

Najwyższa Izba Kontroli

Kodeks etyki

ISSAI 30

ISSAI

INTOSAI





# Najwyższa Izba Kontroli

## Kodeks etyki

### ISSAI 30

INTOSAI



Publikacja Międzynarodowej Organizacji  
Najwyższych Organów Kontroli

Przekład wydany za zgodą INTOSAI  
Copyright © Najwyższa Izba Kontroli  
Warszawa, kwiecień 2018

Komisja INTOSAI ds. Standardów (PSC)  
Sekretariat Przewodniczącego PSC  
E-mail: psc@tcu.gov.br

Sekretariat Wiceprzewodniczącego PSC  
E-mail: ECA-PSC@eca.europa.eu

INTOSAI



Sekretariat Generalny INTOSAI - RECHNUNGSHOF  
(Austriacki Trybunał Obrachunkowy)  
DAMPFSCHIFFSTRASSE 2  
A-1033 WIEDEN  
AUSTRIA

Tel.: ++43 (1) 711 71 • Fax: ++43 (1) 718 09 69

E-MAIL: [intosai@rechnungshof.gv.at](mailto:intosai@rechnungshof.gv.at);  
STRONA INTERNETOWA: <http://www.intosai.org>

*Szanowni Państwo,*

*W grudniu 2016 roku XXII Kongres Międzynarodowej Organizacji Najwyższych Organów Kontroli (INTOSAI) zatwierdził nowy Kodeks etyki, oznaczony jako standard ISSAI 30. To szczególnie dokument, nie tylko ze względu na wagę zagadnień, których dotyczy (etyka i jakość to dwa kluczowe atrybuty funkcjonowania zarówno instytucji kontrolnych, jak i ich pracowników), ale również dlatego, że powstał pod przewodnictwem i przy istotnym wkładzie merytorycznym pracowników Najwyższej Izby Kontroli.*

*Z tym większą satysfakcją oddajemy Państwu tłumaczenie Kodeksu na język polski.*

*Kodeks etyki INTOSAI dotyczy wszystkich najwyższych organów kontroli (NOK) funkcjonujących w różnych uwarunkowaniach prawnych i kulturowych. Stąd też pisany jest na poziomie ogólnych zasad i z założeniem, że stanie się podstawą wypracowania i przyjęcia przez poszczególne NOK własnych kodeksów etyki. Zgodnie z tym założeniem w Najwyższej Izbie Kontroli finalizujemy właśnie prace nad Kodeksem etyki pracownika NIK.*

*Prezentowany w dokumencie zestaw zasad i wartości oraz mechanizmów służących do ich promowania i monitorowania został wypracowany przez międzynarodowy zespół i spotkał się z aprobatą wszystkich NOK. Można więc z pełnym przekonaniem uznać, że jest to zestaw uniwersalnych wartości, jakimi powinno kierować się środowisko kontrolerskie. Mając na względzie powyższe aspekty, rekomenduję Państwu lekturę niniejszego dokumentu i refleksję nad jego treścią.*

Krzysztof Kwiatkowski

Prezes Najwyższej Izby Kontroli





## Preambuła

1. Najwyższe organy kontroli (NOK) muszą sprostać wysokim oczekiwaniom, jakie są im stawiane, a także zyskać zaufanie interesariuszy (obywateli, władzy ustawodawczej, organów wykonawczych, jednostek kontrolowanych i in.). Muszą być zatem organizacjami modelowymi, wiarygodnymi oraz budzić zaufanie. Ze względu na to, że postępowanie etyczne jest kluczowe dla zbudowania i utrzymania pożądanego zaufania i reputacji, kodeks etyki stanowi warunek konieczny dla funkcjonowania NOK.
2. Kodeks etyki INTOSAI (Kodeks) ma służyć zapewnieniu NOK i ich pracownikom zestawu wartości i zasad, na których powinno opierać się ich zachowanie. Ponadto, mając na uwadze specyfikę środowiska kontroli sektora publicznego (często odmienną od środowiska audytu sektora prywatnego), w Kodeksie zamieszczono dodatkowe wskazówki dotyczące przestrzegania tych wartości w codziennej pracy i w specyficznych warunkach NOK.
3. Kodeks jest przeznaczony dla wszystkich, którzy pracują dla NOK lub w jego imieniu. Obejmuje szefa NOK, członków organów NOK (w przypadku organizacji kolegialnych), kierownictwo i wszystkich pracowników zatrudnionych bezpośrednio przez NOK oraz tych, którym zlecono wykonanie prac w jego imieniu. Stosowanie Kodeksu dotyczy również osób zatrudnionych w strukturach administracyjnych NOK. Wszystkie te osoby, odtąd nazywane pracownikami, powinny przestrzegać określonych tutaj wartości w swojej działalności zawodowej oraz, w określonych sytuacjach, w życiu prywatnym.
4. Etyczne zachowanie pracowników jest kształtowane przez środowisko, w którym pracują. Zatem Kodeks określa także obowiązki najwyższych organów kontroli w zakresie promowania i wspierania etyki i wartości etycznych w każdym aspekcie organizacji i jej działalności.
5. Kodeks obejmuje ogólne podejście do zachowania etycznego, opis ogólnych obowiązków NOK oraz pięć fundamentalnych wartości, które kierują postępowaniem etycznym.  
Opisy ogólnych obowiązków NOK oraz wartości obejmują:
  - (a) wymagania, jakie powinny być spełnione przez NOK i ich pracowników;
  - (b) wskazówki wykonawcze wspierające NOK i ich pracowników w spełnianiu wymagań; obejmują one wyjaśnienie wymagań, podstawowe pojęcia, sugerowane procedury wdrażania wymagań oraz przykłady dobrych praktyk.
6. Żaden kodeks nie jest w stanie opisać wszystkich okoliczności etycznych, jakie mogą zaistnieć w praktyce. Dlatego też Kodeks został opracowany na poziomie zasad. NOK i ich pracownicy powinni kierować się swoim osądem zawodowym w napotkanych sytuacjach oraz spełniać wymagania określone w niniejszym Kodeksie.

