

Rolul implementării sistemelor de control intern în prevenirea corupției la nivelul entităților publice din România

Carmen Pirvan,
Academia de Studii Economice din București,
E-mail: carmen.pirvan@gmail.com

Ileana Nișulescu,
Academia de Studii Economice din București,
E-mail: nisulescu_ileana@yahoo.com

Rezumat

Organizația Transparența internațională (en. Transparency International) apreciază că existența corupției afectează concurența, împiedică performanța companiilor, îngreunează dezvoltarea economică, generează costuri nejustificate pentru oameni și companii deopotrivă. Pentru un mediu de afaceri sănătos sunt necesare eforturi susținute, atât din partea sectorului public cât și al celui privat, pentru a preveni corupția în toate formele sale și a permite dezvoltarea afacerilor profitabile și stabile. Ultima ediție a Barometrului Global al Corupției arată că 49% dintre respondenți percep mediul de afaceri din România ca fiind corupt sau extrem de corupt, iar 64% dintre români consideră că nivelul corupției a crescut în ultimii doi ani.

Lucrarea a urmărit determinarea modului în care companiile cu cele mai mari resurse financiare, aflate sub autoritatea sau coordonate de Ministerul Energiei, Ministerul Economiei, Comerțului și Relațiilor cu Mediul de Afaceri, respectiv Ministerul Transporturilor, au răspuns cerințelor de conformare cu Strategia Națională Anticorupție și de creștere a transparenței, din perspectiva respectării structurii privind creșterea transparenței și standardizarea afișării informațiilor de interes public, precum și din perspectiva implementării standardelor de control managerial intern.

De asemenea, scopul urmărit în lucrare a fost acela de a realiza o analiză a ceea ce a însemnat Strategia Națională Anticorupție pentru perioada 2012-2015, în ceea ce privește rezultatele, comparativ cu obiectivele asumate prin Strategia Națională Anticorupție 2016-2020.

Cuvinte-cheie: Corupție, Uniunea Europeană, Strategia Națională Anticorupție, transparența informațiilor, entități publice, control intern.

Clasificare JEL: C51, D03, O17

Vă rugăm să citați acest articol astfel:

Pirvan, C. and Nișulescu, I. (2017), The role of the internal control systems implementation in the corruption prevention process for the Romanian public entities, *Audit Financiar*, vol. XV, nr. 2(146)/2017, pp. 254-265, DOI: 10.20869/AUDITF/2017/146/254

Link permanent pentru acest document:

<http://dx.doi.org/10.20869/AUDITF/2017/146/254>

Data primirii articolului: 01.02.2017

Data revizuirii: 13.02.2017

Data acceptării: 20.02.2017

Introducere

Actuala cercetare pornește de la premisa că realizarea unor sinteze și abordări statistice sunt importante în contextul actual, al evaluării rezultatelor Strategiei Naționale Anticorupție (SNA) pentru perioada 2012 – 2015 (SNA 2012-2015) și al aprobării SNA 2016-2020. Astfel, cunoașterea sferei de manifestare, a nivelului și formelor corupției și risipei, are impact în mod direct asupra strategiei și arhitecturii sistemului de control, inclusiv a controlului managerial intern, precum și asupra mijloacelor de combatere a acestui flagel la nivelul entităților publice din România.

Nivelul corupției afectează în mod direct profitul unei companii și standardul de viață al cetățenilor, studiile arătând că tendințele evoluției Indicelui Percepției Corupției sunt direct proporționale cu cele ale evoluției PIB/locuitor: un grad mai scăzut de corupție este asociat cu un nivel de trai mai ridicat (Transparency International, 2016). Indicele de Percepție al Corupției 2016 arată clar: corupția rămâne o problemă în întreaga lume. Ultima ediție a Barometrului Global al Corupției plasează România pe locul 57 în topul statelor lumii, cu un scor de 48 de puncte, respectiv pe locul 24-25 la nivelul Uniunii Europene, la egalitate cu Ungaria și înaintea Italiei (47), Greciei (44) și Bulgariei (41) (Transparency International, 2016). Deși progresul nu este semnificativ, pentru al doilea an consecutiv România înregistrează o tendință ascendentă.

Noua SNA 2016-2020 aduce în premieră principiul accesului neîngrădit la informațiile de interes public și al transparenței decizionale, precum și abordarea obiectivelor generale și derivate nu doar din perspectiva reactivă, de sancționare a actelor de corupție. De asemenea, ea se aplică nu doar la nivelul instituțiilor publice centrale și locale, ci și la nivelul celor subordonate, coordonate, aflate sub autoritate, precum și la cel al întreprinderilor publice.

Fenomenul corupției are impact major asupra modului în care funcționează mediul economic, nu afectează doar administrația publică, iar SNA 2016-2020, în corelație cu standardele de control managerial intern implementate la nivelul entităților publice, asigură cadrul pentru crearea unei culturi a integrității prin eforturile conjugate ale instituțiilor publice centrale și locale a celor subordonate, coordonate, aflate sub autoritatea ministerelor, precum și cele ale întreprinderilor publice și mediului de afaceri.

Performanța managementului integrității și conformității la nivelul tuturor entităților publice poate fi obținută prin dezvoltarea și implementarea sistemelor de control managerial intern, a unor instrumente de transparentizare a organizațiilor, precum și prin dezvoltarea unor mecanisme interne menite să determine un comportament moral din partea angajaților și managementului (Transparency International, 2016). Din această perspectivă, în SNA 2016-2020 se aduce în prim plan obiectivul general privind „creșterea gradului de implementare a măsurilor anticorupție prin aprobarea planului de integritate și autoevaluarea periodică la nivelul tuturor instituțiilor publice centrale și locale, inclusiv a celor subordonate, coordonate, aflate sub autoritate, precum și a întreprinderilor publice”, respectiv „creșterea integrității instituționale prin includerea măsurilor de prevenire a corupției ca elemente obligatorii ale planurilor manageriale și evaluarea lor periodică ca parte integrantă a performanței administrative” (Hotărârea nr. 583, 2016). Din acesta sunt derivate obiectivele specifice privind „consolidarea integrității instituționale prin planuri dezvoltate pe baza analizei de risc și a standardelor de control managerial intern”, precum și „îmbunătățirea capacității de gestionare a eșecului de management prin corelarea instrumentelor care au impact asupra identificării timpurii a riscurilor și vulnerabilităților instituționale”.

