



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ

# ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

**2023-2027**

**Έκδοση 1.0**  
Μάρτιος 2023



ΕΘΝΙΚΗ ΑΡΧΗ ΔΙΑΦΑΝΕΙΑΣ



# Περιεχόμενα

<b>Προοίμιο - Μήνυμα Διοίκησης</b>	<b>5</b>
<b>Εισαγωγή</b>	<b>6</b>
<b>Ποιοι είμαστε</b>	<b>7</b>
<b>Οι προκλήσεις που αντιμετωπίζουμε</b>	<b>9</b>
<b>Τό Όραμα, οι Αρχές &amp; οι Αξίες μας</b>	<b>14</b>
<b>Η Στρατηγική κατεύθυνσή μας</b>	<b>15</b>



**Ως διαφθορά ορίζεται  
η κατάχρηση ανατεθείσας εξουσίας προς ίδιον όφελος**

Πηγή: Παγκόσμια Τράπεζα



## Προοίμιο - Μήνυμα Διοίκησης

Η πολυπλοκότητα και η συνθετότητα των φαινομένων της διαφθοράς, σε συνδυασμό με τις πολύπλευρες επιπτώσεις τους στην καθημερινή ζωή των πολιτών, καθιστούν την άμεση και αποτελεσματική αντιμετώπισή τους καίριας σημασίας για κάθε σύγχρονη δημοκρατική κοινωνία. Αναγνωρίζοντας τη σπουδαιότητα της συγκεκριμένης ανάγκης και ακολουθώντας τις συστάσεις των αρμόδιων διεθνών οργανισμών (OECD, GRECO, UNODC, E.E.), η Ελλάδα προχώρησε το 2019 με τον ν.4622/2019 στην ίδρυση του φορέα μας ως Ανεξάρτητης Αρχής, αναθέτοντάς μας τον συντονισμό του δύσκολου εγχειρήματος για την καταπολέμηση της διαφθοράς στη χώρα.

Η Εθνική Αρχή Διαφάνειας, ανταποκρινόμενη στον ρόλο που της ανατέθηκε, ανέλαβε και συνεχίζει να αναλαμβάνει πρωτοβουλίες και να υλοποιεί δράσεις και στους τρεις επιχειρησιακούς πυλώνες της (εντοπισμός & καταστολή, πρόληψη, ακεραιότητα & λογοδοσία, και ευαισθητοποίηση), υιοθετώντας με τον τρόπο αυτό μια πολυδιάστατη και ολιστική προσέγγιση στην αντιμετώπιση του φαινομένου της διαφθοράς.

Η προσπάθειά μας είναι εμφανής και αναγνωρίζεται διεθνώς. Η χώρα μας, κατά την τελευταία τριετία, με σταθερά βήματα, βελτιώνει συστηματικά τη θέση της στις διεθνείς κατατάξεις (Δείκτης Αντίληψης της Διαφθοράς, Worldwide Governance Indicators, Ease of Doing Business, Index of Economic Freedom, Bribery Risk Index). Πιο συγκεκριμένα, μεταξύ άλλων, η Ελλάδα στον δείκτη αντίληψης της διαφθοράς (CPI) της Διεθνούς Διαφάνειας κατέλαβε για το 2021 την καλύτερη θέση των τελευταίων 10 ετών, κατατασσόμενη στην 58<sup>η</sup> θέση ανάμεσα σε 180 χώρες, επιδεικνύοντας ιδιαίτερη ανθεκτικότητα στις προκλήσεις και τα νέα δεδομένα της πανδημίας.

Ειδικότερα, η Έκθεση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για το Κράτος Δικαίου για το έτος 2020 κάνει ιδιαίτερη αναφορά στη σύσταση της Εθνικής Αρχής Διαφάνειας, αναγνωρίζοντας τη συμβολή της στην αντιμετώπιση του θεσμικού κατακερματισμού και της έλλειψης συντονισμού που χαρακτήριζε τους φορείς που διαδέχθηκε η Αρχή. Ακόμη, η έκθεση της Διεθνούς Διαφάνειας για το 2021 μας συμπεριλαμβάνει μεταξύ των χωρών που έχουν καταγράψει τη σημαντικότερη πρόοδο στον κόσμο, αφού όπως σημειώνεται χαρακτηριστικά, η χώρα μας «... έχει αδράξει τα οφέλη από τις μεταρρυθμίσεις κατά της διαφθοράς», γεγονός που μας γεμίζει με αισιοδοξία για τη συνέχιση της προσπάθειάς μας.

**Στο πλαίσιο αυτό, αναπτύσσουμε τη στρατηγική μας, λαμβάνοντας υπόψη τις προκλήσεις της μετά πανδημίας εποχής, αλλά και τις ραγδαίες γεωπολιτικές εξελίξεις που επηρεάζουν τη χώρα, υιοθετώντας έναν ολοκληρωμένο και συνεκτικό σχεδιασμό. Ο σχεδιασμός μας θέτει τις στρατηγικές επιδιώξεις και τις προτεραιότητές μας για το μέλλον, προκειμένου να ενισχύσουμε τη δράση μας και να συστηματοποιήσουμε την προσπάθειά μας, ανταποκρινόμενοι στο καθολικό αίτημα για μια πιο δίκαιη κοινωνία.**

# Εισαγωγή

Τα πρώτα τρία (3) έτη λειτουργίας μας, και έχοντας καταφέρει να ανταπεξέλθουμε στις πρωτόγνωρες συνθήκες της πανδημίας, των μεταναστευτικών ροών, του πολέμου στην Ουκρανία και της ενεργειακής κρίσης, καταρτίζουμε το **Στρατηγικό Σχέδιό μας για την περίοδο 2023-2027**, στοχεύοντας στην αποτελεσματική υλοποίηση του έργου μας και στη διαρκή βελτίωση της επιχειρησιακής λειτουργίας μας.

## Το Στρατηγικό Σχέδιό μας αποτελείται από τρεις Ενότητες



### Ενότητα 1<sup>η</sup>

Αναγνωρίζουμε και αναλύουμε τα δυνατά σημεία μας, τους περιορισμούς και τις αδυναμίες μας, καθώς και τις ευκαιρίες που πιθανώς διανοίγονται ή/και τις απειλές που ενδέχεται να παρουσιαστούν για την επόμενη περίοδο αναφοράς.



### Ενότητα 2<sup>η</sup>

Διατυπώνουμε το Όραμά μας και δεσμευόμαστε για τις Αρχές και τις Αξίες με τις οποίες λειτουργούμε.



### Ενότητα 3<sup>η</sup>

Προσδιορίζουμε τους Στρατηγικούς Στόχους μας και τους Άξονες της επιχειρησιακής δράσης μας.

Λειτουργώντας ως ένας σύγχρονος Οργανισμός, ακολουθήσαμε την προσέγγιση του συμμετοχικού σχεδιασμού για την κατάρτιση της Στρατηγικής μας.



Τα στελέχη μας, με τη μακρόχρονη εμπειρία τους, συνεισέφεραν ενεργά στην προσπάθεια κατάρτισης ενός συνεκτικού σχεδίου, διαμορφώνοντας μαζί με τη Διοίκηση, τις προτεραιότητες και τις επιδιώξεις μας για το μέλλον.

## Ποιοι είμαστε

Είμαστε Ανεξάρτητη Αρχή, που ιδρύθηκε με τον νόμο 4622/2019, με οριζόντια αρμοδιότητα την καταπολέμηση της διαφθοράς. Από την έναρξη λειτουργίας μας, έχουμε αναλάβει όλες τις αρμοδιότητες, υποχρεώσεις και δικαιώματα που ασκούσαν η Γενική Γραμματεία Καταπολέμησης της Διαφθοράς (ΓΕ.Γ.ΚΑ.Δ.) και πέντε ελεγκτικοί φορείς (Σ.Ε.Ε.Δ.Δ., Σ.Ε.Δ.Ε., Σ.Ε.Υ.Π., Σ.Ε.Ε.ΜΕ., Γ.Ε.Δ.Δ.), οι οποίοι καταργήθηκαν. Με τον τρόπο αυτό, διασφαλίστηκε η θεσμική συνέχεια της διοίκησης και άρθθηκαν οι επικαλύψεις, με στόχο τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας των ελεγκτικών μηχανισμών, προς εξυπηρέτηση του δημόσιου συμφέροντος.

## Αποστολή μας είναι

- ▶ η διενέργεια ελέγχων και ερευνών για τον εντοπισμό και την καταπολέμηση φαινομένων και πράξεων απάτης και διαφθοράς στη δράση δημόσιων και ιδιωτικών οργανισμών,
- ▶ η ανάπτυξη και η συνεχής βελτίωση πολιτικών πρόληψης, ακεραιότητας και λογοδοσίας και
- ▶ η ενημέρωση και ευαισθητοποίηση του συνόλου της κοινωνίας, με στόχο την ενίσχυση της διαφάνειας και της εμπιστοσύνης των πολιτών στους θεσμούς.

**Στρατηγική μας επιδίωξη** είναι να διαμορφώσουμε και να εφαρμόσουμε ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο πολιτικής κατά της διαφθοράς, στη βάση διεθνών συστάσεων και καλών πρακτικών, το οποίο δεν θα περιορίζεται στον εντοπισμό και την αντιμετώπιση των φαινομένων διαφθοράς, αλλά θα εκτείνεται και στους τομείς της πρόληψης και της ευαισθητοποίησης της κοινωνίας.

Η λειτουργία μας εδράζεται σε **τρεις επιχειρησιακούς πυλώνες**, εισάγοντας για πρώτη φορά στην Ελλάδα ένα ολοκληρωμένο οργανωτικό μοντέλο για την ενίσχυση της διαφάνειας

### Έλεγχος

#### 1<sup>ος</sup> πυλώνας

Διενέργεια ελέγχων  
& ερευνών

### Πρόληψη

#### 2<sup>ος</sup> πυλώνας

Πρόληψη & ανάπτυξη  
πολιτικών ακεραιότητας  
& λογοδοσίας

### Ευαισθητοποίηση

#### 3<sup>ος</sup> πυλώνας

Ευαισθητοποίηση  
& ανάπτυξη  
σχέσεων εμπιστοσύνης  
με την κοινωνία

# 1

Στον πυλώνα των ελέγχων και ερευνών, βασικές μας λειτουργίες αποτελούν η **διαχείριση καταγγελιών, η διενέργεια διερευνήσεων και ελέγχων κατόπιν των καταγγελιών, η διεξαγωγή ειδικών και συστημικών ελέγχων, η πραγματοποίηση ελέγχων περιουσιακής κατάστασης κατόπιν καταγγελιών και ελέγχων σε θέματα προστασίας των οικονομικών συμφερόντων Ε.Ε., καθώς και η παρακολούθηση του βαθμού συμμόρφωσης των φορέων της δημόσιας διοίκησης με τις συστάσεις τους.** Επιπρόσθετα, μέσα από τη συμμετοχή μας στο **Εθνικό Συντονιστικό Όργανο Ελέγχου και Λογοδοσίας (Ε.Σ.Ο.Ε.Λ.)** με τον ρόλο του Προέδρου, αναλαμβάνουμε σημαντική δράση για τον σχεδιασμό και καλύτερο συντονισμό, την άρση επικαλύψεων αρμοδιοτήτων και την αξιοποίηση των συνεργειών μεταξύ όλων των δημοσίων φορέων και υπηρεσιών που δραστηριοποιούνται στην καταπολέμηση της απάτης και της διαφθοράς.

