

Kvalitná správa registratúr inštitúcií ako príspevok k boju proti korupcii

Ondrej Patarák

CECGA

CENTRAL EUROPEAN CORPORATE GOVERNANCE ASSOCIATION
STREDOEURÓPSKA ASOCIÁCIA SPRÁVY A RIADENIA SPOLOČNOSTÍ



Nekvalitná správa registratúr organizácií a podnikov – zanedbané, príp. až nefunkčné systémy správy a riadenia procesov súvisiacich s vytváraním a pohybmi registratúrnych záznamov a archívnych dokumentov pochádzajúcich z činnosti týchto inštitúcií, počas celej doby ich životného cyklu je určite jednou z vážnych, avšak skôr skrytých príčin nedostatočnej úspešnosti boja proti korupcii – spoločenskej chorobe, ktorá vážne ohrozuje stále veľmi mladú demokraciu Slovenska.

Po krachoch veľkých firiem v USA, ale aj v Európe v prvých rokoch nového milénia reagovali medzinárodné inštitúcie: OECD; EÚ a pod. pokusmi o zovšeobecnenie základných princípov najlepšej praxe zo správy¹ obchodných, neskôr aj iných, napríklad verejných a štátnych organizácií – inštitúcií a podnikov. Pod, ešte stále trochu záhadnou hlavičkou Corporate Governance sa vypracovali mnohé štúdie a správy s cieľom identifikovať kľúčové princípy dobrej – efektívnej, účinnej a popri tom aj dlhodobo udržateľnej správy a riadenia spoločností. V druhom slede začali vznikať aj národné authority, ktoré sa s rôznou mierou úspešnosti pokúšajú tieto, medzinárodnými inštitúciami „objavené“ princípy, uvádzať do života. Toto sa deje cestou formovania Národných kódexov - spoločensky a kultúrne súladných „etalónov“ dobrej správy a riadenia². (Kódex správy a riadenia spoločností na Slovensku nájdete aj na internetových stránkach Stredoeurópskej asociácie správy a riadenia spoločností na adrese www.cecga.org.) Postupne dochádza ku kodifikácii princípov – vo forme pravidiel a odporúčaní, ako čo najlepšie spravovať a riadiť obchodné spoločnosti ale aj iné inštitúcie štátu či verejného sektora. Následné uvádzanie týchto princípov do života je úloha veľmi náročná a vzhľadom na jej komplexnosť aj veľmi zdĺhavá. Ich zavedenie si neraz vyžaduje hlboké zmeny v systémoch riadenia procesov, vedenia ľudí, ako aj v kultúrach dotknutých organizácií, v ktorých by tieto mali byť postupne implementované do ich úplného „zažitia“. Spoločným menovateľom požadovaných zmien je zásadná zmena myslenia a od neho odvodených postojov, a nakoniec aj konania a správania sa ich lídrov – predstaviteľov správy, exekutívy, dozoru, kontroly a auditu týchto organizácií. Základné hodnoty dob-

1 Napr. <http://www.oecd.org/daf/corporateaffairs/principles/text>

2 <http://www.minv.sk/?zakon-o-archivoch-a-registraturach>

rej správy a riadenia sú otvorenosť a transparentnosť a najmä individuálna poctivosť a zodpovednosť za efektívne fungovanie a trvale udržateľný rozvoj organizácií. Hodnoty je nutné operacionalizovať – mali by sa stať prirodzenou súčasťou stratégií, koncepcií, interných predpisov, procesov - plne integrovanou súčasťou všetkých vykonávaných činností. Zmeny v kultúre by mali postupne preniknúť do každodenného konania všetkých a teda aj nižšie postavených manažérov a zamestnancov.

