



cutting through complexity™

Protikorupční školení v kontextu veřejné správy

Forenzní služby KPMG

5. září 2013



Cíle prezentace

- Diskutovat preferované postupy („better practices“) v oblasti protikorupčních školení ve veřejná správe
- Ověřit si se zainteresovanými osobami navrhovaný přístup k protikorupčním školením v rezortu MO

Očekávání

Co byste si rádi odnesli z této přednášky?



Klíčové úvahy týkající se programu protikorupčních školení

Klíčové úvahy týkající se programu protikorupčních školení

- Žádoucí zavést **formální program protikorupčních školení** a stanovit **minimální požadované úrovně** školení zaměstnanců v oblasti rizika úplatkářství a korupce
- Program by měl **vycházet z hodnocení rizik** a být **průběžně aktualizován** s ohledem na změny v posuzování rizik úplatkářství a korupce
- Cílové skupiny:
 - Všichni zaměstnanci (obecně);
 - Rizikovní zaměstnanci (vystavení korupčnímu riziku);
 - Zaměstnanci odpovědní za řízení rizika korupčního jednání (vedoucí zaměstnanci, zaměstnanci inspekce, zaměstnanci provádějící finanční kontrolu);
 - Dodavatelé a další zainteresované protistrany.
- Cíle, obsah a periodicita školení by měly být dány cílovou skupinou

Matice programu protikorupčních školení

Cílová skupina	Cíle školení	Obsah	Periodicita	Formát
Všichni zaměstnanci	Zvýšit povědomí o K rizicích, proti-K předpisech, povinnostech zaměstnanců a potvrdit dodržování proti-K předpisů	Definice, příklady, povinnosti a prohlášení o souladu	1x rok	E-learning, 60 min.
Rizikovní zaměstnanci	Upevnit chápání jejich odpovědností, jak reagovat, pokud je jim nabídnut úplatek, diskutovat, co je zneklidňuje, upozornit na důsledky porušení předpisů	Odpovědnosti a sankce, případové studie, prostor pro diskusi a práci ve skupině, reflexe	1x rok	Řízený půldenní workshop
Zaměstnanci podílející se na řízení rizika korupčního jednání	Zvýšit schopnost preventivně působit proti K jednání, odhalovat je a reagovat na ně	K rizika a výstražné signály, opatření směřující k odhalení K, postup šetření	Podle potřeby, min. 1x rok	Řízený jednodenní workshop
Dodavatelé a další zainteresované protistrany	Zvýšit povědomí o jejich povinnostech za situace, kdyby se setkali se žádostí o úplatek	Definice, příklady, povinnosti a prohlášení o souladu	1x rok	E-learning, 60 min.

Vybrané prvky obecného protikorupčního školení

Definice korupce

„Zneužití svěřeného postavení za účelem osobního obohacení.“ Korupci je možno dále klasifikovat na rozsáhlou, drobnou či politickou podle objemu prostředků, které se ztrácejí, a sektoru, kde k ní dochází.

Transparency International

„Obecně platí, že úplatkářství a korupce jsou typy neúčasných podvodů, ... k nimž dochází formou zpětných provizí, darů nebo výhod poskytovaných úředním osobám ze strany soukromých subjektů nebo zaměstnancům soukromých subjektů ze strany dodavatelů.“

Association of Certified Fraud Examiners



Samostatná práce: etické kontinuum

Dodržujete vy jako jednotlivec etické zásady?

Zalhal/a jste někdy, abyste se vyhnul/a problémům?

Ukradl/a byste jídlo, pokud by vaše rodina hladověla?