# 2

Στον πυλώνα της πρόληψης και της αποτροπής των φαινομένων διαφθοράς, έχουμε προωθήσει την ανάπτυξη πολιτικών ακεραιότητας και λογοδοσίας. Σχεδιάσαμε, υλοποιούμε και αξιολογούμε **δράσεις ακεραιότητας, μεταξύ των οποίων το Εθνικό Σύστημα Ακεραιότητας, το Εθνικό Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου, καθώς και τη λειτουργία διαχείρισης κινδύνων** για δημόσιους φορείς και οργανισμούς. Παρέχουμε υποστήριξη στους φορείς του δημόσιου τομέα για τον σχεδιασμό και την παρακολούθηση **ειδικών τομεακών πολιτικών** για την καταπολέμηση της διαφθοράς και αξιολογούμε την υλοποίησή τους. Ταυτόχρονα, έχουμε οριστεί **ως η Ελληνική Υπηρεσία Συντονισμού Καταπολέμησης της Απάτης (AFCOS)**, σε συνεργασία με το Σώμα Δίωξης Οικονομικού Εγκλήματος, για τη διασφάλιση των οικονομικών συμφερόντων της Ε.Ε. Επιπλέον διενεργούμε **τακτικούς ελέγχους περιουσιακής κατάστασης** για τους υπόχρεους που εμπίπτουν στο πεδίο αρμοδιότητάς μας. Ταυτόχρονα, προωθούμε την ανάπτυξη προτύπων για τη διενέργεια εσωτερικού ελέγχου, καθώς και εργαλείων διερεύνησης φαινομένων διαφθοράς στον δημόσιο τομέα. Αναπτύσσουμε, ακόμη, πρωτοβουλίες για την ενίσχυση της διαφάνειας στις ιδιωτικές επιχειρήσεις και συνέργειες με άλλες δημόσιες αρχές για ανταλλαγή τεχνογνωσίας.

# 3

Στον πυλώνα της **ευαισθητοποίησης και ανάπτυξης σχέσης εμπιστοσύνης με την κοινωνία**, επιδιώκουμε να κινητοποιήσουμε το σύνολο των υγιών δυνάμεων του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα, συμπεριλαμβανομένης της Κοινωνίας των Πολιτών, με στόχο τη συστηματική καλλιέργεια μιας κουλτούρας μη ανοχής στη διαφθορά. Επιπλέον, για την ενίσχυση της εμπιστοσύνης των πολιτών στους θεσμούς, αναλαμβάνουμε πρωτοβουλίες που έχουν στόχο την εκπαίδευση των νέων και την αύξηση της συμμετοχής της κοινωνίας σε δράσεις πρόληψης και καταπολέμησης φαινομένων διαφθοράς.

Τέλος, συντονίζουμε το **Εθνικό Στρατηγικό Σχέδιο για την Καταπολέμηση της Διαφθοράς (Ε.Σ.Σ.Κ.Δ.)**, το εθνικό εργαλείο πολιτικής για την πρόληψη και αντιμετώπιση φαινομένων διαφθοράς, ενώ παράλληλα αναπτύσσουμε συνεργασίες σε πολυμερές και διμερές επίπεδο με ομόλογους φορείς του εξωτερικού, μέσα από την ενεργό συμμετοχή μας σε διεθνή δίκτυα και fora.

# Οι προκλήσεις που αντιμετωπίζουμε

Η στρατηγική μας για τη χρονική περίοδο 2023-2027 διαμορφώθηκε λαμβάνοντας υπόψη τις προκλήσεις που καλούμαστε να αντιμετωπίσουμε, έχοντας ως αφετηρία την αξιοποίηση και ενίσχυση των δυνατών σημείων μας, αλλά και την πρόθεσή μας για βελτίωση των σημείων, στα οποία μπορούμε να επιτύχουμε καλύτερες επιδόσεις.



## STRENGTHS - ΔΥΝΑΤΑ ΜΑΣ ΣΗΜΕΙΑ

- S.1. Λειτουργική ανεξαρτησία
- S.2. Ολοκληρωμένη προσέγγιση στην καταπολέμηση της διαφθοράς
- S.3. Οργανωτική δομή και λειτουργία, δομημένη σε διακριτά πεδία δημόσιας πολιτικής & σε πλήρη γεωγραφική κάλυψη
- S.4. Ευελιξία
- S.5. Τυποποιημένες διαδικασίες - Άρτιες μεθοδολογίες, πρότυπα, εργαλεία
- S.6. Σημαντικός βαθμός ψηφιακού μετασχηματισμού
- S.7. Ενιαίο πλαίσιο ελεγκτικής λειτουργίας
- S.8. Ικανό, έμπειρο και επαρκώς καταρτισμένο ανθρώπινο δυναμικό
- S.9. Ελκυστικό περιβάλλον εργασίας - Ανθρωποκεντρικός προσανατολισμός της Διοίκησης
- S.10. Εξωστρέφεια
- S.11. Διεθνής παρουσία
- S.12. Ξεκάθαρη SMART επιχειρησιακή στοχοθεσία
- S.13. Συντονιστικός ρόλος στην εθνική προσπάθεια καταπολέμησης της διαφθοράς

## OPPORTUNITIES-ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

- O.1. Αξιοποίηση χρηματοδοτικών εργαλείων στην υλοποίηση εμβληματικών έργων
- O.2. Ανάθεση νέων αρμοδιοτήτων - Ισχυροποίηση ρόλου
- O.3. Εισαγωγή διεθνών προτύπων στην ελεγκτική διαδικασία
- O.4. Αξιοποίηση της τεχνολογίας και των ευκαιριών του ψηφιακού μετασχηματισμού για τον εντοπισμό και την πρόληψη φαινομένων διαφθοράς
- O.5. Ενίσχυση των δικτύων συνεργασίας σε εθνικό επίπεδο
- O.6. Ευαισθητοποίηση της σχολικής και πανεπιστημιακής κοινότητας
- O.7. Ανάπτυξη συνεργειών με τον ιδιωτικό τομέα και την Κοινωνία των Πολιτών σε όλα τα στάδια του κύκλου της δημόσιας πολιτικής

## WEAKNESSES - ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ ΜΑΣ

- W.1. Γεωγραφική διασπορά κτηριακών υποδομών στην Αττική
- W.2. Δέσμευση ελεγκτικών πόρων για τη διεκπεραίωση εκκρεμοτήτων ελέγχου
- W.3. Παγιωμένες αντιλήψεις στον τρόπο λειτουργίας ορισμένων στελεχών
- W.4. Υποστελέχωση στις υποστηρικτικές υπηρεσίες
- W.5. Απουσία επαρκών κινήτρων για το προσωπικό των υποστηρικτικών μονάδων
- W.6. Δυσκολία αυτοματοποιημένης πρόσβασης σε πληροφοριακά συστήματα άλλων φορέων - Απουσία ύπαρξης ολοκληρωμένου ψηφιακού αρχείου ελέγχων
- W.7. Περιορισμένη αναγνωρισιμότητα του έργου της Αρχής στον πυλώνα της πρόληψης

## THREATS - ΑΠΕΙΛΕΣ

- T.1. Παγιωμένες αντιλήψεις της κοινωνίας και δυσπιστία των πολιτών
- T.2. Αυστηρό κανονιστικό πλαίσιο στις διοικητικές και οικονομικές λειτουργίες
- T.3. Ασταθές εξωτερικό περιβάλλον, ευεπίφορο σε νέες μορφές και σχήματα διαφθοράς.
- T.4. Χρήση τεχνολογικά εξελιγμένων εφαρμογών και εργαλείων για την τέλεση πράξεων απάτης και διαφθοράς
- T.5. Ταχύτητα μεταβολής/ επικαιροποίησης του κανονιστικού πλαισίου - Μεταρρυθμιστική κόπωση
- T.6. Στενές σχέσεις που αναπτύσσονται σε τοπικό επίπεδο και θέτουν προκλήσεις
- T.7. Απουσία συνταγματικής κατοχύρωσης της Αρχής



# Ανάλυση

## Δυνατά σημεία πάνω στα οποία βασιζόμαστε και τα οποία θέλουμε να ενισχύουμε

- S.1.** Η λειτουργική ανεξαρτησία, καθώς και η διοικητική και η οικονομική αυτοτέλειά μας που απορρέουν από τις διατάξεις του συστατικού νόμου μας, και οι οποίες προσδίδουν στην Αρχή τα απαιτούμενα εχέγγυα ανεξαρτησίας και αμεροληψίας, σύμφωνα με τις καλές διεθνείς πρακτικές και απαιτήσεις του διεθνούς και ευρωπαϊκού δικαίου.
- S.2.** Το ολοκληρωμένο και συνεκτικό επιχειρησιακό μοντέλο της Αρχής που βασίζεται σε τρεις άξονες για την καταπολέμηση της διαφθοράς, διαρθρώνεται γύρω από τους Πυλώνες του Ελέγχου, της Πρόληψης & της Αποτροπής και της Ευαισθητοποίησης της κοινωνίας, ακολουθώντας για πρώτη φορά στην Ελλάδα το οργανωτικό μοντέλο άλλων ομόλογων φορέων, όπως αυτό της Independent Commission Against Corruption (ICAC) του Χονγκ-Κονγκ.
- S.3.** Η οργανωτική δομή και η επιχειρησιακή λειτουργία της Αρχής, η οποία δομείται σε διακριτά πεδία δημόσιας πολιτικής, ειδικά στον πυλώνα των ελέγχων, καλύπτει το σύνολο της ελληνικής επικράτειας, διευκολύνοντας την αποδοτικότερη άσκηση των αρμοδιοτήτων και την επαφή με τον πολίτη.
- S.4.** Η σαφής οργανωτική δομή με τις διακριτές οργανικές μονάδες για κάθε επιχειρησιακό πυλώνα προσδίδει ευελιξία στην επιχειρησιακή λειτουργία μας και ευνοεί την προσαρμοστικότητα στις αλλαγές και στις συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες του εξωτερικού περιβάλλοντός μας.
- S.5.** Η προτυποποίηση διαδικασιών, ο σχεδιασμός και η επικαιροποίηση μεθοδολογιών και εργαλείων που υιοθετούμε ως πάγια τακτική σε όλες τις οργανικές μονάδες της Αρχής, συντελούν στη συνεχή βελτίωση της επιχειρησιακής λειτουργίας του Οργανισμού.
- S.6.** Ο σημαντικός βαθμός αυτοματοποίησης και ψηφιακού μετασχηματισμού που ήδη έχει επιτευχθεί, σε συνδυασμό με τη δέσμευση για την ενσωμάτωση νέων τεχνολογικών εξελίξεων, εισάγει καινοτομίες και εργαλεία που συμβάλλουν στη βελτίωση της επιχειρησιακής λειτουργίας και στην αύξηση της αποδοτικότητάς μας.
- S.7.** Η ενσωμάτωση της πολύχρονης εμπειρίας και της τεχνογνωσίας των Επιθεωρητών-Ελεγκτών των προηγούμενων ελεγκτικών σωμάτων που καταργήθηκαν, σε ένα ενιαίο πλαίσιο ελεγκτικής λειτουργίας, αποτελεί πολύτιμο αποθετήριο γνώσης και προσδίδει σημαντικό συγκριτικό πλεονέκτημα στη διενέργεια ελέγχων.
- S.8.** Το ικανό, έμπειρο και επαρκώς καταρτισμένο ανθρώπινο δυναμικό μας διαθέτει εργατικότητα, σθένος, φιλότιμο και αφοσίωση που σε συνδυασμό με την υψηλή τεχνογνωσία και επιστημονική επάρκεια συντελεί καθοριστικά στην επίτευξη των στόχων.
- S.9.** Το περιβάλλον εργασίας είναι αρκετά ελκυστικό, ιδίως για τα στελέχη στον τομέα ελέγχου, λόγω του αντικειμένου και των συνθηκών εργασίας, αλλά και των ικανοποιητικών απολαβών. Ο ανθρωποκεντρικός προσανατολισμός της Διοίκησης, καθώς και η ορθολογική αξιοποίηση και η διαρκής ανάπτυξη με συνεχιζόμενη κατάρτιση του στελεχειακού δυναμικού της, συμβάλλει στην προσέλκυση και διατήρηση προσωπικού υψηλών ικανοτήτων.
- S.10.** Ο Οργανισμός επιδεικνύει εξωστρέφεια και λειτουργεί με πολιτοκεντρική προσέγγιση, εστιάζοντας στο αποτέλεσμα και στην παροχή εξειδικευμένων υπηρεσιών υψηλής προστιθέμενης αξίας σε δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς, ενισχύοντας τη σχέση εμπιστοσύνης μαζί τους.
- S.11.** Η ενεργός συμμετοχή και η παρουσία σε διεθνή και ευρωπαϊκά δίκτυα και όργανα, αλλά και η σύναψη διμερών συνεργασιών με ομόλογους φορείς, διευκολύνει την ανταλλαγή τεχνογνωσίας και την υιοθέτηση καλών πρακτικών.
- S.12.** Η καθιέρωση και η συνεχής βελτίωση ενός συστήματος επιχειρησιακής στοχοθεσίας με τη θέσπιση ξεκάθαρων στόχων σε επίπεδο οργανικών μονάδων και SMART δεικτών για τη συστηματική παρακολούθηση του βαθμού επίτευξής τους, γεγονός που καλλιεργεί στα στελέχη της Αρχής κουλτούρα προσανατολισμού στο αποτέλεσμα.
- S.13.** Η Αρχή συντονίζει τον σχεδιασμό, την παρακολούθηση και την αξιολόγηση του Εθνικού Στρατηγικού Σχεδίου Καταπολέμησης της Διαφθοράς, διαδραματίζοντας πρωταγωνιστικό ρόλο στην αποτελεσματική λειτουργία του ενιαίου συστήματος διακυβέρνησης για την καταπολέμηση της διαφθοράς.