SNA 2016-2020 menține modelul din 2012 - 2015, de a asimila cu un eșec de management, la nivelul instituției publice afectate, orice nou dosar al DNA și ANI, consolidând această abordare prin introducerea de mecanisme concrete de gestionare a eșecului de management prin evaluări ex-post, prin dezvoltarea de măsuri particularizate post-incident și prin corelarea evaluării performanței manageriale cu cea a integrității instituționale.

Noua SNA urmărește promovarea unui mediu de afaceri concurențial, corect și integru și reducerea posibilităților de corupție în sectorul privat, promovează modelul de manager de instituție care se implică efectiv în promovarea integrității instituției, oferind propriul exemplu de integritate, sancționând și gestionând adecvat încălcările regulilor, de la cele mai mici, de tipul abaterilor administrative, până la cele mai grave, de nivelul infracțiunilor.

În cadrul Summitului Anticorupție de la Londra din anul 2016, România și-a asumat o serie de angajamente cu scopul de a intensifica eforturile de prevenire și

combatere a corupției atât în sectorul de stat cât și în mediul privat. În acest sens, se propune implementarea unor planuri de integritate obligatorii pentru întreprinderile de stat, precum și SNA pe perioada 2016 – 2020, cu seturile de indicatori de performanță și riscurile asociate obiectivelor asumate.

1. Recenzia literaturii de specialitate

În literatura de specialitate, corupția este definită, în sens larg, ca fiind o folosire abuzivă a puterii încredințate, în scopul satisfacerii unor interese personale sau de grup, este comportamentul care deviază de la prescripțiile formale ale unui rol public din cauza unor câștiguri pecuniare sau de stare private (familiale, ale unor apropiați ai familiei, ale unui grup privat). Aceasta include comportamente precum mituirea, folosirea unor recompense pentru a face sau a nu face ceva, nepotism (favorizare pe baza unor relații anterioare, mai degrabă decât pe baza competenței) și folosirea incorectă, ilegală a resurselor publice pentru scopuri private (Dimitrijevic, Milovanovic și Stancic, 2015).

Nye (1961) definește comportamentele corupte ca fiind „activități care deviază de la îndatoririle formale ale unei funcții publice în favoarea unor câștiguri private, pecuniare sau de statut, obținute de persoane sau grupuri”.

Graeff și Svendsen (2013) au studiat modul în care fenomenul corupției afectează eficiența alocării de resurse, iar în teoriile actuale privind integritatea în sectorul public regăsim tratate cu preponderență aspectele care pot crea un context care să favorizeze comportamentele neetice și, implicit, actele de corupție.

Corupția se reflectă în cost, poate fi o taxă impredictibilă care să creeze incertitudine, să afecteze performanța economică, iar din acest punct de vedere pot fi mai eficiente metodele de a ține sub control și de gestionarea contextului care generează și facilitează corupția. În acest context, Klitgaard (1998) susține eficacitatea și eficiența eliminării elementelor care favorizează corupția, în defavoarea măsurilor care se referă exclusiv la sancționarea acestor fapte (Klitgaard, 1988). De asemenea, Diaconu (2012) abordează managementul riscurilor de corupție și susține elaborarea de măsuri, menite să prevină sau să elimine probabilitățile de

aparitie a fenomenului, în baza unor proceduri de indentificare a circumstanțelor și factorilor care favorizează faptele de corupție.

Radu și Gulyas (2010) consideră că în România, pentru combaterea corupției, s-a pus accent aproape exclusiv pe sancționarea acestor fapte de către justiție, fără a fi suficient luate în considerație măsurile de prevenție, prin intermediul cărora să fie eliminate oportunitățile și riscurile asociate corupției, deși acestea sunt în egală măsură importante și uneori chiar mai eficiente.

Astăzi, în fundamentarea SNA, este adusă în prim plan necesitatea intensificării eforturilor de consolidare a integrității în sectorul public, inclusiv în întreprinderile publice și în mediul de afaceri, mai ales prin implementarea măsurilor preventive: elaborarea planurilor de integritate, dezvoltarea și aplicarea codului etic, instituirea de mecanisme pentru protecția avertizorilor de integritate, identificarea și gestionarea corespunzătoare a funcțiilor sensibile și aplicarea de mecanisme de tratare a incidentelor de integritate.

2. Metodologia cercetării

Cercetarea are ca scop detectarea modului în care companiile aflate în subordinea sau coordonarea Ministerelor Energiei (ME), Economiei, Comerțului și Relațiilor cu Mediul de Afaceri (MECRMA), respectiv cel al Transporturilor (MT), au răspuns cerințelor de transparentizare și standardizare a afișării informațiilor de interes public, atât din perspectiva conformării cu SNA, cât și din perspectiva armonizării cu cerințele de implementare a standardelor de control managerial intern. Concret, cercetarea vizează analiza comparativă a SNA, atât din punct de vedere a evaluării rezultatelor obținute în perioada 2012-2015, cât și din perspectiva obiectivelor asumate prin strategia actuală, pentru perioada 2016-2020.

Pentru a atinge obiectivele propuse, am utilizat metode specifice de analiză a conținutului documentelor care constituie baza legală specifică domeniului, precum și studiile, înregistrările statistice, analizele, publicațiile și rapoartele diferitelor organisme, organizații și instituții precum Transparency International, Direcția Națională Anticorupție, Curtea de Conturi, Unitatea Centrală de Armonizare a Sistemelor de Management Financiar și Control din Ministerul Finanțelor Publice, Direcția de Control Intern și Relații Interinstituționale din

Secretariatul General al Guvernului (Global Economic Crime Survey 2016), Camera de Comerț și Industrie a României, ACFE – Raportul către națiune cu privire la abuzul și fraudă la locul de muncă (en. *Report to the Nation on Occupational Fraud and Abuse*). De asemenea, s-a apelat și la observarea directă și analiza comparativă, constând în discuții cu specialiști, participări la conferințe și evenimente în domeniu, precum Conferința Națională de Control Managerial Intern (2016).

