

ZÁPIS Z JEDNÁNÍ

MEZIREZORTNÍ KOORDINAČNÍ SKUPINY PRO BOJ S KORUPCÍ

Datum a místo konání: 2. prosinec 2025, velká zasedací místnost č. 332, Vyšehradská 16

Účastníci: viz prezenční listina

1. Úvodní slovo

Mgr. Bc. Dalibor Fadrný (Ministerstvo spravedlnosti) přivítal přítomné a sdělil návrh programu jednání, k němuž neměl nikdo žádné připomínky, ani nebyly vzneseny návrhy na změnu či doplnění:

1. Úvodní slovo
2. Vyhodnocení RIPP a IPP
3. Zhodnocení plnění opatření uvedených v Akčním plánu boje proti korupci za rok 2025
4. Školení školitelů
5. Etický přístup k výkonu státní služby v prostředí služebního úřadu (teoretický pohled)
6. Různé
7. Závěr

Dále konstatoval, že se aktuálně čeká na definování konkrétnějších programových protikorupčních priorit, a schválení plánu legislativních prací vlády na rok 2026, k čemuž pravděpodobně dojde až v prvním čtvrtletí příštího roku. Chceme co nejdříve přistoupit k přípravě Vládní koncepce boje proti korupci na roky 2027 až 2030. V programovém prohlášení nastupující vlády, v části týkající se oblasti korupce, konkrétně v kapitole Právo a spravedlnost je uvedeno: „Budeme důsledně postihovat korupci a učiníme takové změny, aby korupce přestala podkopávat důvěru občanů ve spravedlnost i fungování státu.“.

2. Vyhodnocení RIPP a IPP

V minulosti se RIPP vyhodnocoval jednou za rok. V rámci snižování administrativy a zvyšování efektivity se frekvence vyhodnocování prodloužila na dvouleté období. Vyhodnocení RIPP musí obsahovat návrh implementace protikorupčních nástrojů a plán nápravných opatření, dále systém a rozsah školení, informace o procesu řízení korupčních rizik, počet přijatých oznámení o možném protiprávním jednání podle zákona o ochraně oznamovatelů a výsledky jejich posouzení, počet přijatých oznámení o podezření na korupci ze strany veřejnosti a výsledky jejich posouzení, počet porušení pravidel etiky či etického kodexu, včetně informace o zjištěných systémových nedostacích a souvisejících učiněných nápravných opatřeních. Dále je třeba uvést výsledek hodnocení účinnosti celého protikorupčního programu. Doporučujeme, aby Zpráva o plnění RIPP/IPP obsahovala manažerské shrnutí pro nově nastoupivší ministry nebo předsedy služebních úřadů. Pro exponované vrcholné představitele úřadů je účelné, aby maximálně na jedné či dvou stranách obdrželi základní shrnutí toho, jak byl v uplynulých dvou letech rezortní interní protikorupční program naplňován, kde jsou identifikovány nedostatky nebo naopak, co se osvědčilo, případně konstatování, že k nějakým zásadním

problémům, při provádění RIPP/IPP nedošlo. V případě, že to vyplývá z vyhodnocování uvést návrhy nápravných opatření nebo doporučení na základě uvedených zjištění. Doporučujeme, aby informace ve struktuře konkrétních úkolů uvedených v Rámcovém rezortním interním protikorupčním programu byla přílohou Zprávy o plnění RIPP. Umožní to vedení organizace seznámit se s naplňováním konkrétních úkolů.

Je povinnost vyhodnocovat plnění RIPP/IPP k 31. prosinci 2025, doporučujeme vyhodnocovací proces začít zpočátku příštího roku s tím, že termín pro předložení zprávy o plnění RIPP ministroví, státnímu tajemníkovi nebo vedoucímu toho služebního úřadu je stanoven do 31. března 2026.