## Αδυναμίες τις οποίες θα επιδιώξουμε να βελτιώσουμε

- W.1.** Η γεωγραφική διασπορά των κτηριακών υποδομών της κεντρικής υπηρεσίας δημιουργεί δυσκολίες στην εύρυθμη και αποδοτική λειτουργία της.
- W.2.** Η διεκπεραίωση σημαντικού αριθμού υποθέσεων ελέγχου παλαιότερων ετών από τα ελεγκτικά σώματα που καταργήθηκαν, απορροφά μέρος των διαθέσιμων πόρων, δημιουργώντας την ανάγκη επαναπροσδιορισμού προτεραιοτήτων στον ελεγκτικό μηχανισμό.
- W.3.** Η ύπαρξη παγιωμένων αντιλήψεων ορισμένων στελεχών λόγω της προηγούμενης εμπειρίας τους στα καταργηθέντα ελεγκτικά σώματα, δύναται να προκαλέσει δυσχέρειες στην επικοινωνία, την ομαλή συνεργασία και εν τέλει την επίτευξη των στόχων.
- W.4.** Η υποστελέχωση στις υποστηρικτικές υπηρεσίες, και ιδίως στις οργανικές μονάδες που αφορούν τις Προμήθειες, τον Έλεγχο και την Εκκαθάριση Δαπανών, τη Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού και την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση, δυσχεραίνει την εύρυθμη λειτουργία μας.
- W.5.** Η απουσία επαρκών κινήτρων για το προσωπικό των υποστηρικτικών μονάδων, σε συνδυασμό με τον εργασιακό φόρτο δύναται να επηρεάσει την παραγωγικότητα ή ακόμα και να οδηγήσει σε διαρροή ανθρώπινου δυναμικού προς άλλους περισσότερο ελκυστικούς φορείς του δημοσίου.
- W.6.** Η δυσκολία αυτοματοποιημένης πρόσβασης σε πληροφοριακά συστήματα άλλων φορέων, σε συνδυασμό με την απουσία ύπαρξης ενός ολοκληρωμένου ψηφιακού αρχείου ελέγχων, δύναται να δυσχεράνει την επιχειρησιακή λειτουργία σε όρους αποδοτικότητας.
- W.7.** Η περιορισμένη προβολή του έργου της Αρχής στον πυλώνα της πρόληψης, ιδίως στην Περιφέρεια, δεν συμβάλλει στην αναγνώριση του σημαντικού έργου της Αρχής στον τομέα της ακεραιότητας και του εσωτερικού ελέγχου.

## Ευκαιρίες που αναγνωρίζουμε

- 0.1.** Η αξιοποίηση χρηματοδοτικών εργαλείων (ΕΣΠΑ, Ταμείο Ανάκαμψης & Ανθεκτικότητα, TSI κ.ά.) συμβάλλει καθοριστικά στην υλοποίηση εμβληματικών έργων υψηλής προστιθέμενης αξίας και κόστους για την Αρχή.
- 0.2.** Η ανάθεση νέων αρμοδιοτήτων, λόγω της αναγνώρισης της αποτελεσματικότητας της Αρχής, ισχυροποιεί τον ρόλο και τη θέση της, εφόσον αυτή συνοδεύεται από συγκεκριμένο επιχειρησιακό πλάνο με ταυτόχρονη ενίσχυση των ανθρώπινων και υλικών πόρων αυτής.
- 0.3.** Η εισαγωγή διεθνών προτύπων στην ελεγκτική διαδικασία και τυχόν πιστοποίησή της βάσει προτύπων ποιότητας αναμένεται να προσδώσει μεγαλύτερο κύρος και αναγνώριση στο ελεγκτικό έργο που επιτελούμε, ενώ παράλληλα, η τυποποίηση που θα επιτευχθεί θα οδηγήσει στην αποτελεσματικότερη διενέργεια ελέγχων.
- 0.4.** Η αξιοποίηση από την Αρχή της τεχνολογίας και των ευκαιριών του ψηφιακού μετασχηματισμού (5G / γρήγορες ευρυζωνικές συνδέσεις, διαλειτουργικότητα με πληροφοριακά συστήματα άλλων φορέων, όπως π.χ. ΕΡΓΑΝΗ, Α.Α.Δ.Ε., Επιθεώρηση Εργασίας, Ψ.Ι.ΔΥ.Π.Ε.Κ., e-ΕΦΚΑ, Ε.Ο.Π.Υ.Υ., Η.ΔΙ.Κ.Α.) συμβάλλει στην εύρεση καινοτόμων λύσεων εντοπισμού και πρόληψης φαινομένων διαφθοράς.
- 0.5.** Η ενίσχυση των δικτύων συνεργασίας και η αξιοποίηση συνεργειών σε εθνικό επίπεδο, στο πλαίσιο του Ε.Σ.Ο.Ε.Λ., των αρμόδιων φορέων του δικτύου AFCOS, της Επιτροπής Στρατηγικής του Υπουργείου Οικονομικών και του ιδιωτικού τομέα ευνοούν τον σχεδιασμό και την υλοποίηση εξειδικευμένων δράσεων καταπολέμησης και πρόληψης της διαφθοράς.
- 0.6.** Η ευαισθητοποίηση της σχολικής και πανεπιστημιακής κοινότητας σε θέματα διαφάνειας και ακεραιότητας θα συμβάλει στην οικοδόμηση κουλτούρας μη ανοχής στη διαφθορά στους νέους, οι οποίοι αποτελούν τους ενεργούς και υπεύθυνους πολίτες του αύριο.
- 0.7.** Η ανάπτυξη συνεργειών με τον ιδιωτικό τομέα και την Κοινωνία των Πολιτών σε όλα τα στάδια του κύκλου της δημόσιας πολιτικής μεγιστοποιούν τον αντίκτυπο των δράσεων της Αρχής που έχουν ως αποδέκτη τον πολίτη.

## Απειλές που ενδέχεται να μας επηρεάσουν

- T.1.** Τα στερεότυπα, οι παγιωμένες αντιλήψεις και η δυσπιστία των πολιτών απέναντι σε προσπάθειες της δημόσιας διοίκησης για περιορισμό της διαφθοράς δυσκολεύουν την οικοδόμηση σχέσεων εμπιστοσύνης κράτους-πολίτη.
- T.2.** Το αυστηρά οριοθετημένο νομοθετικό και κανονιστικό πλαίσιο που διέπει τις διοικητικές και οικονομικές λειτουργίες των δημόσιων υπηρεσιών δεν εναρμονίζεται με τις ανάγκες ενός σύγχρονου φορέα.
- T.3.** Το ασταθές εξωτερικό περιβάλλον, όπως ενδεικτικά οι απρόβλεπτες κοινωνικοπολιτικές κρίσεις, οι οποίες ολοένα και αυξάνονται, δημιουργούν πρόσφορο έδαφος για την εμφάνιση νέων μορφών και σχημάτων απάτης και διαφθοράς.
- T.4.** Η ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας δύναται να διευκολύνει τη διενέργεια πράξεων απάτης και διαφθοράς, στην περίπτωση που δεν αναπτυχθούν έγκαιρα αντίστοιχες δικλίδες ασφαλείας.
- T.5.** Η ταχύτητα με την οποία μεταβάλλεται / επικαιροποιείται το νομοθετικό και κανονιστικό πλαίσιο στη χώρα, ευνοεί την εμφάνιση φαινομένων διαφθοράς, ενώ παράλληλα δημιουργεί μεταρρυθμιστική κόπωση που ενδέχεται να επηρεάσει την αποτελεσματικότητα του έργου της Αρχής.
- T.6.** Οι στενές σχέσεις που αναπτύσσονται στο πλαίσιο των τοπικών κοινωνιών θέτουν προκλήσεις στην απρόσκοπτη επιτέλεση του έργου των Περιφερειακών Υπηρεσιών της Αρχής.
- T.7.** Η απουσία συνταγματικής κατοχύρωσης της Αρχής δύναται να επιφέρει τον κίνδυνο τροποποίησης της νομικής μορφής και οργανωτικής δομής της, σε περίπτωση αλλαγής των στρατηγικών επιδιώξεων της πολιτικής ηγεσίας.

