



**CENTRUL NAȚIONAL
ANTICORUPȚIE
AL REPUBLICII MOLDOVA**

**Ghid metodologic
privind implementarea managementului riscurilor
de fraudă și corupție în cadrul entităților publice
din Republica Moldova**

Acest Ghid metodologic a fost elaborat cu suportul PNUD Moldova în cadrul Proiectului "Lupta cu corupția prin consolidarea integrității în Republica Moldova" implementat de PNUD și finanțat de Ministerul Afacerilor Externe al Norvegiei.

Chișinău - 2020

Cuprins:

I.	Contextul.....	3
II.	Noțiuni.....	3
III.	Tipologia riscurilor de fraudă și corupție.....	4
IV.	Aspecte organizatorice și procedurale.....	6
V.	Mobilizarea resurselor, planificarea și stabilirea sarcinilor (<i>Etapa întâi</i>).....	7
VI.	Identificarea și analiza riscurilor de fraudă și corupție și a factorilor care le generează (<i>Etapa a doua</i>).....	9
VII.	Evaluarea riscurilor identificate (<i>Etapa a treia</i>).....	13
VIII.	Documentarea riscurilor și stabilirea măsurilor de intervenție (<i>Etapa a patra</i>).....	16
IX.	Monitorizarea și revizuirea periodică a riscurilor de fraudă și corupție (<i>Etapa 5</i>).....	19
	<i>Anexa 1. Modelul Planului de lucru metodologic.....</i>	<i>19</i>
	<i>Anexa 2. Semnale de alertă</i>	<i>21</i>
	<i>Anexa 3. Tipologia factorilor coruptibili în acte normative.....</i>	<i>23</i>
	<i>Anexa 4. Chestionar-model pentru agenții publici.....</i>	<i>24</i>
	<i>Anexa 5. Lista de inventariere a măsurilor anticorupție.....</i>	<i>29</i>
	<i>Anexa 6. Model pentru documentarea procesului de evaluare a riscurilor.....</i>	<i>31</i>

Capitolul I. Contextul

Managementul riscurilor de fraudă și corupție este un instrument pro-activ de prevenire a fraudelor și manifestărilor de corupție în activitatea unei entități publice, precum și de asigurare a unui climat de integritate instituțională și profesională prin evaluarea vulnerabilităților și măsurilor anticorupție implementate.

Responsabilitatea conducătorului entității publice de a asigura un management eficient al riscurilor de fraudă și corupție derivă din prevederile Legii integrității, nr.82/25.05.2017, Legii privind controlul financiar public intern, nr. 229/23.09.2010 și a Standardelor naționale de control intern în sectorul public, aprobate prin Ordinul Ministerului Finanțelor nr.189/05.11.2015, inclusiv SNCI 1 ”Etica și Integritatea” și SNCI 9 ”Managementul riscurilor”.

Acest Ghid a fost conceput în calitate de îndrumar metodologic pentru autoritățile administrației publice centrale și locale, instituțiile publice, precum și autoritățile/instituțiile autonome care gestionează mijloace ale bugetului public național.

Scopul Ghidului metodologic este de a oferi un cadru integrat și recomandări practice cu privire la implementarea unui management al riscurilor de fraudă și corupție în mod eficient și complet, pentru a asigura buna guvernare în cadrul unei entități publice, bazată pe principii de transparență și răspundere, economicitate, eficiență și eficacitate, legalitate și echitate, etică și integritate.

Capitolul II. Noțiuni

În sensul Legii integrității, nr.82/25.05.2017, Legii privind controlul financiar public intern, nr.229/23.09.2010 și al prezentului Ghid metodologic, următoarele noțiuni semnifică:

managementul riscurilor de fraudă și corupție - procesul desfășurat în cadrul entității publice prin care are loc identificarea, înregistrarea, evaluarea, controlul, monitorizarea și raportarea riscurilor de fraudă și corupție;

risc de fraudă și corupție – probabilitate de producere a unei fraude sau manifestări de corupție prin care este afectată realizarea obiectivelor entității publice;

manifestări de corupție – actele de corupție și cele conexe lor, precum și faptele coruptibile, specificate la cap. VI din Legea integrității, nr.82/25.05.2017;

fraudă – act ilegal caracterizat prin înșelătorie, disimulare sau trădare a încrederii, comis de o persoană sau entitate publică în scopul obținerii de mijloace bănești, bunuri/valori sau servicii ori al eschivării de la efectuarea plăților, pentru a-și asigura un avantaj personal ori în afaceri;

incident de integritate - manifestare de corupție produsă în împrejurări reale, altă manifestare similară manifestării de corupție, produsă în cadrul unui test de integritate profesională;

factor de risc – circumstanță de orice gen care permite, încurajează, provoacă apariția fraudelor și a manifestărilor de corupție în cadrul entității publice sau care le perpetuează;

activitate vulnerabilă – activitate profesională a agentului public, a cărei desfășurare în cadrul entității publice este amenințată de riscuri de fraudă și corupție;

registru riscurilor de fraudă și corupție - document întocmit în cadrul activității de evaluare a riscurilor de fraudă și corupție, de către persoana sau Grupul de lucru responsabil, cuprinzând descrierea activității vulnerabile/obiectivului specific de activitate al entității publice; riscul de fraudă și corupție care împiedică realizarea activității/obiectivului specific; valoarea riscului; reacția la risc și acțiunea entității publice; responsabilul de acțiune; termenul/perioada de implementare a acțiunii.

Capitolul III. Tipologia riscurilor de fraudă și corupție și a factorilor care le generează

Riscuri de fraudă și corupție

Riscurile de fraudă și corupție nu sunt diferite față de riscurile generale, care ar putea influența atingerea obiectivelor strategice și operaționale ale entității, cum ar fi riscurile politice, de securitate, legate de resurse etc.

Cu toate acestea, riscurile de fraudă și corupție sunt de obicei clasificate în rândul celor mai grave riscuri. Riscurile de fraudă și corupție pot fi tipice și specifice.

La categoria **riscurilor tipice de corupție** se atribuie:

- riscul coruperii active/pasive;
- riscul traficului de influență;
- riscul abuzului de serviciu / depășirii atribuțiilor de serviciu;
- riscul neraportării conflictului de interese;
- riscul încălcării regimului juridic al incompatibilității, restricțiilor și limitărilor în serviciul public;
- riscul falsului în acte publice;
- riscul utilizării neconforme a fondurilor și/sau a patrimoniului;
- riscul delapidării fondurilor și/sau a patrimoniului;
- riscul admiterii și neraportării influențelor necorespunzătoare;
- riscul încălcării regimului juridic al cadourilor;
- riscul scurgerii de informații cu accesibilitate limitată;
- alte riscuri (vezi cap. VI din Legea integrității, nr.82/25.05.2017).

La categoria **riscurilor tipice de fraudă** pot fi atribuite riscuri caracteristice *infrațiunilor economice* (ex.: spălării banilor; evaziunii fiscale, insolvabilitate intenționată a entităților publice de drept privat); *infrațiunilor informatice* (ex.: încălcarea regulilor de securitate; modificarea, ștergerea sau deteriorarea intenționată a datelor din sisteme informaționale); *infrațiunilor ecologice* (ex. tăierea ilegală a vegetației forestiere); *infrațiunilor contra justiției* etc.

La categoria **riscurilor specifice de fraudă și corupție** se atribuie alte riscuri de fraudă și corupție decât cele menționate mai sus sau care se manifestă complementar celor menționate mai sus în circumstanțele, condițiile și caracteristicile concrete ale sectorului în care activează entitatea publică sau în virtutea proceselor operaționale desfășurate în cadrul entității publice și care constituie încălcări de natură penală, contravențională și disciplinară.

