



Przejrzystość działań administracji publicznej



SPIS TREŚCI



1. Przejrzystość działań administracji publicznej:

- 1.1. Podział działań urzędniczych ze względu na legalność i etyczność**
- 1.2. Prawa i obowiązki urzędników w zakresie etyki**
- 1.3. Mapa ryzyka, możliwości występowania nieprawidłowości w wybranych obszarach działalności administracji publicznej, podstawy teoretyczne i ćwiczenia,**
- 1.4. Narzędzia podnoszenia poziomu etycznego instytucji publicznej**
- 1.5. Kontrola wewnętrzna wspierająca zachowania etyczne w służbie publicznej**
- 1.6. Konflikt interesów**
- 1.7. Współpraca z partnerami społecznymi**

2. Aktywność uczestników szkolenia – Informacja nt. jak przygotować dobrą prezentację?



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.

1.1. Podział działań urzędniczych ze względu na legalność i etyczność

-studium przypadku

**Praca w oparciu o wiedzę z 4 dnia
szkoleń**



1.

1.2. Prawa i obowiązki urzędników w zakresie etyki

-Analiza sytuacji uczestników

Praca w oparciu o wiedzę z 4 dnia szkoleń

Ćwiczenie 2– opracowanie mapy obowiązków i praw urzędnika w kontekście etyki



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.

1.3. Mapa ryzyka, możliwości występowania nieprawidłowości w wybranych obszarach działalności administracji publicznej

- RYZYKO – skumulowany efekt prawdopodobieństwa niepewnych zdarzeń, które mogą korzystnie lub niekorzystnie wpływać na działanie organizacji.
- Trzy podstawowe składniki ryzyka:
 - Zdarzenie (opis okoliczności towarzyszących zdarzeniu, w którym widzimy ryzyko)
 - Prawdopodobieństwo
 - Dotkliwość (skutki)



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.

1.3. Mapa ryzyka, możliwości występowania nieprawidłowości w wybranych obszarach działalności administracji publicznej

- Przykładowe obszary ryzyka (w ramach omawianego obszaru):
 - obrót gotówkowy,
 - podejmowanie decyzji o wydatkach przez poszczególne osoby lub grupy pracowników,
 - udzielanie zamówień dostawcom / wykonawcom zewnętrznym,
 - zapewnianie osobom lub grupom osób możliwości korzystania z usług lub ograniczonych zasobów,
 - zapewnianie pracownikom swobody w podejmowaniu decyzji dotyczących przyznawania dotacji lub świadczeń,
 - podejmowanie decyzji dotyczących wyboru miejsca realizacji danej usługi,
 - podejmowanie decyzji dotyczących zatrudnienia i / lub awansu pracowników,
 - podejmowanie decyzji mogących mieć wpływ na karierę zawodową poszczególnych osób w dłuższej perspektywie.



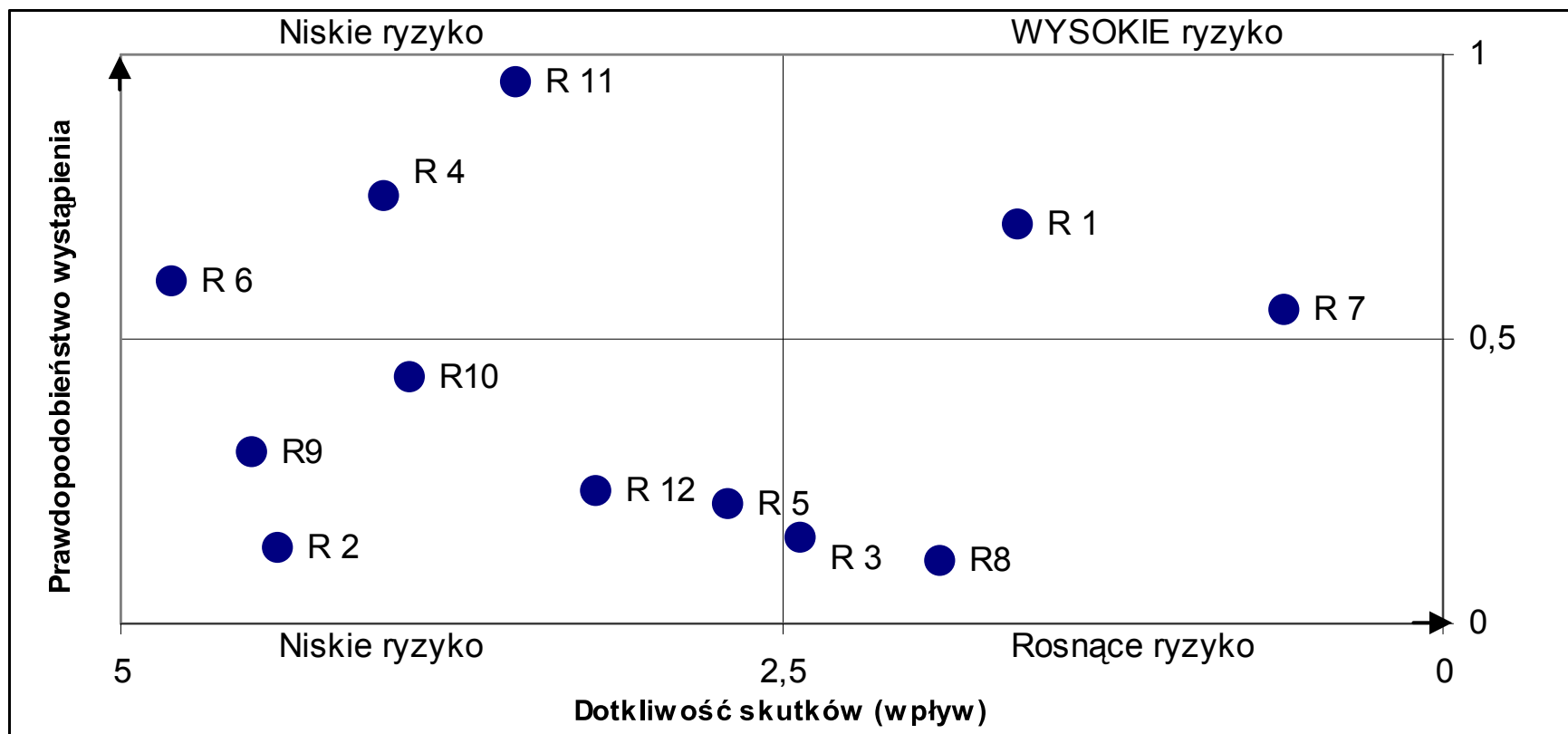
PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.