Zachoval/a jste se někdy v rozporu s pravidly? Příkladem takového jednání může být:

Kopírování nebo vědomé přijetí pirátských kopií (DVD, CD, atd.)
Překročení povolené rychlosti
Řízení pod vlivem alkoholu
Podplacení namísto zaplacení pokuty za překročení rychlosti
Nadhodnocení vykazovaných výdajů
Zfalšování nebo nadhodnocení položek daňového přiznání za účelem snížení daňové povinnosti
Používání kancelářských potřeb pro soukromé účely

Etické kontinuum

Výsledek ← Kontinuum →

Směna přímých nebo nepřímých výhod	Úplatky	Platby za vyřízení	Dary obch. partnerům
Smrt člověka rukou jiného	Vražda	Zabití ve válce	Nutná obrana
Přivlastnění si věci nebo jiné hodnoty	Krádež	Kopírování CD/DVD	Krádež potravy k přežití

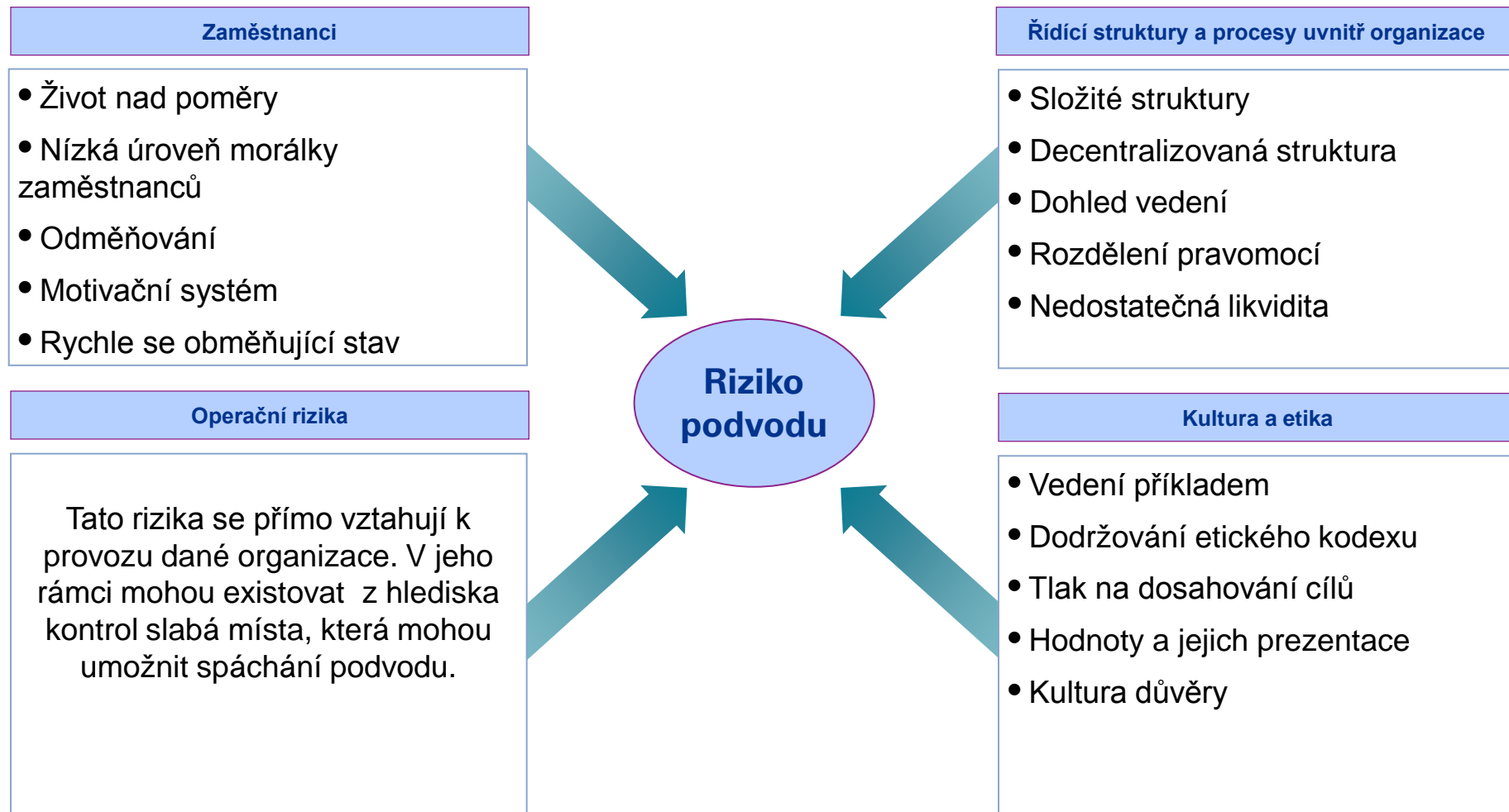
SOULAD – s morálkou, společenskými konvencemi, právem?