P

## Πολιτικό περιβάλλον

### Η σταθερότητα του πολιτικού συστήματος

Η μη συναγματική κατοχύρωση της Ε.Α.Δ., σε συσχέτιση με τη μεταβολή των πολιτικών προτεραιοτήτων σε θέματα αρμοδιότητάς μας

### Οι γεωπολιτικές εξελίξεις στην Ευρώπη

Οι πρόσφατες γεωπολιτικές εξελίξεις και η ενδεχόμενη αποδυνάμωση των θεσμών που μπορεί να δημιουργήσουν συνθήκες που κλονίζουν τις αρχές της δημοκρατίας και του κράτους δικαίου

E

## Οικονομικό περιβάλλον

### Τα δημοσιονομικά χαρακτηριστικά της χώρας

Η δεκαετής οικονομική κρίση στην Ελλάδα, την οποία ακολούθησαν τα χρόνια της πανδημίας COVID-19, που δημιούργηε συνθήκες για αύξηση φαινομένων διαφθοράς. Το πλήθος των οικείων διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων που εφάρμοσε η χώρα μας

### Το Πρόγραμμα Ελλάδα 2.0 & ΕΣΠΑ 2021-2027

Η αξιοποίηση των κεφαλαίων του Ταμείου Ανάκαμψης & Ανθεκτικότητας και του ΕΣΠΑ 2021-2027 που συμβάλλει στην υλοποίηση έργων και δράσεων

S

## Κοινωνικό περιβάλλον

### Η αλλαγή εργασιακού μοντέλου μετά την πανδημία COVID-19

Η εργασία εξ αποστάσεως που επιφέρει σημαντικές αλλαγές στον τρόπο λειτουργίας των υπηρεσιών. Το νέο εργασιακό μοντέλο που απαιτείται να πλασιασθεί και με αντίστοιχες αλλαγές διαδικασιών και εισαγωγής νέων εργαλείων

### Απάτες σχετιζόμενες με υγειονομικές κρίσεις

Η πανδημία της νόσου COVID-19 και οι υγειονομικές κρίσεις που επηρεάζουν πτυχές της ζωής των ανθρώπων, δημιουργώντας πρόσφορο έδαφος για παράνομες ενέργειες

### Η μετανάστευση και οι προσφυγικές ροές

Η προσπάθεια διαχείρισης των προσφυγικών ροών και η ενδεχόμενη αύξηση περιστατικών βίας και παραβατικότητας που μπορεί να δημιουργήσουν συνθήκες που ευνοούν τη διαφθορά

T

## Τεχνολογικό περιβάλλον

### Ο ψηφιακός μετασχηματισμός ιδιωτικού και δημόσιου τομέα

Η τεχνολογία που εξελίσσεται ραγδαία προσφέροντας σημαντικά εργαλεία στο πεδίο της πρόληψης, του εντοπισμού και της πάταξης της διαφθοράς

### Οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες (ηλεκτρονικές συναλλαγές) - Η ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εγκλήματος

Η διάδοση του ηλεκτρονικού εγκλήματος ή του εγκλήματος στο διαδίκτυο που ευνοούν την ανάπτυξη φαινομένων διαδικτυακής απάτης και διαφθοράς

E

## Φυσικό περιβάλλον

### Η προσαρμογή στην κλιματική κρίση

Η κλιματική κρίση που επηρεάζει την καθημερινότητα και τις ζωές όλων και για την αντιμετώπιση της οποίας σημαντικά χρηματικά ποσά αναμένεται να τύχουν διαφανούς διαχείρισης από τους φορείς

### Περιβαλλοντικό έγκλημα

Η έμφαση στην πράσινη ανάπτυξη που αναδεικνύει τη σημασία ενός ολοκληρωμένου πλαισίου προστασίας έναντι του περιβαλλοντικού εγκλήματος και η αντιμετώπιση των προκλήσεων στους τομείς της περιβαλλοντικής αδειοδότησης και της διαχείρισης αποβλήτων

L

## Κανονιστικό περιβάλλον (L)

### Ο κατακερματισμός του νομοθετικού πλαισίου

Η απαίτηση της Κοινωνίας των Πολιτών για αυστηρό θεσμικό πλαίσιο αναφορικά με τα θέματα πρόληψης και καταπολέμησης της διαφθοράς που οδηγεί στην εισαγωγή/επικαιροποίηση νομοθετικών ρυθμίσεων, ενισχύοντας τον υφιστάμενο κατακερματισμό

### Το θεσμικό /κανονιστικό πλαίσιο για τη διενέργεια ελέγχων

Το θεσμικό πλαίσιο που διέπει τη διενέργεια ελέγχων, το οποίο πρέπει να αξιολογείται και να επικαιροποιείται ώστε να ανταποκρίνεται στις συνεχώς μεταβαλλόμενες ανάγκες της εποχής

### Οι χρονοβόρες διαδικασίες στο σύστημα απονομής δικαιοσύνης

Οι μεγάλες καθυστερήσεις στην απονομή δικαιοσύνης που δημιουργούν σοβαρά και πολύπλευρα προβλήματα στην οικονομία της χώρας και στην οικοδόμηση σχέσης εμπιστοσύνης των πολιτών στους θεσμούς

# Το Όραμα, οι Αρχές & οι Αξίες μας

## ΟΡΑΜΑ

Όραμά μας είναι να εδραιωθούμε ως ένας σύγχρονος και εξωστρεφής δημόσιος οργανισμός που προάγει τη διαφάνεια και την ακεραιότητα στη χώρα και καλλιεργεί σχέση εμπιστοσύνης μεταξύ κράτους και πολίτη.

Στην κατεύθυνση αυτή, επιδιώκουμε να λειτουργούμε με:



**Διαφάνεια**



**Λογοδοσία**



**Ακεραιότητα**



**Δικαιοσύνη**



**Διαρκή Βελτίωση**



**Ανθρωποκεντρική  
Προσέγγιση**



**Αειφορία**



**Εξωστρέφεια**

ώστε να είμαστε **αποτελεσματικοί** και **ανοιχοί** στην **καινοτομία**

### 01. Διαφάνεια

Εφαρμόζουμε ανοιχτές και διαφανείς διαδικασίες που οικοδομούν σχέση εμπιστοσύνης με την κοινωνία

### 02. Λογοδοσία

Αξιολογούμε συστηματικά τη δράση μας και αναλαμβάνουμε την ευθύνη μας απέναντι στους πολίτες

### 03. Ακεραιότητα

Δεσμευόμαστε να τηρούμε απαρέγκλιτα κανόνες επαγγελματικής δεοντολογίας

### 04. Δικαιοσύνη

Λειτουργούμε με αξιοκρατία και αίσθημα δικαίου σε κάθε μας βήμα

### 05. Διαρκής Βελτίωση

Επιδιώκουμε να γινόμαστε συνεχώς καλύτεροι

### 06. Ανθρωποκεντρική Προσέγγιση

Στο επίκεντρο κάθε δράσης μας τίθεται ο άνθρωπος. Σεβόμαστε και ενισχύουμε το ανθρώπινο δυναμικό μας. Κατανοούμε και στηρίζουμε τον πολίτη

### 07. Αειφορία

Σεβόμαστε και προωθούμε τις αρχές της Βιώσιμης Ανάπτυξης στις δράσεις μας

### 08. Εξωστρέφεια

Λειτουργούμε ανοιχτά και συμμετέχουμε ενεργά σε κάθε προσπάθεια, σε εθνικό και διεθνές επίπεδο, για την προώθηση της διαφάνειας, της λογοδοσίας και της ακεραιότητας

# Η Στρατηγική Κατεύθυνσή μας

Η στρατηγική μας για τη χρονική περίοδο 2023-2027 διαμορφώνεται βάσει των δεδομένων και των συνθηκών του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος, καθώς και των προκλήσεων που καλούμαστε να αντιμετωπίσουμε. Στο πλαίσιο αυτό, τίθενται πέντε (5) **Στρατηγικοί Στόχοι**.

## Στρατηγικοί Στόχοι 2023-2027

- 1. Βελτίωση της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας του ελεγκτικού έργου**
- 2. Ενίσχυση της ακεραιότητας και της λογοδοσίας για την πρόληψη και την αποτροπή πράξεων διαφθοράς**
- 3. Ευαισθητοποίηση της κοινωνίας στην προσπάθεια καταπολέμησης της διαφθοράς**
- 4. Σχεδιασμός, παρακολούθηση, αξιολόγηση και αναθεώρηση του Ε.Σ.Σ.Κ.Δ.**
- 5. Αποτελεσματική και αποδοτική λειτουργία του Οργανισμού**



## Στρατηγικός Στόχος ①

### Βελτίωση της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας του ελεγκτικού έργου

Η διενέργεια ελέγχων αποτελεί το βασικό έργο της Αρχής. Ο ελεγκτικός μηχανισμός λειτουργεί με γνώμονα τη διασφάλιση της εύρυθμης και αποτελεσματικής λειτουργίας, τον εντοπισμό φαινομένων διαφθοράς και κακοδιοίκησης σε φορείς και υπηρεσίες του δημόσιου τομέα, καθώς και σε ιδιωτικούς φορείς που σχετίζονται καθ' οιονδήποτε τρόπο με αυτούς.

**Στόχος:** Η ενδυνάμωση του ελεγκτικού μηχανισμού για τον έγκαιρο εντοπισμό και την αποτελεσματική καταπολέμηση φαινομένων διαφθοράς

#### Ειδικότερα:

- Επιδιώκουμε να λειτουργούμε ως ένας πρότυπος, αποτελεσματικός και αποδοτικός ελεγκτικός μηχανισμός σε όλο τον κύκλο της ελεγκτικής διαδικασίας. Για τον λόγο αυτό, αξιολογούμε και διερευνούμε άμεσα τις καταγγελίες για περιστατικά απάτης και διαφθοράς. Επίσης, εστιάζουμε στον βέλτιστο προγραμματισμό και στην επιτυχή διενέργεια των ελέγχων, τόσο εκείνων που στηρίζονται σε καταγγελίες όσο και των λοιπών συστημικών, ειδικών και έκτακτων ελέγχων.
- Παράλληλα, εντείνουμε τις προσπάθειές μας για την αποτελεσματική παρακολούθηση των πειθαρχικών διαδικασιών, των ποινικών υποθέσεων και του βαθμού συμμόρφωσης των ελεγχόμενων φορέων με τις προτάσεις μας.
- Αναγνωρίζουμε ότι το ελεγκτικό στελεχειακό δυναμικό μας αποτελεί την κινητήρια δύναμη για την άσκηση του ρόλου μας και για τον λόγο αυτό, δίνουμε ιδιαίτερη έμφαση στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων του και στη δημιουργία εργαλείων που υποστηρίζουν το ελεγκτικό έργο.

#### Επιχειρησιακοί Άξονες:

- E.A.1.1.** Διαχείριση καταγγελιών
- E.A.1.2.** Διενέργεια διερευνήσεων
- E.A.1.3.** Διενέργεια ελέγχων κατόπιν καταγγελιών
- E.A.1.4.** Διενέργεια συστημικών ελέγχων βάσει εφαρμογής μεθοδολογίας ανάλυσης διακινδύνευσης
- E.A.1.5.** Διενέργεια ελέγχων περιουσιακής κατάστασης κατόπιν καταγγελιών
- E.A.1.6.** Διενέργεια ειδικών ελέγχων
- E.A.1.7.** Παρακολούθηση ελεγκτικού έργου
- E.A.1.8.** Έλεγχος και παρακολούθηση πειθαρχικών διαδικασιών και ποινικών υποθέσεων
- E.A.1.9.** Παρακολούθηση της συμμόρφωσης των ελεγχόμενων φορέων επί των προτάσεων της Ε.Α.Δ.
- E.A.1.10.** Ανάπτυξη εργαλείων ελέγχου για την ενίσχυση της επιχειρησιακής επάρκειας
- E.A.1.11.** Ανάπτυξη του ελεγκτικού στελεχειακού δυναμικού

## **Αναμενόμενα αποτελέσματα**

1. Αύξηση του πλήθους ή/και του εύρους των διενεργούμενων ελέγχων
2. Εδραίωση του ρόλου της Αρχής ως βασικού ελεγκτικού μηχανισμού για την καταπολέμηση της διαφθοράς στη συνείδηση των πολιτών
3. Αύξηση της προστιθέμενης αξίας του ελεγκτικού έργου της Αρχής και διάχυσή της στους ελεγκτικούς μηχανισμούς της δημόσιας διοίκησης
4. Ενίσχυση της προληπτικής δράσης στη βάση αξιοποίησης σύγχρονων εργαλείων διαχείρισης και αξιολόγησης κινδύνων διαφθοράς

## **Για την παρακολούθηση της επίτευξης του 1<sup>ου</sup> στρατηγικού στόχου υιοθετούμε τους ακόλουθους δείκτες αποτελεσμάτων**

- Μείωση του μέσου χρόνου διενέργειας ελέγχων
- Αύξηση των συστημικών ελέγχων που προγραμματίστηκαν βάσει αξιοποίησης εργαλείου ανάλυσης κινδύνων
- Αύξηση του ποσοστού συμμόρφωσης των ελεγχόμενων φορέων στις προτάσεις
- Αύξηση του πλήθους Επιθεωρητών-Ελεγκτών με πιστοποιημένη πρόσβαση σε μητρώα / βάσεις δεδομένων
- Αύξηση του πλήθους Επιθεωρητών-Ελεγκτών (ενίσχυση της επιχειρησιακής ικανότητάς τους) που επιμορφώθηκαν σε εξειδικευμένα θέματα ελεγκτικού περιεχομένου



## **E.A.1.1. Διαχείριση Καταγγελιών**

Η διαχείριση των καταγγελιών, ήτοι η παραλαβή, καταγραφή και η αξιολόγησή τους, αποτελεί βασική διαδικασία μας, καθώς η εφαρμογή ενός ολοκληρωμένου μηχανισμού διαχείρισης εισερχόμενων καταγγελιών μεγιστοποιεί την αποτελεσματικότητά μας, επιταχύνει τους χρόνους ανταπόκρισης και εν τέλει ενισχύει την εμπιστοσύνη των πολιτών στην Αρχή και στους θεσμούς.