1.3. Mapa ryzyka, możliwości występowania nieprawidłowości w wybranych obszarach działalności administracji publicznej

- MAPA RYZYKA : punktami oznaczono zdefiniowane i określone w skali od 0 do 1 dla prawdopodobieństwa i od 1 do 5 dla wpływu ryzyka dla przykładowej jednostki administracji





PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.

1.3. Mapa ryzyka, możliwości występowania nieprawidłowości w wybranych obszarach działalności administracji publicznej

- Niskie prawdopodobieństwo oraz niezbyt dotkliwe skutki oznaczają **niskie ryzyko**,
- Wysokie prawdopodobieństwo oraz bardzo dotkliwe skutki oznaczają **wysokie ryzyko**,
- Wysokie prawdopodobieństwo oraz niezbyt dotkliwe skutki oznaczają **niskie ryzyko**.

Niezbędna jest wcześniejsza identyfikacja obszarów mogących stwarzać problemy oraz działań, które należy podjąć w celu wyeliminowania ich lub ograniczenia ryzyka wystąpienia ich w przyszłości.



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.

1.3. Mapa ryzyka, możliwości występowania nieprawidłowości w wybranych obszarach działalności administracji publicznej

- Identyfikacji zagadnień do opracowania mapy ryzyka można dokonać w oparciu o następujące kryteria:
 - zakres występowania zjawiska (czy dotyczy to tylko fragmentów funkcjonowania jednostek administracji, czy też odnosi się do szerszego spektrum ich działania),
 - częstotliwość występowania,
 - wielkość strat finansowo-materialnych (wynikających z nieetycznego, czy też korupcyjnego zachowania)



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.

1.3. Mapa ryzyka, możliwości występowania nieprawidłowości w wybranych obszarach działalności administracji publicznej

- Wśród czynników towarzyszących prawdopodobieństwu wystąpienia ryzyka można wymienić:
 - istnienie lub brak konkurencji np. występuje konieczności zakupu usługi, złożenia zamówienia, zatrudnienia określonego specjalisty, uzyskania określonych świadczeń,
 - wielkość wydatkowanych środków,
 - istnienie kwestii spornych,
 - występowanie skarg w przeszłości.
- Opracowanie i wprowadzenie procedur ograniczających prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka nie eliminuje go całkowicie, dlatego ważne jest również posiadani stałych mechanizmów kontroli wewnętrznej.



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.

1.3. Mapa ryzyka, możliwości występowania nieprawidłowości w wybranych obszarach działalności administracji publicznej

- Skutki wystąpienia ryzyka :
 - skutki finansowe, w tym koszty nałożonych grzywien i kar (w niektórych sytuacjach mogą one zostać nałożone zarówno na poszczególnych pracowników, jak i na organizację),
 - skutki prawne, w tym prawdopodobieństwo złożenia pozwu przeciwko organizacji i/lub poszczególnym pracownikom odpowiedzialnym za podjęcie spornej decyzji,
 - utrata prestiżu organizacji i zaufania do niej w wyniku składanych skarg,
 - utrata zaufania kluczowych partnerów organizacji.



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.

1.3. Mapa ryzyka, możliwości występowania nieprawidłowości w wybranych obszarach działalności administracji publicznej

■ Eliminowanie i ograniczanie ryzyka:

- opracowanie i wprowadzenie szczegółowych procedur, które mają być stosowane przez pracowników,
- określenie kryteriów podejmowania decyzji przed ogłoszeniem przetargu, dotyczącego udzielenia zamówienia na wykonanie usług, robót lub konkursu na dane stanowisko,
- upewnienie się, że kryteria podejmowania decyzji są powszechnie akceptowane przez pracowników podejmujących decyzje określonego rodzaju (w tym kontekście, pamiętać należy, aby nie przyczyniać się do kontynuacji złych praktyk),
- rozdzielenie procesów dokonywania oceny i podejmowania decyzji, na przykład tak, aby osoby odpowiedzialne za ocenę ofert przetargowych nie podejmowały decyzji dotyczących udzielenia odnośnego zamówienia,
- ustalenie zasad i procedur zgłaszania przez pracowników przypadków przyjęcia upominku lub skorzystania z usługi, w okolicznościach, które mogłyby skutkować uznaniem ich za łapówkę.



