



# **System przeciwdziałania zagrożeniom korupcyjnym SPZK**

*Tomasz Kloze*

*Warszawa, 18.11.2016 r.*



## **Dlaczego biorę ?**



**Bo jest okazja oraz  
szansa, że nikt tego  
nie wykryje i ujdzie  
mi to na sucho**



**Większość organizacji lekceważy problem nadużyć z powodu wiary w mity, z których to wynika, że ich ten problem nie dotyczy, a jeżeli nawet, to są one do tego bardzo dobrze przygotowane.**



### **Podstawowe mity**

- **Nasi ludzie nie popełniają nadużyć**
- **U nas się to nigdy nie zdarzy**
- **Kontrolujemy wszystkie obszary w których mogłyby wystąpić jakiegokolwiek nadużycia**

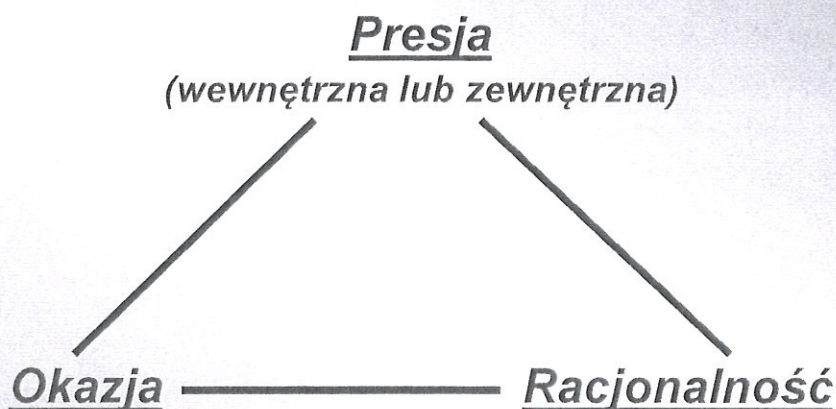


## Podstawowe mity

- *Jeżeli nawet coś się wydarzy, to szybko to wykryjemy, więc straty nie mogą być duże*
- *Nasze specjalne procedury skutecznie zapobiegają jakimkolwiek nadużyciom*

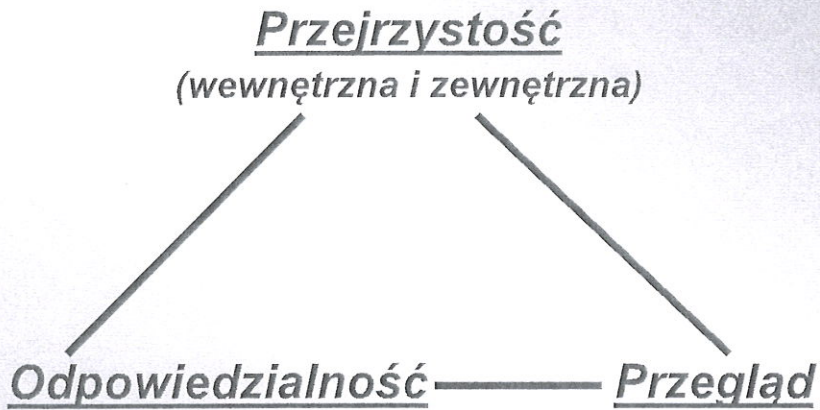


## *Co sprzyja korupcji ?*





## Jak zwalczać korupcję ?



- **Przejrzystość** – jednoznaczność i czytelność przepisów prawa oraz własnych procedur
- **Odpowiedzialność** – nadawanie uprawnień zwiększa zakres odpowiedzialności
- **Przeгляд** – skuteczność systemu kontroli zewnętrznej i wewnętrznej



**Podstawowe źródła korupcji w administracji  
(wg raportów NIK)**

- **Nieprawidłowości w tworzeniu prawa**
- **Dowolność postępowania**
- **Nadmiar kompetencji w jednych rękach**
- **Konflikt interesów**
- **Brak jawności działania**
- **Słabość systemu kontroli**
- **Brak odpowiedzialności osobistej**



**Niestety, jak dotąd praktyka  
wykazała, że najskuteczniejszą  
metodą zwalczania korupcji jest  
doniesienie**



**Zadania kadry kierowniczej**



## **Zadania kadry kierowniczej**

- ***Myśl jak oszust – gdzie i za co można przyjąć łapówkę***
- ***Spróbuj zdefiniować – co to jest łapówka***
- ***Wyeliminuj strach wśród swoich podwładnych przed identyfikowaniem zagrożeń korupcyjnych***