7. Ze względu na różnorodność kultur oraz systemów prawnych i społecznych (takich jak specyficzne zasady dotyczące NOK działających jako trybunały) zachęca się każdy NOK, aby wypracował lub przyjął własny kodeks etyki oraz wdrożył odpowiedni system zarządzania etyką. Niniejszy Kodeks stanowi podstawę kodeksów poszczególnych NOK, które powinny być co najmniej tak rygorystyczne jak Kodeks INTOSAI.



## Ogólne podejście do etyki

### Fundamentalne wartości etyczne

8. Na potrzeby niniejszego Kodeksu:
  - (a) Wartości etyczne oznaczają kategorie dotyczące tego, co jest ważne i w związku z tym powinno przyświecać decyzjom NOK i ich pracowników.
  - (b) Zasady etyczne wytyczają sposób stosowania tych wartości w praktyce, a także określają właściwe zachowanie.
9. Niniejszy Kodeks oparty jest na pięciu fundamentalnych wartościach. Wartości te oraz odpowiadające im zasady przewodnie to:
  - (a) **Uczciwość** – działanie w sposób prawy, rzetelny, w dobrej wierze i w interesie publicznym;
  - (b) **Niezależność i obiektywizm** – bycie wolnym od okoliczności lub wpływów, które mogą podważyć lub być postrzegane jako podważające osąd zawodowy oraz działanie w sposób bezstronny i neutralny;
  - (c) **Kompetencja** – pozyskiwanie i zachowywanie poziomu wiedzy oraz umiejętności adekwatnych do roli, a także działanie zgodnie z obowiązującymi standardami oraz z należytą starannością;
  - (d) **Profesjonalne zachowanie** – przestrzeganie obowiązujących przepisów, regulacji i zobowiązań oraz unikanie wszelkiego postępowania, które mogłoby zdyskredytować NOK;
  - (e) **Poufność i przejrzystość** – właściwa ochrona informacji przy jednoczesnym zapewnieniu przejrzystości i rozliczalności.

### Ryzyka i mechanizmy kontrolne

10. Na ryzyka (często określane także jako „zagrożenia” lub „podatność na zagrożenia”) nieprzestrzegania powyższych wartości mogą mieć wpływ liczne czynniki. Obejmują one w szczególności:
  - (a) wpływy polityczne oraz presje zewnętrzne ze strony podmiotów kontrolowanych lub innych stron;
  - (b) interesy osobiste;
  - (c) uprzedzenie wynikające z wcześniejszych ocen dokonanych przez NOK lub jego pracowników;
  - (d) reprezentowanie interesów podmiotów kontrolowanych lub innych stron;
  - (e) długotrwałe lub bliskie powiązania.Ryzyka te mogą być rzeczywiste lub jako takie postrzegane.

**11.** W przypadku zidentyfikowania ryzyk, które mogą zagrozić którejkolwiek z pięciu fundamentalnych wartości, należy ocenić wagę zagrożeń, po czym należy wprowadzić odpowiednie mechanizmy kontrolne (zwane często również „zabezpieczeniami”) w celu zmniejszenia ryzyka nieetycznego zachowania do akceptowalnego poziomu. Mechanizmy kontrolne mogą być wprowadzone w życie na podstawie przepisów prawa, regulacji lub przez NOK.

## Ogólne obowiązki najwyższych organów kontroli

### 12. Wymagania

- (a) NOK<sup>1</sup> przyjmuje i wdraża kodeks etyki zgodny z niniejszym standardem oraz podaje go do wiadomości publicznej.
- (b) NOK kładzie nacisk na znaczenie etyki i wspiera kulturę etyczną w organizacji.
- (c) Kierownictwo NOK nadaje kierunek działań poprzez swoje postępowanie oraz jest przykładem postępowania zgodnego z wartościami etycznymi.
- (d) NOK zobowiązuje wszystkich pracowników do postępowania zgodnego z wartościami i zasadami wyrażonymi w kodeksie etyki oraz zapewnia wskazówki i wsparcie ułatwiające ich zrozumienie. NOK zobowiązuje wszystkie podmioty, którym zleca wykonywanie pracy w swoim imieniu, do przestrzegania wymogów etycznych obowiązujących w NOK.
- (e) NOK wdraża system zarządzania etyką służący identyfikacji i analizowaniu zagrożeń etycznych, minimalizowaniu ich, wspieraniu zachowań etycznych oraz reagowaniu na wszelkie naruszenia wartości etycznych, łącznie z ochroną osób informujących o podejrzanym nagannym zachowaniu.
- (f) NOK ustanawia procedury reagowania na zidentyfikowane rozbieżności pomiędzy wymogami etycznymi NOK a standardami organizacji zawodowych, do których mogą należeć pracownicy NOK.

### Wskazówki wykonawcze

13. W celu promowania i ochrony etyki w każdym aspekcie organizacji i jej działalności NOK wdraża system zarządzania etyką, na który składają się odpowiednie szczegółowe strategie, polityki i procedury wskazujące, zarządzające i nadzorujące etyczne zachowanie. System ten może być zaprojektowany jako oddzielny zestaw mechanizmów kontrolnych lub zintegrowany w ramach ogólnego systemu kontroli zarządczej<sup>2</sup> NOK.
14. System zarządzania etyką tworzą: kodeks etyki, przywództwo i „przykład z góry”, wytyczne w zakresie etyki oraz mechanizmy kontrolne i monitorowanie.

<sup>1</sup> Stosowane w ISSAI 30, w części określającej wymagania, sformułowanie *SAI shall+czynności*, przetłumaczono na język polski za pomocą czasu teraźniejszego – *NOK wykonuje czynność*, zgodnie z konwencją tłumaczeniową przyjętą w Unii Europejskiej (przyp. red.).

<sup>2</sup> Pojęcie *internal control system* przetłumaczono na potrzeby ISSAI 30 jako *system kontroli zarządczej*, dostosowując je do przepisów ustawowych obowiązujących w jednostkach sektora publicznego (przyp. red.).