Prin adoptarea Memorandumului între Ministerul pentru Consultare Publică și Dialog Civic și Cancelaria Prim-Ministrului (MCPDC/CPM), se urmărește:

- creșterea accesului la informațiile de interes public, prin utilizarea unui format minimal prevăzut de lege;
- transparentizarea activității autorităților administrației publice centrale și a entităților aflate în subordinea sau coordonarea acestora, în scopul eficientizării informării publicului și prevenirii corupției;
- îmbunătățirea proceselor de structurare a informațiilor și de comunicare a acestora în spațiul public;
- uniformizarea modului de aplicare a legislației din domeniul accesului la informații de interes public;
- creșterea capacității autorităților publice de furnizare a informațiilor de interes public pentru cetățeni (Ministerul pentru Consultare Publică și Dialog Civic, 2016).

Ministerele și celelalte autorități ale administrației publice centrale, companiile, agențiile și alte entități publice aflate în subordinea, coordonarea sau sub autoritatea acestora, trebuie să afișeze, în format standardizat, în aceleași secțiuni ale paginilor de internet:

- informații care se referă la documentele prevăzute în legislația privind accesul la informațiile de interes public, cum ar fi: bilanțul contabil; bugetul de venituri și cheltuieli; programul de funcționare și de audiențe;

- informații privind execuția bugetară, posturile vacante, rapoarte și studii (rapoarte anuale de audit, rapoarte de progres cu privire la strategiile naționale, rapoartele consilierului de etică etc.);
- agenda conducerii;
- situația drepturilor salariale și a altor beneficii (alte drepturi prevăzute de acte normative cu un caracter special de exemplu: parcul auto al instituției, dreptul la mașină de serviciu, locuință de serviciu, costuri de protocol, cu indicarea pentru fiecare informație a cadrului legal care conferă aceste drepturi);
- achizițiile publice (programul anual de achiziții publice, situația trimestrială referitoare la contractele de achiziții publice cu o valoare de peste 5.000 euro și execuția acestora);
- formulare tip;
- datele de contact (inclusiv adresa de e-mail pentru petiții și persoana desemnată pentru relații cu presa).

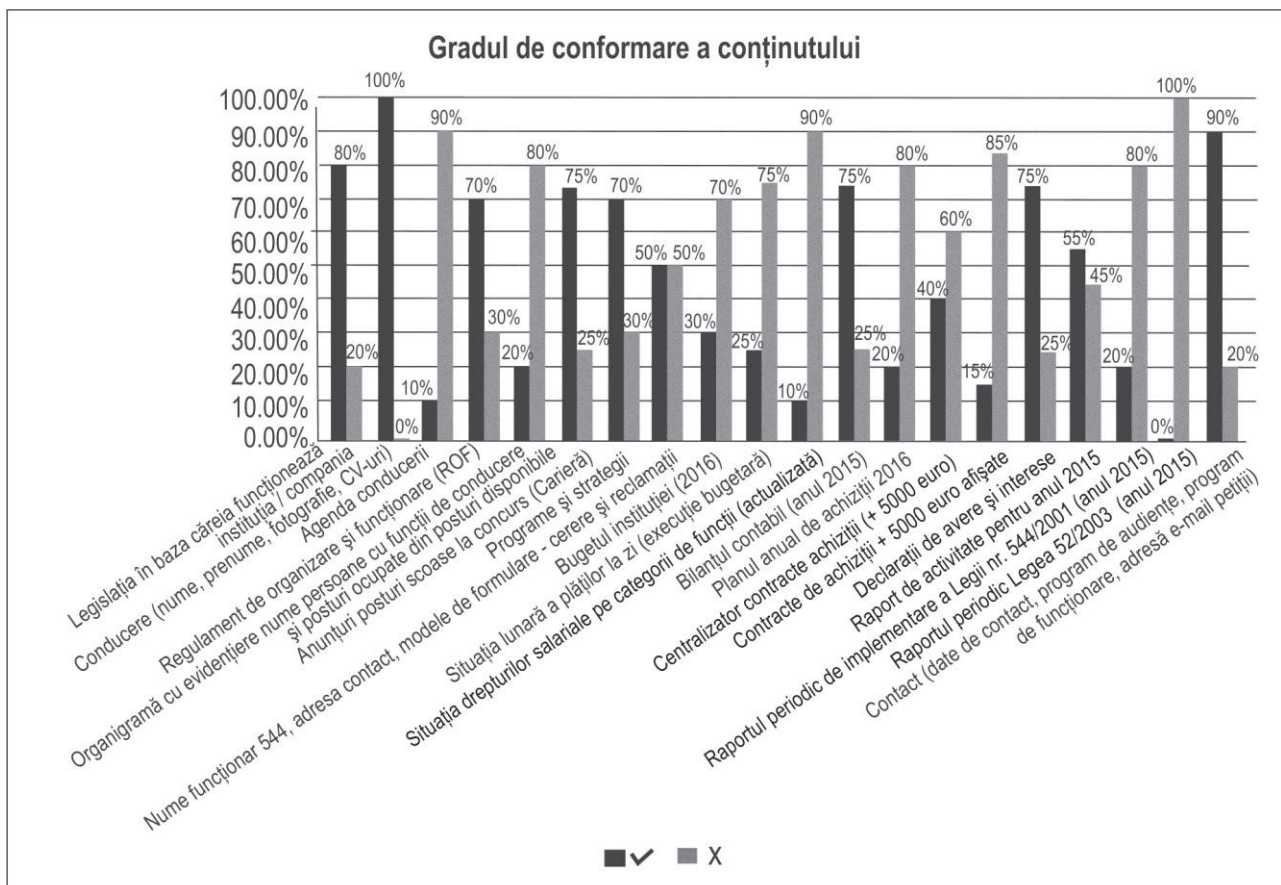
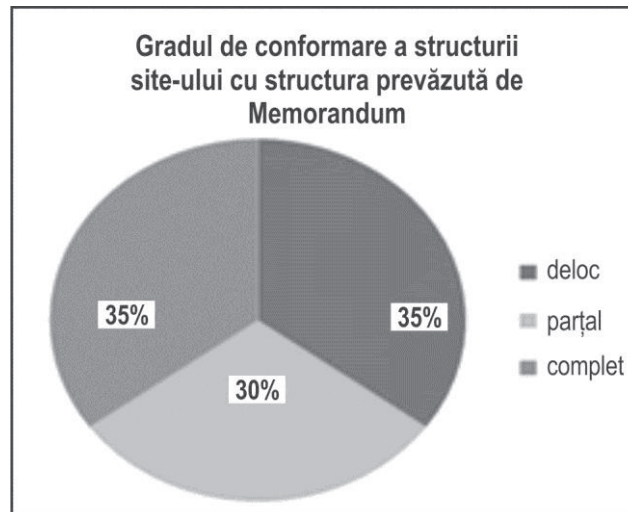
3. Rezultate și discuții

