

September 2003

Siðareglur í opinberri stjórnsýslu

Efnisyfirlit

HELSTU NIÐURSTÖÐUR.....	5
1. FORMÁLI	9
2. HVAD ERU SIÐAREGLUR?.....	11
2.1 HVADA GAGN GERA SIÐAREGLUR?	11
3. SIÐAREGLUR OG ÚTLÖND	13
3.1 BRETLAND OG SIÐAREGLUR.....	13
3.2 BANDARÍKIN OG SIÐAREGLUR.....	15
3.3 NORÐURLÖND OG SIÐAREGLUR.....	17
3.4 OECD OG SIÐAREGLUR	18
3.5 MISMUNANDI LEIÐIR.....	19
4. KÖNNUN Á UMFANGI SIÐAREGLNA Í OPINBERRI STJÓRNSÝSLU	21
4.1 FRAMKVÆMD.....	21
HEIMILDASKRÁ.....	49
FYLGISKJAL.....	51
SIÐAREGLUR RÍKISENDURSKOÐUNAR	51

Helstu niðurstöður

Skýrsla þessi er í meginatriðum tvíþætt. Í fyrri hluta hennar er fjallað um það sem felst í hugtakinu siðareglur og hvernig staðið hefur verið að gerð siðareglna á alþjóðlegum vettvangi. Víða erlendis hefur verið rætt talsvert um hlutverk siðareglna í stjórnsýslunni og í mörgum löndum hafa slíkar reglur líka verið settar. Nefna má að OECD hefur gefið út leiðbeiningar um það hvernig hægt sé að stuðla að betra siðferði aðildarríkjanna og bæði Bandaríkin og Bretland hafa sett ítarlegar siðareglur fyrir stjórnsýsluna. Á Norðurlöndum hefur einnig farið fram mikil umfjöllun um siðareglur fyrir stjórnsýsluna. Þar hafa þó ekki verið samdar slíkar reglur fyrir stjórnsýsluna í heild sinni en vinna er hafin við gerð siðareglna í Finnlandi og Noregi.

Í flestum löndum er litið svo á að það skipti máli að hafa siðareglur á vinnustöðum. Þær dragi m.a. fram megingildi starfseminnar, efla samkennd starfsfólks og auðveldi því að bregðast við siðferðislegum álitamálum á vinnustað. Sömuleiðis minnki þær hættuna á áföllum og hneykslismálum. Við samningu siðareglna hefur yfirleitt verið lögð áhersla á að hafa starfsfólk með í ráðum og eins hefur verið reynt að hafa reglurnar svo einfaldar að fólk geti lagt þær á minnið.

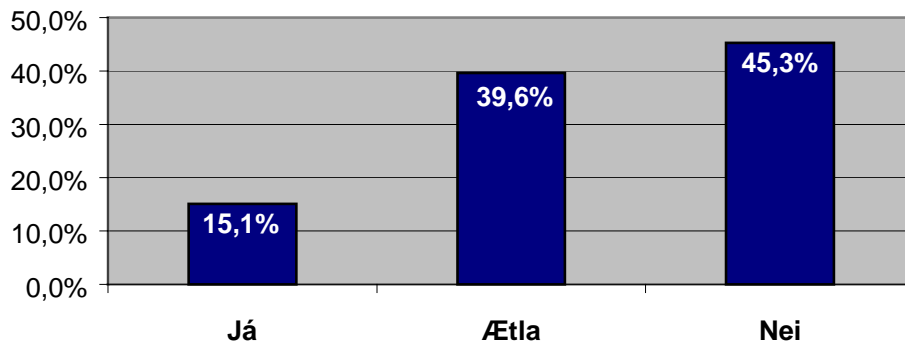
Í síðari hluta þessarar skýrslu er gerð grein fyrir spurningakönnun Ríkisendurskoðunar á umfangi siðareglna í opinberri stjórnsýslu hér á landi og viðhorfum forstöðumanna ríkisstofnana til nokkurra valinna siðagilda. Spurningalisti var sendur til 204 stofnana. Alls svöruðu 159 og var svarhlutfallið því 77,9%. Þær spurningar sem lagðar voru fyrir forstöðumennina höfðuðu til þriggja hópa: Þeirra sem hafa siðareglur, þeirra sem hafa hug á að setja slíkar reglur og þeirra sem ekki hafa í hyggju að setja siðareglur.

Í fyrsta hluta könnunarinnar (spurningum 1-3) voru athuguð viðhorf til mikilvægra siðagilda í stjórnsýslunni, í eigin stofnun svarenda og við stjórnun og rekstur einkafyrirtækja. Fimm mikilvægustu gildin fyrir stjórnsýsluna í heild voru: Lögmati, þjónusta í almannapágu, heiðarleiki, sérfræðiþekking og óhlutdrægni. Fyrstu fjögur þessara gilda eru einnig talin mikilvægust þegar spurt er um stjórnun og rekstur eigin stofnunar, þótt röð þeirra sé önnur, en þar kemur skilvirkni í stað óhlutdrægni.

Þegar spurt var um mikilvægustu gildi við stjórnun og rekstur einkafyrirtækja voru fimm eftirfarandi oftast nefnd: Heiðarleiki, sérfræðipækking, skilvirkni, einurð og lögmæti.

Í seinni hluta könnunarinnar (spurningum 4-16) var spurt um umfang siðareglna og viðhorf til þeirra. Ef litið er til þeirra sem tóku afstöðu höfðu 15,1% stofnana siðareglur, 39,6% hafa í hyggju að setja slíkar reglur (innan tveggja ára) og 45,3% hafa ekki í hyggju að setja siðareglur.

Eru til siðareglur sem stofnunin hefur sett?



Þær stofnanir sem hafa siðareglur settu þær á árunum 1992-2003. Þeir sem helst komu að gerð þeirra voru framkvæmdastjórar, deildar- og sviðsstjórar og starfsmenn stofnunarinnar. Siðareglurnar hafa oftast verið kynntar á starfsmannafundum og með almennri dreifingu til starfsmanna. Framkvæmdastjóri/forstjóri fylgist í flestum tilvikum með að farið sé eftir settum siðareglum. Af þeim sem hafa siðareglur töldu um 41% að vinnulag hefði breyst eftir að siðareglurnar voru settar en um 46% töldu að svo væri ekki.

Spurt var hvernig brugðist væri við ef brotið er gegn settum siðareglum og sögðust 63% þeirra sem hafa siðareglur bregðast við með því að tala við viðkomandi starfsmann. Fram kom að algengt ferli við slíkar aðstæður væri: Tiltal, fundur með starfsmanni og athugasemd færð til bókar, formleg áminning og brottrekstur. Enginn af þeim sem höfðu siðareglur hafði þurft að áminna starfsmann formlega eða beita brottrekstri.

Þeir sem ætla að setja siðareglur voru spurðir að því hverjir myndu væntanlega vinna það verk og voru helst nefndir framkvæmdastjórar, deildar- og sviðsstjórar og almennir starfsmenn.

Þeir sem ekki ætla að setja siðareglur voru spurðir nánar um ástæðu þess og svöruðu um 55% þeirri spurningu. Um 59% þeirra nefndu tímaskort og um 28% töldu ekki þörf fyrir slíkar reglur. Algengasta athugasemdin við þessa spurningu var að í gildi væru aðrar reglur sem gætu talist ígildi siðareglna, s.s. vinnustaða- og verklagsreglur eða starfsmannastefna. Annað algengt svar var að ráðuneyti eða stjórnarráðið ætti að hafa frumkvæði að setningu slíkra reglna.

Allir hópar fengu spurningu 11: „Hverju telur þú að siðareglur geti áorkað?” Svör við þeirri spurningu eru birt í heild sinni hér í skýrslunni.

Í spurningu 16 gafst tækifæri til að koma á framfæri athugasemdum við könnunina. Áhugavert er að skoða athugasemdir þeirra sem sögðust ekki ætla að setja siðareglur. Þar var algengasta athugasemdin sú að stofnunin hefði verklags- og vinnureglur sem gætu í raun talist ígildi siðareglna. Einn forstöðumaður orðar þetta svo: „Hjá okkur eru í gildi ýmiskonar verklags- og vinnureglur sem innihalda ákvæði sem gætu talist „siðareglur”.”

1. Formáli

Siðferði í opinberri stjórnsýslu hefur oft borið á góma á undanförnum árum. Sérstaklega hefur þessi umræða verið áberandi í tengslum við spillingarmál sem komið hafa upp meðal opinberra starfsmanna.

Í álitni nefndar sem forsætisráðherra skipaði árið 1998 til að fjalla um starfsskilyrði stjórnvalda kemur fram að siðareglur fyrir opinbera starfsmenn séu meðal þeirra úrræða sem aukið gætu réttaröryggi almennings og dregið úr þeim erfiðleikum sem fylgja matskenndum ákvörðunum stjórnvalda.

Á undanförnum árum hefur Ríkisendurskoðun vakið athygli á því að með auknu sjálfstæði stofnana til ákvarðanatöku þurfi stjórnvöld að leggja áherslu á að starfsmenn ríkisins fylgi tilteknum meginreglum í samskiptum, bæði innan og utan kerfisins.

Á alþjóðavettvangi hefur verið lögð rík áhersla á siðferði í opinberri þjónustu og má annars vegar nefna úttekt OECD á umfangi spillingar og hins vegar úttekt á gegnsæi stjórnsýslunnar í aðildarlöndum stofnunarinnar. Í mörgum ríkjum hefur á síðustu árum verið unnið að því að móta siðareglur fyrir opinbera starfsmenn, ýmist fyrir stjórnsýsluna í heild eða einstaka stofnanir hennar.

Í fyrri hluta þessarar skýrslu er fjallað í stuttu máli um siðareglur almennt og greint frá siðreglum annarra landa. Einkum var litið til Bandaríkjanna og Bretlands þar sem settar hafa verið ítarlegar siðareglur fyrir stjórnsýsluna. Þá var athugað hvaða stöðu siðareglur hafa í stjórnsýslu annarra Norðurlanda og gerð grein fyrir siðreglum OECD.

Engar heimildir eru um umfang siðareglna í íslenskri stjórnsýslu og því var ákveðið að leggja spurningakönnun fyrir forstöðumenn stofnana um þetta efni. Í seinni hluta skýrslunnar eru kynntar niðurstöður þessarar könnunar á umfangi siðareglna og viðhorfum forstöðumanna til þeirra. Þegar efni spurninganna var valið var leitað fyrirmynda til Finnlands en finnska fjármálaráðuneytið hefur gert umfangsmiklar kannanir á siðareglum og mikilvægi siðagildi í finnskri stjórnsýslu.

2. Hvað eru siðareglur?

Siðferði og siðareglur eru heimspekileg hugtök sem fræðimenn hafa glímt við að skilgreina. Í þessum kafla er fjallað í grófum dráttum um hugtakið siðareglur en ekki farið í djúpar hugleiðingar um efnið.

Flestir hafa skoðun á því í hverju „gott siðferði” felst. Það eru kunn sannindi að rangt sé að ljúga, stela og svíkja en rétt að vera heiðarlegur, hjálpfús og æðrulaus. Erfiðleikarnir skapast þegar kemur að því að túlka ólíkar aðstæður í ljósi þessara almennu sanninda. Þá finna menn stundum upp flóttaleiðir til að friða eigin samvisku og annarra. (Sbr. Sigurður Kristinsson. *Siðareglur*, bls. 10.)

Sérhverju starfi fylgja tilteknar skyldur og þá um leið tilteknar siðareglur þó svo að oft sé þar um að ræða augljósa framlengingu á þeim siðareglum sem almennt gilda í samfélaginu.

Siðareglur stofnunar eða fyrirtækis eru leiðbeiningar um það hvernig æskilegt er að starfsfólk bregðist við þegar siðferðileg álitamál koma upp í störfum þess. Í siðareglum birtast gjarnan þau gildi sem eiga að einkenna samskipti á vinnustað. Slíkar reglur ná til allra starfsmanna vinnustaðarins og sameina oft siðareglur þeirra ólíku starfsstétta sem þar vinna.