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.

1.3. Mapa ryzyka, możliwości występowania nieprawidłowości w wybranych obszarach działalności administracji publicznej

- Eliminowanie i ograniczanie ryzyka c.d.:
 - szkolenie osób odpowiedzialnych za podejmowanie decyzji dotyczących polityk i procedur przestrzegania norm etycznych,
 - opracowanie i wprowadzenie systemu kontroli podejmowania decyzji; dobrym rozwiązaniem może być tutaj powierzenie kontroli organizacji trzeciej,
 - zasięganie opinii zainteresowanych stron w sprawie obowiązujących i planowanych procesów lub procedur, a w szczególności, czy uważają je za zgodne z zasadą uczciwości,
 - zasięganie opinii kandydatów na dane stanowisko, którzy nie zostali zatrudnieni lub oferentów, których oferta nie została przyjęta w kwestii, czy obowiązujące procedury zostały zastosowane zgodnie z zasadą uczciwości,
 - opracowanie oraz wprowadzenie jawnej procedury składania i rozpatrywania skarg, która zapewnia odpowiednim pracownikom organizacji, niezawisłość w podejmowaniu decyzji.



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.

1.3. Mapa ryzyka, możliwości występowania nieprawidłowości w wybranych obszarach działalności administracji publicznej

■ Przykładowa skala oceny ryzyka:

■ Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka (przykładowa skala):

1 = najwyższe; 0,75 = poważne ; 0,5 = średnie; 0,25 = małe; 0,1 = znikome.

■ Ocena wpływu /skutków dla organizacji:

1 = bardzo poważny; 2 = poważny; 3 = zauważalny; 4 = znikomy; 5 = niemalże niezauważalny.



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.

1.3. Mapa ryzyka, możliwości występowania nieprawidłowości w wybranych obszarach działalności administracji publicznej

■ Lista kontrolna oceny ryzyka (mapa ryzyka):

Okoliczności	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka	Wpływ na organizację i / lub jej jednostkę administracyjną	Niezbędne działania
Rekrutacja / awans			
Decyzje dotyczące udzielenia zamówień			
Obrót gotówkowy			
Dostęp do usług			
Brak procedur / kryteriów podejmowania decyzji			
Brak procedur wnoszenia i rozpatrywania skarg i / lub wymiany informacji z zainteresowanymi stronami			
Naciski ze strony kogoś z organizacji lub osoby z zewnątrz, zmierzające do zignorowania obowiązującej procedury			
Inne rodzaje ryzyka (<i>proszę określić</i>)			



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.4. Narzędzia podnoszenia poziomu etycznego instytucji publicznej

Zasady obowiązujące w życiu
publicznym – przykład brytyjski

(opracowane przez Brytyjski Komitet do spraw Standardów Życia Publicznego)

- **Obiektywizm**

Podejmując decyzje związane z pełnieniem funkcji publicznych, włączając w to przyjmowanie do pracy nowych osób, rozstrzyganie przetargów, czy rekomendowanie podwładnych do nagród i wyróżnień, urzędnicy lub radni powinni kierować się wyłącznie przesłankami merytorycznymi.



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.4. Narzędzia podnoszenia poziomu etycznego instytucji publicznej

Zasady obowiązujące w życiu
publicznym – przykład brytyjski

(opracowane przez Brytyjski Komitet do spraw Standardów Życia Publicznego)

- **Prawość**

Urzędnicy lub radni nie powinni podejmować finansowych lub innych zobowiązań wobec zewnętrznych osób, czy organizacji (grup), które mogłyby wpływać, na sposób wykonywania przez nich obowiązków służbowych.



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.4. Narzędzia podnoszenia poziomu etycznego instytucji publicznej

Zasady obowiązujące w życiu
publicznym – przykład brytyjski

(opracowane przez Brytyjski Komitet do spraw Standardów Życia Publicznego)

- **Odpowiedzialność**

Urzędnicy lub radni odpowiadają za swoje decyzje i działania przed społecznością lokalną. Ponadto powinni oni poddać się wszelkim formom kontroli, jakiej podlegają zgodnie z prawem, w tym wewnętrznymi regulacjami i procedurami obowiązującymi w urzędzie.



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.4. Narzędzia podnoszenia poziomu etycznego instytucji publicznej

Zasady obowiązujące w życiu
publicznym – przykład brytyjski
(opracowane przez Brytyjski Komitet do spraw Standardów Życia Publicznego)

- **Jawność**

Urzędnicy lub radni powinni podejmować decyzje i działania w sposób jawny. Powinni też być gotowi do tego, by swoje decyzje i działania uzasadnić. Poufność w tym zakresie powinna obowiązywać tylko wówczas, gdy wymaga tego interes publiczny.



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.4. Narzędzia podnoszenia poziomu etycznego instytucji publicznej

Zasady obowiązujące w życiu
publicznym – przykład brytyjski

(opracowane przez Brytyjski Komitet do spraw Standardów Życia Publicznego)

- **Uczciwość**

Urzędnicy lub radni mają obowiązek wyjawienia wszelkich sytuacji, w których ich interes prywatny jest w konflikcie z interesem publicznym. W przypadku wystąpienia takich sytuacji powinni oni dołożyć starań, by konflikt ten został rozstrzygnięty bez uszczerbku dla interesu publicznego.