## Kodeksy etyki

- 15.** Kodeks etyki lub kodeks postępowania określa wartości i zasady etyczne oraz sposób zachowania, jakiego NOK oczekuje od swoich pracowników, wskazując kierunek zachowań poszczególnych osób. Kluczowe jest, aby kodeks NOK wspierał środowisko sprzyjające zachowaniom zgodnym z wartościami i zasadami wyrażonymi w niniejszym standardzie. Dotyczy to również promowania takiego podejścia, w którym zgodność z kodeksem NOK oznacza przestrzeganie ducha kodeksu, nie tylko jego litery.
- 16.** Każdy NOK ustala swój kodeks oraz polityki i procedury zgodnie ze swoją kulturą oraz systemem prawnym i społecznym. Poziom szczegółowości kodeksu zależy od kontekstu i kultury organizacyjnej. Kodeks etyki NOK może być przyjmowany w różnych formach. Elementy, które należy rozważyć, to: deklaracje dotyczące wartości, które kierują postępowaniem, opisy oczekiwanych zachowań, konkretne przykłady dylematów etycznych i sytuacji delikatnych, rozwiązywanie konfliktów etycznych, procedury sygnalizowania naruszeń oraz przepisy dotyczące postępowania w przypadku naruszeń.
- 17.** Pracownicy są bardziej skłonni przestrzegać kodeksu, jeśli został on wypracowany w sposób przejrzysty i przy ich zaangażowaniu.

## Przywództwo

- 18.** Budowanie kultury etycznej w organizacji rozpoczyna się od kierownictwa. Członkowie kierownictwa dają „przykład z góry” poprzez:
- (a) traktowanie etyki jako wyraźnego priorytetu;
  - (b) wzmacnianie tego priorytetu poprzez jasny, spójny i systematyczny przekaz;
  - (c) wdrażanie strategii, polityk i procedur wspierających etykę;
  - (d) dawanie przykładu;
  - (e) utrzymywanie wysokich standardów profesjonalizmu, rozliczalności i przejrzystości w procesie decyzyjnym;
  - (f) tworzenie atmosfery otwartości i wzajemnego uczenia się, w której trudne i drażliwe kwestie mogą być poruszane i omawiane;
  - (g) tworzenie atmosfery, w której pracownicy doświadczają sprawiedliwego traktowania, co prowadzi do dobrych relacji wśród współpracowników;
  - (h) uznanie dla dobrego etycznego zachowania przy jednoczesnym reagowaniu na zachowania naganne;
  - (i) zapewnienie, że etyka, polityki i procedury są stosowane konsekwentnie i sprawiedliwie.

### Wskazówki w zakresie etyki

- 19.** Jasna komunikacja jest niezbędna do zwiększania świadomości oraz zrozumienia kodeksu etyki przez pracowników. Może ona obejmować przekazywanie pracownikom wiedzy na temat promowania wartości NOK oraz rozwiązywania dylematów etycznych poprzez organizowanie warsztatów i szkoleń, włączanie kierownictwa oraz rozpowszechnianie tematów związanych z etyką i dobrych praktyk.
- 20.** Chociaż etyczne zachowanie jest przede wszystkim obowiązkiem pracowników, NOK może ich wspierać poprzez powołanie doradców ds. etyki (w niektórych przypadkach działających jako komitet ds. etyki, koordynatorzy ds. uczciwości, urzędnicy lub konsultanci ds. etyki), udzielających porad w konkretnych sprawach. Poufność oraz określone zasady postępowania są kluczowymi elementami skutecznego funkcjonowania tej formy wsparcia.

### Zarządzanie etyką i monitorowanie

- 21.** Wdrożenie etyki w codziennym zarządzaniu jest niezbędne do umacniania wartości. Obejmuje ono uznanie etyki za kryterium w procesie rekrutacji, ocenie pracowniczej i rozwoju zawodowym. Wiąże się to także z uznaniem dla dobrych postaw etycznych oraz zastosowaniem zabezpieczeń przed szczególnymi ryzykami, jak te wynikające z konfliktu interesów lub kwestii dotyczących poufności.
- 22.** Monitorujące mechanizmy kontrolne pomagają NOK łagodzić zagrożenia dotyczące etyki. NOK może stosować następujące rodzaje mechanizmów:
- (a) prowadzenie rejestrów interesów, upominków i innych form wyrażania wdzięczności;
  - (b) przeprowadzanie samooceny, przeglądów wewnętrznych i zewnętrznych, które mogą być stosowane regularnie, jako narzędzia monitorowania służące identyfikacji i analizie słabych punktów, oraz do rekomendowania działań ukierunkowanych na usprawnienie zarządzania etyką i/lub jako rutynowy środek zapewnienia rozliczalności. Ewaluacja będzie musiała uwzględniać to, że wiele wymogów etycznych odnosi się do miękkich mechanizmów kontrolnych, które wymagają wykorzystania określonych właściwych metod oceny. Dostępne narzędzia do takiej oceny obejmują IntoSAINT<sup>3</sup>, wskazówki w zakresie przeglądów partnerskich, wywiady oraz ankiety z informacją zwrotną;
  - (c) ustanawianie i wdrażanie polityk dotyczących nieetycznego postępowania oraz sygnalizowania o nim, takich jak np. procedury raportowania przypadków niewłaściwego postępowania oraz szybkiej i adekwatnej reakcji, przeprowadzenie procedury wyjaśniającej i nałożenia sankcji.

---

<sup>3</sup> IntoSAINT to dedykowane narzędzie samooceny uczciwości, słabych punktów oraz mechanizmów kontrolnych, przeznaczone dla członków INTOSAI.

- 23.** Informacje zgromadzone na podstawie wyżej wymienionych procedur mogą być wykorzystane do systematycznej oceny, aktualizacji oraz ulepszania polityk etycznych. NOK może informować właściwych interesariuszy o wynikach takich ocen (na przykład w dorocznych sprawozdaniach z działalności).

## Fundamentalne wartości etyczne

### 1. Uczciwość

#### 24. Wymagania na poziomie NOK

- (a) NOK podkreśla wagę uczciwości, przejawia ją w swoich działaniach, wspiera i promuje.
- (b) NOK zapewnia pracownikom warunki wewnętrzne, które sprzyjają zgłaszaniu naruszeń zasad etyki.
- (c) NOK reaguje na naruszenia zasady uczciwości we właściwym czasie i w odpowiedni sposób.