Co z toho vyplývá?

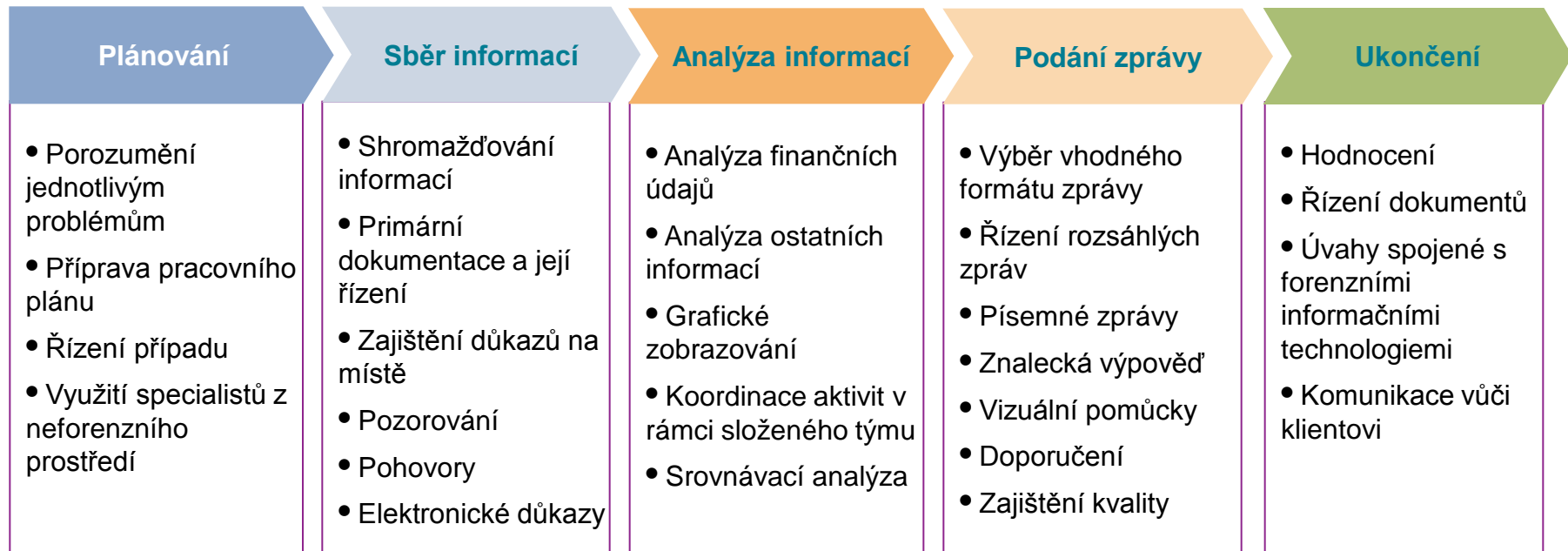
- Motivace k jednání závisí do značné míry na externích faktorech
- Stejný skutek je z etického hlediska možno posuzovat různě (na kontinuální stupnici)
- Každý člověk má schopnost racionálně si odůvodnit neetické jednání