***Wyniki badań przeprowadzonych w tym obszarze w 168 krajach, przez Transparency International, za rok 2015 – Indeks Percepcji Korupcji.***

***Duża przejrzystość, znikoma korupcja – 100***

***Brak przejrzystości, wszechogarniająca korupcja - 0***



**W skali światowej:**

1. **Dania – 91**
2. **Finlandia – 90**
3. **Szwecja – 89**
- ...
30. **Polska – 62 (61; 60; 58; 5,5; 5,3; 5,0; 4,2; 3,7)**
- ...
167. **Korea Płn., Somalia – 8**



**W krajach naszego regionu:**

23. **Estonia – 70**
30. **Polska – 62**
32. **Litwa – 61**
35. **Słowenia – 60**
37. **Czechy – 56**
40. **Łotwa – 55**
50. **Węgry, Słowacja - 51**
58. **Rumunia – 46**
69. **Bułgaria – 41**
107. **Białoruś – 32**
119. **Rosja – 29**
130. **Ukraina – 27**



### Podstawowe obszary korupcji:

- **Urzędy** – politycy, urzędnicy administracji rządowej i samorządowej
- **Sądownictwo** – sędziowie, prokuratorzy, urzędnicy sądowi
- **Policja i Służba Celna** – policjanci, inspektorzy
- **Edukacja i Sport** – nauczyciele, sędziowie, działacze sportowi
- **Służba Zdrowia** – lekarze, pielęgniarki, administracja



## System przeciwdziałania zagrożeniom korupcyjnym Kryteria

PCBC S. A. – KIG, wydanie 3, kwiecień 2014





**Wymagania systemu SPZK to zestaw kryteriów, których spełnienie ma zwiększyć zaufanie do funkcjonowania organizacji, której działalność oceniana jest w aspekcie rzetelności i bezstronności podejmowanych przez nie decyzji dotyczących zarówno klientów, jak i sposobu wykorzystywania środków oddanych do dyspozycji tych organizacji.**



**Wymagania dodatkowe są uzupełniające w stosunku do wymagań zawartych w normie:**

**PN-EN ISO 9001:2009  
– Systemy zarządzania jakością –  
Wymagania.**



**Potwierdzenie spełnienia wymagań przez niezależną, trzecią stronę w procesie certyfikacji nie powinno być traktowane jako potwierdzenie uczciwości i rzetelności organizacji,  
ale jako potwierdzenie jej zadeklarowanej woli takiego działania i konsekwencji we wdrażaniu takiej polityki.**



**Decyzja o wdrażaniu systemu nie oznacza, że w organizacji panuje korupcja.**

**Oznacza ona, że kierownictwo organizacji potrafi identyfikować potencjalne zagrożenia korupcyjne i zobowiązuje się im skutecznie przeciwdziałać.**



## **Korupcja**

***Działanie lub zaniechanie działania, jak również obietnica takiego postępowania, w celu uzyskania nienależnej korzyści przekazanej, obiecaniej lub domniemanej, zarówno materialnej jak i niematerialnej, w sposób bezpośredni lub pośredni. Pojęcie korupcji obejmuje wszystkich uczestników rzeczywistej lub potencjalnej wymiany.***



## **Polityka antykorupcyjna**

***Ogół zamierzeń i kierunków działania organizacji, dotyczących eliminacji zagrożeń związanych z korupcją, formalnie wyrażone przez najwyższe kierownictwo.***



## **Antykorupcja**

**Zbiór działań podejmowanych w celu wyeliminowania lub zmniejszenia prawdopodobieństwa wystąpienia korupcji.**

## **Ocena ryzyka**

**Całościowy proces identyfikacji ryzyka, analizy ryzyka oraz ewaluacji ryzyka.**



## **Podstawowe zagadnienia**

- **Identyfikacja zagrożeń korupcyjnych**
- **Ocena ryzyka**
- **Skuteczność działań zapobiegających wystąpieniu korupcji**
- **Zdecydowane i konsekwentne działania w każdym przypadku wykrycia korupcji**



**Kryteria systemu  
przeciwdziałania zagrożeniom  
korupcyjnym**

**w zestawieniu z kluczowymi  
dla takiego systemu  
wymaganiami normy**

**PN-EN ISO 9001**



**Organizacja wdrażająca system powinna nie tylko spełnić wymagania zawarte w kryteriach, ale także przeanalizować i uwzględnić w nim podstawowe regulacje prawne związane ze specyfiką swojej działalności oraz regulacje o charakterze powszechnym, pod kątem możliwości wystąpienia działań korupcyjnych wynikających z nieprzestrzegania tych regulacji lub z ich nieprecyzyjności i niejasności.**



