУВАЊЕ .....	28
ВОДЕЊЕ ЕВИДЕНЦИЈА И ЗАШТИТА НА ПОДАТОЦИ .....	31
<b>ПОДДРШКА И ЗАШТИТА НА УКАЖУВАЧИТЕ</b> .....	34
ЗАШТИТА НА ИДЕНТИТЕТОТ НА УКАЖУВАЧИТЕ И ДРУГИТЕ ЗАШТИТЕНИ ЛИЦА .....	34
ЗАШТИТА ОД ШТЕТНИ ДЕЈСТВИЈА И МЕШАЊЕ .....	36
СПРАВУВАЊЕ СО ШТЕТНИ ДЕЈСТВИЈА, МЕШАЊЕ И ПРЕКРШУВАЊА НА ДОВЕРЛИВОСТА .....	38
ПОДДРШКА НА УКАЖУВАЧИТЕ .....	40
<b>ЗАШТИТА НА ЗАСЕГНАТОТО ЛИЦЕ</b> .....	41
<b>КОНТИНУИРАНО СЛЕДЕЊЕ И ПРЕГЛЕД</b> .....	42
<b>РЕФЕРЕНЦИ И РЕСУРСИ</b> .....	44
РЕСУРСИ ОД ТРАНСПАРЕНСИ ИНТЕРНЕСНАЛ .....	44
Одговорите од Службата за поддршка на Транспаренси Интернешнал .....	45
ДРУГИ РЕСУРСИ .....	45

# ПРИЗНАНИЈА

Авторот и Транспаренси Интернешнал би сакале да им се заблагодарат на следниве поединци и организации кои обезбедија согледувања и експертиза што во голема мера помогнаа во развојот на овие принципи за најдобра практика за внатрешните механизми за укажување.

Еј Џеј Браун, Транспаренси Интернешнал и Универзитетот Грифит

Александра Костадинова, Транспаренси Интернешнал Бугарија

Ендру Пепер – Парсонс, Protect

Анук де Соуса, Транспаренси Интернешнал

Камило Рубиано, Public Services International

Селин Пинзио, Транспаренси Интернешнал

Клер Лаунај, Transparencia por Colombia

Дејвид Луис, Мидлсекс универзитет во Лондон

Давид Мартинез, Транспаренси Интернешнал Шпанија

Елизабет Гардинер, Protect

Флора Кресвел, Транспаренси Интернешнал

Џорџо Фрашини, Транспаренси Интернешнал Италија

Индира Александра Рикаурте Вилалобос, Transparencia por Colombia

Џејн Олсен, Универзитет Грифит

Џон Девит, Транспаренси Интернешнал Ирска

Куш Амин, Транспаренси Интернешнал

Лоренс Фабре, Транспаренси Интернешнал Франција

Линда Офори-Квафо, Ghana Integrity Initiative

Лота Ридстром, Транспаренси Интернешнал Шведска

Лоте Руендијк, Транспаренси Интернешнал Холандија

Саманта Нурик, Транспаренси Интернешнал

Себастиан Оелрих, Транспаренси Интернешнал Германија

Стефани Кејси, Транспаренси Интернешнал Ирска

Том Девин, Government Accountability Project

Васја Чепич, Транспаренси Интернешнал Словенија

---

# ПОМНИК

**Укажување:** пренесување информации за сомневања за неправилности (видете долу) до поединци или субјекти за кои се верува дека може да преземат дејствија.

**Неправилност:** дејствие или пропуст што е незаконито, злоупотребувачко или може да предизвика штета.

**Укажувач:** секое лице што пријавува или открива сомневање за неправилности со разумно уверување дека пријавените информации биле вистинити во времето на пријавување.

**Внатрешна пријава:** пријава за укажување поднесена во рамките на некоја јавна или приватна организација (т.е., во рамки на работното место).

**Надворешна пријава:** пријава за укажување поднесена до надлежен орган.

**Јавно обелоденување:** правење на информациите за прекршувања јавно достапни, било преку објавување на информацијата - на пример, на онлајн платформи или социјални медиуми - или преку нејзино пријавување на засегнати страни како што се медиумите, избраните функционери, организациите од граѓанското општество, правните здруженија, синдикатите или деловните/ професионалните организации.

**Штетно дејствие:** секое закането, препорачано или реално дејствие или пропуст, директно или индиректно, што предизвикува или може да предизвика штета и е поврзано со или произлегува од реално или претпоставено укажување.

**Засегнато лице:** физичко или правно лице кое е наведено во пријавата или жалбата на укажувачот како лице што е одговорно за претпоставената неправилност или штетно дејствие или е поврзано со тоа лице.

**Персонал:** директорите, службениците, вработените, привремените работници и волонтерите во некоја организација.<sup>1</sup>

**Претставници на персоналот:** лица кои се признаени како такви согласно националното право или практика, без оглед на тоа дали се синдикални претставници или избрани претставници (на пр., работнички совети).

# ВОВЕД

Укажувањето е еден од најефективните начини за откривање на корупција, измами, лошо управување или друга неправилност што ги загрозува јавното здравје и безбедност, финансискиот интегритет, човековите права и животната средина.

Укажувањето е откривање на информации за сомневањата за неправилности на поединци или субјекти за кои се верува дека може да преземат дејствија. Самите организации често се во најдобра позиција да се справат со неправилностите што се случуваат во рамките на нивната надлежност и, во практиката, најголемиот број укажувачи прво ги пријавуваат таквите сомневања за неправилности во рамките на нивната организација. Оттаму, од суштинско значење е организациите, без оглед на тоа дали се приватни компании или јавни институции, да обезбедат безбедни и ефективни механизми за примање и решавање на овие пријави, како и робусна заштита на укажувачите.

Како последица од тоа, сè поголем број национални закони бараат од организациите да имплементираат внатрешни системи за укажување (BCU), познати и како „зборувај слободно“ или внатрешни системи за пријавување. Од декември 2021 година ова е случајот во земјите членки на ЕУ; на пример, во согласност со Директивата на ЕУ за заштита на укажувачи.

Но, организациите не треба да ги сметаат внатрешните системи за укажување само како правна обврска. Ефективните BCU помагаат да се заштитат организациите од последиците од несоодветното однесување – вклучително од правна одговорност, трајна штета на угледот и од сериозни финансиски загуби. Овозможувајќи им на персоналот и на другите релевантни засегнати страни да проговорат за неетичкото или незаконското однесување, BCU поттикнуваат организациска култура на доверба, транспарентност и отчетност. Според тоа, тие носат вистински придобивки за културата, брендот, создавањето вредност и растот на организацијата.<sup>2</sup>

Оваа публикација има за цел да ги поддржи организациите во спроведувањето ефективни внатрешни системи за укажување. Таа, исто така, се обидува да им помогне на организациите што работат во рамките на ЕУ да ги исполнат своите обврски од Директивата на ЕУ за заштита на укажувачи.

Долунаведените начела обезбедуваат насоки за најдобрата практика за BCU, во согласност со Директивата на ЕУ за заштита на укажувачи и Насоките на ISO за системите за управување со укажување.<sup>3</sup> Тие нудат поддршка за:

<sup>2</sup> Видете, на пример, Stephen Stubben and Kyle Welch (2020), Evidence on the Use and Efficacy of Internal Whistleblowing Systems; Bussmann, K.-D., & Niemeczek, A. (2019), Compliance through company culture and values: An international study based on the example of corruption prevention. *Journal of Business Ethics*, 157(3), 797–811; Kaptein, M. (2011), From inaction to external whistleblowing: The influence of the ethical culture of organizations on employee responses to observed wrongdoing, *Journal of Business Ethics*, 98, 513–530; Mayer, D.M., Nurmohamed, S., Klebe Treviño, L., Shapiro, D.L., & Schminke, M. (2013), Encouraging Employees to Report Unethical Conduct Internally: It Takes a Village. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 121, 89–103; Seifert, D. L., Sweeney, J. T., Joireman, J., & Thornton, J. M. (2010). The influence of organizational justice on accountant whistleblowing. *Accounting, Organizations and Society*, 35(7), 707–717.

<sup>3</sup> Треба да се забележи дека принципите долу ги исполнуваат, како минимум, стандардите

- организации од сите сектори (јавен, приватен и „трет“ сектор) и јурисдикции (вклучувајќи меѓународни организации како што се Обединетите нации) при дизајнирање и спроведување ВСУ.
- креатори на политики кои развиваат прописи, административни одредби и национални насоки за ВСУ.
- граѓански организации и други актери, како што се деловните здруженија и синдикатите, во обид да осигурат дека организациите спроведуваат ефективни внатрешни системи за укажување, на пр., преку застапување или развој на алатки за ВСУ што се посебно приспособени на нивниот национален контекст.

## **ЦЕЛИ НА ВНАТРЕШНИОТ СИСТЕМ ЗА УКАЖУВАЊЕ**

- Да им овозможи на персоналот и другите релевантни засегнати страни да проговорат за неправилностите.
- Да овозможи навремено откривање и внимателно решавање на извршените неправилности во рамките на, од или за организацијата.
- Да ја спречи и минимизира штетата за организацијата, вклучувајќи ја правната одговорност, сериозните финансиски загуби и трајната штета на углед што водат кон намалена доверба на јавноста, преку овозможување рано откривање и исправање на неправилноста.
- Да ја спречи и минимизира штетата на јавниот интерес, вклучително на јавното здравје, човековите права и животната средина.
- Да ги заштити укажувачите и третите страни под ризик од штетно дејствие.
- Да и овозможи на организацијата да учи и да ја санира состојбата.
- Да поттикнува организациска култура на доверба, транспарентност и отчетност, што помага во спречувањето на неправилностите.

## **Придобивки од внатрешните системи за укажување**

Внатрешните системи за укажување обезбедуваат реални и многу вредни придобивки за организации од сите типови:

### **1. Јавно сигнализирање на посветеноста на интегритетот и општествената одговорност**

Барањата на засегнатите страни за ефективни внатрешни програми за етика во поддршка на долгорочното создавање вредности се во пораст. Внатрешните системи за пријавување им сигнализираат на инвеститорите и на јавноста дека организацијата го става приоритетот на управувањето со ризици, општествената одговорност и интегритетот.

### **2. Спречување и ублажување на одговорноста**

Раното откривање им дава можност на организациите да реагираат на неправилното однесување пред ситуацијата да ескалира и да доведе до одговорност. Исто така, тоа дава можност за доброволно самопријавување кај релевантните регулаторни агенции,

пред некоја агенција да поведе постапка и да донесе негативен заклучок бидејќи организацијата не постапила.

### 3. Спречување и ублажување на финансиските загуби

Внатрешните системи за пријавување може да спречат или ублажат финансиски загуби од измами и одговорност, како што се казните од граѓанското или кривичното право. Знаењето дека постои систем за пријавување може да ги одврати лицата од неправилно однесување поради стравот дека ќе бидат пријавени.<sup>4</sup>

### 4. Континуирано подобрување на усогласеноста и управувањето со ризици

Информациите за проблемите што се обезбедени преку внатрешниот систем за пријавување им овозможуваат на организациите да ги подобрат своите политики и процедури и да идентификуваат каде се потребни повеќе ресурси за да се намали изложеноста на ризик.

### 5. Зајакнување на угледот

Прекршувањата на етиката или повредите на правото може да ја уништат вредноста на брендот на организацијата, со сериозно последици што вклучуваат помалку инвестиции, загубена добивка и ниска мотивација кај персоналот. Со внатрешното пријавување, лидерите може да ја спречат или ублажат штетата на угледот.

### 6. Подобрување на организациската култура

Кога се поддржани со охрабрување од лидерите и корпоративната реактивност на пријавите за неправилно однесување, внатрешните системи за пријавување може да изградат организациска култура на доверба, транспарентност и отчетност, со позитивно влијание врз успешноста и задржувањето на персоналот.

Извор: Transparency International, [The Business Case for 'Speaking Up': how Internal Reporting Mechanisms Strengthen Private-Sector Organisations](#). 2017

## КОЈ ТРЕБА ДА СПРОВЕДУВА ВНАТРЕШНИ СИСТЕМИ ЗА УКАЖУВАЊЕ?

**Сите јавни и повеќето приватни организации треба да имаат внатрешен систем за укажување.**

### Сите јавни организации

- Сите јавни субјекти, на локално, регионално, национално или меѓународно ниво, без исклучок и без оглед на големината, треба да спроведуваат ВСУ (сепак на начин што е соодветен на нивната големина).<sup>5</sup> Ова вклучува субјекти што се во јавна сопственост или контрола, како што се државните претпријатија.

<sup>4</sup> Jaron H. Wilde; The Deterrent Effect of Employee Whistleblowing on Firms' Financial Misreporting and Tax Aggressiveness. The Accounting Review, 1 September 2017; 92 (5): 247–280; The Institute of Internal Auditors, the American Institute of Certified Public Accountant, ACFE, Managing the Business Risk of Fraud: A Practical Guide, стр. 35.

<sup>5</sup> Дури и малите општини рутински донесуваат одлуки во области со висок ризик, како што се јавните набавки, заштитата на животната средина и јавното здравје, што го прави присуството на ВСУ критично. Директивата на ЕУ дозволува општините да имаат споделени или заеднички канали за укажување, но тие сепак мора да спроведат сопствен ВСУ за сите други аспекти.