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.4. Narzędzia podnoszenia poziomu etycznego instytucji publicznej

Zasady obowiązujące w życiu
publicznym – przykład brytyjski
(opracowane przez Brytyjski Komitet do spraw Standardów Życia Publicznego)

- **Przywództwo**

Urzędnicy lub radni powinni promować i wspierać realizację powyższych zasad poprzez wykonywanie swoich obowiązków zgodnie z ich duchem i literą, służąc w tym zakresie osobistym przykładem swoim współpracownikom i podwładnym.



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.4. Narzędzia podnoszenia poziomu etycznego instytucji publicznej

- Zasady akcji „Przejrzysta Polska”:

1. Przejrzystości
2. Przeciw korupcji
3. Partycypacji
4. Przewidywalności
5. Fachowości
6. Rozliczalności

Wg "Modelu Przejrzystej Gminy" opracowanego dla Fundacji im. Stefana Batorego przez Andrzeja Szeniawskiego przy współpracy Grażyny Prawelskiej-Skrzypek



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.4. Narzędzia podnoszenia poziomu etycznego instytucji publicznej

„Przejrzysta Polska”

1. ZASADA PRZEJRZYSTOŚCI:

- 1.1 Opracowanie opisu usług świadczonych w samorządzie
- 1.2 Uruchomienie samorządowego serwisu informacyjnego
- 1.3 Opracowanie systemu oznakowania wewnętrznego w urzędzie
- 1.4 Utworzenie punktu informacyjnego
- 1.5 Utworzenie sieci punktów dostępu do internetu/stron samorządowych
- 1.6 Utworzenie i rozwój sieci tablic informacji lokalnej, zapewniających skuteczny, powszechny dostęp do informacji
- 1.7 Urząd dba o przekładanie żargonu specjalistycznego na zrozumiały dla mieszkańców język
- 1.8 Opracowanie gminnego/powiatowego katalogu firm



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.4. Narzędzia podnoszenia poziomu etycznego instytucji publicznej

„Przejrzysta Polska”

2. ZASADA PRZECIW KORUPCJI:

- 2.1 Wypracowanie i wdrożenie kodeksu etycznego pracowników urzędu gminnego/powiatowego
- 2.2 Przygotowanie i wdrożenie kodeksu etycznego radnego
- 2.3 Opracowanie kodeksu postępowania
- 2.4 Przeprowadzenie szerokiej akcji informacyjnej na temat braku tolerancji dla korupcji w tym urzędzie
- 2.5 Opracowanie planu i przeprowadzenie szkoleń dla pracowników z zakresu etyki w życiu publicznym
- 2.6 Opracowanie procedur postępowania w przypadku naruszenia kodeksu



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.4. Narzędzia podnoszenia poziomu etycznego instytucji publicznej

„Przejrzysta Polska”

3. ZASADA PARTYCYPACJI:

- 3.1 Opracowanie i wdrożenie programu współpracy z organizacjami pozarządowymi
- 3.2 Stworzenie "mapy aktywności" organizacji pozarządowych i inicjatyw na terenie gminy - wykaz organizacji wraz ze wskazaniem rodzaju działalności
- 3.3 Społeczna edukacja w zakresie etyki
- 3.4 Wprowadzenie do edukacji szkolnej zajęć dla dzieci z zakresu etyki społecznej
- 3.5 Stworzenie płaszczyzny dialogu i współpracy z organizacjami biznesowymi
- 3.6 Inicjatywa uchwałodawcza mieszkańców



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.4. Narzędzia podnoszenia poziomu etycznego instytucji publicznej

„Przejrzysta Polska”

4. ZASADA PRZEWIDYWALNOŚCI:

- 4.1 Opracowanie krótkiego materiału przybliżającego mieszkańcom istniejący w gminie/powiecie aktualny strategiczny dokument rozwojowy
- 4.2 Opracowanie wieloletniego planu finansowego (WPF) i wieloletniego planu inwestycyjnego (WPI) oraz krótkiego materiału przybliżającego plany mieszkańcom
- 4.3 Wprowadzenie stałych terminów obrad rady gminy/powiatu (harmonogram) oraz umieszczenie tam kluczowych dla społeczności decyzji (budżet, dotacje dla organizacji pozarządowych), rocznych raportów jednostek organizacyjnych, w tym przynajmniej jedno posiedzenie poświęcone monitorowaniu strategii rozwoju



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.4. Narzędzia podnoszenia poziomu etycznego instytucji publicznej

„Przejrzysta Polska”

5. ZASADA FACHOWOŚCI:

- 5.1 Wprowadzenie procedury naboru na każdy wakat w urzędzie gminy. Procedura musi zawierać wymóg konkursów na stanowiska kierownicze
- 5.2 Wprowadzenie systemu ciągłej poprawy funkcjonowania urzędu opartego na celach jakościowych, zakomunikowanych społeczności lokalnej
- 5.3 Wprowadzenie systemu oceny pracy urzędników
- 5.4 Wprowadzenie systemu podnoszenia kwalifikacji pracowników obejmującego szkolenia i samokształcenie
- 5.5 Obowiązkowe szkolenie proceduralne po wyborach oraz tematyczne szkolenia dla rady przynajmniej raz w roku



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.4. Narzędzia podnoszenia poziomu etycznego instytucji publicznej

„Przejrzysta Polska”

6. ZASADA ROZLICZALNOŚCI:

- 6.1 Urząd przygotowuje i rozpropaguje książeczkę (coroczny informator budżetowy dla mieszkańców) pt. "Skąd mamy pieniądze i na co je wydajemy"
- 6.2 Identyfikacja w urzędzie kluczowych procesów i przygotowanie ich procedur
- 6.3 Mierzenie skuteczności projektów i programów realizowanych przez samorząd
- 6.4 Wprowadzenie do praktyki funkcjonowania samorządu głosowania imiennego



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.