2.1 Hvaða gagn gera siðareglur?

Skráðar siðareglur geta gegnt mikilvægu hlutverki við að uppgötva og leiða í ljós hvernig almenn siðferðisgildi eiga við í einstökum starfsaðstæðum (Sigurður Kristinsson, bls. 11). Siðareglur geta auðveldað starfsfólki að bregðast við erfiðum siðferðislegum álitamálum á vinnustað. Enn fremur geta siðareglur komið að gagni á eftirfarandi hátt:

- Þær gefa skýrt til kynna hvaða gildi stjórnendur telja mikilvæg fyrir menningu vinnustaðarins.
- Þær hvetja starfsfólk til faglegra vinnubragða.

- Þær auka samkennd og samheldni ólíkra starfsstétta á vinnustað.
- Þær upplýsa um þau atriði sem stofnunin/fyrirtækið leggur áherslu á í samskiptum við almenning.
- Þær minnka líkurnar á áföllum og hneykslismálum.

Siðareglum er ætlað að auðvelda einstaklingum að rækja störf sín vel. Þær leysa fólk þó ekki undan þeirri ábyrgð að reiða sig á eigin samvisku í siðferðislegum efnum. Forstöðumaður ríkisfyrirtækis kemst svo að orði:

Stjórnun og rekstur snúast að miklu leyti um samskipti fólks og hópa, og þar skiptir virðing og traust miklu máli. Siðareglur stuðla að góðu siðferði og auka skilning, ábyrgð og árangur í öllum samskiptum innan stofnunar, sem og í samskiptum stofnunar við samstarfsaðila og viðskiptavini. Þannig hjálpa siðareglur við virka markaðssetningu stofnana og auka líkur á að markmiðunum sé náð. Siðareglur eru mikilvægur hluti starfsmannastefnu.

3. Siðareglur og útlönd

Í þessum kafla verða kynntar siðareglur Bretlands og Bandaríkjanna. Þá er gerð grein fyrir stöðu siðareglna annars staðar á Norðurlöndum og lýst forskrift OECD á siðareglum.

3.1 Bretland og siðareglur

Árið 1994 var fyrir tilstuðlan John Majors, fyrrv. forsætisráðherra Breta, sett á laggirnar nefnd um siðferði í opinberri stjórnsýslu.

Hlutverk nefndarinnar var að kanna siðareglur (*standards of conduct*) í opinberri stjórnsýslu, þ. á m. í fjármálum og viðskiptalegum ráðstöfunum eins og umbunum, stöðuveitingum og útboðum. Nefndinni var ætlað að koma með tillögur sem leiddu til þess að starfsemi og hegðun starfsmanna hins opinbera yrði til fyrirmyndar vegna þess að almennar siðareglur væru hafðar að leiðarljósi.

Nefndin hefur gefið út sjö skýrslur um mismunandi málaflokka er varða siðferði og siðareglur. Nefndin dregur nafn sitt af formanni hennar hverju sinni, heitir í dag Wicks-Committee (hét áður Nolan-Committee). Í fyrstu skýrslu nefndarinnar er sjónum beint að almennum siðareglum sem eiga að ná til allrar stjórnsýslunnar (þingmanna, ráðherra, opinberra starfsmanna, forystumanna þrýstihópa o.s.frv.).

Eftir sex mánaða vinnu skilaði nefndin fyrstu skýrslu sinni og hafði þá tekið viðtöl við 72 einstaklinga, ráðherra, þingmenn, fulltrúa þrýstihópa, verkálýðsforystu, fjölmiðla- og fræðimenn.

3.1.1 Opinber stjórnsýsla og siðareglurnar sjö (*The Seven Principles of Public Life*)

Nefndin ákvað að leggja áherslu á sjö hugtök sem væru leiðarljós fyrir alla stjórnsýsluna. Stofnanir ríkisins ættu með öðrum orðum að hafa þau gildi sem felast í hugtökunum sem viðmiðun við að móta sínar eigin

reglur. Siðareglurnar sjö eru sprottnar af kröfu almennings um skýrar og virkar siðareglur í opinberri stjórnsýslu.

- **Ósérhlífni** (*Selflessness*)

Opinberum starfsmönnum (*holders of public office*) ber að starfa almenningi til heilla. Þeir eiga ekki að sinna starfi sínu til að hafa hag af því eða önnur hlunnindi, hvorki fyrir sig, fjölskyldu eða vini.

- **Ráðvendni/heiðarleiki** (*Integrity*)

Opinberir starfsmenn eiga ekki að vinna að hagsmunum einstaklinga eða einstakra fyrirtækja sem gætu reynt að hafa áhrif á afköst þeirra eða frammistöðu.

- **Hlutleysi** (*Objectivity*)

Við almenna stjórnsýslu (*carrying out public business*), þ. á m. starfsmannaráðningar, samningagerð og umbun einstaklinga, skulu stjórnendur byggja ákvarðanir sínar á verðleikum þess sem í hlut á og gæta hlutleysis í hvívetna.

- **Áreiðanleiki** (*Accountability*)

Stjórnendur eru ábyrgir fyrir ákvörðunum sínum og gjörðum og ber þeim að sýna virkan samstarfsvilja þegar störf þeirra eru athuguð eða metin.

- **Gegnsæi** (*Openness*)

Stjórnendum hins opinbera ber að hafa gegnsæi í huga við allar ákvarðanir sínar og gjörðir. Ástæður einstakra ákvarðana skulu vera ljósar og skal einungis víkja frá þeirri reglu ef almannaheill krefst.

- **Heiðarleiki** (*Honesty*)

Stjórnendum hins opinbera ber skilyrðislaust að greina frá því ef persónulegir hagir þeirra og opinberar skyldur skarast og reyna að hamla gegn því að ágreiningur komi upp sem skaði almannaheill.

- **Stjórnun og forystuhæfileikar** (*Leadership*)

Stjórnendum hins opinbera ber að framfylgja og stuðla að framgangi þessara gilda með fræðslu og góðu fordæmi.

3.1.2 Almenn tilmæli (*General recommendations*)

Sumar niðurstöður nefndarinnar hafa almenna tilvísun þvert á opinbera stjórnsýslu. Nefndin kynnti m.a. hugtök sem eiga að ná til allra þátta í opinberri stjórnsýslu og verða til hagsbóta fyrir alla þá er þjóna almenningi á einn eða annan hátt.

Meginregla opinberrar stjórnsýslu (*Principles of public life*)
Endurskoða skal almennar siðareglur stjórnsýslunnar.

Siðareglur (*Codes of Conduct*)

Í allri starfsemi hins opinbera skal fylgja siðareglum sem byggja á settum gildum.

Grannskoðun/Óháð skoðun (*Independent scrutiny*)

Innra eftirlit skal eflt til að viðhalda og styðja þær siðareglur sem settar hafa verið.

Menntun (*Education*)

Nauðsynlegt er að kynna og styrkja siðareglur stjórnsýslunnar með leiðbeiningum og þjálfun í því hvernig eigi að innleiða gildin í alla starfsemi.

Þessa grunnþætti ber að hafa í huga í allri stjórnsýslunni. Gildin sjö eru leiðarljósið en stofnanir setja sér sínar reglur með því að uppfæra og þjálfa starfsfólk og haga innri vinnuferlum þannig að siðareglur verði snar þáttur í starfsemi hins opinbera.

Eftir að nefndin hafði sett hin almennu gildi og leiðbeiningar kom hún með fyrstu tilmæli sín um siðareglur: siðareglur fyrir þingmenn og siðareglur um eðli þeirra starfa sem fráfarandi/fyrirverandi ráðherrar mega taka að sér tveimur árum eftir að þeir láta af embætti.

Í þessari fyrstu skýrslu sinni kom nefndin með 55 tillögur að siðareglum sem varða þingmenn, ráðherra og opinbera starfsmenn. Meirihluti tillagnanna hlaut samþykki ríkisstjórnar og þings.

Á þennan hátt kemur nefndin stöðugt með tillögur að nýjum siðareglum og endurskoðar þær sem fyrir eru. Á vefsíðu nefndarinnar (<http://www.public-standards.gov.uk/>) má fá upplýsingar um allar tillögur nefndarinnar og framgang þeirra fyrir stjórn og þingi.

3.2 Bandaríkin og siðareglur

OGE (*Office of Government Ethics*) er stofnun sem lætur sig varða siðareglur í Bandarísku stjórnsýslunni. Stofnunin hefur verið starfrækt frá 1978 og hefur m.a. það verkefni að aðstoða stjórnendur stofnana við gerð og útfærslu siðareglna. Hér verður í stuttu máli rætt um þær

almennu reglur sem eru kjarni siðareglna Bandarísku stjórnsýslunnar. Ítarlegri upplýsingar eru á vef stofnunarinnar www.usegoe.gov

3.2.1 Grundvallarskuldbinding opinberra starfsmanna

A. *Public service is a public trust.* Opinberir starfsmenn hafa þeim skyldum að gegna við ríkisstjórn Bandaríkjanna og almenna borgara að setja tryggð við stjórnarskrána, lög og siðareglur stjórnsýslunnar ofar persónulegum hagsmunum. Til þess að tryggja það að borgararnir hafi fullkomna trú á heiðarleika þeirra skulu starfsmenn virða og fylgja þeim siðareglum sem settar hafa verið sem og þeim reglum er gilda um innleiðingu þeirra.

B. Almenn markmið (*general principles*). Eftirfarandi reglur eiga við alla opinbera starfsmenn. Ef þær aðstæður skapast að þessar meginreglur eiga ekki við skal starfsmaður lesa nánari útskýringar sem settar eru fram í hluta B.

Siðareglurnar 14

1. Að þjóna hinu opinbera er að þjóna almenningi sem krefst þess að starfsmenn meti tryggð við stjórnarskrána, lögin og siðareglur meira en persónulega hagsmuni.
2. Fjárhagslegir hagsmunir starfsmanna skulu ekki stangast á við skyldur og árangur í starfi.
3. Opinber starfsmaður skal ekki taka þátt í/tengjast fjárhagslegum viðskiptum með því að nýta sér óopinberar upplýsingar eða leyfa óviðeigandi notkun á slíkum upplýsingum til að hagnast á þeim persónulega.
4. Opinber starfsmaður skal ekki í störfum sínum (undanskilið það sem leyft er í hluta B) falast eftir eða þiggja gjafir eða hluti sem hafa fjárhagslegt verðmæti eða annan ávinning
5. Opinberir starfsmenn skulu með heiðarlegum hætti gera sitt besta til að bæta frammistöðu sína.
6. Opinberir starfsmenn skulu ekki viljandi efna til skuldbindinga eða loforða sem fela í sér skuldbindingar ríkisstjórnarinnar.
7. Opinberir starfsmenn skulu ekki nota opinberar skrifstofur til einkanota.
8. Opinberir starfsmenn skulu gæta hlutleysis og ekki veita einka-fyrirtækjum eða einstaklingum ívilnun á nokkurn hátt.
9. Opinberum starfsmönnum ber að vernda og gæta eigna ríkisins og skulu ekki nota þær á annan hátt en lög gera ráð fyrir.

10. Opinberir starfsmenn skulu ekki stunda aðra vinnu, taka þátt í starfsemi eða semja við annan vinnuveitanda, ef það stangast á við skyldur og ábyrgð þeirra í opinberu starfi.
11. Opinberum starfsmönnum ber að upplýsa viðeigandi yfirvöld um hvers konar sóun, svindl, misnotkun og spillingu.
12. Opinberum starfsmönnum ber að sýna gott fordæmi sem almennum borgurum, t.d. vegna fjárhagslegra skuldbindinga. Sérstaklega ber þeim að standa alltaf skil á alríkis-, fylkis- og staðar-sköttum
13. Opinberum starfsmönnum ber að fylgja þeim lögum og reglugerðum er lúta að jöfnum rétti allra Bandaríkjamanna, óháð kynþætti þeirra, hörundslit, trúarbrögðum, kynferði, uppruna, aldri eða fötlun.
14. Opinberum starfsmönnum ber að kappkosta að halda settar siðareglur og forðast hvers konar aðgerðir/athafnir sem gætu farið í bága við lög eða siðareglur. Skapist þær aðstæður að brotið er gegn lögum eða þessum siðareglum ber starfsmönnum að fylgja þeirri sannfæringu sem sanngjarn og skynsamur einstaklingur með samsvarandi upplýsingar mundi hafa að leiðarljósi.