De exemplu, *procedurii de achiziție publică* sunt caracteristice următoarele riscuri specifice: manipularea (trucarea) procedurii de achiziții publice; divulgarea informației privind ofertele concurente; licitații cu înțelegeri secrete; specificații aranjate; fraudarea executării contractelor, inclusiv manipularea intenționată a rapoartelor financiare și a datelor contabile; neprotejarea intenționată a intereselor publice în instanță etc.

Deseori, *riscurile specifice de corupție* sunt corelate categoriilor de riscuri tipice. Ori de câte ori este posibil, Grupul de lucru va identifica riscurile specifice domeniului evaluat și nu se va limita doar la descrierea riscurilor tipice.

Factori de risc

Tipologia factorilor care generează riscuri este specificată în art.13 alin.(4) al Legii privind evaluarea integrității instituționale, nr.325/23.12.2013, inclusiv: - factori de risc externi; - factori de risc interni; factori de risc operaționali; - factori de risc individuali.

Tip de factori de risc	Exemple de factori de risc
<p>Factori de risc externi (factori în afara controlului entității)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • cadrul normativ neclar sau neunitar care reglementează un anumit sector, domeniul de activitate al entității, proces de lucru; • lipsa reglementărilor sau reglementări incomplete; • decizii defectuoase ale entităților ierarhic superioare; • competențe neclare/ambigue ale entităților publice sau dublarea acestora; • instituții de supervizare sau autorități de supraveghere ineficiente; • procese de finanțare publică netransparente etc.
<p>Factori de risc interni/organizaționali (factori aflați sub controlul entității, care sunt rezultatul acțiunilor sau inacțiunilor acestora, cum ar fi reglementările și politicile privind buna guvernare, managementul, procesul decizional)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • politici și proceduri neconforme; • nerespectarea cronică a politicilor și procedurilor, inclusiv anticorupție; • acte și regulamente interne deficitare sau neunitare; • lipsa mecanismelor de avertizare a cazurilor de fraudă și corupție; • măsuri de management și administrative deficitare, inclusiv erori de management (cadrele de conducere nu înțeleg suficient activitatea pentru a recunoaște faptul că au loc manifestări de corupție sau fraude, fie le facilitează prin tolerare); • evidența neconformă a activelor; • sisteme fizice de protecție asupra numerarului, investițiilor, stocurilor sau imobililor neadecvate; • sistem neadecvat de autorizare și aprobare a tranzacțiilor; • proceduri de analiză, supraveghere, control și sancționare neconforme/deficitare; • lipsa regulilor și procedurilor care promovează etica și integritatea, cultura organizațională deficitară (aceasta include mesajele neclare cu privire la ceia ce este acceptabil, exemplele stabilite de conducere, atitudinea inadecvată față de colegi sau subordonați, lipsa consolidării conduitei etice, obiceiuri profesionale neconforme etc.); • sistem ineficient pentru formarea și pregătirea profesională a agenților publici etc.
<p>Factori de risc operaționali (factori care rezultă din procedurile și procesele de lucru din cadrul unei entități)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • procesul decizional netransparent; • organizarea deficitară a procesului de lucru; • lipsa și/sau necunoașterea procedurilor; • neaplicarea procedurilor; • discreția excesivă și autonomie personală a agentului public la luarea deciziilor în cadrul unui proces de lucru; • lipsa mecanismului de control și supraveghere în cadrul procesului de lucru; • lipsa fișelor de post sau fișe de post neactualizate sau echivoce; • atribuții reale cu o sferă de acțiune mai largă decât cele formale etc.
<p>Factori de risc individuali (factori care ar putea motiva agenții publici să se angajeze în manifestări de corupție sau lipsite de etică)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • lipsa integrității profesionale; • pregătire profesională insuficientă (ignoranță); • supervizare sau analiză a muncii inadecvată cu privire la agentul public sau atribuții concrete; • presiuni în cadrul mediului de lucru;

	<ul style="list-style-type: none"> • relații inadecvate cu clienții; • omisiuni în declarația de avere și interese personale; • percepții legate de discriminare (inechitate) la locul de muncă etc.
--	---

! Notă: Pe tot parcursul procesului de management al riscurilor, este important de reținut diferențele între factorii de risc și riscuri. În general, factorii de risc sunt cauzele riscurilor.

Exemplu ipotetic de risc de corupție care pot fi determinate de anumiți factori:

Risc de corupție	Factori de risc care le pot determina
<p><i>Riscul exercitării atribuțiilor în situație de conflict de interese și neraportarea acestuia:</i></p> <p><u>Exemplu:</u> un agent public specificat în delegația de control nu dezvăluie faptul că fondatorul persoanei juridice expuse acestui controlul este o rudă apropiată.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Interni</i> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Absența unor reglementări interne precise cu privire la evitarea conflictelor de interese; ➤ Măsuri manageriale și mecanisme de control și sancționare deficitare; ➤ Absența mecanismelor interne de raportare a conflictelor de interese; ➤ Neinformarea angajaților privitor la proceduri/mecanisme stabilite. • <i>Externi</i> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Deficiențe normative. Inspectorul cu atribuții în domeniul controlului de stat nu este subiect al Legii ce reglementează regimul juridic al conflictelor de interese. • <i>Individuali</i> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Lipsa integrității (de exemplu, inclinația de a utiliza funcția oficială pentru a ajuta rudele) ➤ Lipsa cunoștințelor, de exemplu, despre conceptul de conflict de interese.

Capitol IV. Aspecte organizatorice și procedurale

Modul de organizare al procesului de management al riscurilor de fraudă și corupție

Conducătorul entității publice va institui prin ordin Grupul de lucru, care va realiza evaluarea riscurilor de fraudă și corupție, inclusiv va desemna președintele și secretarul.

Membrii Grupului de lucru trebuie să reprezinte domeniile cheie de activitate ale entității și să posede competențe, experiență și abilități proeminente. Cel puțin câțiva din ei trebuie să exercite funcții de conducere. Grupul de lucru va include și un reprezentant al subdiviziunii organizaționale, responsabile de coordonarea activităților de organizare și menținere a controlului intern managerial în cadrul entității, instituită în condițiile Legii privind controlul financiar public intern, nr. 229/23.09.2010 (art. 14, alin. 2¹).

Grupul de lucru va defini responsabilitățile fiecărui membru și va stabili relațiile de raportare. Deciziile/concluziile grupului de lucru vor fi consemnate în procese - verbale, elaborate urmare ședințelor desfășurate.

Despre inițierea evaluării riscurilor de fraudă și corupție vor fi informați toți angajații entității publice.

!Notă: În dependentă de caz și complexitate, poate fi desemnată o persoană responsabilă sau pot fi înstituite grupuri de lucru (max. 3 persoane) pentru mai multe subdiviziuni structurale.

Etapile procesului de management al riscurilor de fraudă și corupție

Procesul de management al riscurilor de fraudă și corupție constă din **5 etape**, cu un total de **15 pași**, inclusiv:

Etapa întâi - mobilizarea resurselor, planificarea și stabilirea sarcinilor;

Etapa a doua - identificarea și analiza riscurilor de corupție și a factorilor care le generează;

Etapa a treia - evaluarea riscurilor identificate;

Etapa a patra - documentarea riscurilor și stabilirea măsurilor de intervenție;

Etapa a cincea - monitorizarea și revizuirea periodică a riscurilor de fraudă și corupție.

! Notă: Pașii stabiliți în Ghidul metodologic, aferent fiecărei etape, nu sunt nici exclusivi și nici absoluți, astfel încât Grupul de lucru responsabil/persoana responsabilă de acest proces să poată modifica, extinde sau simplifica procedura de evaluare a riscurilor de fraudă și corupție.