Pentru evaluarea rezultatelor SNA 2012-2015 și pentru a observa în ce măsură companiile participă efectiv la procesul general de creștere a transparenței în administrație, prin afișarea informațiilor de interes public, în eșantionul analizat au fost incluse entitățile publice cu cele mai mari resurse financiare, aflate sub autoritatea sau coordonarea Ministerului Energiei (ME), Ministerului Economiei, Comerțului și Relațiilor cu Mediul de Afaceri (MECRMA), respectiv Ministerului Transporturilor (MT).

Din perspectiva respectării cerințelor de structură a site-urilor și de conținut al informațiilor prevăzute de Memorandumul MCPDC/CPM, rezultatele pe ministere sunt următoarele:

- ✓ La **Ministerului Energiei**, din cele 20 entități publice aflate în subordine, 35% nu respectă deloc structura prevăzută în Memorandum, iar 30% aplică doar parțial indicatorii de transparență, conform **Graficului nr. 1**:

Graficul nr. 1

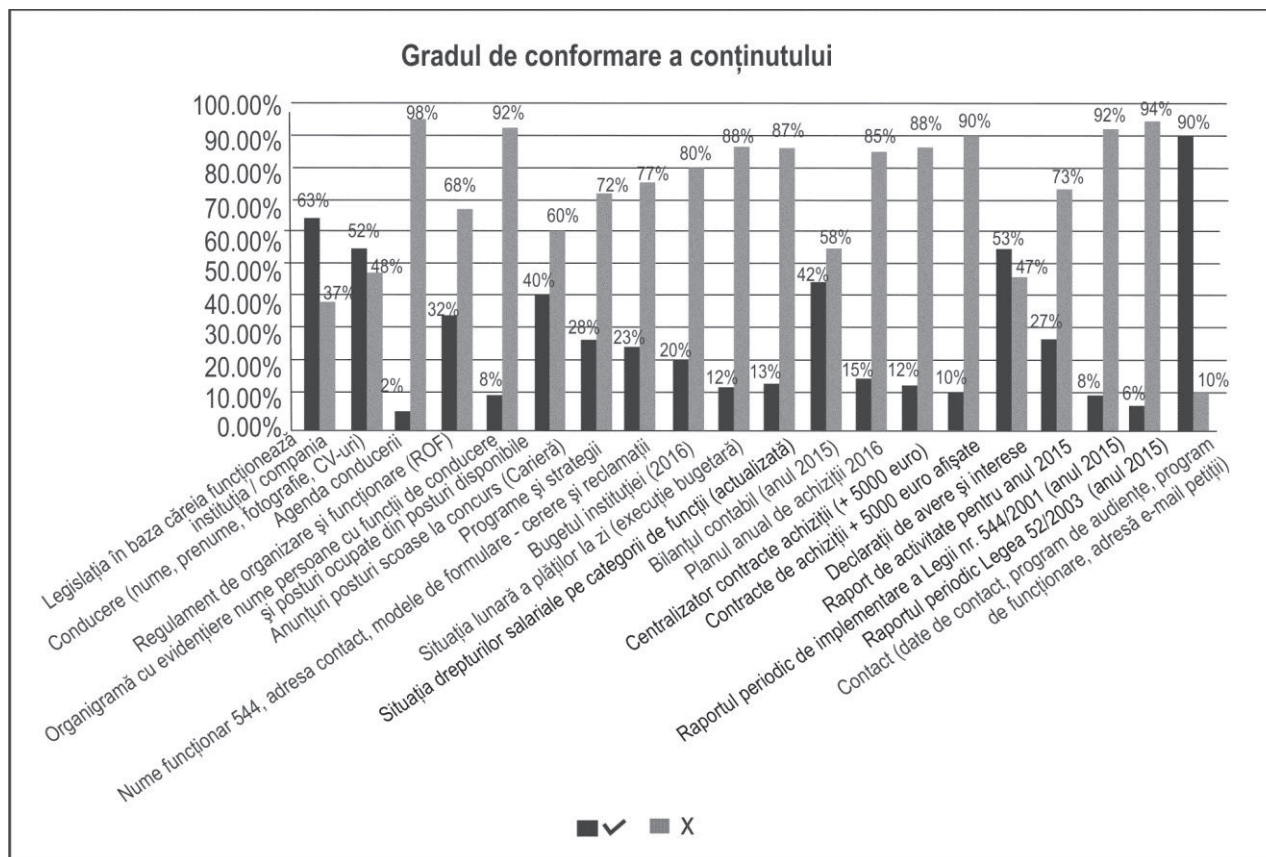
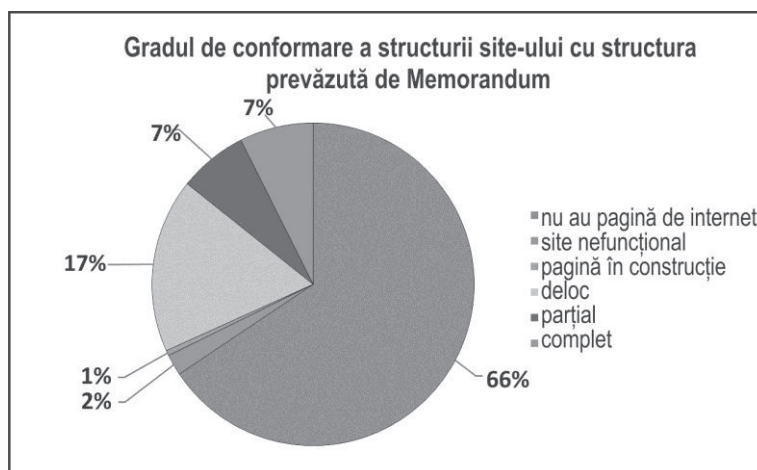