## Повеќето приватни организации<sup>6</sup>

- Сите средни и големи приватни субјекти (со 50 или повеќе вработени), како и сите субјекти во секторот за финансиски услуги, без оглед на големината<sup>7</sup>, треба да спроведуваат ВСУ. Ова ги вклучува и компаниите и непрофитните организации.
- На малите приватни субјекти (со помалку од 50 вработени) енергично им се препорачува да спроведат ВСУ, особено кога природата на нивните активности претставува ризик за јавниот интерес (на пример, за човековите права, животната средина или јавното здравје). Компаниите што се дел од некоја корпоративна група треба да имаат ВСУ без оглед на својата големина.<sup>8</sup>
- Малите и средните приватни субјекти (со помалку од 250 вработени) може да изберат да споделуваат ресурси за прием на пријави и за какви било последователни истраги. Меѓутоа, одговорноста за чување на доверливоста, давање повратни информации на укажувачот и решавање на пријавената неправилност останува кај секоја засегната организација.
- Сите приватни субјекти, вклучувајќи ги и оние што не спровеле ВСУ, треба да ги заштитат укажувачите од штетни дејствија.

## КЛУЧНИ АСПЕКТИ ПРИ ВОСПОСТАВУВАЊЕТО ВНАТРЕШЕН СИСТЕМ ЗА УКАЖУВАЊЕ

- ВСУ треба да биде соодветен на големината на организацијата и на нејзината изложеност на ризици од неправилности. Оттаму, организациите треба да спроведат процена на ризиците и потребите за да обезбедат информации за дизајнирањето на својот ВСУ.
- ВСУ претставува дел од рамката за управување на организацијата и често е вграден во, или барем поврзан со, програмите за интегритет и усогласеност. Тие се разликуваат од постапките за управување со човечки ресурси или постапките за поплаки.<sup>9</sup>
- ВСУ треба да се дизајнира по консултации со релевантните засегнати страни на сите ниво, како внатрешни така и надворешни – и, кога е тоа соодветно, во договор со нив. Тие ги вклучуваат вработените, работничките совети, синдикатите или други претставници на персоналот.
- ВСУ треба да бидат во согласност со националните законски барања. Ова го вклучува законодавството за заштита на укажувачите, но и другото законодавство, како што се законот за заштита на личните податоци или законот за работни односи.
- ВСУ треба да биде инклузивен и родово чувствителен.<sup>10</sup>

<sup>6</sup> Приватни организации вклучуваат организации од третиот сектор, односно непрофитни организации како што се граѓански организации, добротворни фондации и невладини организации.

<sup>7</sup> Ова е поради специфичните ризици од перење пари и финансирање тероризам. Повеќето приватни субјекти кои обезбедуваат финансиски услуги, производи и пазари во ЕУ се обврзани да воведат ВСУ согласно различни директиви на ЕУ.

<sup>8</sup> Бидејќи помалите субјекти во групата лесно можат да споделуваат ресурси за прием на пријави и за секоја истрага што треба да се спроведе – на пример, преку ВСУ на ниво на група – потенцијалното административно и финансиско оптоварување од спроведувањето на ВСУ е мало и значително помало од неговите придобивки за организациите и јавниот интерес.

<sup>9</sup> Видете „Врски меѓу ВСУ и другите внатрешни системи за пријавување“ во делот за Опфат.

<sup>10</sup> Видете Transparency International (2021), “Finding a voice, Seeking Justice – The barriers women

## Директива на ЕУ за заштита на укажувачи

Во 2019 година Европската Унија ја донесе Директивата (ЕУ) 2019/1937 на Европскиот парламент и на Советот од 23 октомври 2019 година за заштита на лицата кои пријавуваат прекршувања на правото на Унијата (Директива за заштита на укажувачи). 27-те земји членки на ЕУ имаа рок од две години, до декември 2021 година, да се усогласат со директивата, иако најголемиот дел од нив не го исполнија рокот.<sup>11</sup>

Директивата предвидува силни заеднички минимални стандарди за заштита на укажувачите во Европа.

Земјите членки треба да ги транспонираат овие одредби во согласност со духот на директивата, што значи да обезбедат високо ниво на заштита за укажувачите.

### Клучни одредби на Директивата за укажувачи на ЕУ:

- Директивата ги опфаќа и јавниот и приватниот сектор.
- Таа опфаќа широк спектар од потенцијални укажувачи, вклучувајќи поединци надвор од традиционалниот однос меѓу вработените и работодавачот, како што се консултанти, изведувачи, волонтери, членови на одбор, поранешни работници и кандидати за вработување (член 4).
- Директивата, исто така, ги заштитува поединците кои им помагаат на укажувачите, како и поединците и правните субјекти кои се поврзани со укажувачите (член 4.4).
- Прекршувањата на правото се дефинирани како дејствија или пропусти кои се незаконски или се во спротивност на предметот или целта на правилата (член 5.1).
- При доделувањето на заштитата, директивата на никаков начин не го зема предвид мотивот на укажувачите за пријавувањето.
- Таа го заштитува идентитетот на укажувачите во повеќето околности, со јасни и ограничени исклучоци од доверливоста и со претходно известување до укажувачот кога нивниот идентитет треба да биде откриен (член 16).
- Директивата им обезбедува заштита на укажувачите кои пријавиле или откриле информации анонимно и кои потоа биле идентификувани (член 6.3).
- Директивата наметнува обврска за широк спектар од јавни и приватни субјекти за

face to reporting corruption in the European Union”, position paper; Nieves Zúñiga (2020), “Gender Sensitivity in Corruption Reporting and Whistleblowing”, U4 Helpdesk Answer.

<sup>11</sup> Видете EU Whistleblowing Monitor за да го следите напредокот во транспонирањето на Директивата на ЕУ за укажување во сите 27 земји членки на ЕУ, [www.whistleblowingmonitor.eu/](http://www.whistleblowingmonitor.eu/).

воспоставување внатрешни системи за укажување (член 8).

- Директивата утврдува обврска за јавните и приватните субјекти и надлежните органи да постапуваат по добиените пријави и да го информираат укажувачот во разумен временски рок (членови 9 и 11.2).
- Им овозможува на укажувачите да пријавуваат прекршувања на правото внатрешно или директно до надлежните органи (член 10).
- Дозволува јавно обелоденување во определени околности (член 15).
- Забранува „секаков вид одмазда“, вклучувајќи закани и обиди за одмазда, и дава долг, разновиден и неисцрпен список со примери (член 19).
- Директивата бара од земјите членки на ЕУ да осигурат дека јавноста има лесен пристап до бесплатни, сеопфатни и независни совети (член 20.1(a)).
- Предвидува правна и финансиска помош за укажувачите, што се суштински елементи на ефективната заштита на укажувачите (член 20.2).
- Создава пресумпција на одмазда кога некој укажувач претрпува штета (член 21.5).
- Директивата предвидува временски мерки што му овозможуваат на укажувачот да го задржи професионалниот и финансискиот статус до завршувањето на законската постапка (член 21.6).
- Предвидува санкции што се применуваат за лицата кои го попречуваат или се обидуваат да го попречат пријавувањето, се одмаздуваат на укажувачите (вклучително преку поведување злонамерни постапки) или ја прекршуваат обврската за чување на доверливоста на идентитетот на укажувачите (член 23).
- Предвидува дека укажувачите не може да се сметаат за одговорни за прекршување на ограничувањата за стекнување или откривање информации, вклучително за повреди на трговски или други тајни (член 21(2)(3)(7)). Исто така, ја исклучува можноста за договорно исклучување на правото за укажување – на пример, преку одредби за лојалност или доверливост, или договори за неоткривање информации (член 24).

# КЛУЧНИ НАЧЕЛА ЗА ВНАТРЕШНИ СИСТЕМИ ЗА УКАЖУВАЊЕ

1. Сите јавни и повеќето приватни организации треба да имаат внатрешен систем за укажување што ги следи овие клучни начела:

## ОПФАТ

2. Внатрешните системи за укажување треба да прифаќаат пријави за какви било сомневања за неправилности – односно, секое дејствие или пропуст што се незаконски, злоупотребувачки или може да предизвика штета - извршени во, од или за организацијата.
3. Внатрешните системи за укажување треба да прифаќаат пријави од секое лице кое може да стекне, во контекст на своите работни активности, информации за неправилности извршени во, од или за организацијата.
4. Организациите треба да ги заштитат укажувачите – односно, сите лица што пријавуваат сомневања за неправилности со разумно уверување дека пријавените информации биле вистинити во времето на пријавување – како и третите страни под ризик од штетни дејствија.

## УЛОГИ И ОДГОВОРНОСТИ

5. Високото раководство на организацијата е одговорно и отчетно за ефективното спроведување на внатрешниот систем за укажување. Тие треба да ја демонстрираат својата посветеност и да утврдат јасен слух од врвот во поддршка на укажувањето и сослушувањето на неправилностите.
6. Организациите треба да назначат непристрасно лице или одделение одговорно за функционирањето на внатрешниот систем за укажување. Лицето или одделението треба да биде заштитено од судир на интереси и да има доволна независност, овластувања и ресурси, како и соодветни квалификации.

## ИНФОРМАЦИИ И КОМУНИКАЦИИ

7. Информациите за внатрешниот систем за укажување на организацијата треба да бидат многу видливи и достапни преку широк спектар на медиуми и канали. Сите релевантни засегнати страни, вклучувајќи ги сите потенцијални укажувачи и засегнати лица, треба да имаат пристап до, и да добиваат релевантни информации за, внатрешниот систем за укажување.

8. Организациите треба јавно да известуваат секоја година за својата посветеност на културата на „укажување и слушање“ и за спроведувањето на својот внатрешен систем за укажување.

## ПРОЦЕДУРИ

9. Внатрешните системи за укажување треба да вклучуваат повеќе канали за укажување кои се безбедни и лесно достапни, и кои овозможуваат пријавување во писмена и усна форма. Организациите треба да ги препознаат ресорните раководители како можни приматели на пријави од укажувачи.

10. Внатрешните системи за укажување треба да осигурат совесно – односно, темелно, навремено, правично и непристрасно – постапување по сите примени пријави<sup>12</sup> за да утврдат дали постоела неправилност<sup>13</sup>, да ја решат потврдената неправилност и да коригираат какви било идентификувани системски проблеми. Постапувањето по некоја пријава треба да вклучува значајно учество на укажувачот.

11. Како информирани и заинтересирани засегнати страни, укажувачите треба редовно да се информираат во текот на целиот процес и да добијат значајни можности да дадат свој придонес во постапувањето по нивната пријава.

12. Примените пријави, преземените дејствија за постапување по нив и наодите и исходите од постапувањето, како и комуникацијата со укажувачот и засегнатото лице, треба соодветно да се документираат и да се чуваат во форма што може да се пребарува и ревидира во согласност со барањата за доверливост и заштита на податоците.

## ПОДДРШКА И ЗАШТИТА НА УКАЖУВАЧИТЕ

13. Без изречна согласност од укажувачот, неговиот идентитет и сите информации со кои може директно или индиректно да се открие идентитетот на укажувачот, не треба да се откриваат освен на лицата кои се надлежни да примаат или да постапуваат по пријавите.

14. Организациите треба да прифаќаат и да постапуваат по анонимни пријави и да ги заштитат анонимните укажувачи.

15. Организациите треба да ги забранат сите форми на штетни дејствија – односно секое закането, препорачано или реално дејствие или пропуст, директно или индиректно, што предизвикува или може да предизвика штета – во врска со укажувањето и секое мешање во укажувањето.

16. Организациите треба да преземат разумни мерки за спречување на штетните дејствија и да осигурат дека поединците и субјектите кои се под нивна контрола или работат за нив се воздржуваат од вршење штетни дејствија.

<sup>12</sup> Ова вклучува анонимни пријави.

<sup>13</sup> Или се случува или е веројатно дека ќе се случи.

**17.** Внатрешните системи за укажување треба да обезбедат применливи, транспарентни и навремени механизми за (1) прием и постапување по жалби за штетни дејствија, мешање и повреда на доверливоста, (2) казнување на сторителите, и (3) осигурување целосно обесштетување на засегнатите укажувачи и другите заштитени лица преку корективни мерки и надоместоци.

**18.** Организациите треба да го заштитат идентитетот и правата на засегнатото лице, вклучително и преку обезбедување ефикасни, сразмерни и одвратувачки санкции за лица кои свесно пријавуваат лажни информации.

### **ЗАШТИТА НА ЗАСЕГНАТОТО ЛИЦЕ**

**19.** Организациите треба да го заштитат идентитетот и правата на засегнатото лице, вклучително и преку обезбедување ефикасни, сразмерни и одвратувачки санкции за лица кои свесно пријавуваат лажни информации.

### **КОНТИНУИРАНО СЛЕДЕЊЕ И ПРЕГЛЕД**

**20.** Внатрешните системи за укажување треба формално да се прегледуваат најмалку еднаш годишно и треба да се прават соодветни измени за да се подобри ефективностa и да се осигури дека системите се ажурирани и во согласност со законодавството и најдобрата практика.

# ОПФАТ

Организациите треба јасно да дефинираат кој може да пријавува и што може да биде предмет на пријава – и да се решава – преку нивниот ВСУ, како и кој треба да биде заштитен.