Capitolul V. Mobilizarea resurselor, planificarea și stabilirea sarcinilor (Etapa întâi)

Etapa întâi este una organizatorică și include:

- ✓ Pasul 1: Mobilizarea resurselor (Grupul de lucru);
- ✓ Pasul 2: Identificarea activităților vulnerabile care urmează să fie evaluate;
- ✓ Pasul 3: Stabilirea surselor, mijloacelor și tehnicilor de colectare a informațiilor relevante pentru identificarea și evaluarea riscurilor de fraudă și corupție și a factorilor care le generează;
- ✓ Pasul 4: Planificarea activităților care necesită a fi realizate și stabilirea sarcinilor concrete pentru membrii grupului de lucru.

[Pasul 1] Mobilizarea resurselor (Grupul de lucru)

Întrunirea factorilor de decizie ai entității publice cu membrii Grupului de lucru, definirea scopului, rolului și responsabilităților actorilor implicați în proces, dar și confirmarea angajamentului conducerii de a acorda suport, timp și resurse corespunzătoare.

Grupul de lucru va fi instruit privitor la aplicarea procedurii de evaluare a riscurilor de fraudă și corupție, sarcinile ce urmează a fi îndeplinite de fiecare membru, modalitatea de documentare și raportare a rezultatelor.

[Pasul 2] Identificarea activităților vulnerabile ale entității publice

Grupul de lucru va identifica activitățile vulnerabile care vor fi expuse evaluării riscurilor de fraudă și corupție.

Activități vulnerabile pot fi atât activități legate de organizarea internă a entității, cât și activități legate de atribuțiile (sarcinile externe) entității publice:

Tipul activității vulnerabile	Exemple
Activitățile vulnerabile legate de organizarea internă a entității publice	- Gestionarea informației (gestionarea bazelor de date și sistemelor informaționale; deținerea informației interne, informației confidențiale; elaborarea, examinarea, administrarea (păstrarea), dublarea documentelor, inclusiv electronice, confidențiale; circuitul intern și extern al documentelor, inclusiv electronice, confidențiale);

	<ul style="list-style-type: none"> - Gestionarea mijloacelor financiare (alocarea, controlul și auditul bugetelor; achitarea cheltuielilor; oferirea și plata premiilor, primelor și indemnizațiilor, altor plăți); - Gestionarea bunurilor și serviciilor (luarea deciziilor referitoare la achiziție sau închiriere, stabilirea cerințelor de calitate ale condițiilor de livrare, desfășurarea negocierilor, selectarea furnizorilor, administrarea și alocarea bunurilor în cadrul instituției, darea în arendă/locățune, concesiunea și/sau înstrăinarea obiectelor, utilizarea bunurilor instituției în afara programului de lucru sau în afara instituției, gestionarea altor plăți și servicii); - Managementul resurselor umane.
Activități vulnerabile legate de atribuțiile (sarcinile externe) entității publice	<ul style="list-style-type: none"> - Încasarea plăților (impozite, plăți administrative, amenzi, datorii, alte plăți); - Contractarea (comenzi, licitații, tendere); - Plăți (subvenții, premii, indemnizații, sponsorizări, alocații, alte plăți); - Decizii investiționale; - Acordarea de drepturi (eliberarea de acte permise, pașapoarte, buletine de identitate, permise de conducere, alte drepturi); - Punerea în aplicare a legii (control, supraveghere, constatare de conformitate sau încălcare a legii, aplicare de sancțiuni).

Produsul pasului 2: o listă de activități vulnerabile, care vor fi expuse evaluării.

[Pasul 3] Stabilirea surselor și mijloacelor/tehnicilor de colectare a informațiilor relevante pentru identificarea și evaluarea riscurilor de fraudă și corupție și a factorilor care le generează

Grupul de lucru va stabili sursele și mijloacele de colectare a tuturor informațiilor relevante. Următoarele pot servi drept surse și mijloace de colectare și analiză a informației:

- Inventarul cadrului normativ cu privire la activitățile vulnerabile selectate (legi, hotărâri ale guvernului, acte departamentale);
- Organigrama, fișe de post și regulamente de activitate ale subdiviziunilor responsabile;
- Inventarul măsurilor de prevenire, aplicate în conformitate cu art.10-24 din Legea integrității, nr.82/25.05.2017;
- Statistici privind încălcările stabilite și sancțiunile aplicate;
- Petiții;
- Rapoarte de audit intern/extern, acte ale inspecției financiare;
- Studii și cercetări aferent domeniului evaluat, sondaje de opinie privitor la entitate, angajați și calitatea serviciului prestat;
- Sursele mass-media;
- Chestionarea anonimă a angajaților etc.

Produsul pasului 3: O listă stabilită a surselor de informații.

[Pasul 4] Planificarea

Grupul de lucru va elabora și aproba Planul de lucru metodologic pentru evaluarea riscurilor de fraudă și corupție, în baza următorului model:

<i>Etapa</i>	<i>Pași și rezultatele</i>	<i>Surse / mijloace de colectare și analiză a informațiilor</i>	<i>Responsabil de executare</i>	<i>Termen limită pentru executare/aprobare</i>
--------------	----------------------------	---	---------------------------------	--

Produsul pasului 4: un plan de activitate metodologică aprobat de către Grupul de lucru. Modelul detaliat al Planului de lucru metodologic este expus în Anexa I.

Capitolul VI. Identificarea și analiza riscurilor de fraudă și corupție și a factorilor care le generează (Etapa a doua)

Pentru a identifica și a analiza riscurile de fraudă și corupție și factorii care le generează, necesită de realizat următoarele acțiuni:

- ✓ Pasul 5: analiza proceselor de lucru;
- ✓ Pasul 6: identificarea riscurilor de fraudă și corupție;
- ✓ Pasul 7: identificarea factorilor de risc care generează riscurile de fraudă și corupție;
- ✓ Pasul 8: evaluarea măsurilor de asigurare a integrității instituționale, existente în cadrul entității.

[Pasul 5] Analiza proceselor de lucru

Pentru a identifica riscurile, în primul rând este necesar de identificat și descris în mod clar procesele de lucru. Nu putem evalua riscurile înainte de a cunoaște unde exact acestea ar putea să se materializeze.

În cazul în care în cadrul entității publice nu au fost documentate procesele de lucru, conform prevederilor SNCI 11, aprobat prin Ordinul Ministrului Finanțelor nr. 189/05.11.2015, identificarea și descrierea proceselor de lucru se va efectua în cadrul acestei proceduri. La descrierea proceselor vor fi implicate toate părțile interesate (angajații ce desfășoară/execută nemijlocit aceste procese de lucru).

Următoarele repere pot ajuta la identificarea și descrierea proceselor de lucru:

- ✓ identificați limitele procesului, ce urmează să-l descrieți (unde începe/se finalizează);
- ✓ identificați pașii (ce se realizează în I rând, ce urmează apoi, funcțiile implicate);
- ✓ ”parcurgeți” procesul descris cu toți actorii și toate subdiviziunile implicate;
- ✓ identificați doar funcția persoanei în descrierea procesului și competența la fiecare etapă, făcând abstracție de nume concrete de persoane;
- ✓ descrieți procesul complet.

Analiza problemelor procesului și a cauzelor acestora ar trebui să se axeze pe:

- ✓ Activități care se dublează;
- ✓ Întârzieri între pași / pași inutili;
- ✓ Roluri sau responsabilități ambigue;
- ✓ Ineficiența structurii organizaționale în raport cu atribuțiile, drepturile și obligațiile subdiviziunilor responsabile;
- ✓ Timpul necesar pentru activitate / ciclu;
- ✓ Legitimitatea procesului;
- ✓ Vulnerabilitățile procesului (contactul cu clienții; transmiterea/accesul la informații etc.)

Problemele identificate vor fi atribuite, după caz, la factori de risc operaționali.