1.4. Narzędzia podnoszenia poziomu etycznego instytucji publicznej

Do podstawowych narzędzi podnoszenia poziomu etycznego należą :

- system selekcji i rekrutacji,
- szkolenie pracowników,
- przyjęcie strategii działania w zakresie etyki,
- przywództwo etyczne,
- budowanie i umacnianie kultury etycznej,
- kodeksy etyczne,
- instytucja doradcy do spraw etyki,
- komitety etyczne,
- techniki działań indywidualnych.



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.

1.4. Narzędzia podnoszenia poziomu etycznego instytucji publicznej

SYSTEM SELEKCJI I REKRUTACJI:

- procedury zapewniające przejrzystość procesu naboru,
- wprowadzenie do rozmowy rekrutacyjnej wątków natury etycznej,
- postawienie kandydata przed jakimś dylematem moralnym, prosząc o jego rozwiązanie (forma komentarza kandydata do przedstawionego studium przypadku),
- prośba o dołączenie do składanych przez kandydata dokumentów odpowiednich referencji lub opinii z poprzedniego miejsca pracy,
- oświadczenie kandydata o niekaralności (po dokonaniu wyboru kandydata urząd może bez kosztów sprawdzić prawdziwość oświadczenia w rejestrze krajowym).



1.

1.4. Narzędzia podnoszenia poziomu etycznego instytucji publicznej

SZKOLENIE PRACOWNIKÓW: etyki można się nauczyć !

Wprowadzenie szkoleń etycznych opiera się na przekonaniu, iż zdecydowana większość nieetycznych zachowań pracownika wynika raczej z jego niewiedzy lub ze złożoności problemów i zadań, przed którymi jest stawiany, a nie z przyrodzonej człowiekowi nieetyczności.

Rodzaje szkoleń:

1. **Programy podstawowe** – mające za zadanie uwrażliwienie pracownika na niektóre kwestie o charakterze etycznym,
2. **Programy specjalistyczne** – mające na celu wyrobienie u pracowników kadry kierowniczej umiejętności rozpoznawania problemów etycznych oraz pokazanie im zestawu odpowiednich technik, pozwalających je rozwiązywać,
3. **Programy zorientowane na rozwój etycznej osobowości**, np. postawy otwartości i tolerancji wobec innych ludzi, przydatne szczególnie w kontaktach z dużą ilością petentów.



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.

1.4. Narzędzia podnoszenia poziomu etycznego instytucji publicznej

STRATEGIA DZIAŁANIA W ZAKRESIE ETYKI:

Kierownictwo instytucji przedstawia wszystkim pracownikom najogólniejsze zasady swej strategii w zakresie stworzenia lub wzmocnienia jej etycznego wizerunku. Sam fakt zwrócenia uwagi na kwestie etyczne jest już ważnym sygnałem dla pracowników.



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.

1.4. Narzędzia podnoszenia poziomu etycznego instytucji publicznej

PRZYWÓDZTWO ETYCZNE

W instytucji publicznej, jak w każdej organizacji, inicjatorem podniesienia poziomu etycznego może i powinien być ten, kto nią kieruje. Polega na prezentowaniu przez kadrę kierowniczą właściwego zachowania, które może stać się przykładem dla pozostałych pracowników.

WAŻNE ! Pracownicy mają skłonność do zapamiętywania na długo czyjegoś nieuczciwego zachowania, przy stosunkowo „krótkiej pamięci” wobec jego zasług czy wobec jego szczególnie etycznego postępowania.

Przywództwo etyczne wymaga konsekwencji w działaniu!



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.

1.4. Narzędzia podnoszenia poziomu etycznego instytucji publicznej

BUDOWANIE I UMACNIANIE KULTURY ETYCZNEJ:

Im akcent na wartości etyczne w budowanej kulturze organizacyjnej jest większy, tym silniejsza kultura etyczna. Chodzi o organizowanie działań podejmowanych przez instytucję, w oparciu o wartości etyczne, takie jak: sprawiedliwość, równość, uczciwość, czy też o wartości prakseologiczne takie jak: terminowość, szybkość, dokładność.



1.

1.4. Narzędzia podnoszenia poziomu etycznego instytucji publicznej

KODEKSY ETYCZNE:

Są najprostszym sposobem przekazu pracownikom informacji o obowiązujących w danej organizacji normach i akceptowanych sposobach postępowania w kluczowych dla niej obszarach.

Stworzenie ich wymaga bardzo dobrej znajomości jej specyfiki oraz znajomości najczęściej łamanych w niej norm moralnych, jak również znajomości problematyki etycznej.

W kodeksie powinny się znaleźć nie tylko zakazy, ale także właściwe sposoby postępowania i sposoby rozwiązywania najczęściej spotykanych przez pracowników problemów, wraz z podaniem uzasadnienia dla przyjęcia takiego, a nie innego rozwiązania.



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.

1.4. Narzędzia podnoszenia poziomu etycznego instytucji publicznej

INSTYTUCJA DORADCY DO SPRAW ETYKI (ombudsman) – pracownik którego zadaniem jest służyć radą oraz szkolenie innych pracowników w zakresie etyki. Jego numer telefonu jest dostępny zarówno dla pracowników jak i klientów organizacji. Powoływany najczęściej w dużych organizacjach. Musi być osobą o nieposzlakowanej opinii , zorientowaną w kwestiach związanych z etyką i konfliktami interesów.