Jednou, možno nie až tak veľmi viditeľnou zato veľmi veľkou zmenou je zmena vo vzťahu ku všetkým zložkám tzv. neuchopiteľných, najmä znalostných aktív organizácií. Do týchto môžeme zaradiť najmä znalosti vo všetkých ich prejavoch a formách, ktoré sú v organizácii, za účelom jeho fungovania a rozvoja spoluvytvárané. Ich správa a riadenie je asi najväčšou výzvou dnešnej doby aj preto, že strategické, operatívne aj krízové riadenie hmotných a finančných aktív a tokov je dnes už relatívne veľmi dobre teoreticky a prakticky zvládnuté. Dostatočnú úroveň už má aj vedenie ľudí a formovanie žiaducich organizačných kultúr, avšak riadenie znalostí v tom najširšom zmysle slova, teda znalostný manažment založený na rozvinutom organizačnom manažérstve znalostí, je stále ešte v plienkach. Odborníci sa, na túto extrémne interdisciplinárnu problematiku, ešte stále boria s elementárnym vymedzením predmetu tejto časti riadenia organizácií a jeho pozíciou v holistických prístupoch k ich správe a riadeniu. Jednou z najväčších výziev v tejto oblasti je dilema:

Ako meniť individuálne - nezdieľané znalosti – znalostné pasíva, či už tých znalostí v hlavách ich jednotlivých nositeľov - manažérov a zamestnancov alebo tých, ktoré sú uložené na ich individuálne využívaných nosičoch na znalostné aktíva organizácií? Práve schopnosť premeny - transformácia individuálnych znalostí jednotlivcov na ich aktívnu formu – organizačné znalosti, resp. znalostné aktíva, je a stále viac, vo formujúcej sa znalostnej spoločnosti, bude zdrojom organizačnej efektívnosti, príp. konkurencieschopnosti.

Ako motivovať alebo „donútiť“ manažérov a zamestnancov aby odovzdávali kolegom alebo do organizáciou riadených systémov okrem očakávaného výkonu aj niečo navyše. Aby sa angažovali aj tým, že svoje veľmi ťažko nadobudnuté znalosti, neraz získavané aj za cenu veľkých osobných prehiev alebo aj nenahraditeľných strát, odovzdali organizácii spôsobom pri ktorom sa sami nebudú cítiť ohrození?

Najskôr si musíme poriadne uvedomiť, že individuálne vlastnené znalosti sú naozaj, z pohľadu orga-

nizácie, len pasívom, ktorým organizácia disponuje obmedzene a aj to len do doby, kým sú ich nositelia, resp. vlastníci na jej výplatnej listine. Vytvorenie komplexného systému riadenia znalostí tak, aby tie, ktoré sú pre organizáciu kľúčové boli zdieľané takým spôsobom, aby sa dostávali len k tým, ku ktorým sa dostať majú, je nesmierne náročná úloha. Ide tu aj o zásadné sťaženie prístupu k znalostiam tým (konkurencia, obchodní partneri, resp. ostatné zainteresované strany), ktorí sa k nim dostať nemajú.

Jednou z najvýznamnejších skupín znalostných aktív sú registratúrne záznamy – teda všetky evidované, spísané alebo inak kodifikované informácie, znalosti či skúsenosti nutné pre fungovanie organizácie, resp. tých, ktoré z jej činností priamo pochádzajú. Na Slovensku máme, aj vďaka solídnej československej tradícii v oblasti predarchívnej a archívnej starostlivosti a správy registratúry (spôsob riadenia všetkých procesov nadobúdania, evidovania, spracovania a likvidácie záznamov, pochádzajúcich z činnosti organizácií) relatívne kvalitný legislatívny rámec³, aj keď tento nie vždy dostatočne rýchlo reaguje na nové, moderné, elektronicky podporované systémy riadenia dokumentov.