Produsul pasului 5: pentru fiecare activitate vulnerabilă – o descriere detaliată a procesului și problemele aferente.

[Pasul 6] Identificarea riscurilor de fraudă și corupție

Pornind de la problemele și vulnerabilitățile proceselor analizate, Grupul de lucru va stabili o listă a riscurilor de fraudă și corupție, ce ar putea să survină în cadrul acestor procese.

Pot fi utilizate diverse surse de informație și metode pentru a identifica astfel de manifestări posibile: incidentele anterioare de integritate, plângerile și notificările cetățenilor, un sondaj de opinie al agenților publici sau altor actori cointeresați, opiniile auditorilor interni/externi, studii, opinii ale experților independenți, publicațiile mass-media etc.

De exemplu, grupul de lucru din cadrul unei Primării va stabili următoarele riscului tipice de corupție: *riscul coruperii pasive / traficului de influență, delapidării patrimoniului și neraportării conflictelor de interes*. Prioritizarea acestor riscuri derivă din următoarele date:

- Conform datelor statistice ale organelor de drept, în activitatea Primăriei au fost constatate o serie de incidente de integritate, cu implicarea angajaților în acte de corupție, 80% dintre care se referă la coruperea pasivă și traficul de influență;
- Conform portalului www.moldovacurata.md, ex-primarul, investigat de ANI pentru că a încheiat o serie de contracte cu firmele familiei sale, ar putea fi supus unui control și pentru un alt conflict de interes. S-a aflat că la început de an el și-a angajat ginerele la Primărie;
- În cadrul inspecției financiare au fost stabilite bunuri imobiliare neînregistrate la Oficiul teritorial cadastral.

O sursă importantă privind riscurile de fraudă și corupție pot fi ”Semnale de alertă”. Semnalele de alertă sunt conduita vădită a agenților publici sau modele de performanță deseori asociate cu corupția. Exemple de posibile semnale de alertă sunt descrise în *anexa 2*.

! Notă: Semnalul de alertă nu demonstrează o ilegalitate, doar că există o probabilitate înaltă de materializare a unor riscuri de fraudă și corupție.

Produsul pasului 6: cu privire la fiecare activitate vulnerabilă – o listă a riscurilor de fraudă și corupție. Această listă ar putea fi completată urmare parcurgerii pasului 7.

[Pasul 7] Identificarea factorilor de risc

Grupul de lucru urmează să adreseze aceeași întrebare cu privire la fiecare risc identificat: ce circumstanțe ar putea permite, încuraja sau provoca materializarea riscului?

Similar identificării riscurilor, pot fi utilizate diverse surse de informație și metode pentru a identifica factorii de risc: evaluarea cadrului normativ, analiza incidentelor anterioare de integritate, plângerile și notificările cetățenilor, un sondaj al agenților publice cu ajutorul unui chestionar, opiniile auditorilor interni/externi, studii, opiniile experților independenți, publicațiile mass-media, etc.

Identificarea factorilor de risc în cadrul normativ

Sunt metode speciale pentru evaluarea factorilor de risc, care derivă din cadrul normativ. La evaluarea cadrului normativ se va pune accent pe evaluarea prevederilor care țin de activitățile vulnerabile selectate.

Factorii coruptibili se identifică pentru fiecare act normativ, inclusiv departamental, ce reglementează activitatea vulnerabilă supusă evaluării.

Tipologia factorilor coruptibili a actelor normative este expusă în **anexa 3** (extras din *Metodologia de efectuare a expertizei anticorupție a proiectelor de acte normative departamentale*, elaborată de CNA și care poate fi consultată la adresa: <https://cna.md/Expertiza-anticorupție/Cadrul-normativ-relevant>).

<i>Exemplu:</i>	
Actul normativ departamental: Regulamentul de activitate al Comisiei XXXX	
<i>Pct.: "Deciziile Comisiei se adoptă cu cel puțin două treimi din voturile celor prezenți la ședință. Votul membrilor Comisiei nu poate fi delegat. În cazul absenței unuia din membri ai Comisiei competența acestuia poate fi transmisă prin delegare altei persoane".</i>	
Factori de risc: <ul style="list-style-type: none">• <i>Concurența normelor de drept</i>• <i>Formulare ambiguă care admite interpretări abuzive</i> În Regulament nu este specificat dacă persoana delegată are dreptul de vot. Astfel, lipsa unor reglementări clare privind limitele și competențele persoanei responsabile, în absența unui membru al Comisiei, poate crea premise pentru alegerea subiectivă și abuzivă a normei „convenabile” care poate fi aplicată într-o situație anume, în funcție de interese.	Riscuri de corupție: Încurajarea sau facilitarea actelor de: <ul style="list-style-type: none">- <i>corupere pasivă/activă</i>- <i>trafic de influență</i>- <i>favoritism</i>
Recomandarea: Revizuirea normelor și includerea expresă a prevederilor privind: <ul style="list-style-type: none">- limitele și competențele persoanei delegate în absența unui membru al Comisiei, cu indicarea clară dacă deține sau nu dreptul de vot la adoptarea unor decizii.- în cazul în care persoanele delegate, în absența unor membri ai Comisiei, vor deține dreptul de vot, se va exclude sintagma „Votul membrilor Comisiei nu poate fi delegat” sau se va specifica expres în ce circumstanțe votul nu poate fi delegat.	

Analiza incidentelor de integritate

Analiza incidentelor de integritate poate oferi informații relevante privitor la riscurile existente (Pasul 6), cauzele și condițiile (factorii de risc), care au contribuit la materializarea riscurilor de corupție (Pasul 7) și deficiențe existente la aplicarea măsurilor de integritate (Pasul 8).

În procesul de analiză a incidentelor de integritate, se va ține cont de următoarele aspecte:

- ✓ Tipul incidentului de integritate
- ✓ Sectorul de activitate și funcția persoanei care l-a săvârșit;
- ✓ Modul de operare;
- ✓ Motivarea persoanelor implicate – interes pecuniar sau alte interes, intenția sau neglijența;
- ✓ Cauzele incidentului de integritate, prin raportare la factori de risc;
- ✓ Măsurile existente, care trebuia să fi prevenit incidentul de integritate dar n-au făcut-o, posibilele motive de ce prevenirea a eșuat;
- ✓ Sancțiuni disciplinare, contravenționale sau penale aplicate;
- ✓ Efectele incidentului de integritate asupra raporturilor de muncă ale persoanei care a săvârșit incidentul de integritate;
- ✓ Impactul incidentului de integritate asupra activității entității publice;
- ✓ Tendințele incidentelor de integritate – frecvența, caracterul regulat sau ocazional.

Exemplu:

➤ *Statistica incidentelor:* în activitatea unei Primării au fost constatate o serie de incidente de integritate, cu implicarea angajaților în acte de corupție, 80% dintre care se referă la coruperea pasivă și traficul de influență;

➤ *Sector de activitate și funcția persoanei implicate:* urmare analizei se constată că acestea au fost comise în legătură cu eliberarea actelor permissive. Subiecții implicați au fost atât angajații Primăriei cu funcție de execuție, cât și factorii de decizie, cu drept de semnătură pe actele oficiale emise de entitate;

➤ *Modul de operare:* darea/luarea de mită avea loc direct în biroul de serviciu al funcționarului responsabil de eliberarea actului, sau cu implicarea colegilor de lucru în transmiterea/primirea mitei. Funcționarii aveau aceeași conduită în relația directă cu părțile externe (solicitanții), extorcând și primind mijloace bănești în mod deschis de la persoane cu care nu se cunoșteau. Respectiv, și majoritatea solicitanților cunoșteau care este procedura de obținere a actelor „fără probleme” și propuneau mijloace financiare pentru eliberare sau urgentare a procedurii. Astfel, se deduce existența unor *taxe fixe ilegale* care se achită pentru obținerea unui act permisiv;

➤ *Măsuri existente:* primăria dispune de o linie fierbinte pentru raportarea corupției, dar nimeni n-a utilizat-o pentru scopul dat, fie că din lipsă de motivare sau lipsă de încredere în eficacitatea raportării cazurilor de corupție. A fost adoptat un cod de conduită foarte general, dar nu există dovezi că acesta fuseseră cândva aplicat într-un caz real sau că prevederile acestuia au fost discutate cu angajații; sau că a fost oferită vreo instruire relevantă.