#### 25. Wymagania na poziomie pracowników NOK

- (a) Kierownictwo NOK daje przykład swoim postępowaniem.
- (b) Pracownicy NOK dają dobry przykład, działając uczciwie, rzetelnie, w dobrej wierze i w interesie publicznym. W trakcie wykonywania pracy wzbudzają zaufanie. Przestrzegają polityk i standardów wyznaczonych przez organizację.
- (c) Pracownicy NOK wykonują swoje obowiązki i korzystają z uprawnień, informacji i zasobów pozostających w ich dyspozycji wyłącznie w interesie publicznym. Nie wykorzystują swojej pozycji do uzyskania korzyści osobistych dla siebie lub osób trzecich.
- (d) Pracownicy NOK są świadomi zagrożeń dla zasady uczciwości, sposobów ich łagodzenia oraz podejmują odpowiednie działania.

### Wskazówki wykonawcze

#### Wskazówki wykonawcze na poziomie NOK

26. W celu promowania uczciwości NOK wdraża i utrzymuje system zarządzania etyką, składający się ze zrównoważonego zbioru działań i mechanizmów kontrolnych. W rozdziale „Ogólne obowiązki najwyższych organów kontroli” niniejszego standardu opisane są główne zagadnienia istotne dla NOK na poziomie organizacyjnym.

#### Wskazówki wykonawcze na poziomie pracowników NOK

27. W trosce o zachowanie zaufania publicznego od pracowników NOK oczekuje się nieskazitelnej postawy i nieangażowania się w jakąkolwiek nieodpowiednią działalność.

### **Zagrożenia zasad uczciwości**

- 28.** Każdy pracownik musi być wyczulony na okoliczności, które mogą stanowić zagrożenie dla uczciwości, a związane są z pracą w NOK i w środowisku sektora publicznego, oraz w miarę możliwości unikać ich lub je ujawniać. Okoliczności takie mogą się wiązać z:
- (a) osobistymi, finansowymi lub innymi interesami lub powiązaniem, które pozostają w konflikcie z interesami NOK;
  - (b) przyjmowaniem prezentów lub gratyfikacji;
  - (c) nadużywaniem uprawnień dla korzyści osobistej;
  - (d) zaangażowaniem w działalność polityczną, uczestnictwem w grupach nacisku, lobbingu itp.
  - (e) dostępem do informacji wrażliwych i/lub poufnych;
  - (f) dostępem do i wykorzystywaniem cennych zasobów NOK.
- 29.** Uwarunkowania związane z życiem prywatnym pracowników NOK, np. ich sytuacja finansowa lub powiązania osobiste, mogą również zagrażać ich uczciwości.

### **Obowiązki pracowników na rzecz uczciwości NOK**

- 30.** Pracownicy są zobowiązani zapoznać się z polityką, regulaminami i zasadami NOK w zakresie uczciwości i są odpowiedzialni za wspieranie i stosowanie się do nich. Stosowanie polityki, regulaminów i zasad NOK nie jest tylko formalnym procesem, ale również uwzględnia cele takiej polityki, regulaminów czy zasad.
- 31.** Pracownicy powinni wiedzieć, z kim konsultować zagadnienia związane z uczciwością, na przykład, do kogo zwrócić się po radę lub komu zgłosić podejrzaną zachowania naruszające zasady uczciwości.
- 32.** Aby zapewnić aktualność mechanizmów kontrolnych dotyczących uczciwości, ważne jest, by kierownictwo i pracownicy NOK uczestniczyli w regularnych szkoleniach, spotkaniach i wydarzeniach w celu wspierania kultury uczciwości oraz zapoznawania się z nowymi ryzykami i przypadkami szczególnymi.
- 33.** Jeśli pracownicy zauważą słabości w mechanizmach kontrolnych dotyczących uczciwości, zgłaszają je doradcom ds. etyki lub kierownictwu NOK.



## 2. Niezależność i obiektywizm

### 34. Wymagania na poziomie NOK

- (a) NOK jest niezależny pod względem swojego statusu, uprawnień, sprawozdawczości oraz autonomii zarządczej. NOK ma pełną swobodę przy wypełnianiu swoich funkcji. Ta niezależność jest zapewniona poprzez istnienie właściwych i skutecznych zasad konstytucyjnych, przepisów prawa i regulacji. NOK stosuje polityki niezbędne do niezależnego i obiektywnego funkcjonowania.
- (b) NOK ustala ramy umożliwiające identyfikację istotnych zagrożeń dla niezależności i obiektywizmu oraz zastosowanie mechanizmów kontrolnych umożliwiających ich łagodzenie, jak również udziela wskazówek i ukierunkowuje działania pracowników w tym zakresie.
- (c) NOK stosuje polityki zapewniające, że kontrolerzy, w szczególności wyższego szczebla, nie będą wchodzili z podmiotami kontrolowanymi w relacje, które mogłyby stwarzać zagrożenie dla ich niezależności i obiektywizmu.
- (d) NOK nie świadczy usług doradczych ani innych poza kontrolnymi na rzecz podmiotu kontrolowanego, jeśli takie usługi mogłyby wiązać się z przyjęciem odpowiedzialności zarządczej.

### 35. Wymagania na poziomie pracowników NOK

- (a) Niezależność i obiektywizm pracowników NOK nie mogą być zagrożone lub jako takie postrzegane w związku z ich preferencjami politycznymi, udziałem w zarządzaniu, kontrolą własnej działalności, interesami finansowymi lub innymi interesami osobistymi, powiązaniem z innymi osobami bądź wpływami innych osób. W tym celu pracownicy NOK:
  - i. zachowują niezależność od wpływów politycznych i są wolni od stronniczości politycznej;
  - ii. nie angażują się w zarządzanie lub proces decyzyjny w podmiocie kontrolowanym;
  - iii. nie kontrolują własnej pracy;
  - iv. unikają kontrolowania podmiotów, w których byli niedawno zatrudnieni, bez zastosowania odpowiednich zabezpieczeń;
  - v. unikają okoliczności, w których interesy osobiste mogłyby mieć wpływ na ich decyzje;

- vi. unikają okoliczności, w których relacje z kierownictwem lub personelem podmiotu kontrolowanego lub innych podmiotów mogłyby mieć wpływ na ich decyzje;
  - vii. odmawiają przyjmowania prezentów, gratyfikacji lub preferencyjnego traktowania, jeśli to mogłoby mieć wpływ na niezależność lub obiektywizm.
- (b) Pracownicy NOK identyfikują potencjalne zagrożenia i sytuacje, w których ich niezależność lub obiektywizm mogą być zagrożone.
- (c) Pracownicy NOK informują kierownictwo o istotnych powiązaniach i sytuacjach, które mogą stanowić zagrożenie dla ich niezależności lub obiektywizmu.