Jsme připraveni k jakýmkoliv konzultacím v případě vyhodnocování RIPP/IPP. Pokud by byly jakékoliv problémy nebo nejasnosti, je k dispozici metodika, která je zveřejněna na webu korupce.cz. Ještě přistoupíme k jejímu doplnění, ale tato aktualizovaná verze metodiky nedozná nějakých zásadních změn a je k využití už v té podobě, jak je zveřejněna. Aktualizovaná verze bude zaslána emailem členům MKS.

Při oslovování jednotlivých útvarů doporučujeme dávat návodné otázky, příklady odpovědí, pokusit se navést hodnotitele z jednotlivých útvarů, aby dávali konkrétní věcné odpovědi, abychom se vyhnuli odpovědím typu úkol byl splněn, nebyl splněn. Doporučujeme uvádět třeba termíny protikorupčních školení a kolik se účastnilo zaměstnanců.

Pokusíme se v rámci Ministerstva spravedlnosti vyhodnocovací proces hodnotitelům zjednodušit tím, že jim nabídneme dotazníkovou formu vyhodnocení. Měla by se tím zvýšit uživatelská přívětivost. Tento způsob vyhodnocování se jeví jako vhodný, efektivní a určitě rychlejší, ať už na straně hodnotitelů, kteří nebudou vyplňovat dokument, ale jeden dotazník, tak na straně vyhodnotitelů, protože data z těch jednotlivých dotazníků by se měla mnohem lépe třídit a strukturovat.

Pokud byste se pro tento způsob rozhodli, prověřte tuto možnost s vaším IT útvarem, jaké máte podmínky a nástroje. Na Ministerstvu spravedlnosti pracujeme s Microsoft Forms, který má určité nedostatky, ale zároveň už máme i zkušenost, že ho lze využít.

Dále se osvědčilo, že v rámci vyhodnocovacího procesu zpočátku ledna nabízíme představeným konzultace, kdy svoláme online dobrovolné jednání, na kterém si zejména s méně zkušenými představenými můžeme rychle a efektivně vysvětlit nejasnosti.

Není cílem mnohastránková zpráva o plnění RIPP, může mít maximálně 10 stránek, a přitom dobrou vypovídací hodnotu.

3. Zhodnocení plnění opatření uvedených v Akčním plánu boje proti korupci na roky 2025 a 2026 (za rok 2025)

Ministerstvo spravedlnosti má za úkol do konce března předložit vládě evaluační materiál, ze kterého bude vyplývat konkrétní způsob plnění protikorupčních opatření obsažených v Akčním plánu boje proti korupci na roky 2025 a 2026 (za rok 2025; dále jen „Akční plán“).

Pro vás jako gestory úkolů platí povinnost do 31. ledna zaslat informaci, prostřednictvím vyplněného formuláře, jakým způsobem byla protikorupční opatření naplněna. U formuláře nedošlo oproti předchozím letům ke změnám. Můžete vycházet z dlouhodobě zavedeného vzoru. Akční plán je schvalován vládou, a proto je nutné u vyhodnocování tohoto dokumentu zachovat transparentnost v tom smyslu, že vyhodnocení za jednotlivé služební úřady budou vkládána do eKlepu, tak, jako v posledních dvou letech.

Po vložení zhodnocení do eKlepu (do 31. 1.) není nutné duplicitně zasílat zhodnocení Ministerstvu spravedlnosti.

4. Školení školitelů

Školení školitelů proběhlo dne 17. září 2025. Zúčastnilo se ho 22 zájemců. Hodnotíme ho velice pozitivně, respektive dostali jsme na něj velice pozitivní ohlasy. Chtěl bych poděkovat všem kolegům z pracovní skupiny k protikorupčnímu vzdělávání, kteří na přípravě školení školitelů s námi spolupracovali. Nabídka školení školitelů z naší strany dále zůstává. Doporučujeme, ať už vám osobně nebo zájemcům z vašich rezortů, abyste nás neváhali kontaktovat. Jakmile budeme mít větší počet potenciálních zájemců, školení školitelů opětovně zorganizujeme.