➤ *Concluzii:* deși procedurile și termenele de eliberare a actelor sînt reglementate de legislație, funcționarii din cadrul entității în mod arbitrar și neîntemeiat tărăgănează termenul de eliberare a actului, solicită acte suplimentare neprevăzute de cadrul normativ, eliberează acte permissive contrar normelor stabilite. Un asemenea comportament al funcționarilor denotă faptul că în cadrul Primăriei de ani de zile s-au înrădăcinat practici ilegale, generate de discreție excesivă și lipsa unui control intern privind respectarea procedurii și a termenilor stabiliți la eliberarea actelor permissive. Măsurile existente de integritate au fost completament inefective.

➤ *Factori de risc* ce au permis/incurajat apariția acestor incidente:

Instituționali: - management defectuos; - proceduri de analiză, supervizare, supraveghere, control și sancționare neconforme/deficitare; - lipsa regulilor și procedurilor eficiente care promovează etica și integritatea, cultura organizațională deficitară;

Operaționali: - discreție excesivă și autonomie personală a agentului public la luarea deciziilor; - lipsa transparenței în relația cu publicul cu privire la procedura, termenele, tarifele și documentele necesare pentru obținerea actelor permissive; - lipsa/insuficiența mecanismelor de control și supraveghere;

Individuali: - relații inadecvate cu clienții, - lipsa de integritate, - necunoașterea procedurilor anticorupție.

Operarea chestionarului angajaților entității publice sau altor actori implicați

Un instrument suplimentar recomandat pentru a identifica opiniile din interiorul entității publice cu privire la riscuri de fraudă și corupție, factorii care le generează, inclusiv eficacitatea aplicării măsurilor anticorupție, poate fi aplicarea unui chestionar anonim angajaților.

Un model de chestionar este expus în *anexa 4* la prezentul ghid. Chestionarul poate fi adaptat specificului entității publice.

Entitatea, de asemenea, ar putea realiza un sondaj în rândul beneficiarilor de servicii publice.

Produsul pasului 7: O notă de analiză a factorilor de risc, grupați conform tipologiei expuse în Capitol III al prezentului ghid.

[Pasul 8] Evaluarea măsurilor de integritate aplicate în cadrul entității.

Măsurile de asigurare a integrității instituționale sunt stabilite în art.10-24 din Legea integrității, nr.82/25.05.2017.

Evaluarea măsurilor de asigurare a integrității instituționale presupune aprecierea nivelului de conformare a cadrului de reglementare departamental la politicile naționale și sectoriale anticorupție, precum și nivelul lor de implementare (impactul).

Este necesar de listat măsurile de integritate care sunt deja implementate și de a aprecia dacă acestea pot anihila factorii de risc identificați. Aceste constatări sunt importante pentru a determina probabilitatea materializării riscurilor (a se vedea Etapa 3 – evaluarea riscurilor identificate). Deficiențele constatate la acest capitol vor fi asociate factorilor de risc interni/organizaționali.

Exemplu: În cazul descris mai sus privind incidentele de integritate constatate în procesul de emiteră a actelor permissive (a se vedea pasul 7), Primăria a avut o linie fierbinte pentru raportarea actelor de corupție și un cod general de conduită. Aceste măsuri au fost stabilite în conformitate cu prevederile Legii integrității. Cu toate acestea, nu a existat nici o dovadă a implementării eficiente a măsurilor (nimeni nu a raportat la linia fierbinte și nu s-au făcut încercări de promovare a Codului de conduită). Impactul măsurilor anticorupție fiind neglijat, acestea nu pot anihila factorii de risc identificați. Astfel, măsurile de intervenție necesită a fi revizuite prin activități de promovare a liniei fierbinți, instruiți, înăsprirea controlului intern și sancționare pentru încălcările normelor de conduită etc.

Produsul pasului 8: o listă – inventar a măsurilor existente de integritate, conform modelului expus în *anexa 5* la prezentul ghid.

VII. Evaluarea riscurilor identificate

(Etapa a treia)

Scala de evaluare a riscurilor de fraudă și corupție

Riscurile de fraudă și corupție identificate vor fi analizate în funcție de nivelul pericolului pe care-l reprezintă pentru societate și pentru entitatea publică. Descrierea riscurilor de fraudă și corupție va fi expusă în matricea probabilității și impactului, prin aplicarea metodei „scala calitativă”.

În funcție de impact, riscul poate fi:

- *înalt* (grav),
- *mediu*,
- *scăzut* (minor);

În funcție de probabilitate de apariție riscul poate fi:

- de probabilitate *înaltă* de apariție (aproape sigur),
- de probabilitate *medie* de apariție (posibil)
- de probabilitate *mică* de apariție (rar).

Pașii etapei a treia:

Analiza riscurilor de fraudă și corupție constă din următoarele acțiuni:

- ✓ Pasul 9: descrierea riscurilor în funcție de impact;
- ✓ Pasul 10: descrierea riscurilor în funcție de probabilitatea manifestării lor
- ✓ Pasul 11: completarea matricei probabilității și impactului riscurilor de corupție.

[Pasul 9] Descrierea riscurilor în funcție de impact

Criteriile de apreciere a eventualului impact sunt următoarele: impactul asupra persoanelor fizice și entităților private (de exemplu, asupra drepturilor și libertăților fundamentale ale omului, alte drepturi ale beneficiarilor serviciilor publice), impactul asupra entității publice (de exemplu, asupra imaginii, finanțelor, realizării obiectivelor și asupra agenților publici ai entității), precum și impactul asupra societății.

Riscul	Descrierea impactului riscului
Înalt (grav)	<p>Impactul înalt (grav) asupra persoanelor fizice și entităților private include cel puțin riscul care, prin consecințele sale, aduce atingere gravă drepturilor și libertăților fundamentale ale omului sau altor drepturi ale beneficiarilor serviciilor publice. De exemplu, dreptul la un proces echitabil, la respectarea vieții private și vieții de familie, la educație sau la proprietate este negat sau compromis în mod grav.</p> <p>Impactul înalt asupra entității publice include daune esențiale și demonstrabile aduse credibilității acesteia, pierderi mari financiare, stabilitatea instituției pusă în pericol (de exemplu, criză de personal sau management), pusă în pericol atingerea obiectivelor strategice ale instituției, facilitarea sau încurajarea altor agenți publici să se angajeze în manifestări de corupție.</p> <p>Impactul înalt asupra societății include pierderea potențială a investițiilor naționale și celor străine în economie, efectele potențiale asupra dezvoltării sociale (educației, sănătății, etc.) sau asupra situației generale de stat de drept.</p>
Mediu	<p>Impactul mediu asupra persoanelor fizice și entităților private include costuri nejustificate sau alte obstacole pentru realizarea drepturilor și libertăților lor fundamentale sau altor drepturi. Un astfel de impact ar fi, de exemplu, necesitatea de a efectua plăți nejustificate pentru asigurarea drepturilor sau intereselor legitime.</p> <p>Impactul mediu asupra entității publice include daunele aduse reputației acesteia, pierderi financiare semnificative, pusă în pericol realizarea obiectivelor operaționale ale instituției și a sarcinilor individuale, angajamentul slab al agenților publici de a consolida integritatea profesională.</p> <p>Efectul asupra societății în general nu este evident, dar este posibil.</p>
Scăzut (minor)	<p>Impactul scăzut (minor) constituie dezavantaje, costuri adiționale mici sau pierderi pentru persoane fizice și entități private.</p> <p>Impactul scăzut asupra entității publice include potențiale daune aduse reputației, un efect neînsemnat asupra capacității entității publice de a-și atinge obiectivele, pierderi financiare minimale și/sau unele presiuni negative asupra agenților publici în cadrul mediului de lucru.</p> <p>Fără efect asupra societății în general.</p>

Dacă Grupul de lucru dispune de motive specifice, ar putea atribui un impact mai înalt unui risc decât cel pe care l-ar acorda conform criteriilor de mai sus.