Στο πλαίσιο αυτό επιδιώκουμε να αξιολογούμε το συντομότερο δυνατόν το σύνολο των υποβληθεισών καταγγελιών βάσει εγκεκριμένης μεθοδολογίας που επικαιροποιούμε όποτε απαιτείται και να ενημερώνουμε τους καταγγέλλοντες για την πορεία των καταγγελιών τους. Επιπρόσθετα, καταγράφουμε και εξετάζουμε, ως προς την αρμοδιότητα της Αρχής, τις εισαγγελικές παραγγελίες για τη διενέργεια προκαταρκτικών εξετάσεων.

## **E.A.1.2. Διενέργεια διερευνήσεων**

Εστιάζουμε τις προσπάθειές μας στην κατά το δυνατό ταχύτερη και αποτελεσματικότερη διερεύνηση των καταγγελιών. Οι διερευνήσεις, κατά τη διάρκεια των οποίων αναζητούνται και συλλέγονται πληροφορίες και στοιχεία, ολοκληρώνονται με την υποβολή τεκμηριωμένου εισηγητικού διερεύνησης από τον Επιθεωρητή-Ελεγκτή και οδηγούνται είτε σε επίλυση της υπόθεσης είτε σε αρχειοθέτηση είτε σε έκδοση εντολής ελέγχου.

## **E.A.1.3. Διενέργεια ελέγχων κατόπιν καταγγελιών**

Διενεργούμε ελέγχους σε συνέχεια της εφαρμογής του συστήματος αξιολόγησης των καταγγελιών, με στόχο τον εντοπισμό φαινομένων διαφθοράς, κακοδιοίκησης, αδιαφανών διαδικασιών στους φορείς που εμπίπτουν στο πεδίο αρμοδιότητας της Ε.Α.Δ. Βασική μας επιδίωξη είναι οι έλεγχοι να είναι αποτελεσματικοί και να ολοκληρώνονται εντός του προβλεπόμενου από την εντολή ελέγχου χρονικού διαστήματος με τη σύνταξη έκθεσης, στην οποία ενδέχεται να αναζητούνται πειθαρχικές ευθύνες, να αποστέλλονται στις αρμόδιες εισαγγελικές αρχές για τη διερεύνηση τυχόν ποινικών ευθυνών και να υποβάλλονται προτάσεις και συστάσεις προς τους ελεγχόμενους, με γνώμονα την προστασία του δημόσιου συμφέροντος.

## **E.A.1.4. Διενέργεια συστημικών ελέγχων βάσει εφαρμογής μεθοδολογίας ανάλυσης διακινδύνευσης**

Επενδύουμε στη διενέργεια συστημικών ελέγχων εφαρμόζοντας εξειδικευμένη μεθοδολογία ανάλυσης διακινδύνευσης (Risk-Based Audit) με στόχο τη βελτίωση της λειτουργίας των ελεγχόμενων φορέων και των παρεχόμενων υπηρεσιών τους. Με τον τρόπο αυτό επιδιώκουμε οι έλεγχοί μας να διενεργούνται σε φορείς υψηλής διακινδύνευσης, αξιοποιώντας στο μέγιστο βαθμό τους πεπερασμένους ανθρώπινους, οικονομικούς και υλικούς πόρους της Αρχής.

## **E.A.1.5. Διενέργεια ελέγχων περιουσιακής κατάστασης κατόπιν καταγγελιών**

Διενεργούμε έκτακτους ελέγχους περιουσιακής κατάστασης δημοσίων λειτουργών ή υπαλλήλων των φορέων της παραγράφου 1 του άρθρου 83 του ν. 4622/2019, κατόπιν καταγγελιών, για την εξέταση της πληρότητας και ακρίβειας των υποβαλλόμενων Δηλώσεων Περιουσιακής Κατάστασης. Σκοπός μας, ο εντοπισμός αδικαιολόγητου πλουτισμού από δημόσιους λειτουργούς ή υπαλλήλους και η αποκάλυψη αποκρυβείσας φορολογητέας ύλης για την προαγωγή της διαφάνειας στον δημόσιο βίο.

## **E.A.1.6. Διενέργεια ειδικών ελέγχων**

Λαμβάνοντας υπόψη τις προκλήσεις της σύγχρονης εποχής, διενεργούμε ειδικούς ελέγχους, προκειμένου να ανταποκριθούμε σε:

- Έκτακτες/σημαντικές αλλαγές στο εξωτερικό περιβάλλον
- Προβλέψεις νέων διατάξεων νόμων ή κανονιστικών πράξεων
- Αιτήματα των υπουργών και των επικεφαλής των φορέων και των υπηρεσιών που εμπίπτουν στην αρμοδιότητα της Αρχής,

έπειτα από συνεκτίμησή τους

- Πορίσματα ελέγχου άλλων ελεγκτικών σωμάτων

Ειδικούς ελέγχους διενεργεί, μεταξύ άλλων, η Αρχή με σκοπό την προστασία της δημόσιας υγείας (έλεγχοι covid, έλεγχοι τήρησης αντικαπνιστικής νομοθεσίας).

### **E.A.1.7. Παρακολούθηση ελεγκτικού έργου**

Με την αξιοποίηση σύγχρονων τεχνολογικών μέσων διασφαλίζουμε τη λειτουργία αποτελεσματικού μηχανισμού παρακολούθησης της δράσης της Μονάδας Επιθεωρήσεων και Ελέγχων, εξάγοντας στατιστικά στοιχεία και αναφορές. Τηρούμε ενημερωμένο ηλεκτρονικό αρχείο διερευνήσεων, εντολών και εκθέσεων ελέγχου και απολογίζουμε σε ετήσια βάση το έργο μας, δίνοντας έμφαση στη λογοδοσία και στη διαφάνεια σε κάθε έκφανση της λειτουργίας μας.

### **E.A.1.8. Έλεγχος και παρακολούθηση πειθαρχικών διαδικασιών και ποινικών υποθέσεων**

Εστιάζουμε στην εύρυθμη και αποτελεσματική λειτουργία του μηχανισμού παρακολούθησης των πειθαρχικών διαδικασιών και των ποινικών υποθέσεων. Στο πλαίσιο αυτό, αξιολογούμε το σύνολο των πειθαρχικών αποφάσεων που τίθενται σε γνώση μας, ασκούμε ένδικα μέσα (προσφυγές/ενστάσεις) κατά πειθαρχικών αποφάσεων που φέρουν σοβαρό αντίκτυπο στην δημόσια διοίκηση και την πειθαρχική διαδικασία και ελέγχουμε τη συμμόρφωση της διοίκησης και των αρμόδιων οργάνων στις αποφάσεις που εκδίδονται επί ενδίκων μέσων της Αρχής. Παράλληλα, διενεργούμε ελέγχους σχετικά με πειθαρχικές διαδικασίες και ποινικές υποθέσεις, ενώ παρακολουθούμε τις εκθέσεις της Ε.Α.Δ. που περιέχουν θέματα αναζήτησης πειθαρχικών ευθυνών, προκειμένου να διερευνήσουμε τον βαθμό συμμόρφωσης του φορέα αναφορικά με την εκκίνηση της πειθαρχικής διαδικασίας. Τέλος, τηρούμε και διαχειριζόμαστε το ολοκληρωμένο πληροφοριακό σύστημα e-Peitharxika για την παρακολούθηση της πειθαρχικής διαδικασίας και των πειθαρχικών υποθέσεων και εξάγουμε αναφορές και στατιστικά στοιχεία που χρησιμοποιούνται για τον σχεδιασμό παρεμβάσεων βελτίωσης της ταχύτητας και της ποιότητας απονομής της πειθαρχικής δικαιοσύνης.

### **E.A.1.9. Παρακολούθηση της συμμόρφωσης των ελεγχόμενων φορέων επί των προτάσεων της Ε.Α.Δ.**

Παρακολουθούμε με συνέπεια τη συμμόρφωση των ελεγχόμενων φορέων επί των προτάσεων των ελεγκτών μας επιδιώκοντας, σε αгаστή συνεργασία μαζί τους, την υποβολή στοιχείων, εντός συγκεκριμένων προθεσμιών για την πρόοδο σχετικά με την υλοποίηση των προτάσεων. Με τον τρόπο αυτό συμβάλλουμε στη βελτίωση της επιχειρησιακής λειτουργίας των ελεγχόμενων φορέων και στην εμπέδωση κουλτούρας σεβασμού στο ελεγκτικό έργο.

### **E.A.1.10. Ανάπτυξη εργαλείων ελέγχου για την ενίσχυση της επιχειρησιακής επάρκειας**

Βελτιώνουμε διαρκώς τα υφιστάμενα εργαλεία ελέγχου και αναπτύσσουμε νέα, επιδιώκοντας την ενίσχυση της επιχειρησιακής λειτουργίας της Μ.Ε.Ε. Στο πλαίσιο αυτό, αξιοποιώντας καλές πρακτικές αλλά και τη γνώση, εμπειρία και κρίση των Επιθεωρητών-Ελεγκτών μας προτυποποιούμε διαδικασίες, εκπονούμε μεθοδολογίες, αναπτύσσουμε κανονισμούς και οδηγούς, καταρτίζουμε κώδικες επαγγελματικής συμπεριφοράς και ενσωματώνουμε, όπου μπορούμε, πρότυπα ποιότητας στη διενέργεια ελέγχων, ενισχύοντας την ελεγκτική δράση της Αρχής.

### **E.A.1.11. Ανάπτυξη του ελεγκτικού στελεχειακού δυναμικού**

Επενδύουμε στο στελεχειακό μας δυναμικό, εστιάζοντας στη συστηματική αναβάθμιση των γνώσεων και των δεξιοτήτων του. Δίνουμε ιδιαίτερη έμφαση στην εκπαίδευση των νεοεισερχόμενων Επιθεωρητών-Ελεγκτών για την ταχύτερη και αποτελεσματικότερη ενσωμάτωσή τους στη Μ.Ε.Ε., καθώς και στην ανάπτυξη σεμιναρίων σε εξειδικευμένες θεματικές της ελεγκτικής δράσης.



## Στρατηγικός Στόχος ②

### Ενίσχυση της ακεραιότητας και της λογοδοσίας για την πρόληψη και την αποτροπή πράξεων διαφθοράς

Η ανάπτυξη ενός σύγχρονου και ολοκληρωμένου συστήματος δημόσιας ακεραιότητας μέσω της ενίσχυσης της διαφάνειας και της λογοδοσίας, καθώς και της εφαρμογής αποτελεσματικών πολιτικών πρόληψης, προϋποθέτει τη ρύθμιση ζητημάτων όπως, ενδεικτικά, η αξιολόγηση κινδύνων, ο εσωτερικός έλεγχος, η σύγκρουση συμφερόντων, οι πελατειακές σχέσεις, η ευνοιοκρατία και η λήψη αποφάσεων.