Auk þessara reglna er vitnað í „related statues” þar sem ítrekuð eru þau lög og reglugerðir sem gilda um opinbera starfsmenn. Sú leið er farin að hafa siðareglur fyrir opinbera starfsmenn mjög nákvæmar og ítarlegar.

3.3 Norðurlönd og siðareglur

Á Íslandi og annars staðar á Norðurlöndum eru bæði í gildi stjórnáslu-lög og lög um réttindi og skyldur opinberra starfsmanna. Þessi lög taka að hluta til á siðferðilegum málum. Áhersla á siðferði og siðagildi hefur aukist í þessum löndum og eru þessir þættir farnir að gegna mikilvægu hlutverki í opinberri stjórnáslu landanna.

Fyrirspurn um siðareglur í stjórnáslunni var send til systurstofnana Ríkisendurskoðunar annars staðar á Norðurlöndum. Í þessum löndum (Finnlandi, Danmörku, Svíþjóð, Noregi) hafa ekki verið settar siðareglur fyrir stjórnásluna í heild. Mikill áhugi reyndist vera á þessum málaflokki í öllum þessum löndum og bæði í Noregi og Finnlandi er hafinn undirbúningur að setningu siðareglna fyrir stjórnásluna. Norska siðanefndin tekur að nokkru leyti mið af þeirri forskrift sem OECD hefur sett um almennar siðareglur.

Í Finnlandi hefur verið gerð viðamikil könnun á viðhorfi forstöðumanna til ákveðinna gilda og athafna í stjórnsýslunni. Niðurstöður þeirrar könnunar eru lagðar til grundvallar við gerð siðreglna þar í landi. Fyrirmynd þeirra spurninga sem varða siðagildi í könnun Ríkisendurskoðunar er fengin frá finnskri stjórnsýslukönnun.

Í Svíþjóð og Danmörku er mikil og öflug umræða um þessi mál en ekki virðist liggja fyrir að setja almennar siðareglur fyrir stjórnsýsluna að svo stöddu.

3.4 OECD og siðareglur

Nefnd OECD um opinbera stjórnsýslu hefur birt leiðbeiningar til aðildarríkjanna um það hvernig stuðla beri að bættu siðferði í opinberum rekstri.

Nefndin leggur til að við mótun siðreglna taki ríkin mið af eftirtöldum meginreglum:

1. Viðmið um hegðun og breytni skulu vera skýr og afdráttarlaus.
2. Siðareglur skulu endurspeglast í lögum.
3. Leiðbeiningar um breytni og háttsemi skulu vera aðgengilegar fyrir starfsmenn stjórnsýslunnar.
4. Opinberir starfsmenn skulu þekkja rétt sinn og skyldur ef þá grunar að misfarið sé með vald.
5. Stjórnálamenn skulu vera opinberum starfsmönnum góð fyrirmynd.
6. Ákvörðunartaka innan stjórnsýslunnar á að vera gagnsæ og opin fyrir gagnrýni.
7. Skýrar reglur skulu gilda um samskipti opinberra aðila og einka aðila.
8. Stjórnendur skulu sýna gott fordæmi og beita sér fyrir því að starfsmenn tileinki sér siðareglur.
9. Stefna, verkferlar og vinnulag skulu endurspeglar siðareglur.
10. Starfsmannastefna og vinnuumhverfi skal stuðla að því að efla siðferðisvitund starfsmanna.
11. Skipulag stjórnsýslunnar á að tryggja að stjórnendur beri ábyrgð.
12. Skipulag og reglur skulu tryggja að unnt sé að rannsaka misgjörðir og refsa fyrir þær.

3.5 Mismunandi leiðir

Eins og fram hefur komið hafa Bretland og Bandaríkin farið ólíkar leiðir við gerð og innleiðingu siðareglna. Í Bretlandi var skipuð siðanefnd sem lagði mikla vinnu í undirbúning og gerð siðareglanna. Nefndin kynnti ákveðin grunnhugtök sem nú eru undirstaða allra siðareglna hjá hinu opinbera. Byrjað var að setja siðareglur fyrir þingið, ráðherra, ráðuneyti og opinbera starfsmenn. Þannig tóku stjórnvöld forystu og lögðu línurnar, jafnframt því sem þau gerðu stofnanirnar sjálfar ábyrgar fyrir því að útfæra grunnhugtökin og laga þau að starfsemi sinni. Í Bandaríkjunum hefur sú leið verið valin að setja tiltölulega margar og nákvæmar siðareglur. Með þeim hætti er reynt að „girða“ fyrir hugsanleg brot á siðareglunum. Hættan við þessa aðferð er sú að siðareglur verði eins og lög sem fólk fer að túlka og finna leiðir í kringum. Hún getur með öðrum orðum ýtt undir viðkvæðið „en það stóð ekki í siðareglunum að ég mætti ekki gera þetta“.

Hvarvetna er lögð áhersla á að siðareglur eigi að vera einfaldar og helst það einfaldar að fólk eigi auðvelt með að leggja þær á minnið. Siðareglur eigi ekki að geyma svo mörg fyrirmæli eða undantekningar að erfitt sé að hafa yfirsýn um þær og muna.

Segja má að setning siðareglna í Bretlandi byggji á þessari hugmyndafræði, þ.e. á einföldum hugtökum sem auðvelt er að muna og beita innan mismunandi stofnana.

Þegar stofnanir setja sér siðareglur er mikilvægt að starfsfólk sé haft með í ráðum svo að siðagildin verði samofin öllu vinnulagi og starfi stofnunarinnar. Siðareglur eru ekki skráðar í því skyni að gera þær ábyrgar fyrir framferði starfsfólksins en sjálfst starfsfólkið ábyrgðarlaust. Líta ber á skráningu siðareglna sem lið í viðleitni starfsfólks til að standa undir þeirri ábyrgð sem það ber.

Í síðari hluta þessarar skýrslu eru birtar niðurstöður könnunar Ríkisendurskoðunar á umfangi siðareglna í íslenskri stjórnsýslu.

4. Könnun á umfangi siðareglna í opinberri stjórnsýslu

4.1 Framkvæmd

Ríkisendurskoðun gerði úttekt á útbreiðslu og umfangi siðareglna í opinberri stjórnsýslu. Spurningalisti var sendur til forstöðumanna 204 stofnana. Könnunin fór fram 27. maí til 13. júní. Alls svöruðu 159 stofnanir og var svarhlutfallið því 77,9%.

Alls sendu um 30% þátttakenda spurningalistann með pósti en einnig var hægt að svara könnuninni rafrænt á netinu og völdu um 70% þá leið.

Könnunin fólst í 16 spurningum. Fyrstu þremur spurningunum var ætlað að kanna viðhorf til 12 mikilvægra siðagilda stjórnsýslunnar. Þátttakendur merktu við fimm mikilvægustu gildin að þeirra mati fyrir stjórnsýsluna í heild, fyrir eigin stofnun og fyrir einkafyrirtæki. Fyrirmynd þessara þriggja spurninga var fengin úr viðamikilli könnun finnska fjármálaráðuneytisins á viðhorfum forstöðumanna í finnsku stjórnsýslunni til siðareglna.

Finnska fjármálaráðuneytið hefur verið í fararbroddi við gerð slíkra kannana á sjónarmiðum forstöðumanna í finnsku stjórnsýslunni. Markmiðið er m.a. að fá yfirsýn um mikilvægustu siðagildi stjórnsýslunnar og geta greint breytingar á slíkum gildum. Hin síðari ár hefur áhersla á siðferði og siðagildi aukist og eru þessir þættir farnir að hafa mikla þýðingu í opinberri stjórnsýslu.

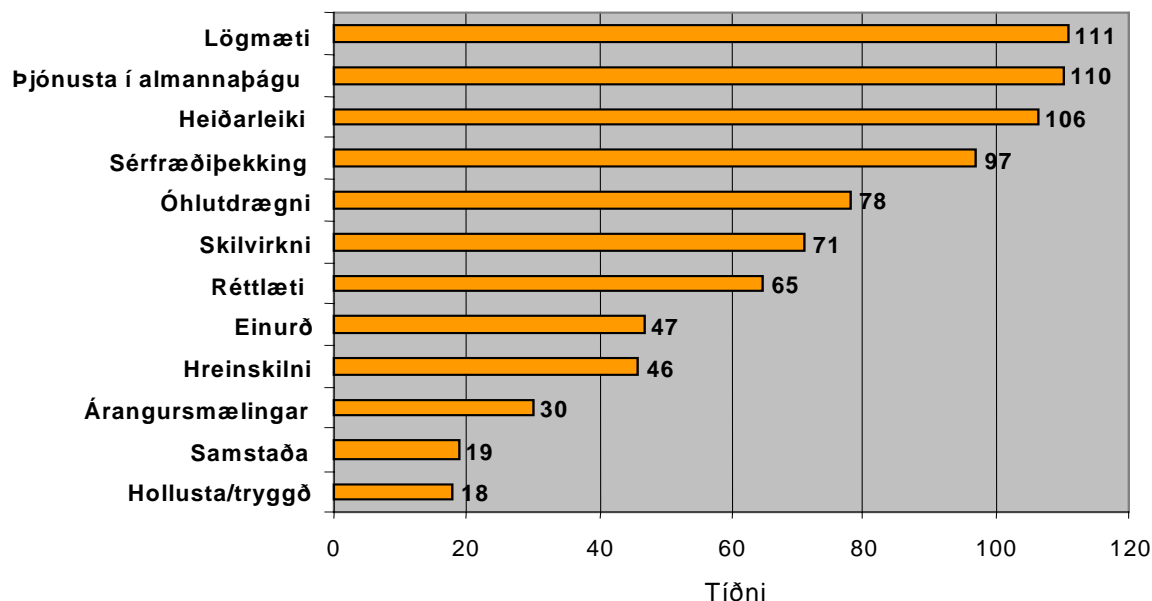
Nefnd er starfar nú að þróun siðareglna í finnskri stjórnsýslu styðst við niðurstöður rannsóknarinnar.

Í spurningu fjögur var kannað hvort viðkomandi stofnun hefði siðareglur, ætlaði að setja reglur eða hefði ekkert slíkt í hyggju. Spurningum 5-11 svöruðu þeir sem sett hafa siðareglur, spurningum 12-13 svöruðu þeir sem ætla að setja siðareglur og spurningum 14-15 svöruðu þeir sem ekki hafa í hyggju að setja siðareglur. Í spurningu 16 fengu þátttakendur tækifæri til að koma með eigin athugasemdir við könnunina.

Allir spurðir

Spurning 1

Hvaða gildi telur þú vera mikilvægust í opinberri stjórnsýslu?



Hér merktu þátttakendur við fimm gildi sem þeir töldu mikilvægust fyrir stjórnsýsluna almennt. Eftirfarandi gildi voru oftast nefnd: Lögmæti (69,8), þjónusta í almannapágu (69,1), heiðarleiki (66,6), sérfræðiþekking (61%), óhlutdrægni (49%).

Athygli vekur að sambærileg spurning sem lögð var fyrir forstöðumenn finnsku stjórnsýslunnar sýnir svipaða niðurstöðu. Hæstu fimm gildi í könnun finnska fjármálaráðuneytisins: Lögmæti, þjónusta, sérfræðiþekking, hlutleysi og réttlæti.

Möguleiki var að koma á framfæri öðrum gildum en þeim 12 sem nefnd voru undir liðnum „annað“.

Viðhorf þeirra sem svöruðu „annað“ en uppgefin gildi.