Exemplu: în cazul Primăriei, situație descrisă la pasul 7, **riscurile de corupție aferente procesului de emitere a actelor permissive sunt cu impact înalt (grav)**. Cel mai dur impact observabil este distrugerea credibilității entității ca instituție conformă statului de drept. Acest lucru se manifestă în relațiile coruptibile de rutină între angajați și clienți, chiar și în cazul în

care persoanele nu sunt cunoscute, dar se implică cu ușurință în intermedierea actelor de corupție. De asemenea, emiterea de acte permissive bazate pe corupție creează pericole grave asociate cu activitatea beneficiarilor de acte permissive, cum ar fi oportunități de nerespectare a reglementărilor în domeniile mediului, siguranței etc.

Produsul pasului 9: riscurile clasificate în funcție de impact.

[Pasul 10] Descrierea riscurilor în funcție de probabilitatea de manifestare

Probabilitatea materializării unui risc de corupție rezultă din factorii de risc, or, atâta timp cât aceștia nu sunt atenuați de măsurile stabilite de integritate sau cele de control al corupției. Astfel, vorbind la figurat, **probabilitatea materializării unui risc este egală cu factorii de risc minus măsurile existente de integritate (factorii de contracarare).**

Criteriile de apreciere a probabilității de apariție a riscurilor sunt următoarele: coruptibilitatea cadrului de reglementare, vulnerabilitatea proceselor și cultura corupției la nivel de entitate publică, guvernare deficitară, manifestări de corupție stabilite în trecut în cadrul entității publice sau în domenii specifice și complexitatea acestor cazuri/scheme, nivel scăzut al culturii juridice a agenților publici.

Riscul	Descrierea riscului
Înalt (aproape sigur va surveni în decurs de un an)	Risc cu o probabilitate înaltă de a se materializa în multe circumstanțe profesionale. Materializarea riscului este prezentă în mod constant datorită coruptibilității cadrului de reglementare, specificului activităților ce presupun riscuri sporite de corupție și a culturii corupției la nivel de entitate publică, guvernării deficitare. Într-o entitate publică de dimensiune medie au fost înregistrate mai mult de 5 cazuri de corupție de un anumit tip în ultimii 5 ani, inclusiv cazuri de rezonanță socială înaltă. Rezultat negativ ale testului de integritate profesională, realizat conform etapei 2 a procesului de evaluare a integrității instituționale în cadrul entității publice. Măsurile existente de integritate nu atenuază factorii de risc.
Mediu (posibil va surveni în decurs de un an)	Riscul s-ar putea să apară la momentul respectiv, cauzat de unele deficiențe în buna guvernare și persistența punctelor slabe în climatul de integritate, lipsa/ignorarea/neaplicarea reglementărilor, nivel scăzut al culturii juridice a agenților publici. Într-o entitate publică de dimensiune medie, sunt înregistrate de la 3 la 5 cazuri de corupție de un anumit tip în ultimii 5 ani (sau în alte entități publice din același sector sau domenii similare de activitate). Rezultat negativ ale testului de integritate profesională, realizat conform etapei 2 a procesului de evaluare a integrității instituționale în cadrul altor entități publice din același sector sau domenii similare de activitate. Măsurile existente de integritate doar parțial atenuază factorii de risc.
Scăzut (probabil nu va surveni în decurs de un an)	Probabilitatea de apariție este minimă, dar nu imposibilă. Riscul ar putea să se materializeze în condiții excepționale de desfășurare a activității. Într-o entitate publică de dimensiune medie, sunt înregistrate nu mai mult de 2 cazuri de corupție de un anumit tip în ultimii 5 ani (sau se constată în alte entități publice din același sector sau domenii similare de activitate).

Exemplu: în cazul Primăriei, situație descrisă la pasul 7, **riscurile de corupție aferente procesului de emitere a actelor permissive au o probabilitate înaltă de materializare și în viitor.** Mai multe incidente de integritate au fost identificate în trecut. Entitatea a dezvoltat o cultură de corupție omniprezentă. Practica nerespectării periodice a procedurilor (termene, solicitări de documente suplimentare etc.) a fost persistentă. Angajații au o largă discreție în condiții de control intern managerial slab. Măsurile de integritate existente nu sunt puse în aplicare în mod eficient.

Produsul pasului 10: riscurile clasificate în funcție de probabilitate de materializare.

[Pasul 11] Completarea matricei probabilității și impactului riscurilor de fraudă și corupție

Nivelul de expunere la un risc de fraudă și corupție se bazează pe o combinație între probabilitatea de apariție și a nivelului de impact. Corespunzător plasării riscurilor în matrice se elaborează măsurile corespunzătoare de intervenție. Grupul de lucru va plasa fiecare risc identificat în cadrul matricei de mai jos și va determina valoarea riscului (minoră, medie sau înaltă)

Impact înalt	Valoare medie a riscului	Valoare înaltă a riscului	Valoare înaltă a riscului
Impact mediu	Valoare minoră a riscului	Valoare medie a riscului	Valoare înaltă a riscului
Impact scăzut	Valoare minoră a riscului	Valoare minoră a riscului	Valoare medie a riscului
	Probabilitate mică	Probabilitate medie	Probabilitate înaltă

Exemplu: Cu referire la cazul Primăriei (situație descrisă la pasul 7), riscurile de corupție aferente procesului de emiteră a actelor permissive au o **valoare înaltă** (*impact înalt x probabilitate înaltă de materializare*).

Produsul pasului 11: valoarea determinată a fiecărui risc

VIII. Documentarea riscurilor și stabilirea măsurilor de intervenție

(*Etapa a patra*)

Documentarea riscurilor și stabilirea măsurilor de intervenție constă din următoarele acțiuni:

- ✓ Pasul 12: Elaborarea raportului privind rezultatele evaluării riscurilor de fraudă și corupție;
- ✓ Pasul 13: Documentarea rezultatelor în registrul riscurilor de fraudă și corupție.

[Pasul 12] Elaborarea raportului privind rezultatele evaluării riscurilor de fraudă și corupție

După parcurgerea primelor trei etape, Grupul de lucru întocmește raportul privind rezultatele evaluării riscurilor de fraudă și corupție.

! Raportul privind rezultatele evaluării riscurilor de fraudă și corupție trebuie să corespundă următoarelor condiții:

- ✓ să fie expus într-o manieră coerentă și consecventă;
- ✓ să asigure corectitudinea și claritatea exprimării;
- ✓ să respecte uniformitatea terminologiei utilizate;
- ✓ să conțină concluzii privind evaluarea;
- ✓ să conțină recomandări privind excluderea sau diminuarea efectelor riscurilor identificate;
- ✓ să fie semnat de membrii grupului de lucru.