Odhaduji, že příští školení školitelů se uskutečnilo v dubnu, abychom nenarušovali průběh prvního čtvrtletí příštího roku, které bude v naší agendě zaměřeno na zhodnocení RIPP/IPP a Akčního plánu.

V případě zájmu nás určitě kontaktujte nebo můžete v rámci vašich úřadů poptávat zájemce. Dokumenty k tomuto školení školitelů ve formě aktualizovaných skript a aktualizované prezentace pro potenciální školitele jsou k dispozici na webu korupce.cz.

5. Etický přístup k výkonu státní služby v prostředí služebního úřadu (teoretický pohled)

Mgr. Ondřej Bis, Ph.D. (Ministerstvo dopravy):

Není to poprvé, co téma služební etiky na jednání MKS zaznívá. Byli zde zástupci sekce pro státní službu Ministerstva vnitra, kteří prezentovali nově přijatý služební předpis nejvyššího státního tajemníka o pravidlech etiky a vystupoval zde i zástupce Kanceláře státního tajemníka v Ministerstvu dopravy. Nyní bych chtěl pro inspiraci prezentovat přístup, který jsme zvolili na Ministerstvu dopravy. Jedná se o přístup, který nazýváme formálně „etický přístup k výkonu státní služby“. Dnes bude představen tento koncept z teoretického hlediska. Příště bych chtěl představit, jakým způsobem nástroje, které zde budu dnes prezentovat, prakticky fungují.

Co to vlastně je etický přístup k výkonu státní služby? Je to přístup, který slouží k pomoci a podpoře představeným a státním zaměstnancům prostřednictvím neformálních nástrojů. Vycházíme z poznatku, že formální nástroje, které jsou obvykle v prostředí služebních úřadů využívány, mají pouze omezenou účinnost. Hovořím zejména o stížnosti podle § 157 zákona o státní službě, výtce (zejména písemné) podle zákona o státní službě, případně i o napomenutí.

Vycházíme z toho, že oblast morálky a etiky nelze vynucovat podobně jako oblast práva prostřednictvím nějakého donucení, typicky v případě právního systému prostřednictvím

státního donucení nebo donucení z pozice autority služebního úřadu. Máme za to, že je potřeba do prostředí zavádět jiné nástroje, které by spíše pomáhaly a podporovaly zaměstnance v konkrétních situacích, ve kterých se nachází, na místo volení prostředků represe. V tomto ohledu bych zmínil určitou změnu paradigmatu, nahlížení na problematické či dilematické situace v prostředí služebních úřadů. Zatímco v posledních desetiletích byl přístup takový, že 75 % aktivity patřilo spíše represí a 25 % prevenci, nyní bychom tento poměr chtěli zvrátit. Podobný přístup jsme zvolili i v rámci mezirezortní skupiny k protikorupčnímu vzdělávání. Když nahlédnete do dokumentů protikorupčního vzdělávání, tak se v nich také akcentuje, aby v prostředí služebních úřadů byl mnohem více kladen důraz na prevenci a mnohem méně na represí. Jaká je vazba etického přístupu k výkonu státní služby k oblasti boje proti korupci? Vyspělá etická kultura v organizaci má v boji proti korupci významný preventivní účinek. Státní zaměstnanci vnímají protikorupční jednání mnohem více jako nemorální jednání a snižuje se tím pádem riziko korupčního jednání. Když hovořím o změně paradigmatu, tak bych zmínil ještě dva pojmy. Ten první pojem, to je tedy „preskripční“ přístup, který byl charakteristický spíše pro předchozí služební předpis o pravidlech etiky, který byl účinný před platností nového služebního předpisu nejvyššího státního tajemníka o pravidlech etiky státních zaměstnanců, který tak, jak bylo už v minulosti několikrát řečeno, je postaven na jiném filozofickém základě, a to na „aspiračním“ pojetí etiky. Pravidla etiky by primárně neměla být využívána k tomu, aby vytvářela základ pro nějakou formální sankci, ale spíše aspiračně ve smyslu toho, že ta pravidla, která jsou obsažena ve služebním předpisu, o jejich naplnění by mělo být usilováno a neměly být využívány jakožto nástroj represe.