### Wskazówki wykonawcze

36. Na niezależność składa się niezależność faktyczna oraz niezależność postrzegana. Niezależność faktyczna to sytuacja, gdy osoby są w stanie wykonywać swoje czynności bez oddziaływania powiązań, które mogą mieć wpływ na ich osąd zawodowy lub go zaburzyć, a zatem mogą działać w sposób uczciwy, kierując się obiektywizmem oraz sceptycyzmem zawodowym. Niezależność postrzegana to brak okoliczności, w których strona trzecia – w sposób uzasadniony i na podstawie posiadanych informacji oraz wiedzy – mogłaby wątpić w uczciwość, obiektywizm lub sceptycyzm zawodowy kontrolera/kontrolerów, lub dojść do wniosku, że zostały one naruszone.
37. Obiektywizm to postawa mentalna umożliwiająca działanie w sposób bezstronny oraz przedstawienie i ocenę sprawy na podstawie faktów, a nie własnych odczuć lub interesów, bez ulegania osądom innych osób.

### Wskazówki wykonawcze na poziomie NOK

38. Podstawowe zasady niezależności NOK opisuje ISSAI 10.
39. Istotną część systemu zarządzania etyką, o którym mowa jest w rozdziale „Ogólne obowiązki najwyższych organów kontroli” niniejszego standardu, stanowi obowiązek wdrożenia mechanizmów kontrolnych w zakresie niezależności i obiektywizmu, takich jak:
- (a) deklaracje dotyczące interesów i konfliktów interesów, umożliwiające identyfikowanie i łagodzenie zagrożeń dla niezależności;
  - (b) środki wspomagające pracowników wyższego szczebla w nadzorowaniu i dokonywaniu przeglądu pracy zgodnie z kryteriami zawodowymi wykluczającymi wpływy zewnętrzne, które mogłyby oddziaływać na niezależność i obiektywizm NOK oraz jego pracowników;

- (c) sposoby działania w sytuacjach, w których NOK ma obowiązek świadczenia usług innych niż kontrolne wobec podmiotu kontrolowanego lub dotyczących obszarów kontrolowanych, takich jak zamówienia publiczne;
- (d) polityki i procedury mające na celu usuwanie zagrożeń, takie jak wyłączenie osoby mającej konflikt interesów z zespołu kontrolnego lub przegląd wszystkich istotnych osądów wydanych przez taką osobę podczas jej obecności w zespole;
- (e) polityki i procedury mające na celu identyfikowanie i rozwiązanie sytuacji, w których kontroler był niedawno pracownikiem podmiotu kontrolowanego lub kontrolował ten sam obszar, będąc pracownikiem innej organizacji;
- (f) polityki okresowej rotacji pracowników lub równoważne działania, jeśli rotacja nie jest możliwa;
- (g) tworzenie otoczenia, w którym na obiektywny osąd zawodowy nie mają wpływu wcześniejsze ustalenia NOK.

40. Zgodnie ze swoimi uprawnieniami, NOK może nie być w stanie odmówić przeprowadzenia lub kontynuowania kontroli. Jeśli żadne mechanizmy kontrolne nie są skuteczne w eliminowaniu lub zmniejszeniu zagrożenia dla niezależności lub obiektywizmu do akceptowalnego poziomu, kierownictwo NOK może rozważyć poinformowanie o takim zagrożeniu.

### **Wskazówki wykonawcze na poziomie pracowników NOK**

- 41. Poniżej przedstawiono sytuacje, w których może pojawić się zagrożenie dla niezależności i obiektywizmu.
- 42. NOK i pracownicy muszą mieć świadomość, że wagę zagrożeń należy oceniać indywidualnie w każdym przypadku. Decyzje powinny być podejmowane zgodnie z zasadami działania NOK, z uwzględnieniem konkretnych okoliczności w sprawie, możliwych konsekwencji oraz w zgodności z przyświecającymi wartościami i zasadami.

### **Neutralność polityczna**

- 43. Niezależnie od zabezpieczeń wprowadzonych w organizacji w celu minimalizowania presji politycznej, kierownictwo i pracownicy NOK są odpowiedzialni za identyfikowanie sytuacji, w których osobiste poglądy polityczne mogą spowodować utratę niezależności lub obiektywizmu oraz sytuacji, w których ich poglądy polityczne oraz działania mogłyby stanowić ryzyko dla reputacji NOK lub wiarygodności jego pracy.
- 44. Zaangażowanie w działalność polityczną może mieć wpływ na możliwość bezstronnego wykonywania obowiązków zawodowych przez kierownictwo lub pracowników NOK. Nawet jeśli pracownicy mają prawo do uczestniczenia w takiej działalności, muszą mieć świadomość, że takie sytuacje mogą doprowadzić do konfliktów zawodowych. Niezależność postrzegana jest równie ważna jak niezależność faktyczna: uczestnictwo w publicznej działalności politycznej, publiczne wygłaszanie poglądów politycznych, czy kandydowanie w wyborach na urząd państwowy mogą być postrzegane

przez strony zainteresowane jako działalność mająca wpływ na zdolność NOK do bezstronnej oceny.