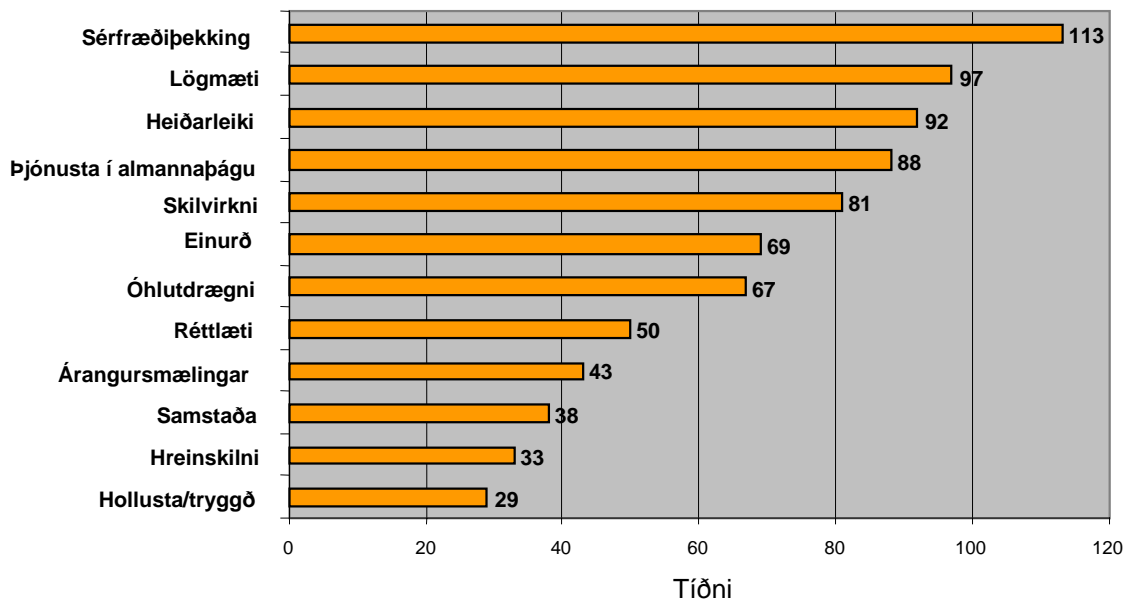
- Flest ofangreind gildi eru mikilvæg, sum eru hlutmengi annarra og því ákaflega erfitt að raða þeim á viðunandi hátt.
- Góð tengsl við aðrar stofnanir og markhópa sem stofnunin þjónar, fylgjast með samfélagsþróuninni og faglegri þróun á viðkomandi sviði innanlands og erlendis.

- Þjónustustig, árangursækni, alþjóðleg sýn, nýsköpun, viðskiptavit, tengslanet og hagnýting þess, eftirfylgni markmiða, innra eftirlit.
- Virðing.
- Að starfsmenn vinni fyrir stofnunina af metnaði og áhuga og láti verkin tala, að okkar stofnun ætli að sinna sínu starfi betur í dag en í gær.
- Trúverðugleiki.

Allir spurðir

Spurning 2

Hvaða gildi telur þú vera mikilvægust við stjórnun og rekstur þeirrar stofnunar sem þú ert í forsvari fyrir?



Hér merktu þátttakendur við fimm gildi sem þeir töldu mikilvægust fyrir eigin stofnun. Ekki er mikill munur á þeim gildum sem valin voru fyrir stjórnsýsluna almennt og eigin stofnun en þó kemur skilvirkni inn í stað óhlutdrægni í sp. 1. Sérfræðipekking er algengasta gildi (55,3%).

Niðurstöður í könnun finnska fjármálaráðuneytisins við sp. 2 eru nokkuð samhljóða þessum niðurstöðum. Þar voru sérfræðipekking, skilvirkni og þjónusta algengustu gildin ásamt árangursmælingum.

Viðhorf þeirra sem svöruðu „annað” en uppgefin gildi.

- Halda fjárlagaramma.
- Heilbrigðisþjónusta verður að byggjast á viðurkenndum aðferðum, verklagsreglum.
- Tel einnig mikilvægt að geta átt góð samskipti við ráðuneyti og starfsmenn þess.
- Að rækta góð tengsl við ráðuneyti og allar þær stofnanir sem starfa að okkar málum beint og óbeint. Að tengjast markhópum sem stofnunin þjónar. Fylgjast vel með samfélagsþróuninni og -umræðunni, og faglegri þróun á sviði jafnréttismála innanlands og erlendis. Að vera í sífelldri sjálfsskoðun, bæði taka eftir því sem vel er gert og halda upp á það, en vera einnig tilbúin til sjálfsgagnrýni.

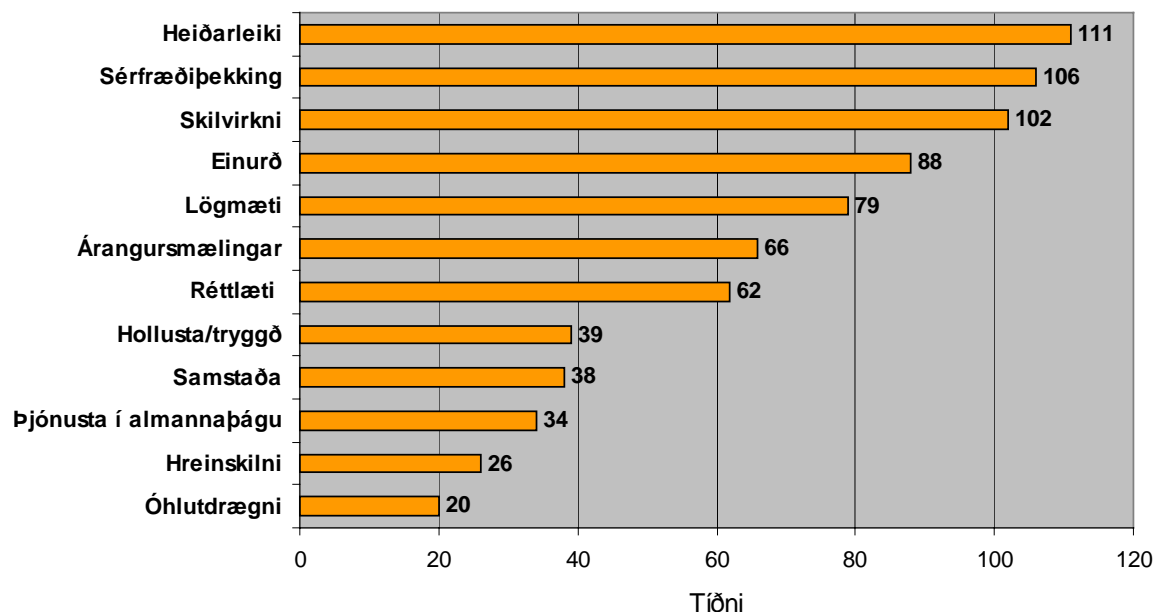
Árangursstjórnun/mælingar er vissulega líka mikilvæg og hún er viðhöfð á stofnuninni, en sumt er erfitt að mæla, þ.e. hvað er stofnuninni að þakka og hvað einhverju öðru.

- Viðhorf starfsmanna til stjórnenda, endurgjöf yfirmanna til starfsmanna, starfsþróun, endurmenntun og símenntun, efla leiðtogaþæfileika stjórnenda og skapa leiðarljós fyrir ráðuneytið, samvirkni og samstöðu starfsmanna, markmiðssetning og árangursmælingar, verkferlar, starfsmannaviðtöl, upplýsingamiðlun, þekkingarstjórnun.
- Að hafa sjálfstæði til að reka stofnunina, að geta rekið stofnun líkara fyrirtæki þar sem sama krafa er gerð til stjórnenda og starfsmanna og á almennum markaði (þar eru lög um starfsmenn ríkisins hamlandi þáttur og eru margar stofnanir sem gjalda þess).
- Ýmis gildi sem ekki er merkt við hér eru einnig skilgreind í þeim siðareglum sem safnið hefur gengist undir og nefndar eru síðar, s.s. samstaða og óhlutdrægni.
- Fordómaleysi.

Allir spurðir

Spurning 3

Hvaða gildi telur þú vera mikilvægust við stjórnun og rekstur einkafyrirtækja?



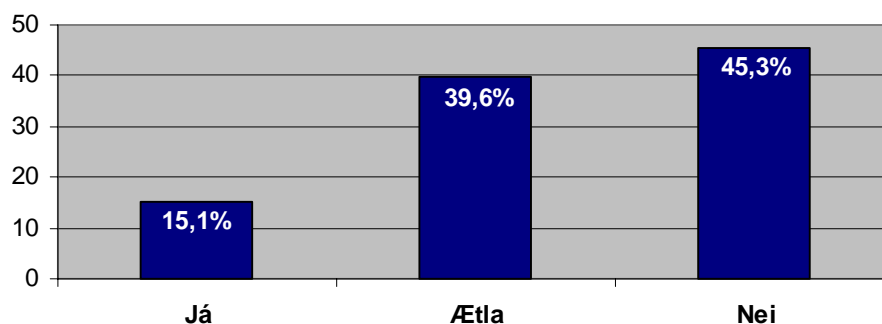
Þátttakendur voru einnig spurðir um mikilvægustu gildi hjá einkafyrirtækjum. Áhugavert þótti að sjá hvort munur væri á siðagildum í opinberri þjónustu og hjá einkafyrirtækja. Eftirfarandi fimm gildi voru talin mikilvægust: Heiðarleiki (69,8%), sérfræðiþekking (66,6%), skilvirkni (64,1%), einurð (55,3%) og lögmæti (49,6%). Til samanburðar má geta þess að í könnun finnska fjármálaráðuneytisins voru árangursmælingar, skilvirkni og sérfræðiþekking talin mikilvægustu gildin.

Viðhorf þeirra sem svöruðu „annað” en uppgefin gildi.

- Fagleg vinnubrögð.
- Viðskiptavitund, þjónustuvitund, kostnaðarvitund, markmiðssetning og árangursmælingar, starfsþróun starfsmanna og starfsmannaviðtöl, sjálfsmat og mat samstarfsmanna.
- Skila hagnaði.
- Útsjónarsemi í markaðssetningu og klókkindi í samningum.
- Afkoma.

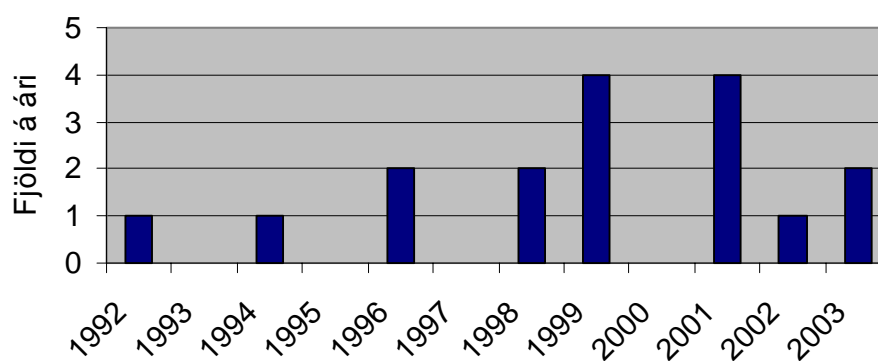
Spurning 4

Eru til siðareglur sem stofnunin hefur sett?



Hlutfall þeirra stofnana sem segist hafa sett sér siðareglur er 15,1% (24). Þeir sem hafa hug á að setja slíkar reglur (innan tveggja ára) eru 39,6% (63). Hlutfall þeirra sem svöruðu neitandi er 45,3% (72).