## КАКОВ ВИД НЕПРАВИЛНОСТИ ТРЕБА ДА БИДАТ ОПФАТЕНИ ОД ВНАТРЕШНИТЕ СИСТЕМИ ЗА УКАЖУВАЊЕ?

**Внатрешните системи за укажување треба да прифаќаат пријави во врска со секое сомневање за неправилност што е сторена во, од или за организацијата.**

- Неправилност треба да се разбере како дејствие или пропуст што е незаконито, злоупотребувачко или може да предизвика штета.

Ова вклучува, но не е ограничено на:

- корупција, во сите нејзини форми (вклучувајќи мито, перење пари или сексуално уценување)
- кривични дела
- прекршувања на законски обврски (национални и меѓународни)
- опасности за јавно здравје, здравјето и безбедноста при работа
- опасности за животната средина
- повреди на човекови права
- експлоатација или злоупотреба на деца
- сексуално вознемирување, малтретирање и дискриминација
- злоупотреба, занемарување или суровост кон животни
- неправди во судските постапки
- злоупотреба на службена положба
- инсајдерско тргување, затајување данок или повреди на антимонополското право и меѓународни трговски санкции
- неовластено користење средства, имот или ресурси
- грубо расипништво или лошо управување
- судир на интереси
- измамнички финансиски обелоденувања
- штетно дејствие против укажувачи и други заштитени лица
- несоодветно однесување што сериозно ги нарушува или е веројатно сериозно да ги наруши угледот или финансиската стабилност на организацијата
- секое друго прекршување на кодексот на однесување или етичкиот кодекс и релевантните политики на организацијата
- прикривање неправилности и обиди за прикривање таква неправилност, вклучувајќи попречување или обиди за попречување на укажувањето.

- Прекршувања на договорот на укажувачот со организацијата, како што е договор за вработување, договор за консултантски услуги или договор за услуги, вообичаено не се вклучени во опфатот на неправилности што може да се пријавуваат преку ВСУ. Освен ако тие не претставуваат неправилности како што е дефинирано горе, жалбите за таквите прекршувања вообичаено се решаваат преку други системи, како што е постапката за претставки во секторот за управување со човечки ресурси (видете ја рамката „Врска меѓу ВСУ и другите внатрешни системи за пријавување“ долу).
- ВСУ треба да прифаќаат пријави во врска со сомневања за неправилности сторени од кое било лице кое работи директно или индиректно за организацијата, или врз основа на каков било договор или спогодба со неа, вклучувајќи ги тековните и поранешните вработени, извршниот персонал, членови на одбор, стажанти, студенти – работници, волонтери, изведувачи, подизведувачи, добавувачи или консултанти, во контекст на нивната работа во или за организацијата.
- ВСУ треба да прифаќаат пријави во врска со сомневања за неправилности кои биле, се или веројатно ќе бидат сторени.
- ВСУ не треба да исклучуваат пријави кои содржат информации како што се трговски тајни на организацијата или необјавени финансиски информации.
- Организациите кои се занимаваат со прашања поврзани со државната безбедност, службени или воени тајни или класифицирани информации не треба да исклучуваат пријави кои ги содржат информациите од овие категории од своите ВСУ. Наместо тоа, тие може да ја разгледаат можноста за утврдување посебни канали за прием на пријави што се однесуваат на прашања поврзани со државната безбедност, службени или воени тајни или класифицирани информации, во кои ќе работи персонал што е овластен да прима и обработува такви информации.

## **Поврзаност меѓу ВСУ и другите внатрешни системи за пријавување**

Организациите често имаат и други системи за пријавување или поднесување жалби покрај својот внатрешен систем за укажување, вообичаено за решавање на прашања поврзани со персоналот и работното место. Поврзаноста меѓу овие системи може да претставува предизвик бидејќи нивниот делокруг често се преклопува - на пример, во однос на вознемирување и дискриминација, заштита на податоци или повреди на безбедноста и здравјето при работа - и проблемите што се пријавуваат често се премногу сложени и вклучуваат повеќе видови неправилности. Постапките, методите за истрага и правата и обврските на организацијата и на лицето што пријавува исто така може да се разликуваат во зависност од системот за пријавување или претставки.

- Организациите треба да понудат насоки за тоа кој систем за пријавување или претставки е најсоодветен за прием и обработка на определени видови прашања. Достапноста на јасни информации, како што се одговорите на најчесто поставуваните прашања, како и обука за подигнување на свеста, е клучна за ефективно насочување на поединците кон најсоодветниот канал.
- Организациите не треба да бидат премногу нормативни и строги во однос на тоа кој внатрешен канал треба да го користи лицето, за да се избегне обесхрабрувањето на луѓето да ги изнесуваат своите проблеми. Изборот на каналот секогаш треба да остане кај лицето кое пријавува.

- Ако, по првичната процена, се покаже дека некој друг систем за пријавување или претставки би можел да биде посоодветен, лицето кое пријавува може да биде насочено од лицето што ја обработува пријавата кон таквиот друг канал. Пријавите не треба да се пренесуваат до лицето или одделението што работат со друг систем за пријавување без изречна согласност од лицето кое го изнело проблемот.<sup>15</sup>
- Пријавите со мешан или нејасен опфат треба да се обработуваат од системот што е избран од лицето кое пријавува, во координација со другите релевантни системи, кога тоа е соодветно.<sup>14</sup>

## КОЈ ТРЕБА ДА МОЖЕ ДА ПРИЈАВУВА ПРЕКУ ВНАТРЕШНИТЕ СИСТЕМИ ЗА УКАЖУВАЊЕ?

**Внатрешните системи за укажување треба да прифаќаат пријави од секое лице кое може да стекне, во контекст на своите работни активности, информации за неправилности извршени во, од или за организацијата.**

Ова ги вклучува најмалку следниве категории лица, без оглед на тоа дали нивниот однос со организацијата е тековен или завршен:

- работници (без разлика дали се со полно или скратено работно време, на определено или неопределено време), вклучувајќи ги државните службеници
- самовработени лица
- акционери и лица што се дел од административните, управните или надзорните тела
- волонтери и платени или неплатени практиканти
- лица кои работат под надзор и насоки од изведувачи, подизведувачи и добавувачи

лица кои добиле информации во текот на процесот за вработување или други преговори пред склучување договор, како што се кандидати за вработување или понудувачи.

• Организациите би можеле, исто така, да ја разгледаат можноста за отворање на својот внатрешен систем за укажување на секое лице кое може да добие информации за неправилности сторени во или од организацијата, вклучително вон контекстот на нивните работни активности, како што се корисници, клиенти или членови на локалната заедница. Алтернативно, организациите би можел да размислат за спроведување засебни системи за прием и обработка на пријави од надворешни лица.

• Кога одлучуваат кои категории лица би требало да можат да поднесат пријава преку нивниот ВСУ – како што се вработени, волонтери, работници кај подизведувачи, клиенти или корисници – организациите треба внимателно да ги разгледаат, за секоја категорија лица, облиците на штетни дејствија од кои би можеле да бидат погодени и како организацијата ќе ги заштити, поддржи и ќе им обезбеди јасни информации во таа смисла.

<sup>14</sup> На пример, ако некое лице избере да пријави сексуално вознемирување преку постапката за жалби, лицето/ата задолжени за постапување по жалби (најчесто кадар од секторот за човечки ресурси) треба да го информираат лицето кое пријавува дека неговиот случај може, исто така, да спаѓа во опфатот на ВСУ и, со согласност на лицето кое пријавува, да го информираат и вклучат службеникот за укажување во постапувањето по пријавата, доколку е релевантно. Ова служи за избегнување двојно или паралелно постапување по предмети и да се обезбеди јасност во однос на улогите и одговорностите, како и размена на информации, кога е соодветно.

<sup>15</sup> Пред да им овозможи на надворешни лица да пријавуваат преку својот ВСУ, организацијата треба да разгледа како може да им обезбеди заштита и да обезбеди јасни информации во таа смисла.

## КОЈ ТРЕБА ДА БИДЕ ЗАШТИТЕН?

**Организациите треба да ги заштитат укажувачите - односно, сите лица што пријавуваат сомневања за неправилности со разумно уверување дека пријавените информации биле вистинити во времето на пријавување – како и третите страни под ризик од штетни дејствија.**

### Укажувачи

- Укажувачите се кои било лица што пријавуваат или откриваат сомневање за неправилност со разумно уверување дека пријавените информации биле вистинити во времето на пријавување.
- „Разумно уверување“ значи дека лице со еквивалентно знаење, образование и искуство (лице на исто рамниште) би можело да се согласи со таквото уверување. Организациите треба да ги заштитат укажувачите без оглед на тоа дали каква било последователна истрага ќе утврди доказ за неправилност, вклучително оние кои пријавиле неточни информации поради ненамерна грешка. Укажувачите ретко се наоѓаат во положба да ја знаат целосната слика, така што нивното уверување може да биде неточно.
- Организациите треба да ги заштитат укажувачите без оглед на нивните мотиви за пријавување.
- Организациите треба да ги заштитат укажувачите без оглед на тоа дали тие пријавиле внатрешно или надворешно на органите или извршиле јавно обелоденување.
- Организациите треба да ги заштитат укажувачите кои пријавиле информации анонимно и последователно биле идентификувани.
- Организациите треба да ги заштитат укажувачите без оглед на тоа дали ги користеле назначените внатрешни канали или пријавиле кај друг „природен“ внатрешен авторитет (како што е раководител, службеник за безбедност и здравје при работа, главен службеник за усогласеност, службеник за човечки ресурси, службеник за интегритет, службеник за правни работи или заштита на личните податоци, финансиски директор, главен ревизор или член на одбор). Ова ги вклучува лицата кои пријавиле неправилности во рамките на своите работни должности (таканаречените „службени укажувања“ или „укажувачи со пропишана улога“).<sup>16</sup>

### Трети страни под ризик од штетни дејствија

Тие вклучуваат:

- лица за кои се верува или постои сомневање, дури и погрешно, дека се укажувачи
- правни лица кои укажувачот ги поседува, за кои работи или со кои е поврзан на друг начин
- трети лица кои се поврзани со укажувачот, како колеги и роднини
- физички лица кои му помагаат или се обидуваат да му помогнат на некој укажувач
- правни лица, вклучувајќи граѓански организации и синдикати, кои му помагаат или се обидуваат да му помогнат на некој укажувач
- лица именувани во пријавата како можни сведоци
- лица кои учествуваат во постапувањето по пријавата (вклучувајќи сведоци)
- лица кои одбиваат да учествуваат во неправилности.

<sup>16</sup>Government Accountability Project and International Bar Association (2021), Are whistleblowing laws working? A global study of whistleblower protection litigation, стр. 13; Kim Loyens and Jeroen Maesschalck, “Whistleblowing and Power: New Avenues for Research”, in International Handbook of Whistleblowing Research, eds A.J. Brown et al. (Cheltenham: Edward Elgar, 2014), 154–173.

# УЛОГИ И ОДГОВОРНОСТИ

Улогите и одговорностите на сите лица кои се вклучени во спроведувањето на ВСУ треба да бидат јасно утврдени и соопштени.

## ВИСОКО РАКОВОДСТВО

**Високото раководство на организацијата е одговорно и отчетно за ефективното спроведување на внатрешниот систем за укажување. Тие треба да ја демонстрираат својата посветеност и да утврдат јасен слух од врвот во поддршка на укажувањето и сослушувањето на неправилностите.**

- Високото раководство на организацијата – односно, претседателот и членовите на управниот одбор, раководителот на организацијата и високото раководство – треба да воспостават јасно расположение на врвот преку внатрешни и јавни заложби за спроведување на ВСУ и за создавање и одржување култура на укажување и слушање во целата организација.
- Внатрешните системи за укажување треба да бидат одобрени од раководителот на организацијата и поддржани од управниот одбор или еквивалентно тело.
- Управниот одбор или еквивалентното тело треба да му ја додели на раководителот на организацијата севкупната одговорност за ВСУ, кој пак треба да ја делегира одговорноста за оперативните аспекти на системот на службеникот за укажување или раководителот на службата за укажување.
- Управниот одбор или еквивалентното тело и раководителот на организацијата треба да обезбедат соодветни ресурси за ефективно спроведување на ВСУ.
- Управниот одбор или еквивалентното тело треба да обезбеди внимателен надзор и отчетност за ВСУ, вклучително и преку поставување прашања до раководителот на организацијата и службеникот за укажување или раководителот на службата за укажување во врска со дизајнот и спроведувањето на ВСУ.
- Како дел од процесот на следење и прегледување, управниот одбор и раководителот на организацијата треба редовно да добиваат извештаи од службеникот за укажување или раководителот на службата за укажување за функционирањето на ВСУ за да ја проценат неговата ефективност и соодветност.
- Членовите на управниот одбор, раководителот на организацијата и високото раководство треба да добијат соодветна обука за ВСУ.