### **Udział w zarządzaniu podmiotem kontrolowanym**

45. Odpowiedzialność kierownictwa obejmuje prowadzenie, zarządzanie i kontrolowanie podmiotu, w tym podejmowanie decyzji dotyczących nabywania, wykorzystywania i zarządzania zasobami ludzkimi, finansowymi, fizycznymi i niematerialnymi. Odpowiedzialność ta musi pozostać ściśle związana z kierownictwem podmiotu kontrolowanego. Poniżej znajdują się przykłady okoliczności związanych z zarządzaniem podmiotem kontrolowanym, które mogą mieć wpływ na niezależność lub obiektywizm pracowników NOK:

- (a) członek zespołu kontrolnego pełniący obecnie lub w nieodległej przeszłości funkcję dyrektora lub kierownika w podmiocie kontrolowanym;
- (b) pracownik NOK będący członkiem (z prawem głosu) struktur zarządczych w podmiocie kontrolowanym, podejmujących decyzje mające wpływ na przyszły kierunek lub działanie programów podmiotu, nadzorujących pracowników podmiotu, opracowujących lub zatwierdzających polityki, zatwierdzających transakcje przeprowadzane przez podmiot lub odpowiadających za aktywa podmiotu;
- (c) pracownik NOK rekomendujący daną osobę na konkretne stanowisko mające kluczowe znaczenie dla podmiotu kontrolowanego, lub w inny sposób wywierający wpływ na wybór kandydata przez jego kierownictwo;
- (d) pracownik NOK przygotowujący plan działań naprawczych podmiotu kontrolowanego w celu usunięcia nieprawidłowości ustalonych podczas kontroli.

### **Kontrola własnej pracy**

46. Przykłady okoliczności związanych z poprzednim stanowiskiem pracownika, które mogą spowodować utratę niezależności lub obiektywizmu:

- (a) osobiste zaangażowanie w konkretną działalność, która staje się przedmiotem kontroli;
- (b) niedawny stosunek pracy z podmiotem kontrolowanym;
- (c) niedawno przeprowadzona kontrola poświęcona tej samej tematyce podczas zatrudnienia w innej organizacji kontrolnej.

### **Interesy osobiste**

47. Przykłady okoliczności, w których interes osobisty może godzić w niezależność i lub obiektywizm, to sytuacje gdy pracownik:

- (a) podejmuje negocjacje w sprawie zatrudnienia z podmiotem kontrolowanym lub innym podmiotem, z którym NOK ma stosunek umowy lub inne powiązania;
- (b) jest odpowiedzialny za czynności kontrolne lub opinie, których wynik może mieć wpływ na interesy finansowe lub inne tej osoby;

- (c) bierze udział w zewnętrznej działalności lub innej działalności pozakontrolnej względem podmiotu kontrolowanego lub innego podmiotu, z którym NOK ma stosunek umowny lub inne powiązania, a ich wynik może mieć wpływ na jego finansowe lub inne interesy;
- (d) ma bezpośredni interes finansowy związany z podmiotem kontrolowanym lub innym podmiotem, z którym NOK ma stosunek umowny lub inne powiązania.

**Relacje z zarządem lub personelem podmiotu kontrolowanego lub innego podmiotu, z którym NOK ma stosunek umowny lub inne powiązania**

**48.** Bliskie powiązania prywatne lub zawodowe z kontrolowanym lub innym podmiotem, z którym NOK ma stosunek umowny lub inne powiązania, lub powiązania, które mogą skutkować nieodpowiednim wpływem ze strony osób spoza NOK, mogą godzić w niezależność lub obiektywizm pracowników. Może to mieć miejsce na przykład, gdy pracownik NOK:

- (a) ma bliskie lub długotrwałe relacje osobiste lub powiązania zawodowe z zarządem lub pracownikami piastującymi wysokie stanowiska w podmiocie kontrolowanym lub innym podmiocie, z którym NOK ma stosunek umowny lub inne powiązania;
- (b) ma w bliskiej rodzinie lub wśród przyjaciół osobę, która jest w zarządzie lub jest pracownikiem piastującym wysokie stanowisko w podmiocie kontrolowanym lub innym podmiocie, z którym NOK ma stosunek umowny lub inne powiązania;
- (c) przyjmuje prezenty, gratyfikacje lub preferencyjne traktowanie ze strony zarządu lub pracowników podmiotu kontrolowanego lub innego podmiotu, z którym NOK ma stosunek umowny lub inne powiązania.

**49.** Oczekuje się, że pracownicy będą zapobiegać zagrożeniom dla niezależności lub obiektywizmu, lub ich unikać. W przypadku wątpliwości dotyczących kwestii związanej z niezależnością lub obiektywizmem, lub sposobów ich rozwiązania, oraz przed poinformowaniem o takiej sytuacji, pracownicy NOK powinni skonsultować się z doradcą ds. etyki lub innymi właściwymi osobami w celu uzyskania pomocy w ocenie wagi zagrożenia oraz określenia odpowiednich działań łagodzących.

### 3. Kompetencja

#### 50. Wymagania na poziomie NOK

- (a) NOK stosuje polityki dla zapewnienia, że zadania wynikające z jego uprawnień są wykonywane przez pracowników posiadających odpowiednią wiedzę i umiejętności niezbędne do skutecznego ich wykonania, obejmujące:
  - i. wprowadzanie systemu rekrutacji oraz polityk zasobów ludzkich w oparciu o kompetencje;

- ii. dobieranie zespołów, których skład zapewnia posiadanie niezbędnej wiedzy eksperckiej do wykonania danego zadania;
- iii. zapewnianie pracownikom odpowiednich szkoleń, wsparcia i nadzoru;
- iv. zapewnianie narzędzi wspierających poszerzanie wiedzy i wymianę informacji oraz zachęcanie pracowników do korzystania z tych narzędzi;
- v. rozpatrywanie wyzwań wynikających ze zmian w sektorze publicznym.

### **51. Wymagania na poziomie pracowników NOK**

- (a) Pracownicy NOK wykonują swoją pracę zgodnie z obowiązującymi standardami oraz z najwyższą starannością.
- (b) Pracownicy NOK działają zgodnie z wymaganiami zadania, starannie, skrupulatnie i terminowo.
- (c) Pracownicy NOK utrzymują i rozwijają wiedzę i umiejętności w celu posiadania kompetencji adekwatnych do zmian w ich otoczeniu zawodowym oraz optymalnego wywiązywania się ze swoich obowiązków zawodowych.

## **Wskazówki wykonawcze**

### **Wskazówki wykonawcze na poziomie NOK**

**52.** Zaufanie interesariuszy do osądów NOK oraz do wiarygodności tych osądów opiera się na wykonywaniu pracy NOK w sposób kompetentny. Dlatego też NOK musi dysponować odpowiednimi niezbędnymi kompetencjami, a także zapewnić wsparcie dla stałego rozwoju zawodowego.