Raportul va fi întocmit potrivit următoarei structuri:

1. Concluzii generale (decizia de inițiere, scopul, componența grupului de lucru, perioada desfășurării acestei proceduri, riscurile principale identificate și recomandări generale pentru consolidarea climatului de integritate);

2. Activități vulnerabile supuse evaluării și criteriul de selectare a acestora (produsul pasului 2) / Surse de informații și metode utilizate pe parcursul evaluării activităților vulnerabile (Produsul pasului 3);
3. Concluzii succinte cu privire la fiecare activitate vulnerabilă evaluată;
 - 3.1. Lista detaliată a riscurilor de fraudă și corupție (produsul pasului 6);
 - 3.2. Analiza factorilor de risc (produsul pasului 7),
 - 3.3. Concluzii privind măsurile de integritate aplicate (produsul pasului 8)
 - 3.4. Matricea completată privind probabilitatea și impactul riscurilor de fraudă și corupție (produsul pasului 11);
4. Recomandări privind excluderea sau diminuarea efectelor riscurilor identificate.

Dacă grupul de lucru decide, poate documenta într-un format simplificat pașii 6-11 ai evaluării conform șablonului prevăzut în anexa 6 la prezentul Ghid metodologic.

Produsul acestui pas: un raport final privind rezultatele evaluării riscurilor de fraudă și corupție.

[Pasul 13] Documentarea rezultatelor în registrul riscurilor de fraudă și corupție

Conform art. 27, alin. (3) din Legea Integrității Nr. 82/25.05.2017, procesul de management al riscurilor în cadrul entității publice se documentează într-un registru special.

Registrul va include următoarea informație:

- Descrierea activității vulnerabile/obiectivului specific de activitate al entității publice;
- Riscul de fraudă și corupție care împiedică realizarea activității/obiectivului specific;
- Valoarea riscului (gravitatea riscului);
- Reacția la risc și acțiunea entității publice;
- Responsabilul de acțiune;
- Termenul/perioada de implementare a acțiunii.

! Notă: Valoarea fiecărui risc va determina prioritatea intervenției împotriva riscului. În acest scop, se va ține cont de următoarele priorități:

Valoarea înaltă a riscului	Prioritate de intervenție 1	Reacție la risc	
		diminuare	Aceste riscuri nu sunt tolerabile. Conducătorul entității publice trebuie să se axeze pe adoptarea și implementarea urgentă a unor măsuri adecvate de prevenire și control.
Valoarea medie a riscului	Prioritate de intervenție 2	diminuare; control; toleranță ca excepție	Conducătorul ar putea gestiona riscurile prin raționalizarea și aplicarea eficientă a măsurilor existente sau, după necesitate, prin adoptarea unor măsuri adiționale de prevenire și control.
Valoarea minoră a riscului	Prioritate de intervenție 3	control; toleranță.	Riscul poate fi tolerat. Conducătorul trebuie să aplice eficient măsurile existente de prevenire și control. Noi măsuri sunt necesare dacă e posibil fără resurse sau eforturi adiționale semnificative.

Conform reacției la risc, acțiunile stabilite pot consta, printre altele, în:

- elaborarea proiectelor de modificare a cadrului normativ;
- elaborarea/modificarea procedurilor de lucru;
- organizarea activităților de control (ex-ante, curente sau ex-post);
- planificarea unor misiuni de audit intern;
- dezvoltarea unor sisteme informatice;
- organizarea instruirilor pentru personal etc.

Exemplu: Având în vedere natura omniprezentă a corupției în cadrul emiterii de acte permise (exemplul menționat referitor la Primărie), nu este real să eliminăm riscurile în decursul unui an. Prin urmare, un obiectiv politic pragmatic ar trebui să fie *diminuarea riscurilor*. Entitatea are nevoie urgentă de manageri care sunt capabili să exercite o conduită exemplară în ceea ce privește integritatea, cetățenii trebuie să fie permanent informați despre procesul de emiterie a actelor permissive, dar și proceduri riguroase de control intern managerial trebuie dezvoltate și puse în aplicare.

Mai jos, acest exemplu este documentat în **Registrul riscurilor de fraudă și corupție**:

Riscul de fraudă or corupție	Valoarea riscului / Reacția la risc	Activități	Responsabil de executare	Termen limită pentru implementare
<i>Descrierea activității vulnerabile: Eliberarea actelor permise...</i>				
Riscul coruperii pasive	Înalt / diminuare	Publicarea informațiilor detaliate despre procesul de emiterie a actelor permise, drepturile solicitanților, termene etc.	șef subdiviziune	<i>Luna/anul</i>
		Aprobarea regulamentelor interne pentru a prevedea proceduri riguroase de control / sancționare	șef subdiviziune, șeful unității responsabile de control intern	<i>Luna/anul</i>

Registrul poate fi pregătit ca un fișier Excel sau tabele de lucru similare. Conducătorul entității va aproba registrul.

! Notă: Se propun două opțiuni de documentare a riscurilor de fraudă și corupție:

1. Registrul riscurilor de fraudă și corupție va fi completat și ținut separat de Registrul instituțional al riscurilor;
2. În Registrul instituțional al riscurilor va fi inclus un obiectiv separat "Asigurarea climatului de integritate", corespunzător căruia vor fi documentate doar riscurile de fraudă și corupție.

Produsul acestui pas: un registru aprobat al riscurilor de fraudă și corupție.

IX. Monitorizarea și revizuirea periodică a riscurilor de fraudă și corupție (Etapa 5)

[Pasul 14] Monitorizarea

O etapă obligatorie a procesului de management al riscurilor de fraudă și corupție reprezintă monitorizarea executării acțiunilor stabilite în registru și raportarea periodică (trimestrial/semestrial) a rezultatelor conducerii entității publice.

Se recomandă atribuirea acestei sarcini subdiviziunii din cadrul entității publice, desemnată responsabilă de controlul intern managerial în condițiile Legii 229/2010.

Produsul acestui pas: rapoarte periodice către conducere.

[Pasul 15] Reevaluarea riscurilor de fraudă și corupție

Conducătorul entității va stabili periodicitatea reevaluării riscurilor de fraudă și corupție. De regulă, reevaluarea trebuie să înceapă după ce au fost atinse toate termenele limită pentru implementarea acțiunilor din registrul riscurilor de fraudă și corupție sau majoritatea acestora.

Totodată, în cazul în care vor fi constatate incidente grave de integritate sau un număr în creștere a incidentelor în perioada post-evaluare, acestea vor fi examinate separat conform prevederilor stabilite în prezentul ghid metodologic, cu revizuirea registrului riscurilor de fraudă și corupție.

Anexa 1

Modelul Planului de lucru metodologic

<i>Etapa</i>	<i>Pașii și rezultatele</i>	<i>Surse / mijloace de colectare a informațiilor</i>	<i>Responsabil de executare</i>	<i>Termeni limită pentru aprobare</i>
Etapa 1	Pasul 1 Grup de lucru instituit și instruit	La demararea procesului de evaluare, poate fi solicitat un expert CNA pentru a instrui membrii grupului de lucru	Manager Președintele Grupului de lucru	<i>Inserați data</i>
	Pasul 2 Lista de activități vulnerabile supuse evaluării	<i>Inserați sursele</i> De exemplu, reieșind din cadrul normativ care reglementează activitatea entității, studii și analize ce constată vulnerabilitatea sectorului sau a activităților specifice ale entității publice, etc.	<i>Inserați numele membrilor responsabili</i>	<i>Inserați data</i>
	Pasul 3 Lista generală a surselor de informații	<i>Inserați sursele</i> De exemplu:	<i>Inserați numele responsabililor de acumularea informațiilor</i>	<i>Inserați data</i>