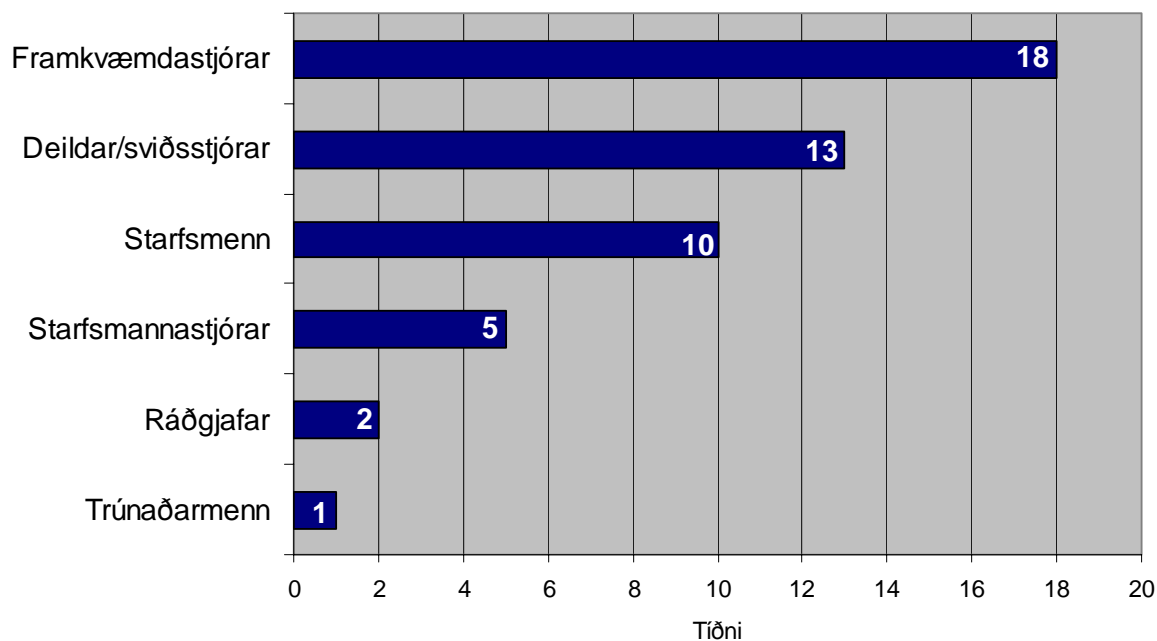
Þeir sem hafa sett siðareglur og þeir sem hafa hug á að setja þær eru 54,7%. Þeir sem höfðu siðareglur voru beðnir um að senda þær til Ríkisendurskoðunar. Alls sendu 75% þeirra siðareglur sínar.

Þeir sem hafa siðareglur spurðir (24)**Spurning 5****Fjöldi þeirra stofnana sem settu sér siðareglur á árunum 1992-2003****Hvenær voru reglurnar settar?**

Alls svöruðu 17 stofnanir af þeim 24 sem hafa siðareglur.

Flestar stofnanir sem hafa sett sér siðareglur tóku þær í notkun á síðastliðnum sjö árum.

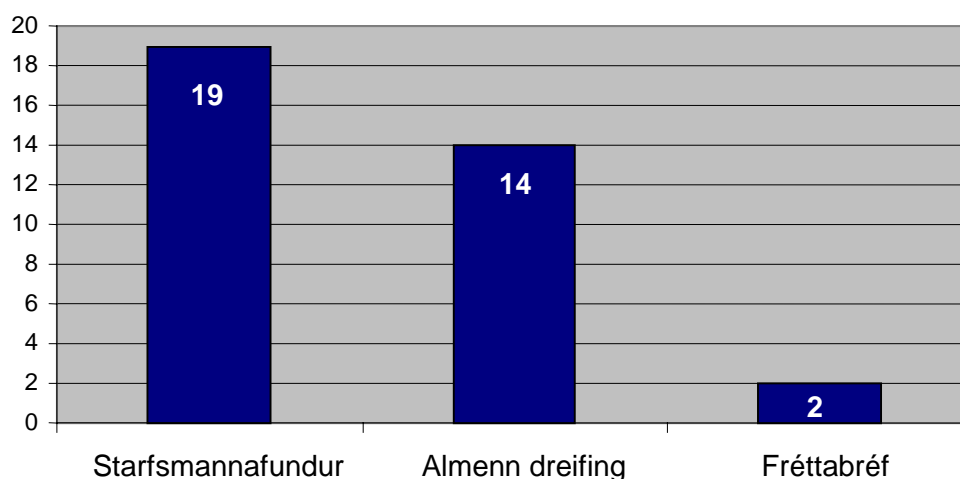
Ein stofnun hafði sett sér siðareglur árið 1973 og voru þær munnlegar. Sú stofnun var ekki tekin inn í þessa mynd.

Þeir sem hafa siðareglur spurðir (24)**Spurning 6****Hverjir komu að verkinu?**

Hér gátu svarendur merkt við fleiri en einn valmöguleika. Algengast er að framkvæmdastjórar ásamt yfirstjórn og starfsmönnum vinni að gerð siðareglna.

„Aðrir” en ofangreindir.

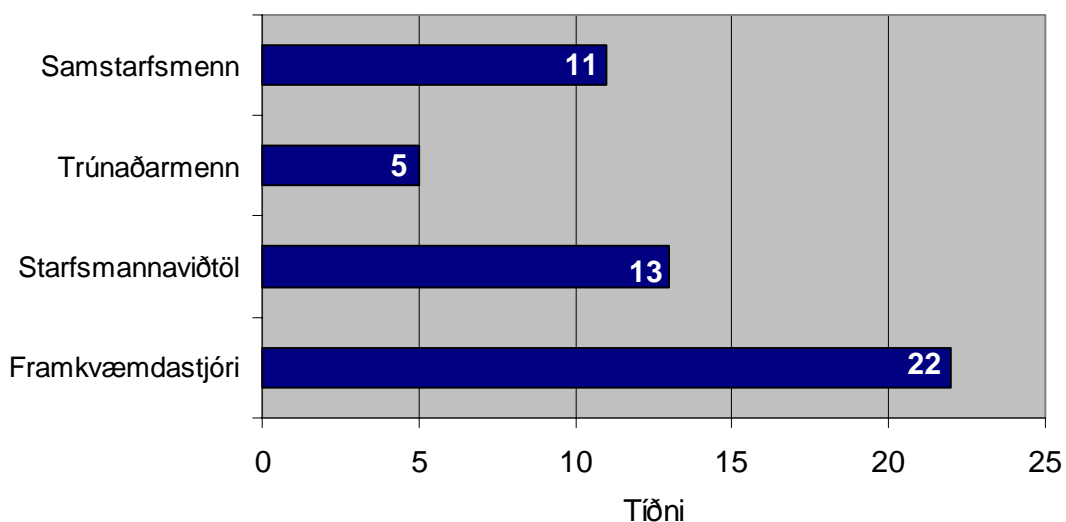
- Heilbrigðis- og tryggingamálaráðuneytið, Fjármálaráðuneyti, Stéttarfélag starfsmanna.
- Alþjóðlegar reglur.
- Fulltrúar faghópa og eflaust fleiri / ekki vitað.
- Starfsmannaráð.
- Stjórnin og ráðherra.

Þeir sem hafa siðareglur spurðir (24)**Spurning 7****Hvernig hafa þessar reglur verið kynntar innan stofnunarinnar?****Þeir sem svöruðu „annað”.**

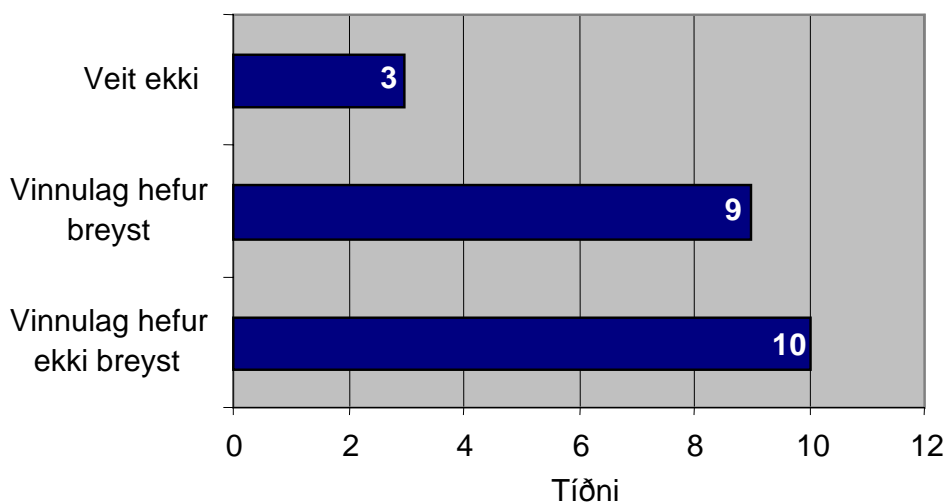
- Á heimasíðu skólans og í skólanámskrá (svarað af fimm).
- Í starfsmannahandbók (svarað af þremur).
- Er í innra upplýsingakerfi stofnunarinnar (svarað af þremur).
- Við nýráðningar (svarað af þremur).
- Reglurnar eru munnlegar en ekki skriflegar.
- Opinn kynningarfundur.
- Allir starfsmenn tóku þátt í að móta þær og hafa að sjálfsögðu aðgang að þeim.
- Reglurnar hanga á vegg innrammaðar.

Þeir sem hafa siðareglur spurðir (24)**Spurning 8**

Hvernig er fylgst með að farið sé eftir settum siðareglum?

**Þeir sem svöruðu „aðrir” en ofangreindir.**

- Yfirlæknar, hjúkrunar- og deildarstjórar (svarað af þremur).
- Nemendur láta vita ef þeir telja að reglurnar séu ekki í heiðri hafðar (svarað af tveimur).
- Forstjóri.
- Gæðaráð stofnunarinnar, framkvæmdastjóri ásamt þremur forstöðumönnum sviða sem heldur reglulega fundi.
- Reglurnar lúta að þagnarskyldu.

Þeir sem hafa siðareglur spurðir (24)**Spurning 9****Hefur vinnulag breyst eftir að siðareglurnar voru settar?**

Af þeim sem hafa siðareglur svöruðu 22 af 24 þessari spurningu. Um 46% þeirra taldi að vinnulag hefði ekki breyst en um 41% taldi að breytingar hefðu orðið.

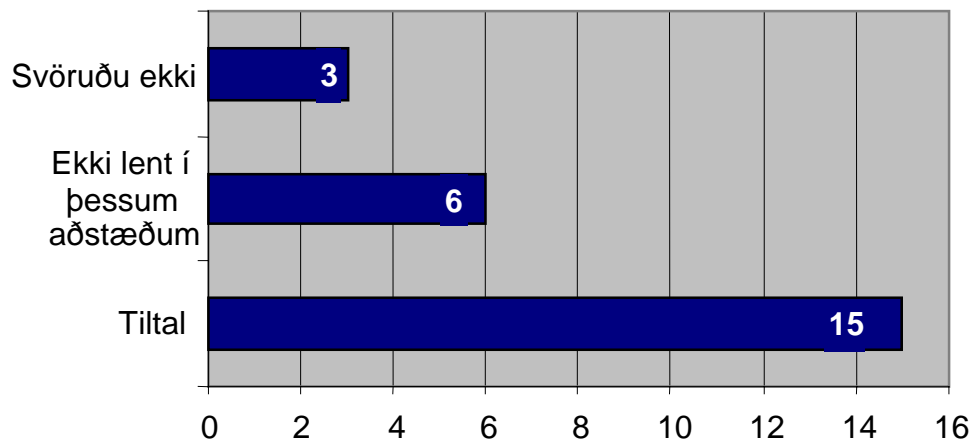
Þeir sem svöruðu að vinnulag hefði breyst voru beðnir um að útskýra nánar.

- Siðareglurnar eru hluti af stefnumótun fyrirtækisins og því ekki auðvelt að meta hvort þær eða aðrir hlutar stefnunnar hafa leitt til breytinga.
- Starfsmenn sýna nemendum meiri og betri virðingu en áður var.
- Vinnulag hefur breyst til batnaðar, en var í sjálfu sér ágætt fyrir.
- Dæmi: Starfsmaður hafði tekið þátt í auglýsingu en með tilvísun forstjóra og yfirmanna í siðareglur hætti hann því.
- Starfsfólk spítalans er orðið meira meðvitað um réttindi sjúklinga og skyldur sínar eftir mikla og góða kynningu á þeim málum.
- Siðareglur falla vel að þeim starfsháttum sem beitt hefur verið í starfi stofnunarinnar í 120 ár.
- Starfsfólk er meðvitaðra um hlutverk sitt, eykur öryggi í starfi. Auðveldara fyrir stjórnendur að leiðbeina í starfi.
- Siðareglurnar voru formleg staðfesting á óskræðum reglum og vinnulagi.
- Meiri vitund um kröfur og þjónustu.
- Menn hafa verið meðvitaðri en áður um hvað sæmir.
- Vinnubrögð markvissari og öruggari þegar stuðst er við ákveðnar reglur.