### **Dysponowanie odpowiednimi kompetencjami**

**53.** W celu uzyskania pewności, że zadania są wykonywane przez kompetentnych pracowników, zarządzanie zasobami jest wydajne i skuteczne, a pracownikom przydzielane są zadania, do wykonywania których posiadają kompetencje, NOK:

- (a) identyfikuje odpowiedni poziom wiedzy i umiejętności niezbędny do wykonania każdego typu zadania wynikającego z jego uprawnień; może to wiązać się z powołaniem zespołów wielozadaniowych, których członkowie razem posiadają wymaganą wiedzę oraz umiejętności pracy zespołowej;
- (b) przypisuje zadania pracownikom zgodnie z ich zidentyfikowanymi umiejętnościami oraz kwalifikacjami.

**54.** Niektóre zadania, na przykład kontrole wykonania zadań oraz badania specjalistyczne, mogą wymagać wyspecjalizowanych technik, metod lub umiejętności w zakresie dys-

cyplin niedostępnych w strukturach NOK. W takich przypadkach można powołać ekspertów zewnętrznych w celu zapewnienia wiedzy lub wykonania konkretnych zadań.

### **Stały rozwój zawodowy**

- 55.** Utrzymanie i budowanie kompetencji zawodowych jest kluczowym sposobem sprosta-  
nia wyzwaniom technicznym, zawodowym oraz branżowym, reagowania na zmienia-  
jące się otoczenie oraz zwiększające się oczekiwania interesariuszy. Przykładami obsza-  
rów, w których może wystąpić potrzeba zainwestowania czasu i zasobów NOK, aby  
dotrzymać kroku tempu zmian, są technologie informatyczne oraz zmiany w zarzą-  
daniu sektorem publicznym i w zasadach rachunkowości.
- 56.** Atmosferę stałego uczenia się, wspierającą pracowników w stosowaniu i rozwoju kom-  
petencji, tworzy się poprzez:
- (a) strategię i programy szkoleń wstępnych i ich kontynuację w kluczowych obszarach  
działalności NOK;
  - (b) rozwój i aktualizację podręczników i wytycznych w formie pisemnej;
  - (c) mechanizmy doradztwa, nadzoru i informacji zwrotnej;
  - (d) plany rozwoju osobistego;
  - (e) narzędzia wymiany wiedzy, takie jak Intranet i bazy danych.

### **Wskazówki wykonawcze na poziomie pracowników NOK**

- 57.** Aby spełniać wymagania, pracownicy NOK:
- (a) rozumieją powierzane im role i zadania;
  - (b) znają obowiązujące standardy techniczne, zawodowe i etyczne;
  - (c) potrafią pracować w różnych kontekstach i sytuacjach, w zależności od wymogów  
danego stanowiska lub zadania;
  - (d) zdobywają nową wiedzę i umiejętności, w miarę potrzeby aktualizując i poszerza-  
jąc kwalifikacje.
- 58.** W przypadku gdy ich wiedza ekspercka nie jest właściwa lub wystarczająca do wyko-  
nania konkretnego zadania, pracownicy NOK zgłaszają to swoim przełożonym lub  
właściwym członkom kierownictwa.

## **4. Profesjonalne zachowanie**

### **59. Wymagania na poziomie NOK**

- (a) NOK jest świadomy standardów dotyczących profesjonalnego zachowania  
oczekiwanego przez interesariuszy, określonych przez prawo, przepisy i zasady  
społeczne, w których funkcjonują interesariusze, oraz prowadzi swoją działal-  
ność w sposób właściwy i zgodnie ze swoimi uprawnieniami.

(b) NOK pomaga swoim pracownikom przestrzegać tych standardów.

### **60. Wymagania na poziomie pracowników NOK**

- (a) Pracownicy NOK stosują się do prawa, przepisów i zasad społeczeństwa, w którym funkcjonują oraz do zasad dotyczących ich zachowania ustalonych przez NOK.
- (a) Pracownicy NOK nie angażują się w działania, które mogłyby zdyskredytować NOK.
- (b) Pracownicy NOK informują swoich przełożonych o wszelkich pojawiających się konfliktach pomiędzy wymogami NOK a wymogami etycznymi ich zawodu.

### **Wskazówki wykonawcze**

**61.** Postępowanie zgodne z wartościami dotyczącymi profesjonalnego zachowania uwzględnia działanie w sposób, który umożliwi stronom trzecim, posiadającym niezbędną wiedzę i informacje, wnioskować, że działania NOK są zgodne z odpowiednimi standardami.

### **Wskazówki wykonawcze na poziomie NOK**

**62.** W celu promowania najwyższych standardów w obszarze profesjonalnego zachowania oraz identyfikacji działań niezgodnych z tymi standardami, NOK zapewnia wskazówki dotyczące oczekiwanej postawy oraz wdraża mechanizmy kontrolne do monitorowania, identyfikowania niespójności i sposobów odnoszenia się do nich. Kluczowe polityki i mechanizmy kontrolne zawarte są w systemie zarządzania etyką opisanym w sekcji „Ogólne obowiązki najwyższych organów kontroli” niniejszego Kodeksu.

**63.** Kierownictwo NOK wspiera profesjonalne zachowanie poprzez stosowanie obowiązujących polityk i procedur oraz poprzez przykład własny.

### **Wskazówki wykonawcze na poziomie pracowników NOK**

**64.** Pracownicy muszą mieć świadomość polityki i procedur NOK dotyczących profesjonalnego zachowania, obowiązujących standardów zawodowych oraz prawa, regulacji i zasad społeczeństwa, w którym funkcjonują. Wszystkie te zasady obowiązują ich zarówno w środowisku zawodowym, jak i poza nim.

**65.** W związku z powyższym pracownicy muszą rozumieć wpływ swojego działania na wiarygodność NOK oraz brać pod uwagę to, jak ich zachowanie, zarówno w pracy jak i poza nią, może być postrzegane przez współpracowników, rodzinę i przyjaciół, a także kontrolowanych, media itp. Chociaż oczekiwania względem dopuszczalnego profesjonalnego zachowania mogą różnić się w zależności od tego, czy dana osoba



przebywa w pracy czy poza nią, podejmując decyzje dotyczące swojego postępowania, pracownicy muszą uwzględnić oczekiwania interesariuszy związane z uprawnieniami NOK. Istotną częścią takich rozważań jest stanowisko pracownika zajmowane w NOK.