**Στόχος:** Ο σχεδιασμός, η υλοποίηση και η διαρκής βελτίωση ενός πλαισίου συνεκτικών πολιτικών για την πρόληψη και την αποτροπή πράξεων διαφθοράς

#### Ειδικότερα:

- Επιδιώκουμε να αναπτύξουμε, να υλοποιήσουμε και να αξιολογήσουμε δράσεις ακεραιότητας, καθώς και να εφαρμόσουμε και να αξιολογήσουμε το Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου σε όλο το εύρος της δημόσιας διοίκησης.
- Παράλληλα εστιάζουμε στην αποτελεσματική λειτουργία του AFCOS, για να διασφαλίσουμε τα οικονομικά συμφέροντα της Ε.Ε. και να ενισχύσουμε τον ρόλο μας ως Εθνικού Συντονιστή για την καταπολέμηση της απάτης.
- Επίσης, επιδιώκουμε να βελτιώσουμε την ικανότητά μας στην ανάπτυξη, εφαρμογή και αξιολόγηση του πλαισίου διαχείρισης κινδύνων στον δημόσιο τομέα, καθώς και στον έλεγχο της περιουσιακής κατάστασης των δημοσίων υπαλλήλων.
- Εντείνουμε τις προσπάθειές μας στην ενίσχυση των φορέων σε θέματα ακεραιότητας και λογοδοσίας και συνεργαζόμαστε μαζί τους στη σχεδίαση, παρακολούθηση και αξιολόγηση ειδικών Τομεακών Στρατηγικών Καταπολέμησης της Διαφθοράς. Ενισχύουμε συστηματικά τις γνώσεις και τις δεξιότητες των στελεχών μας για τη βελτίωση της ποιότητας του παρεχόμενου έργου μας.

#### Επιχειρησιακοί Άξονες:

- Ε.Α.2.1.** Ανάπτυξη, εφαρμογή και αξιολόγηση δράσεων ακεραιότητας στον δημόσιο τομέα
- Ε.Α.2.2.** Εφαρμογή και αξιολόγηση του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου
- Ε.Α.2.3.** Διενέργεια τακτικών ελέγχων περιουσιακής κατάστασης υπόχρεων
- Ε.Α.2.4.** Ανάπτυξη, εφαρμογή και αξιολόγηση πλαισίου διαχείρισης κινδύνων
- Ε.Α.2.5.** Βελτίωση της επιχειρησιακής ικανότητας των φορέων της δημόσιας διοίκησης
- Ε.Α.2.6.** Εντοπισμός και αξιολόγηση πεδίων πολιτικής υψηλού κινδύνου απάτης και διαφθοράς
- Ε.Α.2.7.** Συντονιστική λειτουργία AFCOS
- Ε.Α.2.8.** Ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού σε θέματα ακεραιότητας και λογοδοσίας

## Αναμενόμενα αποτελέσματα

1. Ενίσχυση των μηχανισμών της χρηστής διακυβέρνησης και της λογοδοσίας θεσμικών οργάνων και δημοσίων λειτουργιών
2. Ανάδειξη του ρόλου της πρόληψης στη διαμόρφωση μιας δημόσιας κουλτούρας που επικροτεί την ακεραιότητα, τη λογοδοσία και τη διαφάνεια
3. Λειτουργία μιας δημόσιας διοίκησης που αξιοποιεί εργαλεία και πρότυπα για την καταπολέμηση της διαφθοράς
4. Ενδυνάμωση του ρόλου μας ως Ελληνικής Υπηρεσίας Συντονισμού Καταπολέμησης της Απάτης (AFCOS)

## Για την παρακολούθηση της επίτευξης του 2<sup>ου</sup> Στρατηγικού Στόχου υιοθετούμε τους ακόλουθους δείκτες αποτελεσμάτων

- Πλήθος φορέων που εφαρμόζουν Κώδικες Ηθικής/Δεοντολογίας
- Πλήθος δημόσιων υπηρεσιών, στις οποίες έχουν τοποθετηθεί και υπηρετούν Σύμβουλοι Ακεραιότητας
- Πλήθος δημόσιων φορέων, στους οποίους εφαρμόζεται η λειτουργία εσωτερικού ελέγχου
- Πλήθος φορέων που εφαρμόζουν μεθοδολογίες διαχείρισης κινδύνων απάτης και διαφθοράς
- Πλήθος πεδίων πολιτικής, στις οποίες έγιναν παρεμβάσεις εντοπισμού και αξιολόγησης κινδύνων ακεραιότητας και διαφθοράς

## **E.A.2.1. Ανάπτυξη, εφαρμογή και αξιολόγηση δράσεων ακεραιότητας στον δημόσιο τομέα**

Αναπτύσσουμε και εγκαθιδρύουμε το Εθνικό Σύστημα Ακεραιότητας (Ε.Σ.Α.), το οποίο αποτελεί παρέμβαση στρατηγικής σημασίας που εντάσσεται στο ευρύτερο πλαίσιο του Εθνικού Στρατηγικού Σχεδίου Καταπολέμησης της Διαφθοράς (Ε.Σ.Σ.Κ.Δ.). Το Ε.Σ.Α. περιλαμβάνει ένα συνεκτικό πλαίσιο δράσεων που αφορούν στη δημόσια διοίκηση και εστιάζουν στην ενίσχυση της ακεραιότητας και της λογοδοσίας στους φορείς του δημόσιου τομέα και έχει ως βασικούς στόχους: **α.** την πρόληψη και αντιμετώπιση της διαφθοράς στους φορείς της δημόσιας διοίκησης, **β.** την ενίσχυση της διαφάνειας, της ακεραιότητας και της λογοδοσίας και **γ.** τη συστηματική ενημέρωση και ευαισθητοποίηση των πολιτών. Οι δράσεις του Ε.Σ.Α. αναπτύσσονται οριζόντια και στα τρία μέρη του Ε.Σ.Σ.Κ.Δ. 2022-2025 (**1.** Καταπολέμηση - Έλεγχος, **2.** Πρόληψη - Ακεραιότητα, Λογοδοσία, **3.** Ενημέρωση - Δημοσιότητα, Ευαισθητοποίηση), περιλαμβάνοντας ιδίως: **α.** σειρά ρυθμιστικών παρεμβάσεων, **β.** ανάπτυξη πληροφοριακών συστημάτων, όπου αυτό απαιτείται, **γ.** εκπόνηση μεθοδολογικών εργαλείων και οδηγιών, **δ.** ανάπτυξη οριζόντιων δικτύων συνεργασίας και ενεργούς ανταλλαγής τεχνογνωσίας, και **ε.** αναβάθμιση των ικανοτήτων του στελεχιακού δυναμικού της δημόσιας διοίκησης και διάχυση της γνώσης μέσα από δράσεις κατάρτισης και ενέργειες ευαισθητοποίησης σε στοχευμένες θεματικές.

## **E.A.2.2. Εφαρμογή και αξιολόγηση του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου**

Επιδιώκουμε την πλήρη ανάπτυξη και εφαρμογή του Εθνικού Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου, μέσω του σχεδιασμού, της εκπόνησης και της υλοποίησης σχετικών προτύπων, μεθοδολογιών, εργαλείων, εκπαιδευτικών προγραμμάτων και σεμιναρίων. Στο πλαίσιο αυτό, συντονίζουμε και υποστηρίζουμε τη λειτουργία και την ελεγκτική δράση των Μονάδων/Υπηρεσιών Εσωτερικού Ελέγχου των φορέων που εμπίπτουν στην αρμοδιότητα της Αρχής, ενώ παράλληλα παρακολουθούμε και αξιολογούμε το έργο τους.

## **E.A.2.3. Διενέργεια τακτικών ελέγχων περιουσιακής κατάστασης υπόχρεων**

Συμμετέχουμε στην ανάπτυξη και εφαρμόζουμε το θεσμικό πλαίσιο για τις δηλώσεις περιουσιακής κατάστασης και οικονομικών συμφερόντων, με σκοπό: **α.** την ενίσχυση της διαφάνειας μέσω της αύξησης του αριθμού των δηλώσεων που ελέγχονται ετησίως, **β.** την αναβάθμιση της ποιότητας και την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας των ελέγχων, και **γ.** τη μείωση των διοικητικών βαρών από τη διαδικασία υποβολής και ελέγχου. Επιπρόσθετα, διενεργούμε συστηματικά, βάσει εξειδικευμένης μεθοδολογίας, ελέγχους περιουσιακής κατάστασης για τους υπόχρεους που εμπίπτουν στο πεδίο αρμοδιότητας της Αρχής, ενώ κατόπιν απόφασης της Επιτροπής Ελέγχου, αναλαμβάνουμε την κατάρτιση, τη διοίκηση και τη διαχείριση των απαραίτητων συμβάσεων ανάπτυξης, βελτίωσης και συντήρησης των ηλεκτρονικών εφαρμογών των σχετικών πληροφοριακών συστημάτων (e-rothen.gr), παρακολουθώντας την πορεία παραλαβής και υλοποίησης του έργου.

## **E.A.2.4. Ανάπτυξη, εφαρμογή και αξιολόγηση πλαισίου διαχείρισης κινδύνων**

Εστιάζουμε στην ανάπτυξη και στην εφαρμογή ολοκληρωμένης πολιτικής, πλαισίου και διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων για τον δημόσιο τομέα, ενώ δημιουργούμε και τηρούμε Κεντρικό Αποθετήριο Κινδύνων Διαφθοράς. Στο πλαίσιο αυτό, παρέχουμε πρότυπα και οδηγίες για τη σύνταξη και εφαρμογή της διαχείρισης κινδύνων στον δημόσιο τομέα και συμμετέχουμε ενεργά στη διαμόρφωση και στην υλοποίηση ειδικού προγράμματος επαγγελματικής επάρκειας διαχειριστή κινδύνων.

## **E.A.2.5. Βελτίωση της επιχειρησιακής ικανότητας των φορέων της δημόσιας διοίκησης σε θέματα ακεραιότητας και λογοδοσίας**

Ενισχύουμε την ικανότητα των φορέων και των στελεχών τους στην πρόληψη, αποτροπή και εντοπισμό, και διερεύνηση φαινομένων απάτης και διαφθοράς, μέσα από τον σχεδιασμό και την ανάπτυξη πολιτικών, μεθοδολογιών, προτύπων και εργαλείων, αναφορικά με τον έλεγχο και την βελτιστοποίηση των διαδικασιών με την εφαρμογή κατάλληλων δικλίδων ελέγχου που ενσωματώνουν διεθνείς βέλτιστες πρακτικές. Επιπλέον, παρέχουμε εκπαιδευτικό υλικό και επιμόρφωση σε εξειδικευμένα θέματα ακεραιότητας και λογοδοσίας στους φορείς του δημόσιου τομέα.

## **E.A.2.6. Εντοπισμός και αξιολόγηση περιοχών υψηλού κινδύνου διαφθοράς και απάτης**

Θέτουμε ως προτεραιότητα τον εντοπισμό και την αξιολόγηση των πεδίων πολιτικής, των λειτουργιών και των διαδικασιών υψηλού κινδύνου εκδήλωσης φαινομένων απάτης και διαφθοράς, υποστηρίζοντας τους φορείς στην εκπόνηση και εφαρμογή ειδικών Τομεακών Στρατηγικών Καταπολέμησης της Διαφθοράς, στοχευμένων πολιτικών και δράσεων πρόληψης. Στο πλαίσιο αυτό, επιπροσθέτως, αναπτύσσουμε πρότυπα, οδηγίες και εργαλεία που συμβάλλουν στον σχεδιασμό, την υλοποίηση και την παρακολούθηση των δράσεων των τομεακών στρατηγικών.