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.

1.4. Narzędzia podnoszenia poziomu etycznego instytucji publicznej

KOMITETY (komisje) ETYCZNE, Komitety powoływane są raczej jako ciała mające przygotować politykę etyczną oraz kreować adekwatny do potrzeb organizacji model etycznego postępowania, zaś komisje powoływane są do rozwiązywania praktycznych problemów. W obu uczestnictwo w pracach jest rotacyjne.



1.

1.4. Narzędzia podnoszenia poziomu etycznego instytucji publicznej

TECHNIKI DZIAŁAŃ INDYWIDUALNYCH PRACOWNIKA.

Narzędzie, jakim mogą się posłużyć pracownicy w sytuacji, gdy uznają, iż coś niewłaściwego dzieje się w ich organizacji np.:

- Głośne sprzeciwianie się wdrożeniu nieetycznej decyzji,
- poinformowanie wyższego rangą przełożonego o nieprawidłowościach,
- otwarty protest wewnątrz organizacji whistle-blowing (odgwizdanie faula) (np. list otwarty do kierownictwa)
- otwarty protest na zewnątrz organizacji - polega na powiadomieniu opinii publicznej o nieetycznym działaniach instytucji publicznej.



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.

1.5. Kontrola wewnętrzna wspierająca zachowania etyczne w służbie publicznej

- KONTROLA jest to czynność, polegająca na sprawdzeniu działania stanu faktycznego i porównaniu ze stanem wymaganym (wyznaczonym) w normach prawnych, technicznych, ekonomicznych i innych oraz sformułowaniu wniosków, mających na celu zlikwidowanie nieprawidłowości, a także usprawnienie prac kontrolowanej jednostki.



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.

1.5. Kontrola wewnętrzna wspierająca zachowania etyczne w służbie publicznej

- Podstawowe funkcje kontroli, to:
 - sprawdzanie,
 - ocenianie,
 - wnioskowanie.
- Kontrola wewnętrzna pozwala menedżerom rozpoznać i ujawnić sytuacje sprzyjające korupcji. Głównymi celami kontroli wewnętrznej jest wykrycie oraz zidentyfikowanie źródeł wykroczeń i nieprawidłowości, przede wszystkim korupcji i oszustwa.



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.

1.5. Kontrola wewnętrzna wspierająca zachowania etyczne w służbie publicznej

- Kontrola zewnętrzna to kontrola, przeprowadzana przez organy administracji publicznej lub jednostkę nadrzędną (organ zewnętrzny).
- Kontrola wewnętrzna to kontrola, przeprowadzana przez kierownictwo jednostki lub w jego imieniu przez odpowiednią komórkę kontroli wewnętrznej.
- Kontrola wewnętrzna dzieli się na:
 - kontrolę funkcjonalną,
 - kontrolę instytucjonalną.



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.

1.5. Kontrola wewnętrzna wspierająca zachowania etyczne w służbie publicznej

- Kontrola funkcjonalna to kontrola związana z funkcją, stanowiskiem kierowniczym w jednostce, do której obowiązków należą czynności kontrolne, np. główny księgowy jednostki ma szerokie obowiązki kontrolne.
- Kontrola instytucjonalna to kontrola prowadzona przez specjalne, wyodrębnione organy kontroli, np. w urzędach wojewódzkich- wydziały kontroli, w ministerstwach- departamenty.



1.

1.5. Kontrola wewnętrzna wspierająca zachowania etyczne w służbie publicznej

- Z uwagi na okres objęty kontrolą, możemy wyodrębnić następujące trzy rodzaje kontroli:
 - kontrola wstępna, wyprzedzająca (tzw. ex ante- przed danym działaniem),
 - kontrola bieżąca,
 - kontrola następcza (następna)- tzw. kontrola ex post.



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.

1.5. Kontrola wewnętrzna wspierająca zachowania etyczne w służbie publicznej

- Kontrola wewnętrzna w samorządzie realizowana jest przez:
 - radę gminy, radę powiatu, sejmik województwa,
 - wójta, burmistrza, prezydenta, starostę, marszałka,
 - wyspecjalizowaną komórkę ds. kontroli wewnętrznej, działającą w ramach urzędów.
- Organy stanowiące samorządu terytorialnego mają ustawowy obowiązek powołania komisji rewizyjnych. Zadania komisji:
 - opiniowanie wykonania budżetu ,
 - występowanie z wnioskami do rady, sejmiku w sprawie udzielenia lub nieudzielenia absolutorium wójtowi, burmistrzowi, prezydentowi, zarządowi powiatu, zarządowi województwa,
 - Organy stanowiące mogą zlecać komisji rewizyjnej wykonywanie innych zadań w zakresie kontroli.



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.

1.5. Kontrola wewnętrzna wspierająca zachowania etyczne w służbie publicznej

- Etapy postępowania kontrolnego:
 - stwierdzenie stanu faktycznego badanych czynności, zjawisk, itp.,
 - porównanie stanu faktycznego ze stanem określonym w normach prawnych, technicznych i innych i ustalenie nieprawidłowości od stanu wymaganego,
 - ustalenie przyczyn stwierdzonych nieprawidłowości (obiektywnych niezależnych od działania jednostki kontrolowanej; subiektywnych- zależnych od jej działania),
 - ustalenie osoby odpowiedzialnej za stwierdzone nieprawidłowości, tj. straty, szkody i inne negatywne skutki,
 - sformułowanie wniosków, zmierzających do likwidacji nieprawidłowości, usprawnienia działalności, osiągnięcia lepszych efektów.