Grafice realizate de autori, sursa datelor: Ministerul Energiei, Ministerul pentru Consultare Publică și Dialog Civic

✓ La **Ministerul Economiei**, din cele 120 instituții aflate în subordine, doar trei răspund complet din punct de vedere al gradului de conformare a

structurii site-ului cu structura prevăzută de Memorandum, conform **Graficului nr. 2**:

Graficul nr. 2

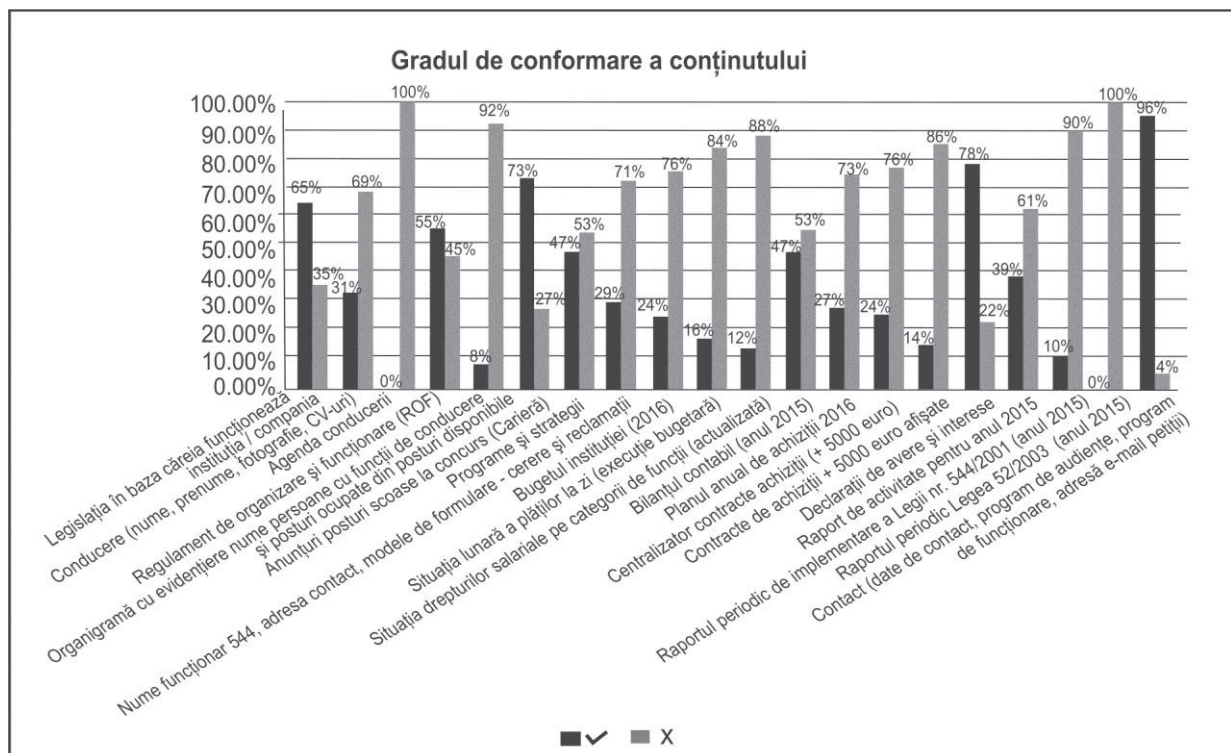
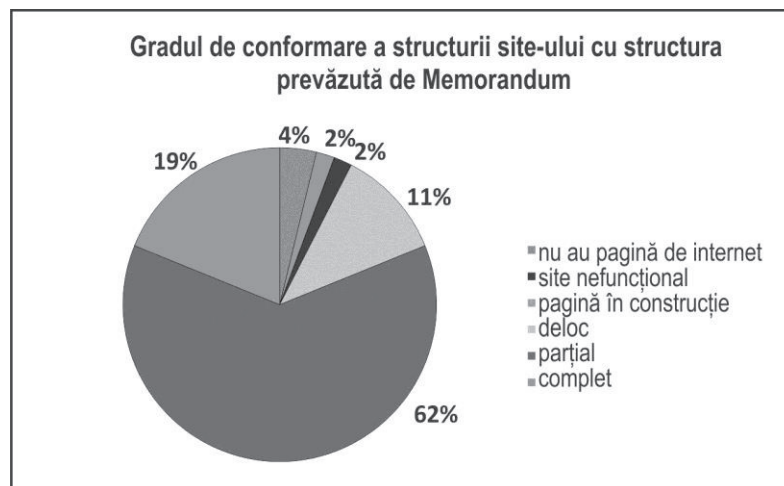


Grafice realizate de autori, sursa datelor: Ministerul Economiei, Ministerul pentru Consultare Publică și Dialog Civic

Din cele 72 de entități aflate sub autoritatea MECRMA, aproximativ 70% nu au pagină de internet, au site nefuncțional sau care nu poate fi accesat, ori sunt în insolvență.