## СЛУЖБЕНИК ИЛИ СЛУЖБА ЗА УКАЖУВАЊЕ

**Организациите треба да назначат непристрасно лице или одделение одговорно за функционирањето на внатрешниот систем за укажување. Лицето или одделението треба да биде заштитено од судир на интереси и да има доволна независност, овластувања и ресурси, како и соодветни квалификации.**

- Во зависност од својата големина, изложеност на ризици и потреби, организациите треба да назначат лице („службеник за укажување“) или одделение („служба за укажување“) кое ќе биде одговорно за функционирањето на ВСУ, вклучително за:
  - о обезбедување информации за политиката и постапките на организацијата за укажување и заштита на укажувачите на секое заинтересирано лице
  - о прием на пријави
  - о постапување по пријавите
  - о одржување комуникации со укажувачите, вклучувајќи барање дополнителни информации кога тоа е потребно и обезбедување повратни информации
  - о осмислување, следење и преглед на ВСУ
  - о редовно известување на раководителот на организацијата и управниот одбор за спроведувањето на ВСУ.
- Службеникот или службата за укажување треба да бидат непристрасни – односно, без судир на интереси и со доволна независност. Ова може да се постигне преку организациската структура, структурата за управување и со процедурални механизми, во зависност од големината на организацијата и нивото на достапните ресурси.
- о Службеникот за укажување или раководителот на службата за укажување треба да има непосреден и лесен пристап од одборот или еквивалентно тело што врши надзор врз ВСУ. За да обезбеди таков пристап, службеникот за укажување или раководителот на службата за укажување треба да поднесува извештаи директно пред одборот и раководителот на организацијата.<sup>17</sup>
- о ВСУ треба да предвиди решенија за потенцијални судири на интереси на службеникот или службата за укажување, на пример, преку процедура за постапување по пријави што се однесуваат на самиот службеник или служба за укажување.
- Службеникот или службата за укажување треба да добие доволно ресурси и овластувања за ефективно вршење на својата функција.
- Во зависност од големината и потребите на организацијата, службеникот за укажување може да ја комбинира таа улога со некоја друга функција. Во таквите случаи:
  - о организациите треба да посветат посебно внимание на работното оптоварување на тоа лице за да осигурат дека лицето може да одвои доволно време за својата функција на службеник за укажување.
  - о службеникот за укажување по можност треба да нема ресорна раководна надлежност врз другите вработени.
- Службеникот за укажување или членовите на службата за укажување треба да поседуваат релевантни квалификации и да добијат специфична и редовна обука за целите на функционирањето на ВСУ, вклучително за осигурување инклузивност и родова чувствителност.
- Важно е лицата кои се одговорни за постапување по пријавите да се сметаат за доверливи и затоа организацијата треба да го заснова нивниот избор врз критериуми што ги вклучуваат инклузивноста и разновидноста.

<sup>17</sup>Во поголеми организации, службеникот за укажување или раководителот на службата за укажување по можност не треба да биде извршен директор или член на управен одбор.

## РЕСОРНИ РАКОВОДИТЕЛИ

- Ресорните раководители треба, исто така, да бидат назначени за прием на пријави од внатрешно укажување, бидејќи тие се најприродните и најчесто користените канали за пријавување проблеми поврзани со работата во секојдневниот живот.
- Организациите треба да ги обучат ресорните раководители за прием и постапување по пријавите од укажувачи, обработувајќи прашања како што се:
  - препознавање на пријави од укажувачи
  - опфатот на ВСУ и правната рамка
  - како да постапуваат со примените информации, како што е чувањето на доверливоста, заштитата на личните податоци и водењето евиденција
  - како да слушаат и даваат повратни информации

Таквата обука треба да се обезбедува редовно, било внатрешно или надворешно.

## ПЕРСОНАЛ

- На персоналот му е забрането да врши какви било форми на штетни дејствија против некој укажувач или заштитена трета страна.
- Кога се прима пријава преку внатрешни канали што не се назначените канали за пријавување или од персонал што не е одговорниот персонал за постапување по пријавите, на персоналот што ја прима пријавата му е забрането да открива какви било информации што би можеле да го идентификуваат укажувачот или засегнатото лице и треба веднаш да го насочи укажувачот кон соодветниот канал, кога тоа е можно.
- Организациите треба да го информираат персоналот за неговите обврски во согласност со ВСУ, вклучително преку редовни обуки за подигнување на свеста.

# ИНФОРМАЦИИ И КОМУНИКАЦИИ

Мерките за информирање и комуникации се клучни за осигурување на свеста меѓу релевантните засегнати страни и отчетноста на организацијата во однос на ВСУ.

## ИНФОРМАЦИИ ЗА СИТЕ РЕЛЕВАНТНИ ЗАСЕГНАТИ СТРАНИ

**Информациите за внатрешниот систем за укажување на организацијата треба да бидат многу видливи и достапни преку широк спектар на медиуми и канали. Сите релевантни засегнати страни, вклучувајќи ги сите потенцијални укажувачи и засегнати лица, треба да имаат пристап до, и да добиваат релевантни информации за, внатрешниот систем за укажување.**

### Информации кои треба да се обезбедат

Организациите треба да обезбедат информации што се јасни, лесно достапни и инклузивни<sup>18</sup> и кои го опфаќаат следново:

- посветеноста на раководството од страна на управниот одбор, раководителот на организацијата и високото раководство за градење на организациска култура на укажување и слушање и на ВСУ, вклучувајќи заложби за заштита на укажувачите, преземање мерки како одговор на пријавите од укажувачите и обучување на релевантните раководители и вработени.
- како управниот одбор обезбедува отчетност и надзор врз ВСУ.
- политиката и постапките на организацијата за укажување и заштита на укажувачите, што треба да вклучуваат информации за:
  - опфатот на ВСУ, вклучително во однос на другите внатрешни канали или системи за пријавување
  - условите за стекнување право на заштита
  - контакт информации за внатрешните канали за информирање и пријавување
  - постапките што се применуваат за пријавување на неправилности, вклучително во однос на барањата за појаснување или дополнителни информации и повратните информации до укажувачот
  - режимот за доверливост и анонимност, вклучително правните исклучоци и практичните ограничувања
  - карактерот на натамошното постапување
  - видот на мерките за заштита и поддршка што организацијата им ги обезбедува на укажувачите<sup>19</sup>, вклучувајќи ги постапките и правните лекови за справување со штетните дејствија
  - како ќе се обработуваат личните податоци, колку долго ќе се чуваат и за која цел.

<sup>18</sup>Јасноста и пристапноста може да бараат информациите да бидат достапни на различни јазици.

<sup>19</sup>Организациите треба да прават разлика помеѓу мерките за заштита и поддршка што им се обезбедуваат на нивниот персонал и на другите укажувачи, каде што е релевантно.

- применливото законодавство, вклучително кој е заштитен од националното законодавство за заштита на укажувачите и како, нагласувајќи ги потенцијалните разлики меѓу политиките и постапките за укажување и заштита на укажувачи на организацијата и законот, така што потенцијалните укажувачи разбираат што подразбира нивна законска заштита, а што е доброволна обврска преземена од организацијата.
- контакт информации за достапните доверливи, независни и бесплатни канали за советување надвор од организацијата, како што се национални органи, синдикати или граѓански организации.
- постапките за надворешно пријавување до надлежните органи.<sup>20</sup>

### **Информирање на персоналот на организацијата**

- Организациите треба да обезбедат видливост на ВСУ на работното место, како физички така и електронски, користејќи широк спектар на медиуми и канали, вклучително летоци, постери и посебна секција на интранетот и веб-страницата на организацијата.
- Организациите, исто така, треба редовно да го промовираат ВСУ, на пример, на општи состаноци на персоналот, во интерни билтени, е-пошта и потписи во е-пошта или преку наменска кампања за подигнување на свеста, како што е „Недела на укажување и слушање“.
- Договорите за вработување треба да предвидат дека сите вработени го прочитале и потврдиле кодексот за однесување и политиката за укажување и заштита на укажувачи на организацијата.
- Организациите треба да обезбедат обука за подигање на свеста за сите членови на управниот одбор и за сите вработени, при вработување и во редовни интервали, бидејќи сите тие се потенцијални укажувачи или засегнати лица.

### **Информирање на други потенцијални укажувачи и засегнати лица**

- Организациите треба да обезбедат информации за својот ВСУ на својата веб-страница, во лесно достапна, посветена секција, за да осигурат дека сите потенцијални укажувачи или засегнати лица имаат пристап до релевантни информации.
- Организациите, исто така, треба да обезбедат посебно приспособена комуникација и, каде што е соодветно, обука за својот ВСУ на надворешни засегнати страни кои се потенцијални укажувачи или засегнати лица, како што се консултанти, изведувачи, подизведувачи и добавувачи и нивните вработени.
- Сите потенцијални укажувачи и засегнати лица кои имаат договорен однос со организацијата треба да бидат договорно обврзани да ги прочитаат и потврдат кодексот за однесување и политиката за укажување и заштита на укажувачи на организацијата – на пример, во договори за консултантски услуги за консултанти.

### **Поттикнување култура на укажување и слушање**

Како потенцијалните укажувачи – персоналот и другите релевантни засегнати страни – ги доживуваат вредностите изразени од нивните директни претпоставени или соработници и од највисокото раководство на организацијата, ќе влијае врз нивната одлука да поднесат пријава преку ВСУ.

<sup>20</sup>Споделувањето информации за надворешни канали за укажување покажува вистинска посветеност на олеснување на пријавувањето на проблеми и е задолжително во многу земји. Во земјите од ЕУ, организациите се обврзани да обезбедат информации за постапките за надворешно пријавување до националните органи и, каде што е релевантно, до институциите, телата, службите или агенциите на ЕУ.

### Поддржувачки слух од највисокото раководство

- Највисокото раководство – претседателот и членовите на управниот одбор, раководителот на организацијата и високото раководство – треба редовно да комуницираат за ВСУ како организациски приоритет со јасна и доследна порака за поддршка. Таквата комуникација треба да биде и во писмена форма и лични, внатрешно кон персоналот, како и надворешно кон други засегнати страни и пошироката јавност.
- Однесувањето и постапките на раководството треба да бидат во поддршка на таквата комуникација, особено во однос на заложбите на раководството за интегритет, заштита на укажувачите и отстранување на неправилностите во организацијата.

### Етичко управување

- Расположението на врвот треба да се пренесе низ сите нивоа на раководството на организацијата. Раководителите на сите нивоа и сите директни претпоставени треба да изразат поддршка за ВСУ.
- Организациите треба да бараат одговорност од ресорните раководители за постапувањето по пријавите од укажувачи, особено кога тие се назначени во политиката за укажување како лица кои примаат такви пријави - на пример, вклучувајќи го ова како еден од аспектите во оцената на нивната успешност во работењето.

### Награди и признанија

- Организациите треба да им изразат благодарност на укажувачите за нивната храброст да проговорат. Со нивна согласност, тие треба да добијат јавно признание од високото раководство – на пример, преку доделување награди.

### Општа култура на доверба, транспарентност и отчетност

- ВСУ не функционира во изолација, туку претставува дел од програмата за интегритет и усогласеност на организацијата. Затоа укажувањето и слушањето треба да се сметаат за нешта што придонесуваат кон организациската култура на доверба, транспарентност и отчетност.

## ОТЧЕТНОСТ ПРЕД ЗАСЕГНАТИТЕ СТРАНИ ПРЕКУ ТРАНСПАРЕНТНОСТ И ЈАВНО ИЗВЕСТУВАЊЕ

**Организациите треба јавно да известуваат секоја година за својата посветеност на културата на „укажување и слушање“ и за спроведувањето на својот внатрешен систем за укажување.**

- Таквото известување е составен дел од доброто управување, транспарентноста и отчетноста и може да придонесе за кредибилитетот и подобрувањето на ВСУ.
- Годишните извештаи за функционирањето на ВСУ и за завршената работа во поддршка на културата на укажување и слушање на организацијата треба да се комуницираат до нејзиниот управен одбор, раководството, персоналот и другите релевантни засегнати страни, како што се акционерите. Тие треба, исто така, да се објават на веб страницата на организацијата – на пример, во делот посветен на ВСУ – и да се вклучат во релевантните извештаи како што е извештајот на организацијата за отчетност или управување.

- Известувањето на организацијата треба да го опфаќа следново:

- Користење, резултати и научени лекции од ВСУ, вклучувајќи агрегирани и анонимизирани податоци за бројот на примените пријави; преземените дејствија; резултати, вклучувајќи проценети штети, обесштетување, поврат и санкции; потребното време за обработка на предметите и видовите пријавени неправилности. Таквите податоци се од суштинско значење за да се покаже дека се постапува по пријавите од укажувачите кога тоа е соодветно.<sup>21</sup>
- Заштита на укажувачи, вклучувајќи евиденција за бројот на жалби за штетни дејствија; преземените дејствија за постапување по нив и нивните резултати; потребното време за решавање и видовите преземени мерки за заштита.
- Свесност за и доверба во ВСУ – на пример, анализа на резултати од анкети.

---

**Идните инвеститори, партнери или вработени често гледаат дали организацијата има ВСУ и статистички податоци колку системот е ефективен. Објавувањето сеопфатни податоци за ВСУ на организацијата на видлив и достапен начин помага да се покаже дека организацијата активно поттикнува култура што става приоритет на највисоките етички стандарди.**

---

<sup>21</sup>За насоки како да се известува за употребата, исходите и научените лекции од ВСУ, видете Protect (2022), Prescribed Persons – Annual Whistleblowing Reports: Best Practice Guide. Иако е наменет за органи што се надлежни за прием и постапување по надворешни пријави за укажување, водичот содржи многу корисни препораки применливи за организации што известуваат за својот ВСУ.

# ПРОЦЕДУРИ

Во рамките на своите ВСУ, организациите треба да спроведуваат системи за прием и следење на пријави од укажувачи: тие мора да развијат канали, процедури и процеси.