1.

1.5. Kontrola wewnętrzna wspierająca zachowania etyczne w służbie publicznej

Kiedy kontrola działa źle:

- Większość resortów dysponuje niewielkimi, słabo zorganizowanymi i umocowanymi jednostkami kontroli wewnętrznej, działającymi często bez właściwych planów i przygotowań (wyniki kontroli NIK).
- Kontrole są często wykonywane nie w ramach planowych i programowych działań, w ramach doraźnych potrzeb, niekiedy wręcz „na zamówienie”, z niejasnych merytorycznie względów.
- Kontrola wewnętrzna często działa bez zachowania prawem wymaganych procedur, wyniki jej pracy są niekiedy mało wiarygodne i łatwe do podważenia.
- Źle działa kontrola funkcjonalna i instytucjonalna. Słabość tych kontroli, w tym brak prawidłowej egzekucji jej wykonywania przyczynia się do pogłębienia zjawisk korupcyjnych.



1.

1.6. Konflikt interesów – definicja

- „Pełnienie przez osobę publiczną, albo członków jej najbliższej rodziny, funkcji lub utrzymywanie kontaktów o charakterze prywatnym, które wpływać mogą na treść urzędowych zachowań w sposób rodzący wątpliwości co do ich bezstronności”.



1.

1.6. Konflikt interesów

Podział konfliktów interesów wg kategorii:

- Konflikty interesów o podłożu finansowym, ekonomicznym;
- Konflikty oparte o powiązania ze środowiskami gospodarczymi, stowarzyszeniami;
- Konflikty oparte o powiązania z partiami i grupami politycznymi, związkami zawodowymi;
- Konflikty oparte o zobowiązania w stosunku do danego środowiska, rodziny, grupy religijnej;



1.

1.6. Konflikt interesów

Strefy zagrożenia, w których pojawiają się konflikty interesów:

- Decyzje polityczne,
- Zamówienia publiczne, zezwolenia i koncesje,
- Decyzje „uznaniowe”,
- Nadzór i kontrola,
- Zatrudnianie i awansowanie,
- Inne.



1.

1.6. Konflikt interesów

Kiedy pojawia się konflikt interesów?

Szara Strefa

- Definicje mają ograniczoną skuteczność,
- Kluczem jest percepcja środowiska i opinii publicznej,
- Test „lokalnej gazety”,
- Ciężar udowodnienia spoczywa na urzędniku.
- Wewnętrzna informacja,
- Aktywność polityczna,
- Zewnętrzne zatrudnienie i dodatkowy dochód,
- Przyszłe zatrudnienie,
- Lobbying,
- Podarunki.



1.

1.6. Konflikt interesów

Podarunek (GIFT)

Członek korpusu służby cywilnej
„nie przyjmuje żadnych korzyści materialnych ani osobistych”

- Prawdziwy (Genuine) – czy podarunek jest prawdziwym podziękowaniem,
- Niezależny (Independent) – czy jego przyjęcie poświęca niezależność,
- Wolny (Free) – czy podarunek jest wolny od przyszłych zobowiązań,
- Transparentny (Transparent) – czy zda test światła słonecznego.



1.

1.6. Konflikt interesów

Zarządzanie konfliktem interesów

- Wewnętrzne Kodeksy Etyki,
- Rejestr Korzyści i oświadczenia majątkowe,
- Przejrzyste zasady,
- Szkolenia i doradztwo,
- Praworządność,
- Przepisy dotyczące płac,
- Regulacje dotyczące naboru,
- Kontrola wewnętrzną i sankcje.



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.

1.7. Współpraca z partnerami społecznymi

Partnerzy społeczni:

- Media lokalne i ogólnokrajowe,
- Związki zawodowe,
- Organizacje pracodawców,
- Fundacje i stowarzyszenia,
- Kluby i zrzeszenia,
- Grupy interesów,
- Społeczności lokalne (rady sołeckie i osiedlowe),
- Organizacje i związki wyznaniowe.



PRZEJRZYSTOŚĆ DZIAŁAŃ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



1.

1.7. Współpraca z partnerami społecznymi

Cele dialogu z partnerami społecznymi:

- uspołecznienie mechanizmów podejmowania decyzji strategicznych w celu uwzględnienia zróżnicowanych punktów widzenia partnerów społecznych,
- przeciwdziałanie eliminacji istotnych społecznych interesów z debaty publicznej i uzyskiwanie dzięki temu społecznego przyzwolenia dla prowadzonej polityki,
- równoważenie społecznych interesów, w celu zagwarantowania, że wprowadzane przez urząd rozwiązania nie służą jedynie wąskim grupom zawodowym i społecznym, ale przyczyniają się do realizacji interesu publicznego,
- przygotowanie partnerów społecznych i społeczeństwa do efektywnego wdrażania programów realizowanych przez urząd,
- podjęcie współodpowiedzialności za wzajemnie uzgodnione programy działań,
- zaangażowanie się w proces upowszechnienia, promocji i realizacji programów urzędu,
- uzupełnienie tradycyjnych form kontroli administracji publicznej, w celu przeciwdziałania alienacji administracji publicznej i podnoszenia jej poziomu etycznego.