Etický přístup k výkonu státní služby je primárně založen na důsledném dodržování pravidel etiky státních zaměstnanců tak, jak jsou formulována ve služebním předpisu nejvyššího státního tajemníka č. 3/2023. Dále je založen na důsledném dodržování povinností představených podle § 78 zákona o státní službě, kde je mimo jiné uvedena povinnost představených dodržovat pravidla slušnosti. Je to přístup, který v běžné organizační a manažerské literatuře bývá označován pod pojmem „etický leadership“. Dále je etický přístup k výkonu státní služby založen na soustavné podpoře, rozvoji pozitivních mezilidských vztahů, na podpoře zaměstnanců při řešení eticky problematických situací a etických dilemat a na předcházení neřízeným mezilidským konfliktům a vztahové patologii.

Když jsem zmínil pojem „etického leadershipu“, je to určitý přístup představených vůči podřízeným státním zaměstnancům a zaměstnancům, který můžeme charakterizovat tak, že spočívá v podpoře etického jednání podřízených, nebo v ochotě vyslechnout a pomoci podřízenému, který je vystaven neetickému jednání.

Na čem stojí etický přístup k výkonu státní služby? V zásadě na třech pilířích. Budování osobní etické integrity je oblast, která je ponechána výsostně na jednotlivých státních zaměstnancích. Jedná se zejména o oblast založenou na vlastní motivaci, na svém etickém svědomí a svém vlastním etickém rozvoji. Druhým pilířem jsou jednotlivé nástroje, tj. zejména pomáhající poradenství. V Ministerstvu dopravy uplatňujeme ještě nad to etickou mediaci a krizovou intervenci. V neposlední řadě je to rovněž vzdělávání v oblasti služební etiky a trénink.

To, co se státním zaměstnancům a zaměstnancům v prostředí Ministerstva dopravy nabízí jakožto nástroje etického přístupu k výkonu státní služby, jsou tedy tři nástroje: etické poradenství, etická mediace a krizová intervence.

Etické poradenství je vhodné k řešení problematických a dilematických situací tak, jak je běžně služební život přináší. O jaké situace se typicky jedná? Například o otázky spojené se vztahem sféry úřednické a politické. Státní zaměstnanec se může dostat do situace, kdy je například úkolován někým jiným, než je jeho bezprostřední nadřízený představený, dostává se tedy typicky do nějaké dilematické situace, kterou nedokáže vyřešit a může se chtít poradit s někým, kdo dané prostředí dobře zná. Pokud je v prostředí služebního úřadu nějaký etický poradce, může se na něj jednoduše obrátit a tuto situaci s ním konzultovat. Další typické situace, které se opakují, je například nesrozumitelná situace týkající se otázek nestrannosti státního zaměstnance. Státní zaměstnanci mohou být rovněž konfrontováni s nekolegiálním chováním, neumí na ně reagovat a chtějí se poradit. Rovněž jsme se setkali s tím, že představení neumí reagovat na situaci, kdy podřízený porušuje svoje povinnosti, a hledá nějakou adekvátní reakci. Takže etické poradenství slouží například k řešení těchto situací. Státní zaměstnanci by očekávali marně, když by si představovali, že budou kontaktovat etického poradce v prostředí služebního úřadu, přijdou za ním, zformulují nějaký problém a očekávali by, že etický poradce ho za něj vyřeší. Takto poradenství nefunguje. Etický poradce nemá roli poskytovat jakousi jednorázovou radu, ale spíše představuje klientovi určité alternativy, pokud jsou k dispozici a klient si z těchto alternativ po uvážení specifík své vlastní situace následně pro sebe vybírá správné funkční řešení.