***W przypadku organizacji publicznych warunkiem deklarowania lub zewnętrznego potwierdzenia, że system przeciwdziałania zagrożeniom korupcyjnym jest zgodny z poniższymi wymaganiami, jest prawidłowe stosowanie przez organizację odpowiednich wymagań prawnych określających środki kontrolne przeciwdziałające korupcji, w szczególności dotyczące:***

- ***składania i analizy oświadczeń o stanie majątkowym,***
- ***ograniczeń w podejmowaniu dodatkowych czynności zarobkowych,***
- ***udostępniania informacji publicznej,***
- ***stosowania wyłączeń pracownika (w tym z postępowań administracyjnych, podatkowych i udzielania zamówienia publicznego),***
- ***transparentnego zatrudniania i rekrutacji,***
- ***monitorowania działalności lobbingowej.***





## **4. System zarządzania jakością**

### **4.1. Wymagania ogólne**

*Stosuje się wymagania normy ISO 9001, a ponadto:*

#### **WD 01**

**1) Organizacja powinna określić w formie udokumentowanej:**

- a) wymagania oraz metodykę oceny ryzyka w odniesieniu do możliwości wystąpienia zagrożeń korupcyjnych;**
- b) zasady dotyczące ustanowienia właściciela ryzyka;**
- c) kryteria dotyczące kompetencji osób przeprowadzających analizę ryzyka.**





**2) Wymagania o których mowa w punkcie 1 powinny zapewnić porównywalne, powtarzalne i obiektywne rezultaty oceny ryzyka. Należy zapewnić, aby ocena była weryfikowana przez osoby niezaangażowane w analizę ryzyka. Wymagania i metody powinny przewidywać ocenę następstw i prawdopodobieństwa wystąpienia zagrożeń (zdarzeń) korupcyjnych.**



**3) Organizacja powinna przeprowadzić ocenę ryzyka procesów w odniesieniu do zdarzeń korupcyjnych. Organizacja powinna określić akceptowalny poziom ryzyka oraz podjąć decyzję dotyczącą postępowania z ryzykiem.**





**4) W stosunku do procesów w których występują ryzyka przekraczające poziom akceptowalny należy w pierwszej kolejności rozważyć podjęcie działań modyfikujących ryzyko lub wdrożenie odpowiednich środków kontroli.**

**5) W przypadku akceptacji przez najwyższe kierownictwo ryzyka przekraczającego akceptowalny poziom, powinno ono taką decyzję uzasadnić i udokumentować.**



**6) Nie rzadziej niż raz w roku należy przeprowadzać ponowną ocenę ryzyka w kontekście możliwości wystąpienia zdarzeń korupcyjnych. Ponowna ocena powinna być również przeprowadzona każdorazowo w przypadku zmaterializowania się ryzyka lub w przypadku zaistnienia istotnych zmian w środowisku wewnętrznym lub zewnętrznym mających związek ze zidentyfikowanymi ryzykami.**



- 7) W przypadku procesów, w stosunku do których oceniono, że ryzyko jest istotne, należy zastosować wymagania dodatkowe zawarte w niniejszym dokumencie.**
  
- 8) Należy utrzymywać zapisy z oceny ryzyka, decyzji dotyczących akceptacji ryzyka i postępowania z ryzykiem.**



**Praktyka pokazuje, że bardzo dobrym rozwiązaniem jest opracowanie i rozpowszechnienie wśród personelu dokumentu o charakterze przewodnika lub poradnika dotyczącego postępowania zgodnego z polityką antykorupcyjną.**

**Wskazane jest aby w takim dokumencie znalazły się wskazówki dotyczące:**



- **Określenia rodzajów zdarzeń mogących sygnalizować możliwość działań o charakterze korupcyjnym**
- **Identyfikacji sytuacji mogących sygnalizować takie zdarzenia**
- **Zaleceń dotyczących trybu postępowania w takich sytuacjach – w szczególności zasad zgłaszania incydentów lub podejrzeń**



### **7.1. Planowanie realizacji wyrobu**

**Stosuje się wymagania ISO, a ponadto:**

**WD 15**

- 1) **Podczas planowania realizacji wyrobu organizacja powinna wykorzystać wyniki analizy ryzyka, o której mowa w WD 01.**
- 2) **W przypadku, gdy produktem jest projekt aktu lub akt normatywny, wewnętrzny lub zewnętrzny, organizacja powinna przeprowadzić analizę i ocenę dotyczącą zdarzeń korupcyjnych, które mogą wystąpić w związku z jego wprowadzeniem.**