JAK PRZYGOTOWAĆ DOBRĄ PREZENTACJĘ?



2. Jak przygotować dobrą prezentację?



JAK PRZYGOTOWAĆ DOBRĄ PREZENTACJĘ?



2.

Określenie celów prezentacji:

- Szkoleniowy
- Informacyjny
- Przekonujący
- Perswazyjny

Ale... zawsze realistyczny i zrozumiały



JAK PRZYGOTOWAĆ DOBRĄ PREZENTACJĘ?



2.

Istotnym jest nie tylko ustalenie hierarchii ważności, ale także zdecydowanie, które informacje mają zostać uwzględnione.

Możliwy podział to :

- A. informacje, które muszą zostać uwzględnione, jeżeli prezentacja ma spełnić zamierzone cele,
- B. informacje, które powinny zostać uwzględnione, ale które można będzie pominąć jeżeli nie wystarczy czasu lub jeżeli ich uwzględnienie miałoby skutkować nie zakończeniem prezentacji w wyznaczonym terminie, a bez których cele prezentacji i tak można osiągnąć,
- C. informacje, które są istotne, ale których nie da się uwzględnić ze względu na brak czasu,
- D. informacje, które w kontekście celów prezentacji są nieistotne, ale mogłyby ją urozmaicić.



JAK PRZYGOTOWAĆ DOBRĄ PREZENTACJĘ?



2.

NADAWCA

INTENCJA (zamiar, myśl, uczucie)

Kodowanie - przekład zamiaru, myśli, uczucia na informację

WIADOMOŚĆ - informacja przekazana w postaci sygnałów,
czyli zachowań werbalnych lub niewerbalnych

Przekazywanie sygnału za pośrednictwem kanału komunikacyjnego

ODBIÓR WIADOMOŚCI - aktywny odbiór sygnałów

Odkodowywanie - przekładanie odebranych sygnałów na treści
i nadawanie znaczenia odebranej wiadomości

INTERPRETACJA- intencje, jakie odbiorca przekazuje
nadawcy

ODBIORCA



JAK PRZYGOTOWAĆ DOBRĄ PREZENTACJĘ?



Zasady przygotowania spotkania z pracownikami

Przed spotkaniem należy:

- Określić cel
- Zastanowić się, czy zebranie pozwoli ten cel osiągnąć
- Przygotować program
- Zaprosić uczestników
- Rozesłać materiały
i niezbędne informacje
- Zadbać o organizację





JAK PRZYGOTOWAĆ DOBRĄ PREZENTACJĘ?



**Do kogo
jest adresowany?**

Cechy dobrze zredagowanego komunikatu

Czego dotyczy?

**Główna
treść**

**Gdzie można
uzyskać dodatkowe
informacje?**

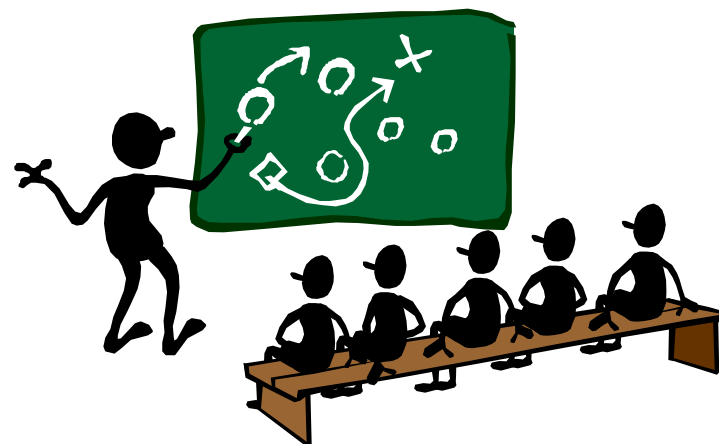


JAK PRZYGOTOWAĆ DOBRĄ PREZENTACJĘ?



Przygotowanie do prezentacji

- Cel prezentacji
- Wiedza o odbiorcach
- Plan prezentacji
- Wybór metod prezentacji
- Przygotowanie konspektu oraz wszelkich niezbędnych pomocy
- Przećwiczenie prezentacji





JAK PRZYGOTOWAĆ DOBRĄ PREZENTACJĘ?



Zasady przygotowania slajdów

- Forma prezentacji musi być dostosowana do treści
- Na slajdzie nie powinno być więcej niż 10-12 wierszy
- Czcionka nie powinna być mniejsza niż 14
- Dane liczbowe najlepiej pokazać na wykresach
- Litery pisane są lepiej czytelne
- Długa prezentacja powinna być przygotowana na neutralnym tle



Szkolenie opracowano z wykorzystaniem materiałów z :

- „ETYCZNE ASPEKTY DZIAŁALNOŚCI SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO – poradnik dla samorządów” pod redakcją Janiny Filek PAOW, MISTiA, MSWiA,
- Konflikt interesów - regulacje prawne i inne kwestie etyczne- dr Marcin Walecki – prezentacja USC ; ISP,
- PROGRAM SZKOLENIA KADRY KIEROWNICZEJ WYŻSZEGO SZCZEBLA I DORADCÓW W DZIEDZINIE ETYKI w ramach Projektu wzmacniania wdrażania strategii antykorupcyjnej, Phare 2003, MSWiA.
- Komunikacja wewnętrzna (przygotowanie prezentacji)– prezentacja Lem Projekt