**Specializovaná školení pro
zaměstnance podílející se
na řízení rizika korupčního
jednání: vybrané otázky**

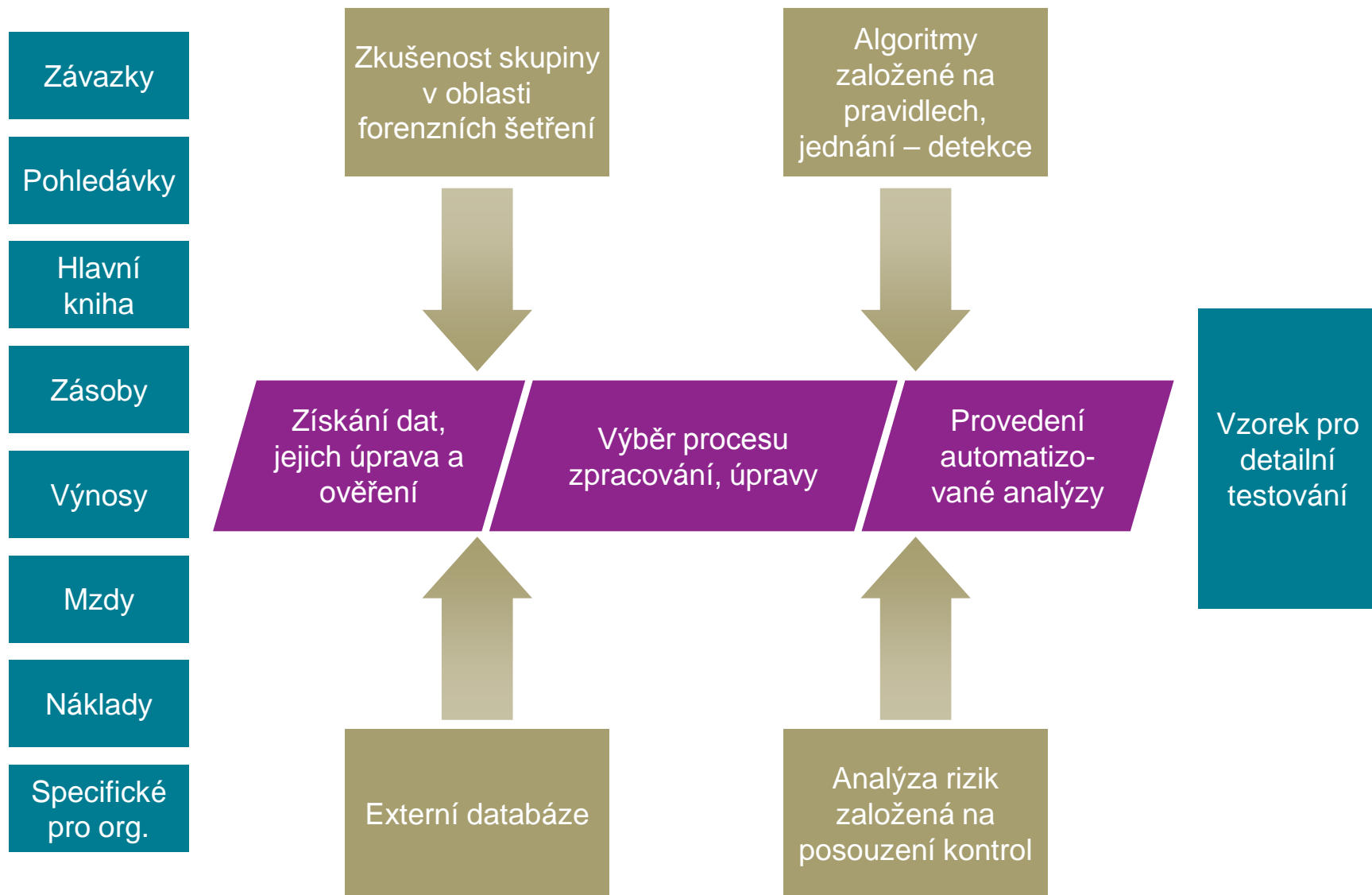
Obecná rizika a varovné signály podvodu a korupce



Fáze vyšetřování a s nimi spojené otázky



Otázky týkající se testování dat se zaměřením na výběr vzorku transakcí



- Zvláštní přístup v rámci šetření – liší se od auditu finančních výkazů nebo interního auditu
- Vychází z analýzy rizik – náhodný výběr je omezen na maximální možnou míru
- Odráží známé skutečnosti
- Nástroje, které se používají
- Vždy je třeba ověřit úplnost populace, ze které se vybírá
- Praktické otázky: data bývají ve formě, kterou je obtížné zpracovat
- **Proces výběru vzorku je nutné řádně zdokumentovat, aby jej bylo možné zopakovat**