Etické poradenství není právním poradenstvím. Je to pomáhající poradenství. Jak etické poradenství probíhá? Jedná se o neformální proces. Vycházíme z toho, že by mělo být co nejméně jakýkoliv formálních překážek pro využívání služby etického poradenství. Znamená to tedy, že o etickém poradenství se nevede žádný spis. Státní zaměstnanec může přímo kontaktovat etického poradce buďto telefonicky nebo emailem a schází se ve speciální místnosti. My tu místnost nazýváme konzultační místnost, která je vybavená záměrně a vědomě tak, aby se výrazně odlišovala od prostředí klasické kanceláře, tak, aby se tam klienti, státní zaměstnanci, mohli uvolnit v maximálně neformálním prostředí. A tím je vlastně vytrhnout z kontextu jejich každodenní služby tak, aby mohli volně formulovat problém a volně hovořit. Optimálním závěrem sezení s etickým poradcem by mělo být to, že klient odchází s potřebnými informacemi tak, aby se mohl správně rozhodnout.

Ze zásad praxe etického poradce bych zmínil dvě zásady, ta první je diskrétnost. To, co zazní v konzultační místnosti, zůstává v konzultační místnosti. Etický poradce dále nesmí nijak klienta hodnotit, nesoudí ho a celé je to vlastně postaveno na dobrovolné bázi.

Příklad z praxe: Státní zaměstnanec se na nás obrátil s tím, že prožívá určité dilema, které bylo způsobeno tím, že očekával příkaz k výkonu služby, který vnitřně vyhodnotil tak, že je v rozporu s jeho profesní ctí, že by musel na základě příkazu popřít svoji odbornost. Toto dilema vyvolalo takový konflikt, že zvažoval odchod ze státní služby a využil služby etického poradenství. Výsledkem byl návrh řešení, který etické dilema zmírnil v návaznosti na ustanovení zákona o státní službě, podle kterého státní zaměstnanec, pokud má za to,

že příkaz výkonu služby je v rozporu se zákonem nebo služebním předpisem, na toto musí upozornit. Toto upozornění se zakládá do osobního spisu státního zaměstnance a vyrozumí se nejvyšší státní tajemník. Následně je státní zaměstnanec povinen ten příkaz výkonu služby splnit. Takže v uvedeném případě byla poskytnuta určitá rada a došlo k zmírnění dilematu. Etické poradenství může ve svém důsledku vést k dalším krokům, jako je třeba doporučení iniciovat etickou mediaci.

V případě dlouhodobých přetrvávajících psychických problémů je možné doporučit externí terapeutickou službu. Pokud jde o praxi zvolenou v prostředí Ministerstva dopravy, tak roli etického poradce vykonávají dva státní zaměstnanci, zařazení v Kanceláři státního tajemníka.

Druhým nástrojem je pak etická mediace. Jedná se o nástroj, který aplikujeme už několik let v prostředí Ministerstva dopravy a máme s ním nejvíc zkušeností, pokud jde o nástroje, které tady představují. Dokonce byl tento nástroj aplikován i v rámci spolupráce mezi služebními úřady na jiných ministerstvech. Celkově byl tento nástroj vyhodnocen jako velmi užitečný a velmi potřebný.

Co to je etická mediace? K čemu slouží? Slouží zejména k řešení interpersonálních konfliktů v prostředí služebního úřadu, nejčastěji se setkáváme s tím, že dochází k opakovaným konfliktům v důsledku nějaké problematické komunikace mezi jednotlivými státními zaměstnanci. Co znamená, vlastně přívlastek „etická“? „Etická“ se mediace nazývá zejména z toho důvodu, že zohledňuje hodnoty státní služby, pravidla etiky a pravidla slušnosti. Nejedná se o mediaci, kterou upravuje zákon o mediaci. Jedná se o určitou modifikovanou variantu přizpůsobenou pro potřeby služebního úřadu.