## ПОВЕЌЕ КАНАЛИ ЗА УКАЖУВАЊЕ

**Внатрешните системи за укажување треба да вклучуваат повеќе канали за укажување кои се безбедни и лесно достапни, и кои овозможуваат пријавување во писмена и усна форма. Организациите треба да ги препознаат ресорните раководители како можни приматели на пријави од укажувачи.**

- Организациите треба да воспостават и да управуваат со внатрешни канали за укажување на безбеден начин што ја заштитува доверливоста на идентитетот на укажувачот и која било трета страна што се спомнува во пријавата и што спречуваат пристап до таквите информации од неовластен персонал.
- При воспоставувањето канали за укажување, организациите треба да ги земат предвид различните околности на потенцијалните укажувачи и да ги адресираат факторите како што се јазичните бариери, родот, неписменоста, попреченостите, пристапот од интернет и потребата на луѓето да можат да поднесуваат пријави во и надвор од редовното работно време.
- Каналите за укажување за поднесување пријави во писмена форма треба да вклучуваат и онлајн опции, како што се е-пошта или веб платформа, и офлајн опции, како што се пошта или физички „сандачиња за пријави“. Каналите за усно укажување треба да вклучуваат далечински опции, како телефон, и физички средби.
- Најмалку еден канал за укажување треба да овозможува анонимно пријавување.
- ВСУ треба да обезбеди безбедни комуникациски канали меѓу укажувачот и службеникот за укажување кои овозможуваат пренос на придружна документација. Ова треба да вклучува канал што овозможува комуникација со анонимни укажувачи – на пример, преку онлајн платформа за пријавување или надворешна страна.

## Онлајн платформи за пријавување

Техничките барања за воспоставување безбеден и анонимен канал за укажување може да изгледаат застрашувачки, но организациите нема потреба да развиваат сопствен систем започнувајќи од нула. Постојат повеќе даватели на услуги за платформи за укажување, како со отворен код, така и патентирани, што организациите може да ги користат.

Одговорите од У4 Службата за поддршка на Транспаренси Интернешнал даваат преглед на најчесто користените интернет системи за укажување, разгледувајќи ги нивните соодветни предности и недостатоци во однос на фактори како што се анонимноста, безбедноста, пристапноста и цената на чинење. Одговорите ги прикажуваат основните начела и практичните согледувања за онлајн системите за пријавување, како и главните дигитални закани на кои се изложени и како решенијата на различните провајдери одговараат на овие закани. Свкупно, документот идентификуваше дека

решенијата со отворен код вообичаено ја нудат најголемата безбедност за самите укажувачи, додека, пак, патентираните софтверски решенија на пазарот ставаат поголем акцент на употребливоста и интегрираните функции за управување со предмети.

### **Ресорни раководители**

- Организациите треба да ги препознаат ресорните раководители како можни приматели на пријави од внатрешно укажување, бидејќи тие се најприродните и најчесто користените канали за пријавување проблеми поврзани со работата во секојдневниот живот.
- Меѓутоа, ВСУ треба да нагласи дека иако ресорните раководители ја добиле соодветната обука, поднесувањето пријава до некое ресорен раководител не може да ги понуди истите гаранции за непристрасност, заштита на идентитетот и ефективност како пријавувањето до службеник или служба за укажување преку наменските канали.

### **Отстапување на работењето со каналите за пријавување на надворешни даватели на услуги**

- Ако организацијата одлучи да го отстапи работењето со своите канали за пријавување на надворешен давател на услуги, тоа треба да биде ограничено на приемот и потврдувањето на пријавите, а можеби и на спроведувањето на истрагите (се утврдува во секој случај посебно) и преносот на повратните информации од организацијата на укажувачот. Организацијата останува одговорна за постапување по пријавата, решавање на идентификуваната неправилност и обезбедување повратни информации на укажувачот.
- Организацијата треба да осигури дека надворешниот давател на услуги е усогласен со законските барања и барањата од најдобрите практики што се применливи за ВСУ, вклучително да ја осигури доверливоста на идентитетот на укажувачот и на други страни наведени во пријавата и ефективната комуникација со укажувачот. Гаранциите за независност и доверливост треба да бидат вклучени во договорот за услуги, а во случај на прекршување на поврзаните обврски, одговорноста треба да биде споделена меѓу надворешниот давател на услуги и организацијата.
- Улогата, задачите и одговорностите на надворешниот давател на услуги треба да бидат јасно утврдени и соопштени на потенцијалните укажувачи.

### **Канали за информации и совети**

- ВСУ треба да вклучува доверливи канали преку кои потенцијалните укажувачи и други страни може да добијат сеопфатни информации и насоки за опфатот и процедурите на ВСУ, заштитата од штетни дејствија и достапните правни лекови и за правата на засегнатото лице.
- Организациите треба да обезбедат информации за потенцијалните укажувачи за достапни доверливи, независни и бесплатни канали за совети надвор од организацијата, како што се оние што ги водат национални органи, синдикати или организации на граѓанското општество.
- Лицата што бараат информации и совети за укажувањето треба да бидат целосно заштитени, вклучително и од прекршувања на доверливоста и од штетни дејствија.

## ПРЕЗЕМАЊЕ АКТИВНОСТИ ПО ПРИЈАВИТЕ ЗА УКАЖУВАЊЕ

**Внатрешните системи за укажување треба да осигурат совесно - односно, темелно, навремено, правично и непристрасно – постапување по сите примени пријави<sup>22</sup> за да утврдат дали постоела неправилност<sup>23</sup>, да ја решат потврдената неправилност и да коригираат какви било идентификувани системски проблеми. Постапувањето по некоја пријава треба да вклучува значајно учество на укажувачот.**

- Организациите треба да развијат и применат процеси и постапки што осигуруваат дека постапувањето по укажувањата е темелно, навремено, правично и непристрасно. Процесот за постапување треба да вклучува дефинирани чекори – како што е првична процена, истрага и затворање на предметот – со јасни критериуми за носење одлуки на крајот на секој чекор. ВСУ треба да обезбеди можност за жалба во однос на правичноста и квалитетот на постапувањето по некоја пријава на барање од укажувачот или засегнатото лице.
- Организациите треба да ги разберат постапувањето по пријавите од укажувачите и обезбедувањето повратни информации на укажувачите како обврски и треба да сметаат дека пропустот на одговорното лице да постапи по пријавата или да обезбеди повратни информации на укажувачот е еднакво на неизвршување на должностите, што бара дисциплинска мерка. Во определени околности, таквите неизвршувања на должностите може да претставуваат и штетни дејствија против укажувачот.<sup>24</sup>
- Постапувањето по пријавата треба да се спроведува согласно строги правила за доверливост, со информирање само на засегнатите страни.

### Комуникација со укажувачите и нивно учество

**Како информирани и заинтересирани засегнати страни, укажувачите треба редовно да се информираат во текот на целиот процес и да добијат значајни можности да дадат свој придонес во постапувањето по нивната пријава.**

- Организациите треба да го потврдат приемот на пријавата за укажување во строг и краток временски рок,<sup>25</sup> и да вклучат информации за:
  - можноста за укажувачот да ја појасни својата пријава и да обезбеди дополнителни информации или докази
  - временската рамка во која укажувачот ќе биде контактиран со потенцијални барања за појаснувања или дополнителни информации и во која ќе добие повратни информации за постапувањето по неговата пријава
  - одговорностите на укажувачот, како што е чувањето на доверливоста во однос на идентитетот на засегнатото лице
  - ВСУ—на пример, споделување материјали за подигнување на свеста и политиката на организацијата за укажување и за заштита на укажувачите.

<sup>22</sup>Ова вклучува анонимни пријави.

<sup>23</sup>Или се случува или е веројатно дека ќе се случи.

<sup>24</sup>Во поголеми организации, треба да постои механизам за жалби, независен од лицата одговорни за постапување по пријави, кој е надлежен да прима и постапува по пријави за пропусти во постапувањето по пријава или за необезбедување повратни информации на укажувач.

<sup>25</sup>Директивата на ЕУ за заштита на укажувачи утврдува рок од седум дена.

- Комуникацијата со укажувачот треба да се одвива редовно низ целиот процес на постапување. Укажувачите треба, во секое време, да можат:
  - да ја појасната својата пријава и да обезбедат дополнителни информации или докази – но без обврска да го сторат тоа
  - да ги споделат своите недоумици во врска со ризиците од штетни дејствија и заштитата на нивниот идентитет.
- Комуникацијата со укажувачот треба да вклучува редовни и навремени повратни информации:
  - Повратните информации треба да се дадат за првпат во рок од три месеци од приемот на пријавата, но не подоцна од завршувањето на процената на пријавата – без оглед на тоа што настапува прво.<sup>26</sup>
  - Потоа треба да се даваат повратни информации по завршувањето на главните чекори во процесот за постапување и најмалку еднаш на три месеци.
- Повратните информации до укажувачот треба да вклучуваат информации за:
  - мерките што се предвидени или преземени во рамките на постапувањето по пријавата, основите за таквото постапување и предвидениот временски рок<sup>27</sup>
  - преземените мерки за заштита на идентитетот или анонимноста на укажувачот; достапната поддршка и, кога е тоа соодветно, преземените мерки за негова заштита од штетни дејствија
  - кога укажувачот може да очекува дополнителни повратни информации за постапувањето по неговата пријава.
- Укажувачите треба да бидат информирани за наодите и резултатот на постапувањето по нивната пријава. Ова треба да вклучува информации за тоа кои наводи биле истражени – и доколку некои наводи не биле истражени, објаснување зошто; секое значајно ограничување во истрагата;<sup>28</sup> заклучоците за секој навод (без оглед на тоа дали е потврден, не е потврден или нема јасен резултат) и преглед на корективните мерки, кога е тоа релевантно и соодветно. Укажувачите треба да добијат можност да ги разгледаат и коментираат овие резултати и нивните коментари треба да бидат вклучени во извештајот за постапувањето.

<sup>26</sup>Директивата на ЕУ за заштита на укажувачи бара повратната информација да се достави во рок од три месеци по потврдувањето на приемот на пријавата (или по истекот на рокот од седум дена по поднесувањето на пријавата, доколку не е испратена потврда), но не бара натамошни повратни информации во подоцнежна фаза. Сепак, давањето повратни информации на укажувачот само еднаш не е доволно.

<sup>27</sup>Кога организацијата може да обезбеди само ограничени повратни информации на укажувачот, причините за таквото ограничување треба јасно да бидат објаснети (на пр. обврските на организацијата за доверливост кон друг персонал или други правни ограничувања).

<sup>28</sup>На пример, може да постојат ограничувања во тоа кој може да биде интервјуиран за да се добијат изјави или да се поврзат факти, ако лицето повеќе не е поврзано со организацијата, ја напуштило државата или одбива да соработува.

## Првична процена на пријави од укажувачи

- Сите примени пријави треба да се евидентираат, потврдат и проценат внимателно.
- Доколку е потребно, лицето што постапува по пријавата треба да побара дополнителни информации од укажувачот.
- При приемот на пријавата и редовно во текот на целиот процес на постапување, лицето што ја обработува пријавата треба да го процени ризикот од штетни дејствија против укажувачот. Организацијата треба да преземе мерки за спречување штетни дејствија по препорака од службеникот за укажување.
- Во поопшти рамки, при приемот на пријавата и редовно во текот на целиот процес на постапување, лицето што ја обработува пријавата треба да ги процени ризиците од штета по која било страна, самата организација и јавниот интерес.
- Организацијата треба да преземе мерки за поддршка и заштита, по препорака од службеникот за укажување.
- Во организации што примаат голем број пријави може да биде неопходно да се приоритизира натамошното постапување по пријавите врз основа на процена на ризикот, како што е ризикот од штета за поединецот, јавниот интерес или организацијата, притоа осигурувајќи навремено постапување по сите примени пријави.
- Ако се утврди дека некоја пријава е надвор од опфатот на ВСУ, укажувачот се упатува до друг внатрешен систем за пријавување или поднесување жалби, кога тие се достапни. Пријавите со мешан или нејасен опфат што се примени преку внатрешните канали за укажување треба да се обработуваат од внатрешниот систем за укажување, во координација со другите релевантни системи, кога тоа е соодветно.

## Истрага за пријавените неправилности

- Лицето кое постапува по пријавата треба да биде во можно да ја спроведе или надгледува истрагата со доволна независност од укажувачот, засегнатото лице и другите заинтересирани страни.
- Истрагите треба да се спроведуваат во согласност со редовната законска постапка. Кога некое лице е осомничено дека сторило неправилност (како што е засегнатото лице), тоа лице треба да се претпостави дека е невино и да има право на одговор и на помош. Меѓутоа, истражителот не смее да дава информации што може да го откријат идентитетот на укажувачот.
- За секоја истрага, лицето кое е одговорно за постапување по предметот треба да изготви јасни насоки во кои се утврдуваат опфатот, методите и бараните вештини. За истрагите треба да се обезбедат соодветни ресурси, а лицата што се вклучени во спроведувањето на истрагата, како внатрешни, така и надворешни, треба да ги поседуваат бараните компетенции.
- Истрагите треба да го почитуваат начелото дека треба да се фокусирани на жртвата кога е тоа соодветно, како што е во случајот на малтретирање, сексуално вознемирување, сексуално уценување или сексуална експлоатација, и треба да се спроведуваат на начин што избегнува повторно трауматизирање и става приоритет на добросостојбата, потребите и желбите на жртвите.
- Организациите треба да размислат за воведување протоколи за истрага.
- Резултатите од истрагата треба да се сметаат за прелиминарни сè додека не му бидат доставени на укажувачот за преглед и можни коментари, при што коментарите треба да бидат вклучени во извештајот од истрагата.