- ✓ La **Ministerul Transporturilor (MT)**, din cele 53 de entități publice, 19% răspund complet din punct de vedere al gradului de conformare a structurii site-ului cu structura prevăzută în Memorandum, conform Graficului nr. 3:

Graficul nr. 3



Grafice realizate de autori, sursa datelor: Ministerul Transporturilor, Ministerul pentru Consultare Publică și Dialog Civic

Analiza relevă că toate cele 20 companii cu capital unic sau majoritar de stat din subordine aplică puțin peste **30%** din cerințele Memorandumului MCODC/CPM.

Pentru întregul eșantion de companii analizate, se observă că cel mai mic grad de conformare se realizează în legătură cu următoarele cerințe:

- Agenda conducerii;
- Organigrama cu evidențiere nume persoane cu funcții de conducere și posturi ocupate din total posturi disponibile;
- Situația lunară a plăților la zi (execuția bugetară);
- Situația drepturilor salariale pe categorii de funcții (actualizată);
- Centralizatorul contractelor de achiziții (+ 5000 euro);

- Contractele de achiziții (+ 5000 euro) afișate;
- Raportul periodic de implementare a Legii nr. 544/2001;
- Raportul periodic Legea 52/2003.

În subordinea sau coordonarea celor trei ministere, un număr de șapte companii (**Tabelul nr. 1**) sunt listate la bursă. Acest fapt determină un grad sporit de conformare cu regulile transparenței, însă transparența lor se referă la date tehnice, răspund cerințelor de governanță corporatistă pentru societățile comerciale ale căror instrumente financiare sunt tranzacționate pe piața reglementată, fără o armonizare cu structura și conținutul prevăzut de Memorandumul MCPDC/CPM, fiind orientată pe informarea acționarilor, a potențialilor investitori și a unui public de specialitate.

Tabelul nr. 1. Date privind entitățile listate la bursă incluse în eșantion

Entitate	Tipul instituției	Gradul de conformare a structurii site-ului	Gradul de conformare a conținutului (%)
Societatea Comercială „Oltchim” – S.A.	Sub autoritatea MECRMA, listată la BVB	deloc	40
Societatea Națională de Transport Gaze Naturale „Transgaz” – S.A. Mediaș	Sub autoritatea MECRMA, listată la BVB	deloc	40
Compania Națională de Transport al Energiei Electrice „Transelectrica” – S.A. București	Sub autoritatea MECRMA, listată la BVB	deloc	45
Oil Terminal	Companie la care Ministerul Energiei este acționar majoritar, listată la BVB	parțial	65
CONPET S.A.	Companie la care Ministerul Energiei este acționar majoritar, listată la BVB	parțial	75
SNGN Romgaz SA	Companie la care Ministerul Energiei este acționar majoritar, listată la BVB	complet	75
Nuclearelectrica S.A.	Companie la care Ministerul Energiei este acționar majoritar, listată la BVB	parțial	70

Tabel creat de autori, sursa datelor: Ministerul pentru Consultare Publică și Dialog Civic

De asemenea, prin mecanismul de evaluare reciprocă între instituțiile publice (implementat în baza SNA 2012 – 2015), la nivelul unităților administrativ-teritoriale s-a identificat o abordare formalistă a prevenirii corupției, respectiv: codurile de etică sunt elaborate la nivelul unui număr redus de unități administrativ-teritoriale, persoanele responsabile cu consilierea etică exercită un rol formal, măsura privind declararea cadourilor nu este cunoscută și nu se implementează, nu există proceduri de prevenire a conflictelor de interese și incompatibilităților, prevederile referitoare la interdicțiile

post-angajare (pantouflage-ul) și instituția avertizorului de integritate sunt foarte puțin sau deloc cunoscute la nivelul instituțiilor administrației publice locale, la fel ca și informațiile privind publicarea datelor în format deschis (Ministerul pentru Consultare Publică și Dialog Civic, 2016).

Din analiza comparativă a SNA 2012-2015 cu obiectivele cuprinse în SNA 2016-2020, respectiv cu cerințele implementării standardelor de control managerial intern privind etica, integritatea și managementul riscurilor de corupție, rezultă că în

strategia actuală sunt incluse raportarea nefinanciară și reducerea corupției în ceea ce privește achizițiile publice, ca fiind două obiective importante și relevante pentru consolidarea integrității în mediul de afaceri din România, acestea presupunând efortul concertat al sectorului public și sectorului privat.

Prioritățile SNA 2016-2020 sunt sprijinirea unui management performant la nivelul companiilor de stat aflate în subordinea ministerelor, inclusiv sporirea transparenței la nivel decizional, monitorizarea constantă a atingerii țintelor de performanță asumate. În acest sens este necesară armonizarea standardelor de control managerial intern implementate la nivelul entităților publice cu prevederile SNA 2016-2020, pentru atingerea obiectivelor asumate. Armonizarea se va realiza prin creșterea gradului de implementare a măsurilor anticorupție cu aprobarea planului de integritate și autoevaluarea periodică la nivelul tuturor instituțiilor publice centrale și locale, precum și a întreprinderilor publice; și, nu în ultimul rând, prin consolidarea integrității instituționale, dezvoltând planuri pe baza analizei de risc și a standardelor de control managerial intern.

De asemenea, SNA 2016–2020 propune creșterea accesului la informații de interes public, efectul măsurilor de transparență instituțională fiind în continuare potențat prin corelarea SNA cu acțiunile legate de guvernarea deschisă și prin consolidarea structurilor de prevenire la nivelul instituțiilor publice, precum și a celor de control și audit intern.

Concluzii

Din analiza eșationului de 107 companii aflate în subordinea Ministerelor Energiei, Transporturilor, Economiei, Comerțului și Relațiilor cu Mediul de Afaceri, a rezultat că mai puțin de 50% au preluat toți cei 20 de indicatori de evaluare a transparenței.