Její výhodou je zejména to, že je výrazně neformálním procesem, v jehož rámci klienti, státní zaměstnanci, hledají určitá řešení, se kterými se mohou identifikovat. Tady se vracím na počátek úvah o omezené efektivitě vyřizování stížností podle zákona o státní službě. Etický mediátor jedná s klienty a dohaduje řešení, které by bylo přijatelné v jejich konkrétní situaci. Pokud jde o samotnou praxi, tak jenom na půdě Ministerstva dopravy jsme vykonali sedm etických mediací. Dvě etické mediace byly zcela úspěšné v tom smyslu, že se podařilo nalézt řešení, které bylo dlouhodobé, trvalé, ke spokojenosti stran konfliktů. Ve třech případech jsem etickou mediaci vyhodnotil jako částečně úspěšnou. Částečně proto, že se podařilo konflikt zmírnit, ale ne na sto procent. A dvě mediace byly neúspěšné v tom smyslu, že se nepodařilo konflikt vyřešit. Z toho rovněž vyplynul jeden poznatek, a to, že o etickou mediaci bylo požádáno příliš pozdě, tj. ve fázi, kdy ten vztah zaměstnanců byl už natolik narušen, že tento „soft“ nástroj už nemohl být efektivní. V jednom případě potom došlo nakonec stejně k podání stížnosti podle zákona o státní službě.

Jak etická mediace probíhá? Opět, jedná se o neformální nástroj, státní zaměstnanec může kontaktovat Kancelář státního tajemníka, může mu napsat e-mail s žádostí o provedení etické mediace. Rovněž se nevede žádný spis, opět se schází klienti s etickým mediátorem v konzultační místnosti v rámci premediačních jednání, kde se může vyhodnotit, zda etická mediace bude účinná.

V případě, že nikoliv, navrhne se jiný postup. V případě, že ano, zahájí se mediační jednání. V rámci etické mediace může následovat i post-mediační fáze, kdy je možné situaci v útvaru sledovat například až půl roku. Důležitá je v případě etické mediace zásada dobrovolnosti. V praxi se nestává, že by státní zaměstnanci z mediace „vycouvali“, že by ji zrušili svým rozhodnutím vystoupit z etické mediace. Zpravidla „doběhne“ až do konce.

Třetí nástroj je krizová intervence. Ta slouží k individualizované pomoci státním zaměstnancům, kteří se nachází v nějaké akutní životní krizi. Obecně, krizová intervence slouží pro jakousi první pomoc lidem v kritických životních situacích. Například úmrtí v rodině, rozvod, péče o dlouhodobě nemocné a další. V prostředí Ministerstva dopravy je krizová intervence využívána zejména v reakci, kdy si státní zaměstnanec stěžuje na to, že je obětí vztahové patologie, přičemž vztahovou patologií myslíme intenzivní pomluvy, zesměšňování, zastrasování, omezování, donucování nebo případně i fyzické napadení. Cílem krizové intervence je primárně stabilizovat klienta, proto se předpokládá, že krizová intervence bude trvat relativně krátce, maximálně 14 dní tak, aby došlo k naplnění cíle krizové intervence. To znamená dostat státního zaměstnance do běžného fungování z toho obrazně řečeno dna, ve kterém se aktuálně nachází.

Krizová intervence je formalizovanější než předchozí nástroje, o kterých jsem hovořil. Probíhá, na žádost státního zaměstnance a o vedení krizové intervence se vede spis. Krizový intervent provede situační diagnostiku a pomáhá klientovi překonat krizi optimálně vlastními silami. V případě, že se jedná o vážnější případ vztahové patologie, pak krizový intervent má za úkol sestavit písemný plán řešení krizové situace. Krizová intervence končí v momentě, kdy je překonána krize. Optimální je zvládnutí krize vlastními silami, případně zahájením realizace písemného plánu, který vypracuje krizový intervent. V obou případech by mělo dojít k psychické stabilizaci státního zaměstnance krizovým interventem.