66. Oczekiwania interesariuszy mogą różnić się w zależności od przepisów i zasad społeczeństwa, w którym funkcjonują pracownicy NOK. Jednakże do powszechnych oczekiwań zaliczyć można działanie zgodne z wartościami etycznymi, stosowanie się do obowiązujących norm prawnych i regulacji, nienadużywanie swojego stanowiska, stosowanie staranności i ostrożności przy wykonywaniu obowiązków oraz stosowne zachowanie wobec innych osób.
67. Pracownicy zachowują należyłą ostrożność i dbają o to, aby ich działania lub opinie nie zagrażały i nie dyskredytowały NOK oraz jego pracy, na przykład podczas korzystania z mediów społecznościowych.
68. Jeśli jakieś działania są dopuszczalne w myśl prawa, ale nie spełniają standardów profesjonalnego zachowania, pracownicy powinni unikać takich działań.
69. Pracownicy muszą współpracować poprzez dzielenie się istotną wiedzą i informacjami w obrębie organizacji.

## 5. Poufność i przejrzystość

### 70. Wymagania na poziomie NOK

- (a) NOK zapewnia równowagę pomiędzy poufnością informacji dotyczących kontroli i innych a potrzebą przejrzystości i rozliczalności.
- (b) NOK opracowuje adekwatny do potrzeb system zachowania poufności, zwłaszcza wobec danych wrażliwych.
- (c) NOK zapewnia, że wszystkie strony trzecie, którym zleca wykonanie prac na rzecz NOK, podlegają właściwym umowom o poufności.

### 71. Wymagania na poziomie pracowników NOK

- (a) Pracownicy NOK są świadomi obowiązków prawnych oraz polityk i wytycznych NOK dotyczących zarówno poufności, jak i przejrzystości.
- (b) Pracownicy NOK nie ujawniają żadnych informacji pozyskanych w wyniku swojej pracy bez odpowiedniego i konkretnego upoważnienia, z wyjątkiem sytuacji, w których ujawnienie takie jest ich prawnym lub zawodowym obowiązkiem lub prawem.

- (c) Pracownicy NOK nie wykorzystują informacji poufnych dla korzyści osobistych lub dla korzyści stron trzecich.
- (d) Pracownicy NOK są wyczuleni na możliwość nieumyślnego ujawnienia informacji poufnych stronom trzecim.
- (e) Pracownicy NOK zachowują poufność informacji zawodowych w trakcie stosunku pracy oraz po jego wygaśnięciu.

### **Wskazówki wykonawcze**

#### **Wskazówki wykonawcze na poziomie NOK**

72. NOK musi ustanowić polityki, które zapewnią właściwe informacje i ich odpowiednią ochronę, a także stosować mechanizmy kontrolne mające na celu wyeliminowanie lub zredukowanie do akceptowalnego poziomu potencjalnego ryzyka związanego z naruszeniem poufności.
73. Przykłady mechanizmów kontrolnych, jakie może wykorzystać NOK:
- (a) opracowanie polityki komunikacji z interesariuszami z uwzględnieniem mediów;
  - (b) regularne podkreślanie wagi poufności;
  - (c) uzyskanie od pracowników odpowiednich deklaracji zgodności z zasadami poufności;
  - (d) zapewnianie wskazówek dotyczących tego, które informacje, dokumenty i materiały należy traktować jako poufne oraz na jakim etapie prac powinny one być traktowane jako poufne, co może wymagać systemu klasyfikacji oraz oznaczania informacji poufnych;
  - (e) konsultacje w zakresie stosowania zasad poufności oraz wymogów prawnych dotyczących warunków ujawniania informacji;
  - (f) zapewnianie wskazówek i porad w przypadkach, gdy nad zawodowym obowiązkiem zachowania poufności przeważają inne obowiązki, ustanowione przez prawa krajowe, oraz wypracowanie odpowiednich procedur do zgłaszania takich przypadków;
  - (g) warunki bezpiecznego przechowywania informacji we wszystkich formach (papierowej, elektronicznej, audio itp.);
  - (h) odpowiednie przydzielanie prawa dostępu do archiwów, systemów informatycznych i stref fizycznych;
  - (i) procedury utylizacji nośników danych, zarówno w formie papierowej jak i elektronicznej.

### **Wskazówki wykonawcze na poziomie pracowników NOK**

74. Pracownicy powinni odpowiednio chronić informacje i nie ujawniać ich stronom trzecim, chyba że mają do tego stosowne i konkretne uprawnienia lub gdy ujawnienie jest ich prawnym lub zawodowym obowiązkiem lub uprawnieniem.
75. Przykłady mechanizmów kontrolnych/zabezpieczeń, które można zastosować na poziomie indywidualnym:
- (a) w ramach NOK: wykorzystywanie osądu zawodowego do zachowania poufności informacji; w szczególności zwrócenie uwagi na aspekt poufności podczas omawiania obowiązków zawodowych z innymi pracownikami;
  - (b) w przypadku wątpliwości dotyczących tego, czy podejrzenie naruszenia prawa lub przepisów należy ujawnić właściwym władzom (lub stronom), należy wziąć pod uwagę pozyskanie porady prawnej dostępnej w NOK w celu określenia stosownych działań w danych okolicznościach;
  - (c) w życiu prywatnym: zachowanie poufności wobec rodziny, znajomych i innych środowisk, w tym w mediach społecznościowych;
  - (d) zabezpieczenie elektronicznych nośników danych, takich jak laptopy i przenośne nośniki danych;
  - (e) zachowywanie poufności haseł dostępu.

## Spis treści

Preambuła.....	7
Ogólne podejście do etyki.....	9
Ogólne obowiązki najwyższych organów kontroli.....	11
Fundamentalne wartości etyczne .....	15
1. Uczciwość .....	15
2. Niezależność i obiektywizm .....	17
3. Kompetencja .....	21
4. Profesjonalne zachowanie .....	23
5. Poufność i przejrzystość .....	25





NAJWYŻSZA IZBA KONTROLI  
[www.nik.gov.pl](http://www.nik.gov.pl)