## Затворање на постапката по укажувањето

- Предметот се смета за затворен кога е донесен заклучок и не се презентирани дополнителни информации што би можеле да го променат исходот. Кога е тоа потребно – на пример, ако укажувачот изнесе нови материјални аргументи или докази – истрагата треба повторно да се отвори.
- Ако истрагата утврди дека се случува, се случила или постои веројатност да се случи неправилност, организациите треба да преземат соодветни мерки за нејзиното решавање. Ова би требало да вклучува, соодветно, мерки за:
  - запирање или спречување на неправилноста
  - санкционирање на сторителот (-ите) на неправилноста, доколку тие се идентификувани
  - надоместување на причинетата штета
  - пријава до надлежните органи.
- Организациите треба да преземат соодветни мерки за исправање на секој идентификуван системски проблем, како што се слабостите во политиките или процедурите, без оглед на тоа дали може да се утврди неправилност, за да осигурат дека таквата неправилност нема да се случи во иднина или повторно и да предизвика посериозна штета.<sup>29</sup>

Организациите треба да преземат мерки за заштита на укажувачот и неговиот идентитет и по затворањето на предметот.

## ВОДЕЊЕ ЕВИДЕНЦИЈА И ЗАШТИТА НА ПОДАТОЦИ

**Примените пријави, преземените дејствија за постапување по нив и наодите и исходите од постапувањето, како и комуникацијата со укажувачот и засегнатото лице, треба соодветно да се документираат и да се чуваат во форма што може да се пребарува и ревидира во согласност со барањата за доверливост и заштита на податоците.**

- Организациите треба да водат евиденција за секоја примена пријава, во согласност со барањата за доверливост. Пријавите треба да се чуваат само онолку време колку што е потребно и сразмерно за исполнување на законските барања, кои вклучуваат внимателно постапување по пријавите од укажувачите и заштита на укажувачите од штетни дејствија.
- Организациите треба да имаат системи за водење евиденција за бројот на примените пријави од укажувачи, соодветните преземени мерки и нивните исходи – вклучително за проценетата финансиска штета, обесштетување, повратени средства и санкции. Тие треба, исто така, да го евидентираат потребното време за постапување по пријавите и видовите на пријавените неправилности, при што податоците потоа се споделуваат во агрегирана и анонимизирана форма со управниот одбор, персоналот и другите релевантни засегнати страни, како што се акционерите и пошироката јавност.<sup>29</sup>

<sup>29</sup>Поголемите организации треба да размислат за усвојување некаков систем за управување со предмети за евидентирање, постапување и следење на пријавите. Таквиот систем им овозможува на организациите редовно да собираат и прегледуваат клучни статистички податоци за пријавите и го олеснува давањето повратни информации на укажувачите за статусот на нивната пријава.

## Водење евиденција за усни пријави во согласност со Директивата на ЕУ

Организациите имаат обврска да осигурат, со согласност од укажувачот, целосна и точна евиденција за усните пријави во трајна форма што може да се пребарува.

- Усните пријави што се дадени преку телефонска линија што се снима или друг систем за снимање гласовни пораки може да се документираат од организациите или преку аудио снимка од разговорот или како целосен и точен транскрипт, изготвен од лицето што ја обработува пријавата.<sup>30</sup>
- Усните пријави дадени преку телефонска линија што не се снима може да се документираат од организацијата во форма на точен записник од разговорот, изготвен од лицето кое ја обработува пријавата.
- Усните пријави дадени преку состанок лице-в-лице може да се документираат од организацијата преку снимање на разговорот или во форма на точен записник од состанокот, изготвен од лицето кое ја обработува пријавата.
- За сите усни пријави, организациите треба да му понудат можност на укажувачот да ја провери, поправи и потврди, со потпишување, документацијата за дадената пријава изготвена во форма на транскрипт или записник од разговорот или состанокот.

Во суштина, спроведувањето на ВСУ подразбира обработка на лични податоци – на пример, за укажувачот, засегнатото лице и сведоците.

- Дизајнот и спроведувањето на ВСУ треба да вклучат консултации со внатрешниот службеник за заштита на лични податоци во организацијата, доколку е назначен, или алтернативно со надлежните органи за заштита на личните податоци во земјата, доколку постојат.
- Организациите треба да им обезбедат информации за потенцијалните укажувачи за тоа како ќе се обработуваат нивните лични податоци, колку долго ќе се чуваат и за која цел.
- Личните податоци што очигледно не се релевантни за постапувањето по некоја конкретна пријава не треба да се собираат или, ако се собрани, треба да се избришат без неоправдано одложување.

## ВСУ и Општата регулатива за заштита на личните податоци на ЕУ (GDPR)

Организациите во ЕУ треба да осигурат дека нивните ВСУ ги исполнуваат техничките и организациските барања од GDPR. Тие вклучуваат:

- Организациите треба јасно да ја идентификуваат целта на ВСУ.
- Организациите треба да можат да покажат дека ги процениле и ублажиле ризиците за приватноста во текот на фазите за дизајнирање и спроведување на ВСУ. Во определени земји некои организации, исто така, имаат должност да ја поднесат својата процена за влијанието врз заштитата на податоците до релевантните органи за заштита на личните податоци.
- ВСУ треба да го примени принципот за минимизирање на податоците и да ги обработува само личните податоци што се соодветни, релевантни и неопходни за постапување во предметот.
- ВСУ треба да утврди сразмерни рокови за чување на личните податоци што се обработуваат при постапувањето по пријавата за укажување, во зависност од исходот на постапувањето. На пример, пријавите за кои ќе се утврди дека се надвор од опфатот на ВСУ на крајот на фазата на првична процена не треба да се чуваат исто толку долго колку пријавите за кои е поведена истрага.

<sup>30</sup>Организациите треба да добијат согласност од укажувачот пред да започнат со тонско снимање на телефонски разговор или гласовни пораки.

- Лицата што се опфатени во пријавата за укажување – укажувачот, засегнатото лице и останатите трети страни што се спомнуваат во пријавата - треба да се информираат за начинот на кој ќе се обработуваат нивните лични податоци во најскоро можно време. Во случаите кога информирањето на засегнатото лице во некоја рана фаза би можело да ја загрози истрагата по пријавата, споделувањето конкретни информации со тоа лице може да се одложи. Одлуката за одложување на информирањето би требало да се носи во секој предмет посебно и причините треба да се документираат.
- Ако организациите отстапуваат дел од обработката на предметите за укажувања на надворешни страни – на пример, канали или истраги за укажување – тие треба да имаат склучено договор со обработувач на лични податоци.

Извор: European Data Protection Supervisor (2016), *Guidelines on processing personal information within a whistleblowing procedure*, [https://www.edps.europa.eu/data-protection/data-protection/reference-library/whistleblowing\\_en](https://www.edps.europa.eu/data-protection/data-protection/reference-library/whistleblowing_en)

# ПОДДРШКА И ЗАШТИТА НА УКАЖУВАЧИТЕ

Потребни се различни мерки за осигурување ефективна заштита на укажувачите и другите страни под ризик, вклучувајќи заштита на нивниот идентитет; забрана, спречување и справување со штетни дејствија, како и обезбедување поддршка.

Кога го воспоставуваат својот ВСУ, организациите треба да разгледаат како ќе обезбедат заштита и поддршка на сите категории потенцијални укажувачи и заштитени страни. Ова ги вклучува категориите лица кои можат да поднесуваат пријави преку внатрешните канали за укажување на организацијата и категориите лица на кои им е обезбедена заштита со закон. Овие категории не се совпаѓаат секогаш.<sup>31</sup>

## ЗАШТИТА НА ИДЕНТИТЕТОТ НА УКАЖУВАЧИТЕ И ДРУГИТЕ ЗАШТИТЕНИ ЛИЦА

Еден од најефективните начини за заштита на укажувачите од штетните дејствија е да се заштити нивниот идентитет. Постојат два различни начини за заштита на идентитетот на укажувачот: зачувување на доверливоста и овозможување анонимно поднесување пријави. ВСУ треба да ја објасни разликата меѓу доверливоста и анонимноста.

### Доверливост

**Без изречна согласност од укажувачот, неговиот идентитет и сите информации со кои може директно или индиректно да се открие идентитетот на укажувачот, не треба да се откриваат освен на лицата кои се надлежни да примаат или да постапуваат по пријавите.**

- Организациите треба да воспостават и да управуваат со своите ВСУ на безбеден начин што ја заштитува доверливоста на идентитетот на укажувачот и која било трета страна што се спомнува во пријавата и што спречуваат пристап до таквите информации од неовластен персонал.
- Сите лица што се надлежни за прием или постапување по пријави од укажувачи треба да бидат обврзани со истата должност за доверливост.
- Идентитетот на укажувачот може да се открие само кога постои законска обврска да се стори тоа. Организациите треба да им обезбедат јасни информации на потенцијалните укажувачи за овие исклучоци од доверливоста преку канали како што се политики и обука и треба дополнително да им ги соопштат на самите укажувачи.

<sup>31</sup>На пример, иако повеќето закони за заштита на укажувачи не ги заштитуваат надворешните укажувачи, како што се корисниците или клиентите, организацијата можеби одлучила да им овозможи да пријавуваат преку нејзиниот ВСУ. Од другата страна, голем дел од законодавството, вклучувајќи ја директивата на ЕУ, бара од организациите единствено да им овозможат на сопствените работници да пријавуваат преку внатрешните канали за укажување, но ја прошируваат заштитата на укажувачи на секое лице кое пријавило информации добиени во контекст на нивните работни активности.

- Кога мора да се откријат идентификувачки информации, организациите треба да го информираат укажувачот доволно време однапред со писмено образложение<sup>32</sup> и треба да му обезбедат дополнителни мерки за заштита кога тоа е соодветно. Укажувачот треба да има можност да ја обжали одлуката за откривање на неговиот идентитет.
- ВСУ треба да им објасни на потенцијалните укажувачи дека заштитата преку чување на доверливоста не е апсолутна во практиката. На пример, ако организацијата е многу мала, или ако, пред да ја поднесе пријавата, укажувачот ги спомнал своите недоумици на колегите, постои ризик дека пријавата може да се поврзе со него.
- Организациите треба да утврдат ефективни, сразмерни и одвратувачки казни за прекршување на должноста за чување на доверливоста во однос на идентитетот на укажувачот.

## Анонимност

### Организациите треба да прифаќаат и да постапуваат по анонимни пријави и да ги заштитат анонимните укажувачи.

- Најмалку еден канал за укажување треба да овозможува анонимно пријавување.
  - Безбедниот канал треба да овозможи комуникација меѓу анонимните укажувачи и лицето кое постапува по нивната пријава – на пример, преку онлајн платформа за пријавување или надворешна страна.
  - ВСУ треба да им објасни на потенцијалните укажувачи дека заштитата што ја обезбедува анонимноста не е апсолутна, нагласувајќи ги практичните проблеми, на пример:
    - Ако организацијата е многу мала, или ако, пред да ја поднесе пријавата, укажувачот ги спомнал своите недоумици на колегите, постои ризик дека пријавата може да се поврзе со него.
    - Бидејќи анонимноста значи дека лицето што постапува по предметот не знае кого заштитува, може да биде потешко за него да го спречи откривањето на идентитетот на укажувачот.
- Без оглед на тоа дали организацијата сама прима и постапува по анонимни пријави, таа треба да ги заштити укажувачите кои пријавиле информации за неправилности анонимно – внатрешно, надворешно или преку јавно обелоденување – и потоа биле идентификувани.

### Придобивки од прифаќање и постапување по анонимни пријави

- Прифаќањето анонимни пријави помага во градење доверба во ВСУ:
  - тоа им покажува на потенцијалните укажувачи и другите засегнати страни дека решавањето на неправилноста е поважно од идентификувањето кој укажува.
  - ги охрабрува луѓето да проговорат овозможувајќи им го тоа на лицата кои инаку не би го сториле тоа поради страв од негативни последици или дека нема да биде преземена доволна грижа да биде заштитен нивниот идентитет.<sup>33</sup>
- Анонимните пријави може да обезбедат вредни информации за неправилноста што ги става организацијата или јавниот интерес под ризик:

<sup>32</sup>Директивата на ЕУ за заштита на укажувачи предвидува исклучок кога таквите информации би можеле да ја загорат поврзаната истрага или судска постапка

<sup>33</sup>На пример, една анкета на француските работници од 2015 година утврди дека 20 проценти од работниците би пријавиле само анонимно (Harris Interactive, “Lanceurs d’alerte”: quelle perception de la part des salariés? 2015, стр. 9)

- Свкупната стапка на потврдување на анонимните пријави е пониска од стапката за укажувачите кои се идентификувале, но сепак е споредлива.<sup>34</sup> Таа стапка може да се подобри со користењето комуникациски канали што овозможуваат комуникација меѓу анонимните укажувачи и лицата кои постапуваат по нивната пријава.<sup>35</sup>

- Безначајните или лажните пријави се ретки, дури и во случајот кога се дозволени анонимни пријави.