## **E.A.2.7. Συντονιστική λειτουργία AFCOS**

Επιδιώκουμε με συνέπεια την ανάληψη συντονισμένης δράσης για την καταπολέμηση της απάτης κατά των οικονομικών συμφερόντων της Ε.Ε., συμβάλλοντας έτσι ενεργά στην προστασία τους. Ειδικότερα, συλλέγουμε εμπρόθεσμα στοιχεία για την Ετήσια Έκθεση PIF, συμβάλλουμε στην ανάπτυξη του εθνικού δικτύου συνεργασίας υπηρεσιών για την καταπολέμηση της απάτης, παρέχουμε διοικητική συνδρομή στους ελέγχους της OLAF και διαχειριζόμαστε σχετικές καταγγελίες.

## **E.A.2.8. Ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού σε θέματα ακεραιότητας και λογοδοσίας**

Θέτουμε ως προτεραιότητα τη συστηματική αναβάθμιση των δεξιοτήτων και γνώσεων των στελεχών μας σε θέματα ακεραιότητας και λογοδοσίας, με σκοπό τη βελτίωση της ποιότητας του παρεχόμενου έργου μας.



## Στρατηγικός Στόχος ③

### Ευαισθητοποίηση της κοινωνίας στην προσπάθεια καταπολέμησης της διαφθοράς

Σημαντική συνιστώσα της στρατηγικής μας είναι η ενίσχυση της εμπιστοσύνης των πολιτών στους θεσμούς και η σταδιακή οικοδόμηση κουλτούρας μη ανοχής στη διαφθορά.

**Στόχος:** Ο σχεδιασμός, η υλοποίηση και η διαρκής βελτίωση ενός πλαισίου συνεκτικών πολιτικών για την πρόληψη και την αποτροπή πράξεων διαφθοράς.

#### Ειδικότερα:

- Αναλαμβάνουμε σε συστηματική βάση πρωτοβουλίες για να κινητοποιήσουμε και να ενδυναμώσουμε το σύνολο των υγιών δυνάμεων της κοινωνίας στην κατεύθυνση της ενεργούς συμμετοχής για την ανάπτυξη και εδραίωση προτύπων και μηχανισμών που θα προάγουν τη διαφάνεια, την ακεραιότητα και τη λογοδοσία.
- Ακόμη, ενισχύουμε τις γνώσεις και δεξιότητες των στελεχών μας στον σχεδιασμό και υλοποίηση στοχευμένων δράσεων ενημέρωσης και ευαισθητοποίησης, με αποδέκτες συγκεκριμένες ομάδες/κοινά στόχο.

#### Επιχειρησιακοί Άξονες:

- Ε.Α.3.1.** Ενημέρωση και ευαισθητοποίηση πολιτών
- Ε.Α.3.2.** Ενημέρωση και ευαισθητοποίηση φορέων του δημόσιου τομέα
- Ε.Α.3.3.** Ενημέρωση και ευαισθητοποίηση φορέων του ιδιωτικού τομέα
- Ε.Α.3.4.** Βελτίωση του μηχανισμού ενημέρωσης και της ευαισθητοποίησης
- Ε.Α.3.5.** Ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού στον σχεδιασμό και την υλοποίηση εξειδικευμένων δράσεων ενημέρωσης και ευαισθητοποίησης

#### Αναμενόμενα αποτελέσματα

1. Αύξηση της συμμετοχής των πολιτών σε θέματα καταπολέμησης της διαφθοράς
2. Ενίσχυση της εμπιστοσύνης των πολιτών στους θεσμούς
3. Αύξηση της συμβολής μας στην ανάπτυξη μιας κοινωνίας που υιοθετεί και προωθεί τις αξίες της διαφάνειας, της λογοδοσίας και της ακεραιότητας

#### Για την παρακολούθηση της επίτευξης του 3<sup>ου</sup> Στρατηγικού Στόχου, υιοθετούμε τον ακόλουθο δείκτη αποτελέσματος:

- Αύξηση του ποσοστού των πολιτών που δηλώνουν ότι θα κατήγγειλαν περιστατικό διαφθοράς που θα υπέπιπτε στην αντίληψή τους
- Αύξηση του ποσοστού των πολιτών που δηλώνουν ότι εμπιστεύονται τους θεσμούς
- Αύξηση του κοινού που παρακολουθεί την Ε.Α.Δ. στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (social media)

### **E.A.3.1. Ενημέρωση και ευαισθητοποίηση πολιτών**

Επιδιώκουμε τη συστηματική ενημέρωση και ευαισθητοποίηση των πολιτών σε θέματα ακεραιότητας, λογοδοσίας και διαφάνειας, σχεδιάζοντας και υλοποιώντας δράσεις που προάγουν την ενεργό συμμετοχή τους στην καταπολέμηση της διαφθοράς. Παράλληλα, συνεργαζόμαστε με στοχευμένες ομάδες και ενώσεις πολιτών και υλοποιούμε εξειδικευμένα προγράμματα εκπαίδευσης, συμβάλλοντας στην εδραίωση κουλτούρας μη ανοχής σε φαινόμενα διαφθοράς και ενισχύοντας την εμπιστοσύνη των πολιτών στους θεσμούς.

### **E.A.3.2. Ενημέρωση και ευαισθητοποίηση φορέων του δημόσιου τομέα**

Ενημερώνουμε και ευαισθητοποιούμε τους φορείς και τους υπαλλήλους του δημόσιου τομέα σε θέματα ακεραιότητας, λογοδοσίας, διαφάνειας και καταπολέμησης της διαφθοράς. Προς την επίτευξη αυτού του στόχου, συνεργαζόμαστε στενά μαζί τους, διοργανώνοντας ημερίδες, διαδικτυακά σεμινάρια (webinars) και εξειδικευμένα προγράμματα επιμόρφωσης για την υιοθέτηση, ανάληψη και διάχυση δράσεων ακεραιότητας στη δημόσια διοίκηση.

### **E.A.3.3. Ενημέρωση και ευαισθητοποίηση φορέων του ιδιωτικού τομέα**

Υποστηρίζουμε συνεργασίες με επαγγελματικές ενώσεις και επιμελητήρια για την ανάπτυξη προτύπων, διαδικασιών και κωδίκων ακεραιότητας, επιχειρηματικής ηθικής, πρόληψης σύγκρουσης συμφερόντων και την αξιοποίηση καλών πρακτικών. Διοργανώνουμε εκδηλώσεις, σεμινάρια, συνέδρια και ημερίδες για την ενημέρωση και την ενίσχυση της συμμετοχής του ιδιωτικού τομέα στην προσπάθεια καταπολέμησης της διαφθοράς.

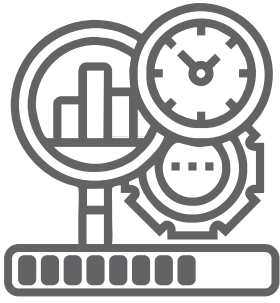
### **E.A.3.4. Βελτίωση του μηχανισμού ενημέρωσης και ευαισθητοποίησης**

Σχεδιάζουμε και υλοποιούμε ένα ολοκληρωμένο Σχέδιο Επικοινωνίας, Δημοσιότητας & Ευαισθητοποίησης και αξιοποιούμε σύγχρονα εργαλεία και μέσα για την ενημέρωση της κοινωνίας για το έργο και τη δράση μας. Παράλληλα, δίνουμε έμφαση στον μηχανισμό εσωτερικής ενημέρωσης των στελεχών μας, μέσω της τακτικής έκδοσης ενημερωτικών δελτίων (newsletters) και διεξαγωγής εταιρικών εκδηλώσεων, για την καλλιέργεια και την ενίσχυση του ομαδικού και συνεργατικού κλίματος.

### **E.A.3.5. Ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού στον σχεδιασμό και υλοποίηση εξειδικευμένων δράσεων ενημέρωσης και ευαισθητοποίησης**

Στοχεύουμε στη διαρκή επιμόρφωση και στη συστηματική αναβάθμιση των δεξιοτήτων και γνώσεων των στελεχών μας για την αποτελεσματικότερη προσέγγιση και ενεργή συμμετοχή φορέων του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, καθώς και στοχευμένων κοινών στην προσπάθεια καταπολέμησης της διαφθοράς.





## Στρατηγικός Στόχος ④

### Σχεδιασμός, παρακολούθηση, αξιολόγηση και αναθεώρηση του Ε.Σ.Σ.Κ.Δ.

Η υιοθέτηση μιας ολιστικής και πολυδιάστατης στρατηγικής προσέγγισης, η οποία εδράζεται και στους τρεις επιχειρησιακούς πυλώνες μας, συνιστά αναγκαία συνθήκη για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της συστηματικής και συντονισμένης προσπάθειας για την αντιμετώπιση των αιτιών, των συμπτωμάτων και των παθογενειών της διαφθοράς. Το Εθνικό Στρατηγικό Σχέδιο για την Καταπολέμηση της Διαφθοράς (Ε.Σ.Σ.Κ.Δ.) είναι το βασικό εργαλείο δημόσιας πολιτικής σε εθνικό επίπεδο, ενώ η εφαρμογή του αποτελεί εθνική δέσμευση που διασφαλίζει τη συνέχεια των μεταρρυθμίσεων που έχει αναλάβει η χώρα μας σε ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο.

**Στόχος:** Η αποτελεσματική κατάρτιση και ο συντονισμός της υλοποίησης των δράσεων του Εθνικού Στρατηγικού Σχεδίου για την Καταπολέμηση της Διαφθοράς (Ε.Σ.Σ.Κ.Δ.), καθώς και η διαρκής παρακολούθηση και αξιολόγησή του.

Το σχέδιο εμπλέκει μεγάλο πλήθος φορέων στην εθνική προσπάθεια, γεγονός το οποίο καθιστά απαιτητικό τον συντονισμό του. Κατ' επέκταση, εστιάζουμε στον άρτιο συμμετοχικό σχεδιασμό, αλλά και στη διαμόρφωση ενός αποτελεσματικού συστήματος παρακολούθησης, αξιολόγησης και αναθεώρησης, που θα διασφαλίσει την επίτευξη των αναμενόμενων αποτελεσμάτων.

### Επιχειρησιακοί Άξονες:

**Ε.Α.4.1.** Σχεδιασμός, παρακολούθηση, αξιολόγηση και αναθεώρηση του Εθνικού Στρατηγικού Σχεδίου για την Καταπολέμηση της Διαφθοράς

### Αναμενόμενα αποτελέσματα

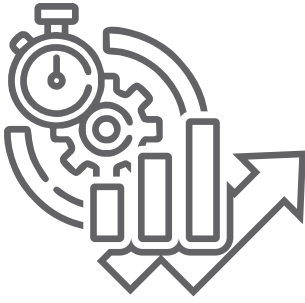
1. Διαμόρφωση ενός εθνικού πλαισίου άσκησης πολιτικών για την καταπολέμηση της διαφθοράς και ανάδειξη της Ε.Α.Δ. ως Εθνικού Συντονιστή
2. Προβολή της σημασίας και ενίσχυση του συντονισμού της πολυεπίπεδης δράσης ως πλέον αποτελεσματικής για την αντιμετώπιση των αιτιών, των συμπτωμάτων και των παθογενειών της διαφθοράς στη χώρα
3. Αναγνώριση από την κοινωνία της συστηματικής μεταρρυθμιστικής προσπάθειας που επιτελείται μέσα από την επιτυχή υλοποίηση δράσεων προστιθέμενης αξίας που περιλαμβάνονται στο Ε.Σ.Σ.Κ.Δ.