- Á stofnuninni hefur verið stöðug umræða um siðareglur og siðfræði frá stofnun hennar. Utanaðkomandi siðfræðingur hefur einnig tekið þátt í umræðunni. Þannig er vinnulag og vitund stöðugt að þróast og skýrast.

Þeir sem hafa siðareglur spurðir (24)**Spurning 10**

Hvernig er brugðist við ef ekki er farið eftir settum siðareglum?



Alls bregðast um 63% (15) þeirra sem hafa siðareglur við slíkum aðstæðum með tiltali til viðkomandi starfsmanns.

Algennt ferli er eins og einn forstöðumaður orðar það:

1. Talað við viðkomandi starfsmann.
2. Boðað til fundar með viðkomandi og stjórnendum og athugasemd færð til bókar.
3. Formleg áminning.
4. Brottrekstur.

Enginn þeirra sem höfðu siðareglur hafði þurft að áminna starfsmann formlega eða beita brottrekstri.

25% (6) höfðu ekki lent í þessum aðstæðum.

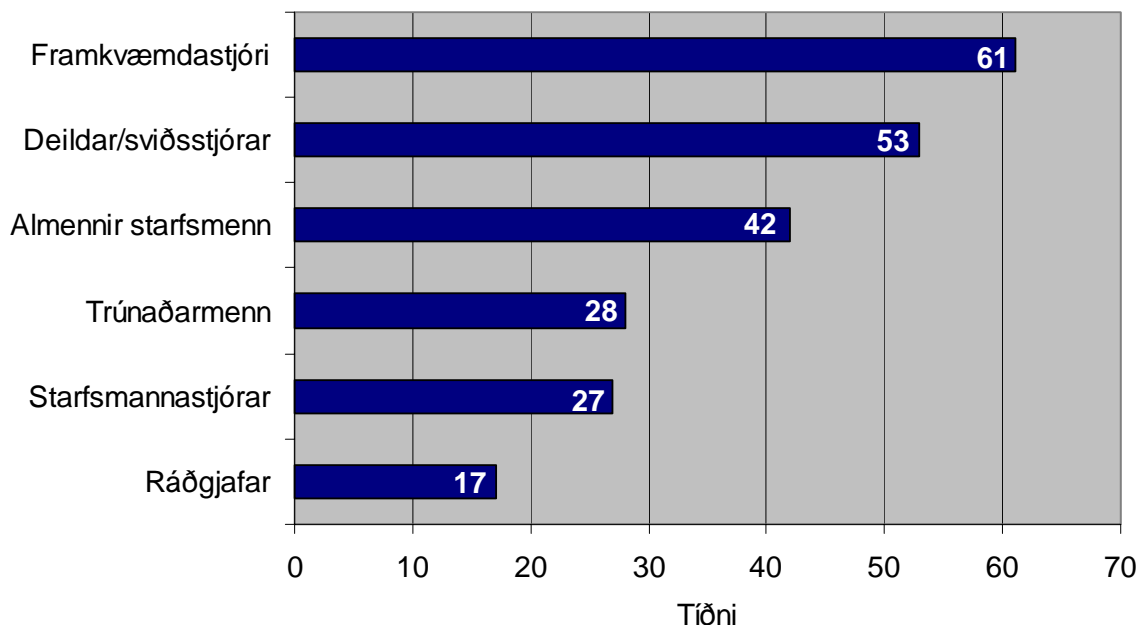
Ein stofnun beitir úrræðum laga um réttindi og skyldur opinberra starfsmanna.

Peir sem hafa siðareglur spurðir (24)**Spurning 11****Hverju telur þú að siðareglur geti áorkað?**

Af þeim 24 sem hafa siðareglur svöruðu um 96% (23).

- Ábyrgð í starfi og stjórnun.
- Þær geta leitt til skilvirkari starfsemi eins og aðrir þættir gæðastjórnunar.
- Réttar og hnitmiðaðar reglur ættu að auka umburðarlyndi og virðingu fyrir skoðunum og þörfum annarra.
- Þær gera starfsmenn meðvitaðri um þær væntingar sem til þeirra eru gerðar í starfi og eru þögul áminning um skyldur og kvaðir í vandmeðförnum málum.
- Allir eru meðvitaðri um skyldur sínar og samskipti, jafnt innbyrðis og út á við. Jafnræði eykst þar sem reglurnar snúa jafnt að öllum óháð því hvar starfað er innan stofnunar.
- Þær geta gert starfsmenn meðvitaðri um ábyrgð sína, eftt sjálfstraust þeirra og aukið virðingu þeirra fyrir vinnustaðnum.
- Dregur úr hættu á hagsmunaárekstrum. Bætir ímynd stofnunarinnar gagnvart almenningi.
- Siðfræði, viðhorf og viðmót eru nátengd hugtök sem hafa áhrif á ákvarðanatöku starfsfólks gagnvart skjólstaðingum. Grundvallaratriði siðfræði heilbrigðisþjónustunnar eru tiltekin í siðareglum fagstétta sem starfa á sjúkrahúsinu. Lög skilgreina einnig hvernig samskipti við sjúklinga og skjólstaðinga skulu vera. Starfsmenn vinna saman að því að skapa starfsumhverfi þar sem siðfræði og umræða um hana er í hávegum höfð.
- Þær setja skýrari viðmið um starfshætti og fást við mál á hlutlægari hátt en ella. Gera auðveldara viðfangs að bregðast við ef útaf ber.
- Gerð siðareglna mun vekja þarfa umræðu um efnið og líklegra að fólk finni til meiri ábyrgðar við að framfylgja reglum er það hefur sjálft átt þátt í að setja. Reglurnar skýra ábyrgð starfsmanna og tilgang og mikilvægi starfsins
- Auknu aðhaldi og ljósara verklagi (nefnt af tveimur).

- Gefa lýsingu á hugmyndafræðinni sem er að baki starfinu, geta hugsanlega dregið úr líkum á misbeitingu valds, gefa starfsmönnum og öðrum til kynna að unnið er að sameiginlegum markmiðum með hagsmuni notenda að leiðarljósi.
- Betri þjónustu, skýrt til hvers er ætlast af starfsmönnum, stuðlar að ábyrgð, áhuga og heiðarleika í starfi.
- Skapað betri starfsanda og líðan starfsmanna á vinnustað (nefnt af tveimur).
- Vandaðri vinnubrögð en aðallega að það vinnulag, framkoma o.fl. sem siðareglur ná yfir er skráð og öllum ljóst.
- Geta aukið virðingu starfsmanna fyrir hlutverki sínu og aukið fagmennsku.
- Hugtakið siðareglur er óskilgreint.
- Allar skriflegar reglur marka starfsfólki skýrari bás og menn vita meira um rétt sinn og skyldur.
- Siðareglur geta veitt aðhald. Tel þó æskilegra að setja siðareglur fyrir starfsstéttir eða ríkið í heild en ekki fyrir einstaka stofnanir nema í undantekningartilfellum. Tel að mörk milli verklagsreglna og siðareglna séu óljós.
- Skráðar og skýrar grundvallarreglur sem ætlast er til að starfsmenn hafi í heiðri í starfi sínu hafa styrkt stjórnunarþáttinn til muna, svo og hlutverk starfsmanna og trúverðuleika stofnunarinnar gagnvart stjórnvöldum og almenningi.
- Reglur eiga að vera skýrar og leiðbeinandi þannig að þær geri öll samskipti í fjölbreyttu og deildarskiptu umhverfi greið og hnökralaus. Þannig efla þær starfsöryggi í heild og sjálfstraust starfsmanna, leiða almennt til meiri skilvirkni í rekstri og bættrar nýtingar tækja og fjármuna.

Peir sem ætla að setja siðareglur spurðir (63)**Spurning 12****Hverjir munu væntanlega koma að því verki?**

Hér gátu þátttakendur valið fleiri en einn möguleika. Almennt telja þátttakendur að framkvæmdastjórar ásamt yfirstjórn og starfsmönnum muni koma að gerð siðareglna.

Peir sem svöruðu „aðrir”.

- Ekki ákveðið (svarað af sex).
- Að verkinu munu koma allir starfsmenn embættisins en með þeim hætti eiga allir þátt í reglunum og þær hafa meira gildi fyrir hvern og einn (svarað af þremur).
- Framkvæmdastjórn (svarað af þremur).
- Stjórnandi stofnunarinnar, ráðuneytið og fulltrúi fagfélagsins (svarað af tveimur).
- Lögfræðingur og stuðst verður við siðareglur sambærilegra evrópskra stofnana.
- Reynsla annarra verður nýtt og vinnan kynnt öðrum skrifstofum og leitað eftir athugasemdum.
- Aðstoðarmaður framkvæmdastjóra, hugsanlega fleiri.
- Hugsanlega utanaðkomandi ráðgjafar eða leiðbeiningar með samanburði við settar siðareglur frá öðrum sambærilegum stofnunum.

Peir sem ætla að setja siðareglur spurðir (63)**Spurning 13****Hverju telur þú að siðareglur geti áorkað?**

Af þeim 63 sem hafa hug á að setja siðareglur svöruðu 92% (58) hverju siðareglur geta áorkað.

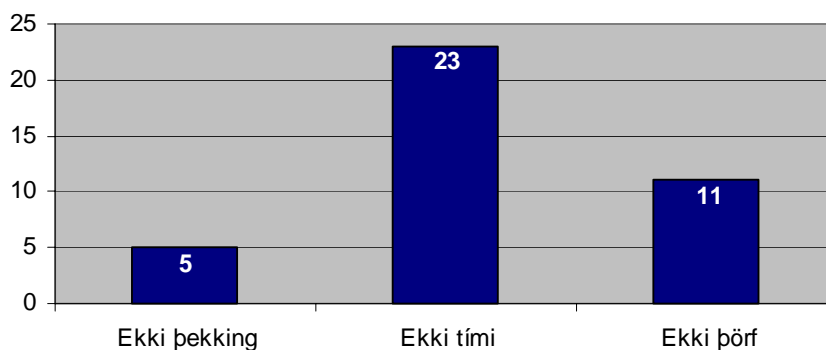
- Auka samheldni, samvinnu, samskipti starfsmanna (svarað af átta).
- Aukið á trúverðugleika starfs og þjónustu.
- Að ramma inn eðli og hlutverk starfseminnar og þær væntingar sem gerðar eru til starfsmanna um vinnuframlag og viðhorf til starfsins og til þeirra sem þeir eiga að veita þjónustu. Siðareglur munu stuðla að dýpri skilningi starfsmanna á mikilvægi hlutlægra ákvarðana og því að jafnræðis og réttlætis sé gætt í starfi.
- Réttlæti, jafnrétti, óhlutdrægni, samræmi og samsvörun.
- Siðareglur stuðla að traustari stofnun, bæði gagnvart viðskiptamönnum og ekki síst starfsmönnum. Eru hluti af sýn hvers starfsmanns á þau verkefni er honum eru falin.
- Þær auka skilvirkni, tryggja boðleiðir, fækka mistökum eða misskilningi. Geta dregið úr kostnaði.
- Á aðallega að vekja athygli á mikilvægi þess að við stofnunina ríkja ákveðin gildi sem hafa hlotið réttláta umfjöllun og samþykki meðal starfsmanna. Þegar eitthvað fer úrskaiðis getur verið gott að hafa þær til hliðsjónar.
- Að starfsmenn tileinki sér gildi sem m.a. eru talin upp í spurningum 1-3 hér að framan, s.s. heiðarleika, réttlæti, orðheldni og að farið sé eftir lögum og reglum.
- Stuðlað að bættu siðferði og betra verklagi.
- Betri trúnaður gagnvart skjólstaðingum. Betri og hreinni línur í samskiptum starfsmanna. Siðareglur gera starfsmönnum betur grein fyrir því hvað má og hvað ekki má.
- Gæðakerfi og almenn lög um starfsemi stofnunarinnar eru að mörgu leyti fullnægjandi rammi fyrir starfsemina. Siðareglur geta þó tekið á ýmsu sem getur komið upp, s.s varðandi tengsl starfsmanna við viðskiptavini, hlutastörf fyrir aðra aðila eða við eigið fyrirtæki, einkaleyfismál o.fl.