- Во практиката, анонимните укажувачи често го откриваат својот идентитет по неколку разменети пораки со лицето кое постапува по нивната пријава.

## ЗАШТИТА ОД ШТЕТНИ ДЕЈСТВИЈА И МЕШАЊЕ

### Што е штетно дејствие?

Штетно дејствие е секое закането, препорачано или реално дејствие или пропуст, директно или индиректно, кое произлегува и е поврзано со од реално или претпоставено укажување, што предизвикува или може да предизвика штета – на пример, физичка или психолошка штета, нарушување на угледот на лицето, финансиска загуба или болка и страдање. Штетното дејствие може да биде намерно или да произлезе од пропуст на организацијата да обезбеди поддршка и заштита на укажувачот.

Тоа вклучува, на пример:

- суспендирање, отпуштање од работа или еквивалентни мерки
- непретворање на договор за вработување на определено време во договор за вработување на неопределено време<sup>36</sup>
- непродолжување или предвремено раскинување на договор за вработување на определено време
- конструктивно отпуштање (напуштање кога организацијата ги прави условите за работа неподносливи)
- деградирање или ускратување на унапредувањето
- прераспределба на задачи, намалување или ограничување на работните задолженија, промена на работното време
- неправичен избор на задачи или присуство на настани, ускратување обука
- ограничување или одземање на достапните ресурси, како што се буџетите или човечките ресурси
- намалување на надоместокот или ускратување на плаќањето
- негативни оценки на успешноста или негативни препораки за вработување
- неоправдани инспекции или истраги за работните должности или откривање на резултатите од таквите инспекции
- изрекување или спроведување каква било дисциплинска мерка, укор или друга санкција
- присила, заплашување, вознемирување или изолирање

<sup>34</sup>На пример, Navex, што обезбедува системи за управување со пријавувањето на илјадници организации ширум светот, утврди стапка на потврдување од 50 проценти за пријавите од именувани укажувачи и 39 проценти за анонимни пријави (Navex, 2022 Risk & Compliance Hotline & Incident Management Benchmark Report).

<sup>35</sup>На пример, во една анкета на европски компании, 78 проценти од испитаниците изјавиле дека уделот на злоупотребувачките пријави е под 2 проценти, при што 43 проценти од нив изјавиле дека оваа вредност е под 1 процент (EQS Group, Analyses and statistics about whistleblowing systems in Europe, 2021).

<sup>36</sup>Ова е во случаи кога работникот имал легитимни очекувања дека ќе му биде понудено вработување на неопределено време.

- присила, заплашување, вознемирување или изолирање
- дискриминација или неповолно или неправично постапување
- бојкотирање или ставање на црна листа
- предвремено раскинување или откажување на договор за стоки или услуги
- откривање на идентитетот на укажувачот
- судско гонење или законски постапки
- физичко или психолошко насилство
- оцрнување, дискредитирање или понижување некое лице преку доведување во прашање на нивното ментално здравје, професионална компетентност, доверливост или чесност.

## **Забрана на штетни дејствија и мешање**

**Организациите треба да ги забранат сите форми на штетни дејствија поврзани со укажувањето и секое мешање во укажувањето.**

- Организациите треба широко да го дефинираат штетното дејствие за да вклучат какви било дејствија или пропусти што предизвикуваат или може да предизвикаат штета на укажувачот и другите заштитени страни (видете ја рамката горе). Секој список што организацијата го обезбедува за дефинирање на формите на штетни дејствија треба да биде индикативен и неисцрпен и да вклучува форми на штетни дејствија што се специфични за укажувачите кои не се вработени, како што е ставањето на црни листи, предвременото раскинување на договор за стоки или услуги или поништувањето на лиценца или дозвола.
- Кодексот на однесување или етика и политиката за укажување треба јасно да забранат:
  - секои форми на штетни дејствија против укажувачите и заштитените трети страни, вклучително закани за штетни дејствија и обиди за вршење такви дејствија, како што е обидот да се идентификува некој укажувач.
  - попречување или обид за попречување на укажувањето (мешање во укажувањето).
- Организациите треба да предвидат санкции за штетни дејствија поврзани со укажувањето и за мешање во укажувањето.

## **Спречување штетни дејствија**

**Организациите треба да преземат разумни мерки за спречување на штетните дејствија и да осигурат дека поединците и субјектите кои се под нивна контрола или работат за нив се воздржуваат од вршење штетни дејствија.**

- Организациите треба изречно да се обврзат дека нема да склучуваат договори што би можеле да ги понишат или попречат правата и заштитата на укажувачите, вклучувајќи спогодби за вонсудско арбитражно решавање спорови, клаузули за лојалност во договорите, или договори за доверливост и неоткривање информации. Ова може да се постигне преку вклучување на клаузули во таквите договори и во организациските политики и постапки со кои изречно се признаваат правата и заштитите на укажувачите што се предвидени во ВСУ на организацијата, и се наведува дека во случај на судир или претпоставен судир со политиката за укажување, политиката за укажување има приоритет.

- Организациите треба да осигурат дека лицата и субјектите кои директно или индиректно работат за организацијата, врз основа на каква било форма на спогодба или договор со неа, се свесни дека штетното дејствие против укажувачите и другите заштитени лица е забрането со нејзиниот кодекс на однесување и со политиката за укажување, како и дека организацијата го санкционира штетното дејствие (видете го делот за информирање и комуникации за детални препораки за средствата). Таквите лица и субјекти вклучуваат сегашни и поранешни вработени, извршен персонал, членови на управен одбор, стажанти, студенти работници, волонтери, изведувачи, подизведувачи, добавувачи или консултанти.
- Организациите треба да спроведуваат стратегии за спречување на штетните дејствија против укажувачите во текот на целиот процес на постапување и по затворањето на предметот, како што се систематски и редовни процени на ризиците и превентивни мерки.
- Организациите треба да преземат мерки за спречување на ризиците од дополнителни штети на укажувачот во периодот до завршувањето на внатрешната постапка за жалба за штетни дејствија, на пример, преку суспендирање дисциплински постапки или обезбедување платено отсуство од работа.<sup>37</sup>
- Пропустот на одговорното лице да преземе разумни мерки за спречување штетни дејствија се смета за неисполнување на должностите и се санкционира соодветно. Во определени околности, таквите неизвршувања на должностите може и самите да претставуваат штетни дејствија против укажувачот.<sup>38</sup>

## СПРАВУВАЊЕ СО ШТЕТНИ ДЕЈСТВИЈА, МЕШАЊЕ И ПРЕКРШУВАЊА НА ДОВЕРЛИВОСТА

**Внатрешните системи за укажување треба да обезбедат применливи, транспарентни и навремени механизми за (1) прием и постапување по жалби за штетни дејствија, мешање и повреда на доверливоста, (2) казнување на сторителите, и (3) осигурување целосно обесштетување на засегнатите укажувачи и другите заштитени лица преку корективни мерки и надоместоци.<sup>39</sup>**

- Организацијата треба да обезбеди извршни, транспарентни и навремени механизми за прием и постапување по жалби за:
  - штетно дејствие против укажувачи и заштитени трети страни
  - попречување или обиди за попречување на укажувањето (мешање)
  - прекршувања на доверливоста во однос на идентитетот на укажувачот.
- Откако ќе се утврди дека некој поединец кон поднел жалба за штетно дејствие е укажувач или друго заштитено лице, и дека претрпел штета, лицето одговорно за штетното дејствие треба јасно и убедливо да покаже дека не било поврзано на каков било начин со фактичкото или претпоставеното укажување.
- Ако се потврди постоењето на штетно дејствие, организацијата треба да преземе неопходни мерки за:
  - запирање на штетното дејствие

<sup>37</sup>Откако ќе се утврди дека лицето кое се жали на штетно дејствие поднело внатрешна или надворешна пријава или јавно обелоденување и притоа претрпело штета.

<sup>38</sup>Во поголеми организации, треба да постои механизам за жалби, независен од лицата одговорни за постапување по пријави, кој е надлежен да прима и постапува по пријави за пропусти во постапувањето по пријава или за обезбедување повратни информации на укажувач.

<sup>39</sup>Таквите механизми треба да бидат дел од ВСУ, а не од системот за претставки или други системи, за да се зачува доверливоста во однос на идентитетот на укажувачот.

- попречување или обиди за попречување на укажувањето (мешање)
- прекршувања на доверливоста во однос на идентитетот на укажувачот.
- Откако ќе се утврди дека некој поединец кон поднел жалба за штетно дејствие е укажувач или друго заштитено лице, и дека претрпел штета, лицето одговорно за штетното дејствие треба јасно и убедливо да покаже дека не било поврзано на каков било начин со фактичкото или претпоставеното укажување.
- Ако се потврди постоењето на штетно дејствие, организацијата треба да преземе неопходни мерки за:
  - запирање на штетното дејствие
  - заштита на физичката, финансиската и психолошката добросостојба на лицето што било предмет на штетно дејствие
  - надоместување на сите загуби, вклучувајќи ги индиректните и идните загуби и финансиските и нефинансиските загуби. Во најголемата можна мера, укажувачот треба да биде вратен во состојбата во која бил – или во која би бил – доколку не претрпел штетно дејствие.

#### **Примери за поправни мерки:**

- враќање на лицето на работа, било на работното место на кое било пред штетното дејствие или на слично работно место со еднаква плата, статус, должности и работни услови
- правичен пристап до какво било унапредување или обука што можеби му биле ускратени
- враќање на должностите, доколку е можно
- признавање на загубеното време и влијанието врз работната успешност
- повлекување судска постапка против укажувачот
- бришење на целата евиденција што би можела да претставува досие за ставање на црна листа и подоцнежна одмазда
- повторно поведување на постапка за јавни набавки
- обновување на откажан договор
- извинување за пропустите
- пофалба за почитување на мисијата, вредностите или интересите на организацијата преку укажување на неправилностите – на пример, Награда за укажување
- финансиски надомест за минати, сегашни и идни загубени примања
- финансиски надомест за претрпената болка и страдање, вклучувајќи медицински трошоци.

#### **Одговорност на сторителите на штетно дејствие, мешање и прекршување на доверливоста**

- Организациите треба да предвидат ефективни, соодветни и одвратувачки санкции за:<sup>40</sup>
  - штетно дејствие против укажувачи и заштитени трети страни
  - попречување или обид за попречување на укажувањето (мешање)
  - прекршувања на доверливоста во однос на идентитетот на укажувачот.

<sup>40</sup>За ефективност е потребно санкцијата да може да ја постигне посакуваната цел, т.е., почитување на правилата.

Сразмерноста бара санкцијата да биде соодветна на тежината на неправилноста и нејзините последици и не го надминува она што е потребно за да се постигне посакуваната цел. За одвратување е потребно казната да има одвратувачки ефект врз сторителот, спречувајќи го да ја повторни неправилноста, како и врз други потенцијални сторители.

- Штетното дејствие, мешањето и прекршувањето на доверливоста во однос на идентитетот на укажувачот, сторено од вработени во организацијата, треба да се смета за сериозен или тежок дисциплински престап. Кога ќе се утврди таков престап, тоа треба да предизвика поведување формална дисциплинска постапка против сторителот.<sup>37</sup>
- Организациите треба да воспостават постапки и соодветни казни за санкционирање на штетното дејствие од лица кои не се вработени и не се предмет на дисциплински постапки, како консултанти, добавувачи, членови на управен одбор и волонтери. Санкциите би можеле да вклучуваат, на пример, разрешување од функција и раскинување или недовршување на договор. Таквите ситуации треба да бидат предвидени во договорните аранжмани на организацијата со надворешни страни.
- Кога штетното дејствие претставува кршење на законот, организациите треба да го пријават на надлежните органи и да размислат за поведување граѓанска, кривична или управна постапка преку релевантните органи.
- Организациите треба да ги применуваат санкциите доследно и отворено за да ја покажат посветеноста на нивните политики за заштита на укажувачите и да ги одвратат оние кои размислуваат за вршење некое штетно дејствие против укажувачи.<sup>41</sup>
- Лицата кои се обвинети за штетно дејствие, мешање или прекршување на доверливоста треба да имаат право на одговор и да добијат помош.

## ПОДДРШКА НА УКАЖУВАЧИТЕ

**Организациите треба да обезбедат поддршка за укажувачите за да се спречи наштетувањето на нивното здравје или кариера.**

Укажувањето често предизвикува стрес или дури и страв и одзема многу време. Оттаму, тоа може да влијае негативно врз работата и здравјето на укажувачот, што резултира со наштетување на нивната кариера и со потенцијални финансиски загуби. Организациите треба да обезбедат поддршка за укажувачите за да се спречи или минимизира таквото наштетување. Ова вклучува:

- нудење мерки за поддршка, како што е алтернативен ресорен раководител или работен простор, пристап до услуги за психолошка поддршка и доверливо советување
- осигурување дека одговорните лица за прием на пријави и комуникација со укажувачот – како што се службеникот за укажување, ресорните раководители или надворешен давател на услуги – се обучени за тоа како да го сослушаат укажувачот и да создадат психолошка безбедност.

<sup>41</sup>Организациите треба отворено да известуваат со агрегирани податоци за бројот и видот на санкции изречени за штетни дејствија; пропустот да се преземат разумни мерки за спречување на штетните дејствија; мешање во укажувањето; и прекршувања на доверливоста во однос на идентитетот на укажувачот (видете го делот за информирање и комуникации).