### Για την παρακολούθηση της επίτευξης του 4<sup>ου</sup> στρατηγικού στόχου, υιοθετούμε τους ακόλουθους δείκτες αποτελεσμάτων:

- Πλήθος δράσεων του Ε.Σ.Σ.Κ.Δ. που εντάσσονται στα Ετήσια Σχέδια Δράσης των φορέων
- Ποσοστό ολοκλήρωσης των δράσεων του Ε.Σ.Σ.Κ.Δ.

## **E.A.4.1. Σχεδιασμός, παρακολούθηση, αξιολόγηση και αναθεώρηση του Εθνικού Στρατηγικού Σχεδίου για την Καταπολέμηση της Διαφθοράς**

Κύρια προτεραιότητά μας είναι η ανάπτυξη ενός ολοκληρωμένου μηχανισμού για την αποτελεσματική εκπόνηση, υλοποίηση, παρακολούθηση, αξιολόγηση και αναθεώρηση του Εθνικού Στρατηγικού Σχεδίου για την Καταπολέμηση της Διαφθοράς. Στο πλαίσιο αυτό, συντονίζουμε τη συνεργασία μας με αρμόδιους δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς ώστε να διασφαλίσουμε την αποτελεσματική υλοποίηση των δράσεων και επίτευξη των στόχων του Ε.Σ.Σ.Κ.Δ. 2022-2025 καθώς και την ενεργό συμμετοχή τους στον σχεδιασμό του Ε.Σ.Σ.Κ.Δ. κάθε περιόδου. Καθορίζουμε τις σχετικές διαδικασίες που αφορούν σε όλο τον "κύκλο ζωής" και υποστηρίζουμε την ανάπτυξη και χρήση εργαλείων και προτύπων για την παρακολούθηση και τον απολογισμό του Εθνικού Σχεδίου.



## Στρατηγικός Στόχος ⑤

### Αποτελεσματική και αποδοτική λειτουργία του Οργανισμού

Με τη στρατηγική επιδίωξη να είμαστε ένας πρότυπος, σύγχρονος και εξωστρεφής Οργανισμός, αναλαμβάνουμε πρωτοβουλίες και υλοποιούμε δράσεις προς την κατεύθυνση της βελτίωσης σε όρους αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας της επιχειρησιακής λειτουργίας μας.

**Στόχος:** Η ανάπτυξη και η εφαρμογή πλαισίου πολιτικών και διαδικασιών που θα συμβάλει στη συνεχή βελτίωση της λειτουργίας μας.

#### Στην κατεύθυνση αυτή:

- Εστιάζουμε στην αξιοποίηση τεχνολογικών λύσεων και εργαλείων που υποστηρίζουν τον συνεχιζόμενο ψηφιακό μετασχηματισμό, την ανάπτυξη και βέλτιστη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού μας, την αναβάθμιση των υποδομών μας, τη βελτίωση της οικονομικής λειτουργίας μας και τέλος τη συστηματική και αποτελεσματική παρακολούθηση και αποτίμηση του έργου της Αρχής.
- Παράλληλα, ενισχύουμε την εξωστρέφειά μας και τη συμμετοχή μας σε διεθνή δίκτυα, που συμβάλλουν στην ανάπτυξη συνεργασιών και στην αξιοποίηση της ανταλλαγής τεχνογνωσίας προς όφελος της επίτευξης του συνόλου των στρατηγικών στόχων μας.

#### Επιχειρησιακοί Άξονες:

- Ε.Α.5.1.** Διασφάλιση της εύρυθμης επιχειρησιακής λειτουργίας και βελτίωση των διαδικασιών
- Ε.Α.5.2.** Ολοκλήρωση του ψηφιακού μετασχηματισμού
- Ε.Α.5.3.** Βέλτιστη αξιοποίηση και διαρκής ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού
- Ε.Α.5.4.** Υποστήριξη της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας της οικονομικής διαχείρισης
- Ε.Α.5.5.** Ενίσχυση της εξωστρέφειας και ανάπτυξη διεθνών και ευρωπαϊκών σχέσεων και συνεργασιών σε θέματα καταπολέμησης της διαφθοράς
- Ε.Α.5.6.** Συστηματική παρακολούθηση, απολογισμός και δημοσιοποίηση του έργου μας
- Ε.Α.5.7.** Ανάπτυξη, παρακολούθηση και αποτίμηση του Στρατηγικού και Επιχειρησιακού Σχεδιασμού μας

#### Αναμενόμενα αποτελέσματα

1. Βέλτιστη αξιοποίηση των ανθρώπινων και των υλικών πόρων
2. Βελτίωση επιχειρησιακής λειτουργίας σε όρους αποδοτικότητας και οικονομικότητας
3. Ενσωμάτωση ψηφιακής καινοτομίας στους τρεις επιχειρησιακούς πυλώνες
4. Ενίσχυση της εξωστρέφειας και διεθνούς παρουσίας
5. Ενίσχυση της δημόσιας λογοδοσίας στη δράση του Οργανισμού

## **Για την παρακολούθηση της επίτευξης του 5<sup>ου</sup> στρατηγικού στόχου, υιοθετούμε τους ακόλουθους δείκτες αποτελεσμάτων:**

- Πλήθος οργανικών μονάδων που υλοποιούν επιχειρησιακή στοχοθεσία
- Πλήθος στελεχών Ε.Α.Δ. που επιμορφώθηκαν σε θέματα συναφή με την οργανική μονάδα που υπηρετούν
- Πλήθος νέων συστημάτων και εφαρμογών που τίθενται σε εφαρμογή
- Πλήθος διμερών/πολυμερών συνεργασιών και συμμετοχών σε διεθνή δίκτυα, ομάδες εργασίας και fora

## **E.A.5.1. Διασφάλιση της εύρυθμης επιχειρησιακής λειτουργίας και βελτίωση των διαδικασιών**

Προσβλέπουμε στην ανάπτυξη και επικαιροποίηση των επιχειρησιακών διαδικασιών μας και στην υιοθέτηση σύγχρονων λύσεων και εφαρμογών, με στόχο την εύρυθμη επιχειρησιακή μας λειτουργία.

## **E.A.5.2. Ολοκλήρωση του ψηφιακού μετασχηματισμού**

Επιδιώκουμε να αξιοποιούμε την τεχνολογία για την αύξηση της παραγωγικότητάς μας και τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών μας, ανταποκρινόμενοι στις προκλήσεις της σύγχρονης ψηφιακής εποχής. Στο πλαίσιο αυτό, επενδύουμε διαρκώς στην υλοποίηση, αναβάθμιση και υποστήριξη των ψηφιακών συστημάτων και των εφαρμογών μας, ενσωματώνοντας τεχνολογίες αιχμής. Ψηφιοποιούμε το αρχείο μας με γνώμονα την εύκολη πρόσβαση, την ασφαλή αποθήκευση και την ευχερή ανάκτηση πληροφοριών, ενώ παράλληλα δίνουμε έμφαση στην ασφάλεια των πληροφοριακών μας συστημάτων.

## **E.A.5.3. Βέλτιστη αξιοποίηση και διαρκής ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού**

Αναγνωρίζουμε ως πολυτιμότερο πόρο μας το ανθρώπινο κεφάλαιο της Αρχής και για τον λόγο αυτό επενδύουμε έμπρακτα στη διαρκή ενίσχυση των γνώσεων, των δεξιοτήτων και των ικανοτήτων των στελεχών μας. Στο πλαίσιο αυτό σχεδιάζουμε και υλοποιούμε, βάσει των επιχειρησιακών μας αναγκών, σύγχρονα εκπαιδευτικά σεμινάρια, τα οποία αξιολογούμε και επικαιροποιούμε συστηματικά. Επιπλέον, μεριμνούμε για τη στελέχωση των κενών οργανικών μας θέσεων με έμπειρο και ικανό προσωπικό, και εργαζόμαστε μεθοδικά και αποτελεσματικά για την καλύτερη αξιοποίηση των ανθρώπων μας.

## **E.A.5.4. Υποστήριξη της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας της οικονομικής διαχείρισης**

Εργαζόμαστε για την αποτελεσματική και αποδοτική διαχείριση των οικονομικών πόρων της Αρχής, τηρώντας απαρέγκλιτα και με συνέπεια το οικείο θεσμικό και κανονιστικό πλαίσιο. Για τον λόγο αυτό, προγραμματίζουμε έγκαιρα τις προμήθειές μας, ακολουθώντας όλες τις διαδικασίες που προβλέπει η κείμενη νομοθεσία. Επιπλέον, καταρτίζουμε, υλοποιούμε και παρακολουθούμε τον Τακτικό Προϋπολογισμό και το Μεσοπρόθεσμο Πλαίσιο Δημοσιονομικής Στρατηγικής (Μ.Π.Δ.Σ.) της Αρχής και υποβάλλουμε εμπρόθεσμα δημοσιονομικές αναφορές για απλήρωτες και ληξιπρόθεσμες υποχρεώσεις και για μεταβολές αριθμού προσωπικού, με γνώμονα τη διαφάνεια και τη χρηστή οικονομική διαχείριση.

## **E.A.5.5. Ενίσχυση της εξωστρέφειας και ανάπτυξη διεθνών και ευρωπαϊκών σχέσεων και συνεργασιών σε θέματα καταπολέμησης της διαφθοράς**

Αποδίδουμε μεγάλη σημασία στην εξωστρέφεια της Αρχής και στην ανάπτυξη διεθνών και ευρωπαϊκών συνεργασιών για ενημέρωση και ανταλλαγή τεχνογνωσίας σε θέματα καταπολέμησης της διαφθοράς και ενίσχυσης των μηχανισμών ακεραιότητας. Στο πλαίσιο αυτό, καταρτίζουμε και υλοποιούμε μνημόνια/προγράμματα συνεργασίας με ομόλογες Αρχές του εξωτερικού, ενώ συμμετέχουμε ενεργά σε έργα και δράσεις διεθνών και ευρωπαϊκών δικτύων.

## **E.A.5.6. Συστηματική παρακολούθηση, απολογισμός και δημοσιοποίηση του έργου μας**

Η συστηματική παρακολούθηση, ο απολογισμός και η δημοσιοποίηση του έργου μας αποτελεί για εμάς προτεραιότητα. Με τον τρόπο αυτό, κάνουμε πράξη τη δέσμευσή μας για διαφάνεια και λογοδοσία στη δράση μας και ενισχύουμε την αναγνωρισιμότητα της Αρχής. Στο πλαίσιο αυτό, συντονίζουμε τις ενέργειες για την εκπόνηση και έκδοση της Ετήσιας Έκθεσης Απολογισμού και παρακολουθούμε την υλοποίηση του συνόλου των έργων/ προγραμμάτων/ συστημάτων/ συνεργασιών και δράσεων της Αρχής, βάσει του εγκεκριμένου χρονοπρογραμματισμού.

## **E.A.5.7. Ανάπτυξη, παρακολούθηση και αποτίμηση του Στρατηγικού και Επιχειρησιακού Σχεδιασμού μας**

Εκπονούμε, παρακολουθούμε και αξιολογούμε τον στρατηγικό και επιχειρησιακό σχεδιασμό της Αρχής, με τον οποίο προσδιορίζονται οι μακροπρόθεσμοι και βραχυπρόθεσμοι στόχοι αντίστοιχα, με γνώμονα την επίτευξη της αποστολής μας. Επιπλέον, με τον τρόπο αυτό, βελτιώνουμε την επιχειρησιακή μας ικανότητα, καθώς παραμένουμε προσηλωμένοι στους στόχους μας, ενισχύουμε τη διαδικασία του προγραμματισμού υλοποίησης του έργου μας και ανταποκρινόμαστε στις ανάγκες και στις προσδοκίες τόσο του προσωπικού μας όσο και της κοινωνίας.



ΕΘΝΙΚΗ ΑΡΧΗ ΔΙΑΦΑΝΕΙΑΣ