V prostředí Ministerstva dopravy je tedy aplikován určitý strukturovaný systém nástrojů, které státní zaměstnanci a zaměstnanci mohou využívat v návaznosti na různé situace, které aktuálně řeší. V případě, že si potřebují promluvit o své situaci, zorientovat se, potřebují pomoci s formulací alternativ řešení situace, nebo identifikovat dilema, je optimálním nástrojem etické poradenství. V případě, že řeší dlouhodobý konflikt na pracovišti, který se nedaří interně vyřešit, pak je optimálním nástrojem etická mediace. A v případě akutních krizí, které ohrožují normální fungování jedince a v případě vztahové patologie, je optimálním nástrojem krizová intervence. V této souvislosti, je důležité, že se v případě krizové intervence jedná o individualizovanou pomoc. Je to konkrétní pomoc konkrétním zaměstnancům, nelze ji například poskytovat ex post, kdy například státní zaměstnanec přejde do jiného útvaru, na který si stěžuje. K tomu krizová intervence určena není.

V prostředí státní správy nedisponujeme určitým vzdělávacím modulem speciálně určeným k rozvoji oblasti služební etiky. Nicméně, v Ministerstvu dopravy jsme zvolili takový prozatímní přístup. Studovali jsme podmínky úspěšného vzdělávání v oblasti služební etiky, přičemž se jedná o skutečně o speciální oblast, ke které musí být přistupováno velmi obezřetně, s ohledem na rizika, která tato oblast nese. Jedná se zejména o riziko indoktrinace. Tím se myslí tolik, že státní zaměstnanci mohou vnímat vzdělávání ve služební etice jako nějaký nástroj

předávání hodnot a pravidel shora, bez možnosti reakce a identifikace s řešeními. Dalším rizikem je možná představa, že co je morálně správné, se liší, člověk od člověka. Přitom služební etika, má být z našeho pohledu více než individuální, má to být jakási společenská záležitost. A další riziko je neaplikovatelnost obecných etických nauk do konkrétních situací. Mám teď na mysli přístupy, které by vycházely z toho, že se vezme určitá filozofická nebo etická škola, například utilitarismus nebo deontologie, etika povinnosti a prostřednictvím těchto obecných přístupů se přistupuje ke konkrétním situacím, které mohou být reálně mnohobarevné, nejsou zdaleka černobílé. Obecné nauky vlastně neposkytnou uspokojivý návod pro to, jak danou situaci řešit. A tomu z mého pohledu musí být přizpůsobeno i vzdělávání v oblasti etiky.

Vzdělávací kurz v oblasti etiky by měl nabízet možnost státním zaměstnancům, aby si sami vyvozovali představu toho, co je správné v průběhu kurzu. Tady je velmi důležitý pojem „autonomie“, a tím se vracím k tomu aspiračnímu služebnímu předpisu. Účel je primárně v posilování autonomie a omezování heteronomie ve smyslu toho, že někdo přijde a bude říkat zvenčí, co je správné a co je špatné. Tím, že budou frekventanti kurzu vyvozovat, co je správné sami, tak tím bude posilována jejich autonomie.

Omezení individuální práce je dalším klíčem k úspěchu a k tomu, aby se etika stala určitou společenskou záležitostí, kdy je důležitá skupinová práce. Toho se dosáhne například využíváním případových studií, které jsou založeny na reálné praxi. Tady se nabízí i možnost využívání aktuální judikatury, kdy docházelo například k odvolání z místa představeného. Tuším, že se jednalo o případ Českého telekomunikačního úřadu, odvolání z funkce představeného na základě nedodržování povinnosti dodržovat pravidla slušnosti ze strany představeného. Aby etické vzdělávání bylo úspěšné, měl by jej provádět zejména člověk, který prostředí, ve kterém školí, dobře zná.

Etické vzdělávání sice nemá samostatný kurz, ale je možné prvky etického vzdělávání zařazovat do vzdělávacích kurzů měkkých dovedností, které mají k oblasti etiky relativně blízko. Jedná se zejména o školení komunikačních dovedností nebo oblast řešení konfliktu, nebo oblast školení prevence šikany.