- Aukið innra eftirlit í starfsemi embættisins. Starfsmenn verða öruggari í starfi varðandi samskipti sín við viðskiptavinum. Styrkja ímynd embættisins inn og út á við.
- Þær setja ramma utan um innri og ytri samskipti, sem oft er nauðsynlegur á álagstímum og gagnvart viðskiptavinum stofnunarinnar. Á þessari stofnun starfa lögfræðingar, félagsráðgjafar, félagsfræðingar o.fl. sem eru vön að starfa samkvæmt ákveðnum siðareglum og þekkja vel mikilvægi þess.
- Öllum sé ljós ábyrgðin og þau gildi sem stofnunin vill standa fyrir.
- Meiri ábyrgð og heiðarleiki í starfi.
- Aukið jafnræði og réttlæti, ásamt því að vera stuðningur við starfsmenn og nemendur.
- Þær gera starfið gegnsærra, markmið ljósari og gætu aukið skilvirkni starfsins.
- Svo sem ekki miklu, annaðhvort eru menn heiðarlegir og samviskusamir eða ekki.
- Dugir ekki að setja einhver viðmið á blað.
- Taka af allan vafa milli yfirmanna og undirmanna hvað má og hvað má ekki, veita einnig starfsmönnum aðhald.
- Auka líkur á að fullt samræmi verði í meðferð mála innan stofnunar og tryggir enn frekar fagleg vinnubrögð.
- Fyrst og fremst styrkja þær gildi sem mikilvæg eru í opinberri stjórn-sýslu. Einnig eru þær stuðningur við starfsfólk stjórnsýslunnar, gera m.a. betur gegnsætt til hvers ætlast er af þeim.
- Setja starfsfólki viðmiðanir.
- Að starfsmenn sammælist um almennar siðareglur í starfinu, heiðarleika, réttlæti og jafnrétti. Þverfaglegar og starfslegar siðareglur ekki bundnar menntun eða starfssviði heldur eigi við alla starfsmenn stofnunarinnar. Í þjónustu við fatlaða eru mörg grá svæði, þar má t.d. nefna heimili fatlaðra sem annars vegar er heimili og síðan vinnustaður starfsmanna. Meðferð og virðing fyrir eigum og fjármunum þjónustunotenda sem og ríkisins - siðareglur gætu undirstrikað alvöru og mikilvægi þess.
- Komið áleiðis til starfsmanna mikilvægum skilaboðum um megin-siðferðisgildi sem stofnun vill að séu virt en e.t.v. hvorki lög né kjarasamningar gefa starfsmanni neinar vísbendingar um.
- Heiðarleg og fagleg vinnubrögð almennt.
- Skýrari reglur ættu að vera til góðs bæði fyrir starfsmenn og stjórnendur og tryggja enn frekar að farið sé eftir reglum og fyrirmælum.

Þar sem fyrirtækið starfar í almannabágu er nauðsynlegt að viðskiptavinurinn fái réttláta og óhlutdræga úrlausn sinna mála.

- Bætt starf stofnunarinnar.
- Skýrt þann ramma sem starfsfólki er ætlað að starfa eftir og aukið vitund og virðingu starfsfólks gagnvart starfi sínu. Auk þess eru siðareglur rammi sem hægt er að nota til leiðréttingar fyrir starfsfólk.
- Gagnsærri stjórnýslu, markvissara vinnulagi og aukinni virðingu starfsmanna fyrir starfseminni og stjórnýslunni.
- Eru líklegar til að auka tiltrú almennings á vilja stjórnenda stofnunarinnar um að hafa í heiðri góða siði og fylgja stjórnvaldsfyrirmælum.
- Stjórnun og rekstur snúast að miklu leyti um samskipti fólks og hópa, og þar skiptir virðing og traust miklu máli. Siðareglur stuðla að góðu siðferði og auka skilning, ábyrgð og árangur í öllum samskiptum innan stofnunar, sem og í samskiptum stofnunar við samstarfsaðila og viðskiptavini. Þannig hjálpa siðareglur við virka markmiðssetningu stofnana og auka líkur á að markmiðunum sé náð. Siðareglur eru mikilvægur hluti starfsmannastefnu.
- Gert starfsmönnum auðveldara um vik varðandi alla ákvarðanatöku. Auk þess að bæta gæði þjónustunnar.
- Tiltrú á starfsemi.
- Viljayfirlýsing skólans um það hvernig starfsmenn koma fram og samskipti við þá sem stofnunin þjónar. Skýrar línur um það hvað má og hvað má ekki.
- 1. Samræmdri þjónustustefnu. 2. Innbyrðis reglum um samskipti innan stofnunar. 3. Meiri persónulegri ábyrgð einstaklinga gagnvart viðskiptavinum.
- Auðveldað stofnuninni að ná markmiðum sínum. Verið stjórnendum leiðarljós og starfsmönnum hvatning. Aukið traust almennings á stofnuninni (svarað af þremur).
- Tryggir aukin gæði þjónustunnar - enn frekari verndun skjólstæðinga. Starfsmenn betur meðvitaðir um starfsskyldur sínar gagnvart stofnuninni og skjólstæðingum.
- Siðareglur eiga að stuðla að aukinni fagmennsku, ábyrgð, óhlutdrægni, gagnsæi og frumkvæði í starfi. Í hraða og sérhæfingu nútímasamfélags getur reynst nauðsynlegt að hafa ákveðnar siðareglur til hliðsjónar fyrir starfsmenn fyrirtækja og stofnana.
- Vekur fólk til umhugsunar um æskilegt siðferði. Auðveldar viðskiptaaðilum aðhald hver að öðrum. Er til marks um góðan vilja til endurbóta.

- Aukið traust og virðing.
- Siðareglur skapa væntanlega aðhald og stuðla að góðum starfsháttum.
- Siðareglur geta auðveldað samskipti milli starfsmanna ólíkra stétta og neytendaþjónustu.
- Þær geta leitt til vandaðri vinnubragða. Aukið traust á stofnunina eða fyrirtækið.
- Erum að svo stöddu ekki í aðstöðu til að tjá okkur frekar um þetta.

Þeir sem ekki ætla að setja siðareglur spurðir (72)**Spurning 14****Hvers vegna telur þú að ekki beri að setja siðareglur?**

Um 55% þeirra sem ekki ætla að setja siðareglur svöruðu þessari spurningu, þ.e. 39 af 72. Flestir þeirra, um 59% (23), báru fyrir sig tímaskorti. Um 28% (11) töldu ekki vera þörf á því að setja siðareglur og 13% (5) sögðu að það vantaði þekkingu á þessum efnum innan stofnunarinnar.

Annað nefnt.

- Aðrar reglur í gildi svo sem vinnustaðareglur, fagsiðareglur o.fl. (nefnt af þrettán). Dæmi:

„Allar fagstéttir stofnunarinnar hafa eigin siðareglur. Vel má vera að setning siðareglna geti bætt vinnuumhverfi inn á við í stofnuninni og aukið á þjónustu og trúverðugleika út á við. Hins vegar starfar stofnunin í býsna ítarlegu lagaumhverfi.”

„Stofnunin hefur þegar farið í gegnum stefnumótunarvinnu, hún er með starfsmannastefnu, jafnréttisstefnu og hefur sett sér meginmarkmið og framtíðarsýn. Þar fyrir utan er stofnunin með verklagsreglur og er að vinna að gæðahandbók.”

- Hefur ekki komið til tals (nefnt af átta).
- Ráðuneytið á að sýna frumkvæði (nefnt af fimm).
- Stjórnarráð Ísland á að sýna frumkvæði (nefnt af fjórum).

„Ef settar eru siðareglur fyrir ráðuneyti, er heppilegast að það sé gert í einu lagi fyrir Stjórnarráð Íslands. Til eru verklagsreglur í öllum ráðuneytum en þær snúa meira að réttri stjórnsýslulegri meðferð mála heldur en að þær hafi að geyma reglur siðræns eðlis.”

„Ég er mjög hlynnt siðareglum innan opinbera geirans. En tel að setja ætti þær reglur almennt yfir íslenska stjórnsýslu en ekki að hver stofnun fyrir sig sníði sínar siðareglur.“

„Tel ekki að þörf sé á að setja sérstakar reglur fyrir stofnunina en fagna því ef settar eru almennar reglur fyrir opinbera starfsmenn.“

„Ég tel eðlilegra að sameiginlegar siðareglur gildi fyrir allar ríkisstofnanir heldur en að einstakar stofnanir kokki sínar sérútgáfur.“

Þeir sem ekki ætla að setja siðareglur spurðir (72)**Spurning 15****Hverju telur þú að siðareglur geti áorkað?**

Af þeim sem ekki hafa siðareglur voru 56,9% (41) sem svöruðu þessari spurningu.

- Eru vafalaust til mikilla bóta, svo öllum sé ljós ábyrgð sín, skyldur og réttindi.
- Starfsfólk kynni að vera betur upplýst um skyldur sínar.
- Einfaldar og skýrar siðareglur geta verið til leiðbeiningar, bæði fyrir stjórnendur og aðra starfsmenn, sérstaklega þó í stærri fyrirtækjum og stofnunum.
- Ef störf eru unnin af samviskusemi og heiðarleika þá bæta slíkar reglur varla miklu við. Slíkar reglur gætu hins vegar verið starfsfólki til leiðbeiningar og því vafalaust verið gagnlegar í ýmsum tilvikum.
- Hafa trúlega ekki mikil áhrif á stofnun af þessari gerð.
- Siðareglur ættu að tryggja enn frekar heiðarleika, hreinskilni, réttlæti, réttsýni og einlægni fyrir lögum og reglum í samfélaginu og rétt samskipti milli manna í þjóðfélaginu.
- Við teljum að siðareglur geti áorkað miklu varðandi afstöðu starfsmanna og verklag. Hins vegar teljum við að slíkar siðareglur verki best þegar þær eru innbyggðar í verkferli og ferillýsingar. Við erum ekki sannfærð um að fristandandi siðareglur bæti miklu þar við.
- Þær verða til þess að ákveðin gildi og reglur séu virtar.
- E.t.v. skerpt á ábyrgðartilfinningu og ábyrgð starfsmanna auk þess að veita aðhald út á við ef almenningi eru reglurnar kunnar.
- Þær geta mögulega stuðlað að bættu viðmóti við viðskiptavini og komið til leiðar hugarfarsbreytingu hjá starfsmönnum til starfsins.
- Vel heppnaðar siðareglur geta hugsanlega tekið til atriða sem laga-reglur vantar um.
- Geta sett skýrar reglur á sviðum þar sem mörk eru óljós, sbr. lið 26.
- Varla nokkru, lög og reglugerðir duga.
- Siðræn viðmið auka réttlæti og jafnræði.
- Almennar reglur um góða stjórnsýsluhætti má finna í gildandi lögum og reglugerðum. Hins vegar hafa lög og reglugerðir þær takmarkanir

að þau beina yfirleitt ekki sjónum sínum beint að þeim siðferðilegum þáttum sem gjarnan eru samofnir daglegri embættisfærslu. Þá er kostur að safna saman þeim siðareglum sem máli skipta á einn stað, svo þær verði aðgengilegri og jafnvel lifandi í daglegum störfum. Loks eru sérstakar siðareglur til þess fallnar að skerpa vitund opinberra starfsmanna um skyldur sínar í þágu almannahagsmuna.