Pe ansamblu, se observă că lipsesc o serie de indicatori relevanți precum: centralizatorul contractelor de achiziții mai mari de 5.000 euro și agenda conducerii în cazul entităților subordonate Ministerului Energiei, respectiv rapoartele de implementare a Legii nr. 544/ 2001 privind liberul acces la informații sau organigramele cu evidențierea numelor persoanelor având funcții de conducere în entitățile subordonate Ministerului Transporturilor. În general, rezultă o lipsă de preocupare în a asigura un nivel corespunzător de informații aflate la dispoziția publicului interesat.

Recentele scandaluri de corupție au demonstrat că riscul de corupție poate fi difuz în orice tipologie de sistem economic. În acest context, transparența informațională arată o funcționare eficientă a sistemelor de guvernare corporativă și mai ales a sistemelor de control.

Guvernanța trebuie privită ca un pilon fundamental contra presiunilor și oportunităților ce induc la corupție. Ca urmare a lipsei de transparență, rămâne centrală responsabilitatea entităților publice de a adopta un mecanism eficient care să respecte și să realizeze în mod consecvent dezideratele etice, principiile și normele Strategiei Naționale Anticorupție, bunele practici internaționale sub profilul controalelor interne.

Unul din rezultatele scontate de Strategia Națională Anticorupție 2016 – 2020 se referă la implementarea măsurilor preventive anticorupție în peste 80% din instituțiile publice și întreprinderile publice, ca parte a unui plan de integritate dezvoltat pe bază de analiză de risc și standarde de control managerial intern.

În acest context, așa cum rezultă și din raportul Transparency International România intitulat Promovarea integrității în întreprinderile publice cu capital de stat (2016), „pentru promovarea unui mediu integru și responsabil în ceea ce privește companiile cu capital de stat, cea mai sigură direcție este alinierea la standardele europene privind guvernarea corporativă, respectiv preluarea și adaptarea la specificul național a recomandărilor de bune practici formulate de către organizațiile internaționale de profil. Pe de altă parte, este nevoie ca pe lângă măsurile de monitorizare și control ori cele sancționatorii să se pună un accent din ce în ce mai mare pe măsurile de prevenire a comportamentelor lipsite de integritate și pe formarea culturii organizaționale etice” (Transparency International România, 2016, pp. 2-3).

Performanța întreprinderilor publice trebuie să crească prin implementarea unor instrumente de transparentizare și prin dezvoltarea unor mecanisme de control intern eficiente în activitatea de prevenție a corupției, prin care să fie oprită risipa și care să determine un comportament etic și moral la toate nivelele ierarhice, începând cu managementul, prin puterea exemplului, cu extindere la întreaga organizație.

În acest context, în sinteză, pot fi enunțate următoarele elemente-cheie ale procedurilor interne de prevenire a corupției:

1. definirea valorilor, elaborarea normelor și procedurilor interne, incluzând prevederile actelor normative în vigoare;
2. promovarea eticii și prevenirii corupției de către conducerea entității publice și practicarea acestor principii la nivelul tuturor angajaților;
3. dezvoltarea profesională inclusiv cu formarea în domeniul eticii și prevenirii corupției;
4. dezvoltarea controlului intern prin implementarea de structuri cu rol în prevenirea corupției și monitorizarea respectării conformității cu valorile, normele și procedurile elaborate;
5. controlul și evaluarea periodică a managementului integrității în cadrul entităților publice și comunicarea publică a rezultatelor (Autoritatea de Management pentru Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative, pp. 6).

Implementarea cu succes a celor cinci elemente-cheie trebuie să aibă la bază criteriile recomandate ca bune practici în prevenirea corupției, respectiv:

- tonul de la vârf – un sprijin puternic, explicit și vizibil și un angajament din partea conducerii companiei pentru programele de control intern, etică și conformare și pentru măsurile de prevenire și detectare a mitei;
- politică a entității clară, consecventă și vizibilă cu privire la interdicerea mitei, prevenția corupției;
- respectarea de către toți salariații, de la toate nivelurile, a interdicțiilor precum și a programelor de control intern, etică și conformare sau a măsurilor stabilite prin programele anticorupție;
- dezvoltarea și aplicarea periodică a unei analize a riscurilor și vulnerabilităților la corupție și aplicarea unor proceduri diferențiate în funcție de nivelul de risc;
- managementul reputației – anticiparea și luarea în considerare a așteptărilor sau a criticilor factorilor interesați pentru a minimiza riscul unor luări de poziție publice negative la adresa entității publice;
- stabilirea funcțiilor sensibile și întărirea verigii mai slabe prin luarea de măsuri de reducere a vulnerabilităților;
- implementarea de proceduri interne care să reglementeze: cadourile, conflictul de interese, activitatea politică, cheltuielile de ospitalitate,

protocol, divertisment, călătorii, donații caritabile și sponsorizări, manifestarea convingerilor politice, activitatea de lobby etc.;

- revizuirii periodice, anuale, ale standardelor și procedurilor de prevenire a corupției, eticii și a programelor de verificare a conformității sau măsurilor destinate să evalueze și să îmbunătățească eficacitatea acestora în prevenirea și detectarea mitei și corupției, luând în considerare evoluțiile relevante în domeniu, noile dezvoltări de la nivel național sau internațional;
- audit intern și controale interne inopinate;
- asigurarea standardelor de transparență a informațiilor de interes public prin conformarea cu structura și conținutul prevăzut de actele normative și politicile interne în domeniu;
- rapoarte anuale de activitate publice, în care să se sublinieze indicatorii de prevenire a corupției;
- aplicarea de proceduri de verificare (due diligence) în relațiile cu colaboratorii, partenerii și subcontractorii și includerea de clauze anticorupție în contractele cu terțe părți;
- construirea de baze de date (open data), în special în ceea ce privește bugetul și execuția bugetară.