Etické vzdělávání by nemělo být pojato masově, mělo by se jednat o vzdělávání relativně malých skupin, 20 maximálně 25 osob. Pouze v takovém prostředí vznikne potřebná atmosféra pro to, aby docházelo k žádoucím interakcím a ke kolektivnímu hledání toho, jaké je správné řešení daných situací, které se řeší zejména v případových studiích.

Státní zaměstnanci Ministerstva dopravy mají možnost čerpat informace o etickém přístupu na intranetu Ministerstva dopravy, za tím účelem byla zřízena zvláštní záložka v sekci Státní služba. Informace o všech nástrojích etického přístupu jsou na jednom místě, ve srozumitelné podobě. A když si rozkliknou kolegové a kolegyně tuto záložku, tak se jim objeví vlastní stránka na intranetu k etickému přístupu, kde jsou všechny nástroje popsány. Je tam ke stažení celkový dokument, který si mohou prostudovat a zvážit třeba, který z těch nástrojů je pro ně optimální a který mohou využívat.

Mgr. Bc. Dalibor Fadrný (Ministerstvo spravedlnosti) poděkoval za zajímavý příspěvek a k etickému přístupu doplnil další postřehy.

Několik let je tendence, že zaměstnanci ve státní správě jsou, oproti jiným zaměstnancům státu podfinancováni, ale to nemusí být takový problém, pro jejich setrvání ve služebním úřadu, za předpokladu, že se cítí spokojeni, respektive nejsou vystaveni nějakému dlouhodobému stresu, napětí, patologickým vztahům, situacím a podobně. Ze zkušenosti Ministerstva spravedlnosti víme, jaký velký problém je udržet dlouhodobě kvalitní zaměstnance a myslím si, že i oblast etického přístupu nebo etiky jako takové, která je částí společnosti a zaměstnanců vnímána jako něco abstraktního, naivního, idealistického, nepraktického, je tou cestou, aby se zaměstnanci cítili bezpečně a spokojeně v zaměstnání.

I praxe externího oznamovacího systému Ministerstva spravedlnosti zřízeného podle zákona o ochraně oznamovatelů ukazuje, že v podstatě většina oznámení spadá do pracovněprávní oblasti. V případě, že jsou tato oznámení kvalitně nebo dostatečně odůvodněná, podložená, tak jsou předávána právě inspektorátu práce, protože se týkají nerovného přístupu, šikany, nebo bossingu. A i když v daném oznámení slovo etika nezazní, tak celé to oznámení je v podstatě protkáno nějakými pochybeními, buď tedy v extrémním případě protiprávními, ale zejména etickými, které jsou předstupněm pro to, aby pak docházelo k tomu samotnému protiprávnímu jednání. Přístup Ministerstva dopravy je obrovská pomoc nejen pro zaměstnance jako takové, ale i proto, aby se dařilo vytvářet pozitivní firemní kulturu na daném úřadu a tím pádem i držet zaměstnance ve státní správě, přestože jim nemůžeme třeba nabídnout takové finanční ohodnocení, jaké by dostali se svojí kvalifikací a zkušeností jinde.

6. Různé

V rámci bodu různé chci ještě avizovat, z pověření vedoucí oddělení ochrany oznamovatelů a regulace lobbování Ministerstva spravedlnosti JUDr. Johany Trešlové, že nejpozději v lednu 2026 bude probíhat sběr dat pro účely zpracování výroční zprávy podle zákona o ochraně oznamovatelů.

Dále bych chtěl připomenout, že ministerstva a správní úřady mají povinnost v rámci zprávy o plnění RIPP uvést počet oznámení přijatých podle vnitřního oznamovacího systému.

Další jednání Mezirezortní koordinační skupiny pro boj s korupcí se uskuteční v dubnu 2026.

7. Závěr

Mgr. Bc. Dalibor Fadrný poděkoval členům MKS za velmi přínosnou spolupráci v roce 2025.