- Aukið vitund um það hvað sé við hæfi og hvað ekki varðandi viðkomandi starfsemi.
- Siðareglur gætu verið gagnlegar fyrir Stjórnarráð Íslands en tryggja þyrfti samráð allra ráðuneyta, fulltrúa starfsmanna og æðstu yfirstjórnar ríkisins. Siðareglur gætu komið til fyllingar almennum málsmeðferðarreglum í stjórnsýslunni og verið leiðbeinandi um samskipti innan stjórnsýslunnar annars vegar og gagnvart almenningi og lögaðilum hins vegar.
- Þær geta bæði veitt ákveðið aðhald og verið stuðningur fyrir starfsfólk um að láta ekki undan utanaðkomandi þrýstingi.
- Eflaust er hægt með siðareglum að undirstrika skyldur og ábyrgð starfsmanna með tilliti til almenningsþjónustu og réttra og góðra stjórnsýslusíða.
- Siðareglur eiga að vernda stofnun og starfsfólk gegn geðþóttum þeirra sem ákvarðanir taka. Þær ættu einnig að gera stjórnsýsluna gagnsærri. Bæta andrúmsloftið á vinnustað.
- Siðareglur geta verið góður stuðningur við að bæta samskipti innan og utan stofnunar.
- Gera starfsfólki stofnunarinnar grein fyrir ábyrgð þeirra gagnvart stofnuninni.
- Ef vel tekst til tel ég að þær geti skerpt á vitund embættisins og starfsmanna um hlutverk sitt og starf. Ef ekki tekst vel til þá verða siðareglur „enn einn pappírinn“.
- Siðareglur í stjórnsýslunni birtast fyrst og fremst í almennri löggjöf, s.s. stjórnsýslulögum, upplýsingalögum og lögum um réttindi og skyldur starfsmanna ríkisins. Óeðlilegt hlýtur að teljast að einstaka opinberar stofnanir setji sér siðareglur. Sömu viðmið hljóta að vera hjá öllum opinberum stofnunum. Hins vegar má alltaf bæta ýmsa hluti, s.s. framkomu og viðmót starfsfólks, bæði innbyrðis og gagnvart þeim sem við eigum að þjóna, þ.e. almenningi, en það er álitamál hvort slíkt þurfi að kalla siðareglur.
- Öruglum starfsmönnum sem vita til hvers er ætlast af þeim og heiðarleiki er eitt af aðalgildunum.

- Mitt privat mat er það að ef fólk hefur ekki þann siðferðisþroska, sem því fylgir að vinna á stofnun sem þessari eigi það að fá sér aðra vinnu.
- Siðareglur eins og aðrar reglur auðvelda öllum störf. Þær auðvelda öll samskipti.
- Stuðla að því að lögbundnu hlutverki verði sem best sinnt.
- Ríkari meðvitund um ábyrgð, heiðarleika og réttmæti meðal starfsmanna myndi skerpast og skýrast. Með reglunum væri hver starfsmaður með skýra sýn á hvers er krafist af honum og hver hans staða er innan opinberrar stjórnsýslu. Að auki tel ég að tiltrú hins almenna borgara á stjórnsýslunni myndi aukast.
- Örugglega einhverju.
- Ég tel að siðareglur geti og geri allt starf markvissara og betra sé að eftir reglunum sé farið. Þau gildi sem tíunduð eru í töluliðum 6, 8 og 10 hér að framan hljóta hvert og eitt að verða til að efla starfsemi stofnunar hvert með sínum hætti.
- Taka á þeim þáttum mannlegrar hegðunar sem ekki er fjallað um í lögum og vilji er til að setja reglu um.
- Siðareglur skerpa á áherslum í viðhorfum til hlutverks og til þjónustu viðkomandi stofnunar.
- Siðareglur geta stuðlað að fágæðri framkomu starfsmanna gagnvart skjólstaðingum og innan stofnunar svo og að málefnalegri úrvinnslu verkefna.
- Samræmd vinnubrögð í samskonar stofnun.
- Gætu auðveldað samskipti starfsmanna, sérstaklega undir- og yfirmanna. Þetta gæti nýst nýjum starfsmönnum vel.
- Að starfsmenn kerfisins hafi traustari grundvöll til að taka ákvarðanir sem oft fela í sér erfiðar ákvarðanir í mjög persónulegum málum viðskiptavina kerfisins. Tryggir að allir fái sambærilega afgreiðslu í málum sínum og eykur þannig jafnræði í stjórnsýslunni.
- Að starfsmönnum séu ljós megingildi og áherslur í starfsemi stofnunar.
- Slíkar reglur væru hvati til að halda þessum sjónarmiðum og gildum ofarlega í huga stjórnenda - rykfalla síður.

Allir spurðir (159)**Spurning 16**

Vinsamlegast skrifaðu hér fyrir neðan ef þú vilt koma á framfæri frekari athugasemdum varðandi könnunina.

Alls skrifuðu 34,6% (55) svarenda athugasemdir varðandi könnunina.

Sú athugasemd sem oftast var nefnd, af 38,2% (21), er að aðrar reglur en siðareglur, s.s. vinnustaðareglur og starfsmannareglur, virki sem ígildi siðareglna.

Einn forstöðumaður orðar þetta svo: „Hjá okkur eru í gildi ýmiskonar verklags- og vinnureglur sem innihalda ákvæði sem gætu talist siðareglur. Stjórnsýslulögin hafa verið talin siðareglur stjórnsýslunnar.”

18% (10) lýstu sérstakri ánægju með að vakið skuli máls á þessu málefni: „Tel þessa könnun mjög þarft framtak og mikilvægt að hefja máls á slíkum atriðum innan stjórnsýslunnar en umræður hafa að undanfögnu aukist um þörf á siðareglum innan einkageirans. Þörfin fyrir siðareglur eru að mínu mati fyrir hendi bæði innan einka- sem og opinbera geirans.”

14,5% (8) fannst erfitt að velja fimm mikilvæg gildi í fyrstu þremur spurningunum: „Erfitt að velja eingöngu fimm atriði af öllum mögulegum þar sem þau eiga yfirleitt öll við í hverri spurningu.”

Heimildaskrá

Civil Service Ethics. Ministry of Finance. Helsinki 2000.

Sigurður Kristinsson. *Siðareglur. Greining á siðareglum ásamt skráðum siðareglum starfsgreina á Íslandi*. Reykjavík. Háskóli Íslands-Háskólaútgáfan 1991.

Standars of Ethical Conduct for Employees of the Executive Branch. U.S Office of Government Ethics 2002.

Vefslóðir.

<http://www.usoge.gov/>

<http://www.public-standards.gov.uk/>

<http://interdev.oecd.org/puma/about/index.htm>

Viðtal og yfirllestur.

Ketill B. Magnússon MA í siðfræði.

Fylgiskjal

Siðareglur Ríkisendurskoðunar

Inngangur

Þær reglur sem hér eru birtar fela í sér það siðferðilega gildismat sem starfsmenn Ríkisendurskoðunar og aðrir þeir sem starfa í umboði hennar ættu jafnan að hafa að leiðarljósi. Reglurnar byggja á siðareglum endurskoðenda í opinbera geiranum sem Alþjóðasamtök ríkisendurskoðana, INTOSAI, samþykktu árið 1998 en hafa verið lagaðar að starfsemi Ríkisendurskoðunar og lögum nr. 70/1996 um réttindi og skyldur starfsmanna ríkisins.

Siðareglunum er ætlað að minna starfsmenn Ríkisendurskoðunar og aðra þá sem starfa í umboði hennar á þær viðtæku og ströngu siðferðiskröfur sem gerðar eru til þeirra og stuðla þannig að því að varðveita og efla það traust og þann trúverðuleika sem stofnuninni ber að hafa.

Það er meginhugsun siðareglanna að starfsmenn sýni gott fordæmi í störfum sínum. Þeir skulu vinna þau af samviskusemi, fagmennsku og heilindum og í samræmi við íslensk lög, viðurkenndar endurskoðunarvenjur og hlutverk Ríkisendurskoðunar sem sjálfstæðs og áreiðanlegs endurskoðunaraðila. Lykilhugtök reglnanna eru: Traust, trúverðuleiki, óhæði, hlutleysi, trúnaður og fagmennska.

Traust og trúverðuleiki

Alþingi Íslendinga, stjórnvöld, ríkisstofnanir og almenningur eiga heimtingu á því að störf Ríkisendurskoðunar séu hafin yfir tortryggni. Þau skulu því vera unnin á faglegan hátt og einkennast af sanngirni og óhlutdrægni.

Starfsmenn Ríkisendurskoðunar skulu koma þannig fram í starfi sínu og utan þess að þeir verði hvorki sjálfum sér til vansæmdar né rýri á einhvern hátt álit, traust og trúverðuleika stofnunarinnar og þar með gildi þeirrar starfsemi sem þar fer fram.

Starfsmenn skulu vera heiðarlegir og málefnalegir í endurskoðunarvinnu sinni og byggja álit sitt og niðurstöður á því sem þeir vita réttast og sannast.

Starfsmenn skulu jafnan taka mið af ríkjandi lögum og öðrum lögmætum ákvörðunum stjórnvalda, sýna þeirri stofnun sem þeir endurskoða heilindi og hafa þarfir og hagsmuni almennings í huga.

Óhæði og hlutleysi

Starfsmenn Ríkisendurskoðunar skulu jafnt í starfi sínu sem utan þess vera óháðir þeim ráðuneytum og stofnunum sem þeir endurskoða. Þeir skulu einnig forðast hugsanlega hagsmunaárekstra eða annað það sem skerðir eða er í augum annarra talið skerða óhæði þeirra og óhlutdrægni. Þetta felur m.a. í sér virka eða opinbera þátttöku í stjórnmálum, setu í stjórn stofnana eða fyrirtækja ríkisins eða önnur stjórnunarleg tengsl við þau. Starfsmenn skulu sömuleiðis varast að þiggja gjafir eða nýta sér fríðindi frá þeim sem hafa hagsmuna að gæta vegna endurskoðunarstarfa þeirra.

Starfsmenn skulu fara vel með vald sitt. Þeir skulu gæta þess að persónulegar skoðanir á einstaklingum, stofnunum eða viðfangsefnum hafi ekki áhrif á umfjöllun sína og niðurstöður. Sömuleiðis skulu þeir taka tillit til sjónarmiða allra málsaðila án þess þó að láta skoðanir annarra rýra nauðsynlegt sjálfstæði sitt eða hafa áhrif á eigin afstöðu og ályktanir.

Verði starfsmenn varir við óreiðu, spillingu og misnotkun í endurskoðunarstörfum sínum skulu þeir koma upplýsingum um það til réttara aðila.

Trúnaður

Starfsmenn skulu gæta þagmælsku um atriði sem þeir fá vitneskju um í starfi og leynt skulu fara samkvæmt lögum, fyrirmælum yfirmanna eða eðli málsins. Þá skulu þeir forðast að veita þriðja aðila upplýsingar um það sem fram kemur við endurskoðun ef það samrýmist ekki lögmætum starfsskyldum Ríkisendurskoðunar eða þeim tilgangi sem að er stefnt með endurskoðuninni.

Starfsmenn skulu ekki nýta upplýsingar sem þeir afla í endurskoðunarstörfum sínum, t.d. fjárhagsupplýsingar, til persónulegra hagsbóta fyrir sjálfa sig eða aðra eða á þann hátt að það skaði starfsemi þeirrar stofnunar sem þeir endurskoða.

Fagmennska

Starfsmenn Ríkisendurskoðunar skulu vinna verk sín í samræmi við þær aðferðir við endurskoðun sem þykja traustastar hverju sinni og nýtast best í því máli sem er til umfjöllunar.

Starfsmönnum ber að sýna fagmennsku í endurskoðunarstörfum sínum og fylgja viðeigandi aðferðum, vinnureglum, siðareglum og stöðlum.

Starfsmenn skulu kynna sér til hlítar lög, reglur og venjur um endurskoðun, reikningsskil og stjórnun stofnana og fyrirtækja ríkisins. Sömuleiðis skulu þeir hafa góðan skilning á stjórnarskránni og öðrum lagalegum grundvallarreglum íslenska ríkisins.

Umfjöllun Ríkisendurskoðunar, greining, álit og skýrslugerð, skal standast viðurkenndar kröfur endurskoðenda um nákvæmni og áreiðanleika. Umfjöllunin skal vera málefnaleg og óhlutdræg og ályktanir skal einungis draga af þeim gögnum sem aflað hefur verið og þykja skipta máli. Jafnan skal gæta sanngirni og meðalhófs í ályktunum.

Starfsmenn skulu halda við faglegri þekkingu sinni og hæfni með endurmenntun og tryggja þannig að þeir séu færir um að takast á við þau verkefni sem þeim eru falin hverju sinni.

Starfsmenn skulu ekki taka að sér verkefni sem þeir hafa ekki þekkingu, hæfni eða hæfi til að vinna.