De asemenea „implementarea de măsuri pentru identificarea timpurie a incidentelor de integritate” va aduce o „valorificare eficientă a datelor și informațiilor gestionate de conducerea instituției prin mecanismele de control managerial intern (în special registrul funcțiilor sensibile) cât și cele rezultate din analiza sesizărilor primite, inclusiv cele cu invocare a protecției avertizorilor de integritate” (Ministerul Afacerilor Interne, 2013).

În concluzie, așa cum rezultă și din Datele Barometrului Global asupra Corupției informații-cheie privind România „În contextul global economic și de securitate este absolut necesar ca societatea românească să își definească prioritățile ce decurg din contractul social și să își întărească capacitatea de competitivitate. Integritatea publică și în mediul de afaceri, și satisfacția actorilor sociali față de actualul sistem de organizare și decizie sunt cheie pentru capacitatea comună de răspuns ca societate, economie și stat la provocările zilei” (Transparency International, 2016).

BIBLIOGRAFIE

1. Autoritatea de Management pentru Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative – Managementul integrității în instituțiile publice, pp. 6, disponibil online la www.fonduriadministratie.ro.
2. CCIR (2016), *Raport de analiză – Percepțiile mediului de afaceri asupra economiei*, disponibil online: <http://ccir.ro/echipa-ccir/>, accesat pe data de 6 ianuarie 2017.
3. Comisia Europeană (2016a), *Raport al UE privind combaterea corupției*, disponibil online la http://ec.europa.eu/cvm/progress_reports_en.htm, accesat pe data de 6 ianuarie 2017.
4. Comisia Europeană (2016b), *European Anti-Fraud*, disponibil online la http://ec.europa.eu/anti_fraud/about-us/reports/index_en.htm, accesat pe data de 6 ianuarie 2017.
5. Comisia Europeană (2016c), Raport anticorupție, disponibil online la https://ec.europa.eu/home-affairs/sites/homeaffairs/files/e-library/documents/policies/organized-crime-and-human-trafficking/corruption/docs/acr_2014_ro.pdf, accesat pe data de 6 ianuarie 2017.
6. Corruption Watch (2015), *Annual Report 2015*, disponibil online la www.corruptionwatch.org.za, accesat pe data de 6 ianuarie 2017.
7. Diaconu, N. (2012), Testul de integritate. Între necesitate și legalitate, *Revista de investigare a criminalității*, vol. 5, nr. 2, pp. 10-14.
8. Dimitrijevic, D., Milovanovic, V. și Stancic, V. (2015), The role of company's internal control system in fraud prevention, *Financial Internet Quarterly „e-Finanse”*, vol. 11, nr. 3, pp. 34-44, DOI: 10.14636/1734-039X_11_3_003.
9. Graeff, P. și Svendsen, G.T. (2013), Trust and corruption: The influence of positive and negativesocial capital on the economic development in the European Union, *Quality & Quantity, International Journal of Methodology*, vol. 47, nr. 5, pp. 2829-2846.
10. H.G nr. 215/2012 privind aprobarea Strategiei Naționale Anticorupție pe perioada 2012 – 2015.
11. H.G. Nr. 583/2016 din 10 august 2016 privind aprobarea Strategiei naționale anticorupție pe perioada 2016 - 2020, a seturilor de indicatori de performanță, a riscurilor asociate obiectivelor și măsurilor din strategie și a surselor de verificare, a inventarului măsurilor de transparență instituțională și de prevenire a corupției, a indicatorilor de evaluare, precum și a standardelor de publicare a informațiilor de interes public.
12. Klitgaard, R. (1988), *Controlling Corruption*, Berkely: University of California Press.
13. Legea nr. 53/2003 privind transparența decizională, cu modificările și completările ulterioare.
14. Legea nr. 544/2001 privind accesul la informațiile de interes public, cu modificările și completările ulterioare.
15. Memorandum MCPDC privind Creșterea transparenței și standardizarea afișării informațiilor de interes public disponibil la http://dialogcivic.gov.ro/wp-content/uploads/2016/03/Memorandum-MCPDC_varianta-finala_varianta-finala_post-sedinta-de-Guvern.pdf.
16. Ministerul afacerilor interne, Raport de evaluare tematică privind implementarea strategiei naționale anticorupție 2012-2015, 10-14 iunie 2013.
17. Nota-de-fundamentare la H.G. Nr. 583/2016 din 10 august 2016 privind aprobarea Strategiei naționale anticorupție pe perioada 2016 - 2020, a seturilor de indicatori de performanță, a riscurilor asociate obiectivelor și măsurilor din strategie și a surselor de verificare, a inventarului măsurilor de transparență instituțională și de prevenire a corupției, a indicatorilor de evaluare, precum și a standardelor de publicare a informațiilor de interes public.
18. Ordinul nr. 400/2015 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice, cu modificările ulterioare.
19. PricewaterhouseCoopers (2016), *Global Economic Crime Survey*, disponibil on-line: www.pwc.com/crimesurvey, accesat pe data de 6 ianuarie 2017.
20. Radu, L. și Gyula, G. (2010), Corupția în România, o problemă de nerezolvat?, *Revista Transilvană de Științe Administrative*, vol. 26, nr. 2, pp. 107-124.
21. Transparency International (2016a), *Implementarea și promovarea integrității în întreprinderile cu capital de stat aflate sub autoritatea Ministerului Energiei*,

disponibil on-line: <https://www.transparency.org.ro/>,
accesat pe data de 6 ianuarie 2017.

22. Transparency International România (2016b), *Datele Barometrului Global asupra Corupției informații-cheie privind România, Indicele de Percepție al Corupției*, disponibil on-line la: https://www.transparency.org.ro/politici_și_studii/ind

[ici/bgc/2016/index.html](https://www.transparency.org.ro/ici/bgc/2016/index.html), accesat pe data de 6
ianuarie 2017.

23. Transparency International România (2016c), Policy Paper 2016 Promovarea integrității în întreprinderile publice cu capital de stat, disponibil online la https://www.transparency.org.ro/publicatii/Policy_Paper_2016.pdf, accesat pe data de 6 ianuarie 2017.