Základní kameny úspěšného pohovoru

Plánování

Průběh pohovoru

- Řádný úvod (nastolení důvěry, představit účel);
- Stanovte si postup – od obecného ke konkrétnímu, od známého k neznámému
- Dobře naslouchejte a nespouštějte ze zřetele cíl
- Otevřené otázky, opakujte důležité informace
- Snažte se získat podrobné a jednoznačné informace
- Síla ticha
- Dotažte se, zda zpovídaný chce ještě něco dodat
- Pokládejte sondážní otázky
- Čtěte řeč těla
- Dávejte najevo, že jste nezaujatí/é


Dokumentace

Klíčové nástroje

- Rejstřík informací
- Pracovní listy
- Podpůrná dokumentace
- Seznam otázek



- Proč je důležitý?
- Jak jej používat:
 - Jedna verze; definovaná odpovědnost
 - Průběžně doplňovaný
- Náležitosti:
 - Kým, kdy, jak a co bylo vyžádáno
 - Kým, kdy a v jakém formátu byla informace poskytnuta
 - Stav vyřizování požadavku
 - Odkazy na zdrojový dokument



Účelem rejstříku je nejen usnadnit řízení dokumentace, ale rovněž chránit žadatele

Pracovní listy

- Zvláštní pro každý krok pracovního plánu
- Zahrnuje:
 - Předmět a cíle
 - Provedené postupy
 - Analýzy nebo odkazy na analýzy (podpůrné pracovní listy)
 - Vyhodnocení provedené práce a závěr
 - Přehled skutečností, které budou předmětem zprávy
 - Odkazy na podpůrnou dokumentaci

Podpůrná dokumentace

- Zdroj informací; zahrnuje různé typy dokumentů (tištěné, elektronické, data, zápisy z pohovorů apod.).
- Systém odkazů

Seznam otázek

- Cílem je sledovat identifikované problémy a zajistit, že budou předmětem řádného šetření a zprávy
- Používá se zpravidla pro rozsáhlá vyšetřování

Pracovní plán

- Může mít různé podoby
- Měl by umožnit:
 - Proces plánování
 - Sledování provedených prací, získané informace, věci, ke kterým je nutné se vrátit apod.
 - Finanční výsledky, věci, o kterých je nutné podat zprávu.
- Měl by zahrnovat následující klíčové prvky:
 - Cíle
 - K cílům vedoucí postupy
 - Plánování zdrojů
 - Povahu klíčových důkazů a informace, které je nutné shromáždit
 - Proces sledování a věci, ke kterým je nutné se vrátit
 - Odkazy na podpůrnou dokumentaci
 - Zhodnocení výsledků

Pracovní plán není
statickým
dokumentem. „Žije“
spolu s projektem.

Co chtějí adresáti?

- Vědět, co jste dělali
- Jak jste to dělali
- Co jste zjistili
- K jakým závěrům jste dospěli
- Co doporučujete

Co dělá dobrou zprávu?

- Informace jsou jasné a stručné
- Předmětem jsou relevantní otázky
- Má logickou strukturu
- Krátké věty – jedna myšlenka
- Vizuální prezentace zjištění
- Jednoduchý jazyk

Výrok – důkazy – zdůvodnění (Stephen Toulmin)

- Výrok je vyjádření vašeho argumentu, názoru
- Důkazy podporujete váš názor
- Zdůvodnění vysvětluje spojení mezi výrokem a důkazy. Nemusí být výslovně uvedeno, je-li zjevné

Otázky a odpovědi

Děkujeme

Michal Štíčka / Jan Bartas





cutting through complexity™

© 2013 KPMG Česká republika, s.r.o., a Czech limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative (“KPMG International”), a Swiss entity. All rights reserved. Printed in the Czech Republic.

The KPMG name, logo and ‘cutting through complexity’ are registered trademarks or trademarks of KPMG International Cooperative (KPMG International).