# ЗАШТИТА НА ЗАСЕГНАТО ЛИЦЕ

Лицето (лицата) наведено во пријавата на укажувачот како одговорно за сомневањето за неправилност треба, исто така, да користи мерки за заштита.

**Организациите треба да го заштитат идентитетот и правата на засегнатото лице, вклучително и преку обезбедување ефикасни, сразмерни и одвратувачки санкции за лица кои свесно пријавуваат лажни информации.**

- Засегнатото лице е лицето кое е наведено во пријавата на укажувачот како лице што е одговорно за претпоставеното неправилно постапување или штетно дејствие или е поврзано со тоа лице. Тоа може да биде физичко или правно лице.
- Идентитетот на засегнатото лице треба да биде заштитен.
- За засегнатото лице важи пресумпцијата за невиност и тоа лице има право на одговор и право да добие помош во текот на постапувањето по пријавата, во согласност со барањето за заштита на идентитетот на укажувачот.

Организациите треба да предвидат ефективни, сразмерни и одвратувачки санкции за поединците кои свесно пријавуваат лажни информации.

- Организациите треба да се воздржат од користење зборови како „злонамерно“ или „злоупотребувачко“ кога упатуваат на свесното лажно пријавување.<sup>42</sup>
- Товарот на докажување дека укажувачот знаел дека информациите биле неточни во времето на пријавувањето треба да падне на лицето што го тврди тоа.

<sup>42</sup>Користењето на поимите „злоупотребувачко“ и „злонамерно“ може да сугерира дека мотивите на укажувачот за поднесување на пријавата се испитуваат за да се утврди дали тие ќе бидат заштитени или не, додека, пак, најдобрата практика наложува организациите да ги заштитат укажувачите без какво било земање предвид на нивните мотиви за пријавување.

# КОНТИНУИРАНО СЛЕДЕЊЕ И ПРЕГЛЕД

ВСУ треба континуирано да се следат и редовно да се прегледуваат и ревидираат.

**Внатрешните системи за укажување треба формално да се прегледуваат најмалку еднаш годишно и треба да се прават соодветни измени за да се подобри ефективноста и да се осигури дека системите се ажурирани и во согласност со законодавството и најдобрата практика.**

- Организациите треба да развијат индикатори за следење на спроведувањето и за оценување на ефективноста и соодветноста на ВСУ.
- Прегледите може да се спроведуваат внатрешно, но ВСУ треба да бидат предмет на редовни независни надворешни прегледи, било од државни органи, стручни советници или организации од граѓанското општество ангажирани од организацијата.
- Во прегледите треба да бидат вклучени релевантните засегнати страни, вклучувајќи ги вработените, синдикатите и другите претставници на персоналот.
- Управниот одбор на организацијата треба редовно да добива извештаи од службеникот или службата за укажување и од раководителот на организацијата за резултатот на прегледите и да врши независни процени на адекватноста на ВСУ.
- Организациите треба јавно да известуваат за главните наоди и исходи на прегледите.

**Прегледите на ВСУ треба да одговорат, меѓу другото, на следните прашања:**

- Една година по влегувањето во сила на вашиот систем, дали вашата организација распределила човечки и финансиски ресурси што овозможуваат ефективно функционирање на системот?
- Дали вашата организација формирала посебно одделение за својата политика за етика или усогласеност и ВСУ? Ако не, на кое одделение го додала службеникот или службата за укажување?
- Дали просечното време што е потребно за постапување по пријавата и обезбедување повратни информации на укажување е помало или еднакво на три месеци?
- Дали сте планирале и спровеле ревизии, внатрешни и/или надворешни, на ВСУ? Колку редовно? Со какви резултати?
- Дали ревизиите на системот ги спроведува управниот одбор?
- Дали вашиот ВСУ е прегледан од надлежен орган, како што е агенција за спречување корупција или орган за укажување? Со какви резултати?
- Во минатата година дали спроведовте обука или други активности за подигнување на свеста во однос на ВСУ за сите потенцијални укажувачи?
- Во минатата година, дали спроведовте анкета за мерење на свесноста и довербата на персоналот во ВСУ? Какви беа резултатите?

- Дали примивте пријави во минатата година? Колку?
- Дали примивте какви било жалби за штетни дејствија во минатата година? Колку?
- Дали се постапуваше по пријави во минатата година? Колку?
- Дали некои пријави од укажувачи или жалби за штетни дејствија резултираа со дисциплинска постапка или судско гонење во минатата година? Колку?
- Дали имате систематизирана процедура за постапување за да осигурите дека укажувачите нема да трпат репресалии со текот на времето – на пример, по три месеци, шест месеци, една година и две години?
- Дали службеникот или службата за укажување изготвува годишен извештај со анонимизирани податоци? Со кого се споделува извештајот и за што се користи?
- Дали вашиот ВСУ е инклузивен и родово чувствителен? Дали собираат и анализираат дизагрегирани податоци за идентификување и решавање родови обрасци на пријавување и пречки за пријавувањето, вклучувајќи штетни дејствија, земајќи ги предвид родовите и другите фактори што ги обликуваат индивидуалните искуства во пријавувањето, како што се расата, етничката припадност или попреченоста?
- Дали имате воспоставено механизам за ревидирање на вашиот ВСУ врз основа на ревизиите и годишните извештаи? Кои се временските рокови?

# РЕФЕРЕНЦИ И РЕСУРСИ

## РЕСУРСИ ОД ТРАНСПАРЕНСИ ИНТЕРНЕШНАЛ

Andy McDevitt and Marie Terracol (2020), Assessing Whistleblowing Legislation: Methodology and Guidelines for Assessment Against the EU Directive and Best Practice, Transparency International, [www.transparency.org/en/publications/assessing-whistleblowing-legislation](http://www.transparency.org/en/publications/assessing-whistleblowing-legislation)

Jacqueline de Gramont (2017), The Business Case for "Speaking Up": How Internal Reporting Mechanisms Strengthen Private-Sector Organisations, Transparency International, [www.transparency.org/en/publications/business-case-for-speaking-up](http://www.transparency.org/en/publications/business-case-for-speaking-up)

Marie Terracol (2019), "Building on the EU Directive on Whistleblower Protection", Position Paper, Transparency International, [www.transparency.org/whatwedo/publication/building-on-the-eu-directive-for-whistleblower-protection](http://www.transparency.org/whatwedo/publication/building-on-the-eu-directive-for-whistleblower-protection)

Marie Terracol (2018), A Best Practice Guide for Whistleblowing Legislation, Transparency International, [www.transparency.org/whatwedo/publication/best-practice-guide-for-whistleblowing-legislation](http://www.transparency.org/whatwedo/publication/best-practice-guide-for-whistleblowing-legislation)

Transparency International (2013), International Principles for Whistleblowing Legislation, [www.transparency.org/whatwedo/publication/international-principles-for-whistleblower-legislation](http://www.transparency.org/whatwedo/publication/international-principles-for-whistleblower-legislation)

Peter Wilkinson (2017), 10 Anti-Corruption Principles for State-Owned Enterprises, Transparency International, [www.transparency.org/en/publications/10-anti-corruption-principles-for-state-owned-enterprises](http://www.transparency.org/en/publications/10-anti-corruption-principles-for-state-owned-enterprises)

Marie Chene (2021), "Finding a voice, Seeking Justice - the barriers women face to reporting corruption in the European Union", Position Paper, Transparency International, [www.transparency.org/en/publications/finding-voice-seeking-justice-barriers-women-face-reporting-corruption-european-union](http://www.transparency.org/en/publications/finding-voice-seeking-justice-barriers-women-face-reporting-corruption-european-union)

Transparency International Ireland (2021), National Integrity Index 2021, Public-Sector Bodies (Part 1), Semi-States and Universities, [www.transparency.ie/resources/national-integrity-index/semi-state-universities-index-2021/report](http://www.transparency.ie/resources/national-integrity-index/semi-state-universities-index-2021/report)

Dr Roland Gjoni (2021), National Integrity Index 2020, Private Sector: Assessing Disclosure Practices of 30 Irish Companies, Transparency International Ireland, [www.transparency.ie/resources/national-integrity-index/private-sector-index/report-2020](http://www.transparency.ie/resources/national-integrity-index/private-sector-index/report-2020)

## Одговорите од Службата за поддршка на Транспаренси Интернешнал

Matthew Jenkins (2020), "Overview of whistleblowing software", U4 Helpdesk Answer, Transparency International, <https://knowledgehub.transparency.org/helpdesk/overview-of-whistleblowing-software>

Nieves Zuniga (2020), "Gender Sensitivity in Corruption Reporting and Whistleblowing", U4 Helpdesk Answer, Transparency International, <https://knowledgehub.transparency.org/helpdesk/gender-sensitivity-in-corruption-reporting-and-whistleblowing>

Kaunain Rahman (2018), "The impact of General Data Protection Regulation on whistleblowing", Transparency International, <https://knowledgehub.transparency.org/helpdesk/the-impact-of-the-general-data-protection-regulation-on-whistleblowing>

Caitlin Maslen (2018), "Financial incentives for whistleblowers", Transparency International, <https://knowledgehub.transparency.org/helpdesk/financial-incentives-for-whistleblowers>

Suzanna Khoshabi (2017), "Internal Whistleblowing Mechanisms", Topic Guide, Transparency International, <https://knowledgehub.transparency.org/guide/topic-guide-whistleblowing/4250>

## ДРУГИ РЕСУРСИ

International Chamber of Commerce (2022), Guideline on Whistleblowing, <https://iccwbo.org/publication/icc-2022-guidelines-on-whistleblowing/>

International Organization for Standardization (ISO) (2021), Whistleblowing management systems – Guidelines, ISO 37002:2021

UNODC (2021), Speak Up for Health! Guidelines to enable whistle-blower protection in the health-care sector, [www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2021/Speak up for Health - Guidelines to Enable WhistleBlower Protection in the Health-Care Sector EN.pdf](http://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2021/Speak_up_for_Health_-_Guidelines_to_Enable_WhistleBlower_Protection_in_the_Health-Care_Sector_EN.pdf)

OECD (2021), Recommendation of the Council for Further Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions, OECD/LEGAL/0378, [www.oecd.org/corruption/2021-oecd-anti-bribery-recommendation.htm](http://www.oecd.org/corruption/2021-oecd-anti-bribery-recommendation.htm)

Vigilencia Abazi (2021), Guide to Internal Whistleblowing Channels and the Role of Trade Unions, Eurocadres, [www.eurocadres.eu/publications/guide-internal-whistleblowing-channels-and-the-role-of-trade-unions](http://www.eurocadres.eu/publications/guide-internal-whistleblowing-channels-and-the-role-of-trade-unions)

Kai-D Bussmann, Sebastian Oelrich, Andreas Schroth, Nicole Selzer (2021), The Impact of Corporate Culture and CMS: A Cross-Cultural Analysis on Internal and External Preventive Effects on Corruption

European Parliament and Council of the European Union (2019). Directive (EU) 2019/1937 of the European Parliament and of the Council of 23 October 2019 on the protection of persons who report breaches of Union law, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=CELEX%3A32019L1937>

European Data Protection Supervisor (2016), Guidelines on processing personal information within a whistleblowing procedure, [https://edps.europa.eu/data-protection/data-protection/reference-library/whistleblowing\\_en](https://edps.europa.eu/data-protection/data-protection/reference-library/whistleblowing_en)

Protect (2022), Prescribed Persons - Annual Whistleblowing Reports: Best Practice Guide, <https://public-concern-at-work.s3.eu-west-1.amazonaws.com/wp-content/uploads/images/2022/08/30095958/Annual-Whistleblowing-Reports-Best-Practice-Guide.pdf>

---

# СОЗДАЈ ПРОМЕНИ СО НАС

---

## ВКЛУЧИ СЕ

Следи нè, сподели ги своите ставови и дискутирај за корупцијата со луѓе од целиот свет на социјалните медиуми.

<https://www.facebook.com/TransparencyMK>

<https://www.linkedin.com/company/ti-macedonia>

[https://x.com/ti\\_macedonia](https://x.com/ti_macedonia)

<https://www.instagram.com/timacedonia>

<https://www.youtube.com/user/tzcmacedonia>

---

## НАУЧИ

Посети ја нашата веб страница за да дознаеш повеќе за нашата работа во повеќе од 100 земји и пријави се за најновите вести во борбата против корупцијата.

<https://transparency.mk>

---

## ДОНИРАЈ

Твојата донација ќе ни помогне да обезбедиме поддршка на илјадници жртви на корупцијата, да развиеме нови алатки и истражувања и да побараме одговорност од владите и претпријатијата за нивните ветувања. Сакаме да изградиме поправеден, поправичен свет. Со твојата помош може да успееме.

<https://transparency.mk/doniraj/>

Транспаренси Интернешнл- Македонија  
ул. „Наум Наумовски- Борче“  
бр.58 Скопје,  
Република Северна Македонија

Тел: +389 2 3217000; +389 72 255 678

[info@transparency.mk](mailto:info@transparency.mk)

<https://transparency.mk>

Facebook: <https://www.facebook.com/TransparencyMK>

Linkedin: <https://www.linkedin.com/company/ti-macedonia>

Twitter: [https://x.com/ti\\_macedonia](https://x.com/ti_macedonia)

Instagram: <https://www.instagram.com/timacedonia>

Youtube: <https://www.youtube.com/user/tzcmacedonia>