Čo je možno horšie je stav inštitúcií, ktoré by mali tento rámec vynucovať, jeho „inštitucionálne uchopenie“ v ich vnútornom prostredí, postoj predstaviteľov jednotlivých organizácií k nemu, ale neraz aj ľahostajnosť médií a verejnosti k jeho poznaniu a uplatňovaniu. Žiaľ, stav poznania a pozitívnych postojov predstaviteľov organizácií k zákonnej povinnosti hodnoverne dokumentovať všetky jej dôležité činnosti, sú v mnohých konkrétnych prípadoch až priam úbohé.

Potom sa všetci len spoločne čudujeme, že aj dnes, v roku 2010, dochádza k situáciám, kedy aj veľmi významné záznamy a dokumenty, pochádzajúce z činnosti niektorých najvyšších orgánov štátu, ministersiev, verejných obchodných a neziskových podnikov a organizácií sa „strácajú“. Informácie z nich unikajú. Negatívne dôsledky pre celú spoločnosť sú značné aj keď neraz dosť rozptýlené, čo ešte viac sťažuje ich vnímanie a poznanie. Takýto stav má negatívne dopady na prácu polície, prokuratúry, súdov, ale aj celého radu regulačných a kontrolných inštitúcií a teda aj na úroveň kriminality, vymožitelnosť práva, morálku a tým nepriamo aj na kvalitu života celej spoločnosti a každého jednotlivca. Ak začneme všetky súvislosti nefunkčnej správy riadenia registratúr inštitúcií pôsobiacich na Slovensku poriadne domýšľať

³ http://www.alianciapas.sk/menu_pravidelne_superindex_TI.pdf

veľmi rýchlo nájdeme aj väzbu na korupciu – jej reálne prejavy, resp. jej spoločenské vnímanie a najmä úspešnosť boja s ňou.

Napriek skutočnosti, že politici, médiá, ale aj časť verejnosti venujú téme „Korupcia na Slovensku“ značnú pozornosť, jej vnímanie (aspoň podľa zverejnených prieskumov) nevelmi klesá. Skúmaniu príčin a dôsledkov tohto, určite veľmi komplexného fenoménu sa venujú aj mnohí odborníci rôzneho zamerania. Je to prirodzené. Korupcia svojimi dôsledkami rozkladá jeden z kľúčových pilierov modernej demokratickej spoločnosti – rovnosť občanov pred zákonom. Zložitosť tejto spoločenskej „rakoviny“ je, podobne ako u tej skutočnej, zapríčinená aj tým, že nejde o chorobu jednu, ale o celý komplex chorôb prejavujúci sa tisíckami foriem, ktoré sú zdroje porovnateľným počtom príčin.

Každá Vláda SR prichádza s balíkom protikorupčných opatrení, ktoré aspoň na papieri vyzerajú vždy dobre, ale ľady ich reálnej implementácie sa hýbu len veľmi pomaly. Chce to viac premyslené opatrenia? Viac odvahy? Alebo oboje? Určite!

Som osobne presvedčený, že aj podrobné dokumen-

tovanie činností všetkých (na Slovensku pôsobiacich) organizácií a podnikov, vynútené sprísnenou legislatívou, zvýšeným inštitucionálnym dozom príslušných štátnych, verejných, a ďalších orgánov a ostatných priamo a nepriamo zainteresovaných, by mohlo pre potlačanie rakoviny zvanej korupcia urobiť mnoho.

Slušní podnikatelia, ľudia práce a ani ostatní ľudia s týmto prívlastkom by sa nemali tohto obávať. Ak niekto koná v súlade so zákonmi, dobrými mravmi a zvykmi, môže zo zvýšenej miery povinného hodnoverného zdokumentovania svojich činností len profitovať. V neposlednom rade zvýšená miera dokumentovania činností môže byť aj významným vkladom do budúcnosti pre našich nasledovníkov. Raz aj oni, tak ako my dnes, budú môcť čerpať z jedného dôležitého prameňa poznania – z dobre zdokumentovanej minulosti.

*Autorom článku je
Ing. Ondrej Patarák, CSc.,
člen CECGA*