**3) W przypadku stwierdzenia możliwości wystąpienia zdarzeń korupcyjnych o których mowa w punkcie 2, organizacja powinna ocenić potrzeby i możliwości wprowadzenia zmian do produktu.**

**4) Ocena o której mowa w punkcie 2 powinna być przeprowadzona zgodnie z odpowiednią udokumentowaną procedurą i udokumentowana.**




**Najczęściej występujące w praktyce przyczyny występowania zjawisk o charakterze korupcyjnym:**

- **Próba uzyskania decyzji niezgodnej z obowiązującymi przepisami**
- **Próba uzyskania decyzji zgodnej ze stronnictwą interpretacją obowiązujących przepisów**
- **Próba uzyskania decyzji w przyspieszonym terminie**



***W odniesieniu do SPZK działania zapobiegawcze powinny być ukierunkowane na eliminację (pełna eliminacja w wielu przypadkach jest trudna lub niemożliwa) lub minimalizację ryzyka korupcyjnego.***

***Przykładami takich działań mogą być:***

- 
- ***Podanie podstawowych zasad systemu przeciwdziałania zagrożeniom korupcyjnym do wiadomości publicznej***
  - ***Wprowadzenie nowych lub doprecyzowanie istniejących procedur postępowania***
  - ***Opracowanie kodeksu postępowania etycznego***
  - ***Analiza skarg i odwołań sygnalizujących potencjalną możliwość wystąpienia korupcji***



- **Wewnętrzne szkolenia personelu w zakresie polityki antykorupcyjnej**
- **Zasada dwóch / trzech „par oczu”**
- **Rotacja na stanowiskach pracy**
- **Wprowadzenie możliwości podglądu prowadzenia procesu**
- **Wprowadzenie zasad doboru personelu na stanowiska szczególnie narażone na możliwość wystąpienia działań o charakterze korupcyjnym**



- **Wprowadzenie kart mieszkańca, ułatwiających załatwienie danej sprawy, ale jednocześnie skutecznie ograniczających możliwość stosowania uznaniowości przez pracowników**
- **Podanie adresu e-mailowego umożliwiającego zgłaszania zdarzeń związanych z korupcją**
- **Ustanowienie funkcji doradcy ds. etyki**

*Przykładowy algorytm procesu opracowania  
i wdrożenia systemu*



### **1. Inwentaryzacja**

***Opracowanie i analiza zestawu przepisów prawnych związanych ze specyfiką organizacji.***

### **2. Szkolenie**

***Szkolenie w zakresie kryteriów systemu dla osób biorących udział w jego wdrożeniu.***

### **3. Identyfikacja**

***Opracowanie i analiza zagrożeń korupcyjnych w procesach organizacji.***

### **4. Analiza**

***Analiza ryzyka związanego z zagrożeniami, identyfikacja obszarów krytycznych.***





## **5. Polityka**

***Opracowanie i ustanowienie polityki antykorupcyjnej.***

## **6. Dokumentacja**

***Opracowanie potrzebnych dokumentów systemowych.***



## **7. Program**

***Opracowanie programów działań eliminujących lub ograniczających możliwość wystąpienia korupcji.***

## **8. Wdrożenie**

***Praktyczne wdrożenie dokumentów systemowych i programów.***





### **9. Audyty**

***Wdrożenie programu auditów wewnętrznych, analiza problemów.***

### **10. Reakcja**

***Podejmowanie potrzebnych działań korygujących i zapobiegawczych.***



### **11. Przegląd**

***Ocena stopnia wdrożenia systemu oraz jego gotowości do procesu oceny i certyfikacji.***



### **Korzyści z wdrożenia SPZK**

- **Identyfikacja potencjalnych zagrożeń korupcyjnych w całej organizacji.**
- **Ocena ryzyk związanych z tymi zagrożeniami – możliwość skupienia się na najbardziej istotnych.**



- **Wdrożenie mechanizmów (zasad i procedur) zapobiegających lub ograniczających możliwości wystąpienia zdarzeń korupcyjnych.**
- **Spokojniejszy sen.**



### **Korzyści z certyfikacji SPZK**

- **Ocena wdrożonych rozwiązań przez niezależną trzecią stronę.**
- **Wskazywanie możliwości doskonalenia przyjętych rozwiązań.**
- **Nadzór nad ciągłością działań w zakresie utrzymania systemu.**



- **Wykazanie włączenia się w realizację postanowień zawartych w Strategii „Sprawne państwo 2020” – Uchwała Nr 17 Rady Ministrów z dnia 12 lutego 2013 roku.**



*Dziękuję za uwagę*