		<ul style="list-style-type: none"> - Inventarul cadrului normativ cu privire la activitățile vulnerabile selectate; - Date statistice privind incidentele de integritate cu implicarea angajaților entității; - Hotărârea Curții de Conturi nr./data etc. 	<i>pe fiecare poziție în parte</i>	
	<p>Pasul 4</p> <p>Planul metodologic de lucru</p>	Va include etapele și pașii selectați	<i>Grup de lucru</i>	<i>Inserați data</i>
Etapa 2	<p>Pasul 5</p> <p>O descriere a proceselor de lucru per fiecare activitate vulnerabilă</p>	<p><i>Inserați sursele</i></p> <p>De exemplu, regulamentele interne, fișele de post, structura organizatorică și subiecții implicați în proces</p>	<i>Inserați numele responsabililor</i>	<i>Inserați data</i>
	<p>Pasul 6</p> <p>O listă a riscurilor de fraudă și corupție per fiecare activitate vulnerabilă</p>	<p><i>Inserați sursele</i></p> <p>De exemplu: petițiile cetățenilor, statistica incidentelor de integritate, opiniile auditorilor, actele Inspecției Financiare, studii (sondajele publicului general), opiniile managerilor și experților independenți, publicațiile media</p>	<i>Inserați numele responsabililor</i>	<i>Inserați data</i>
	<p>Pasul 7</p> <p>O listă a factorilor de risc</p>	<p><i>Inserați sursele</i></p> <p>De exemplu: expertiza actelor normative, analiza incidentelor de integritate, revizuirea semnalelor de alertă, un sondaj al angajaților sau a beneficiarilor de servicii publice, probleme identificate la analiza procesului etc.</p>	<i>Inserați numele responsabililor</i>	<i>Inserați data</i>
	<p>Pasul 8</p> <p>O listă a măsurilor existente de integritate și nivelul lor de implementare</p>	<p><i>Inserați sursele</i></p> <p>De exemplu: cadrul normativ departamental anticorupție, chestionarea angajaților, încălcări constatate anterior și sancțiuni aplicate etc.</p>	<i>Inserați numele responsabililor</i>	<i>Inserați data</i>

Etapa 3	Pasul 9 Aprecierea impactului fiecărui risc	<i>Inserați sursele</i> În baza informațiilor analizate în cadrul etapei a doua	<i>Inserați numele responsabililor</i>	<i>Inserați data</i>
	Pasul 10 Aprecierea probabilității de materializare a fiecărui risc	<i>Inserați sursele</i> În baza informațiilor analizate în cadrul etapei a doua	<i>Inserați numele responsabililor</i>	<i>Inserați data</i>
	Pasul 11 Valoarea fiecărui risc determinat	<i>Produsul pasului 9 și 10</i> Matricea probabilității și impactul riscurilor de fraudă și corupție	<i>Inserați numele responsabililor</i>	<i>Inserați data</i>
Etapa 4	Pasul 12 Un raport de evaluare a riscului	<i>Rezultatele etapelor 1 -3</i> Structura ca în Ghidul Metodologic	<i>Grupul de lucru sau persoana responsabilă</i>	<i>Inserați data</i>
	Pasul 13 Un registru aprobat al riscurilor de fraudă și corupție	<i>Constatările etapelor 1 -3</i> Structura ca în Ghidul Metodologic	<i>Grupul de lucru sau persoana responsabilă</i>	<i>Inserați data</i>
Etapa 5	Pasul 14 Rapoarte periodice către management	Va fi determinat de manager/unitatea de control intern	<i>Unitatea de control intern</i>	<i>Inserați periodicitatea și data</i>
	Pasul 15 Registru riscurilor actualizat	Periodic sau la constatarea incidentelor de integritate	<i>Conducătorul</i>	-

Anexa 2

Semnale de alertă

Semnale de alertă	Posibile ilegalități care stau la bază
Semnale de alertă ce țin de conduita personală	
Capacitate financiară sporită al unui agent public (creșterea inexplicabilă a bunăstării / stil de viață luxos; nu prezintă declarația de averi și interese completă).	Venituri generate de corupție.
Activități realizate în afara atribuțiilor de serviciu. De exemplu, utilizarea regulată a	Risc sporit de utilizare a resurselor publice pentru necesități personale.

timpului de serviciu pentru soluționarea problemelor ce nu țin de sfera de competență.	
Comunicare directă și frecventă a agentului public, inclusiv în afara obligațiilor de serviciu, cu reprezentanți ai entităților, care dețin relații de afaceri cu entitatea publică (achiziții publice; concesiuni de lucrări și servicii; parteneriat public-privat).	Risc sporit de implicare în corupție prin înțelegeri secrete cu partenerii de afaceri privați ai entității publice sau încercarea de a influența activitatea entității publice în beneficiul partenerului de afaceri.
Rezistența agentului public, neexplicabil de puternică, față de schimbarea obligațiilor/atribuțiilor de serviciu sau transfer.	Câștiguri personale ilicite din obligațiile curente, care vor fi pierdute în caz de schimbări.
Potrivirea datelor de contact ale agentului public cu cele ale unui ofertant în procedura de achiziție publică (adrese, număr de telefon)	Legături nedeclarate dintre agentul public și ofertant.
Semnale de alertă de țin de conduită interzisă	
Frecvență în creștere a încălcărilor minore ale procedurilor.	Risc sporit al corupției asociat unei atitudini aparent neglijente față de legalitate și ordine.
Pierderea probelor, fișierelor, dosarelor etc.	Neglijență extremă sau înțelegere coruptă intenționată cu persoane din afară.
Accesarea/sustragerea datelor fără un scop clar de serviciu.	Utilizarea datelor în scopuri personale pentru a obține un beneficiu necuvenit.
Încercări de a influența procedurile în cazurile care nu țin de atribuțiile agentului public.	Extragerea beneficiilor de la persoane care sunt interesate în derularea procedurilor.
Neraportarea repetată a conflictului de interes.	Abuzul deliberat în funcție a agentului public.
Semnalele de alertă ce țin de produse	
Număr neobișnuit de mare de inspecții/controale, în cadrul cărora nu sunt identificate încălcările.	Înțelegere secretă cu persoanele și entitățile supuse inspecției/controlului.
Neglijență neobișnuită, atitudine superficială în privința realizării controlului, acolo unde acesta este clar necesar, etc.	Conduită motivată de câștiguri neformale, toleranță sau acoperirea corupției.
Atribuirea repetată a contractelor de achiziții aceluiși operator economic, inclusiv la prețuri de piață mai mari.	Manipularea achizițiilor în beneficiul unui operator economic.
Tratarea evident diferită a cazurilor similare dar în legătură cu persoane diferite; atitudine neobișnuit de deschisă sau respingătoare față de cererile unor anumite persoane.	Tratament favorabil nejustificat al persoanelor care oferă avantaje personale necuvenite agentului public.
Defecțiunea neobișnuit de frecventă și inexplicabilă a echipamentului de monitorizare tehnică.	Încercări intenționate neidentificate de a evita supravegherea și de a se implica în acte de corupție.

Mai multe exemple de semnale de alertă în domeniul de achiziții publice pot fi găsite în publicația “Raport de evaluare a riscurilor de corupție în sistemul achizițiilor publice din Republica Moldova” disponibilă pe:

https://cna.md/public/files/studii_si_analize/Raport_de_evaluare_a_riscurilor_de_corupie_in_sistemul_achizițiilor_publice_din_Republica_Moldova.pdf

Semnalele de alertă exacte, care urmează să fie monitorizate, vor fi determinate în mod specific pentru un anumit sector cu ajutorul persoanelor care sunt familiarizate cu performanța normală și

cu manifestările de corupție în sectorul dat. Exemplele de mai sus sunt doar un model. Acestea trebuie să fie revizuite, extinse și ajustate utilizării reale.

Anexa 3

Tipologia factorilor coruptibili în acte normative

Factori de risc generați de LIMBAJUL DEFECTUOS ȚI PROIECTULUI-	I. FORMULĂRI LINGVISTICE	
	1.	Introducerea termenilor noi care nu au o definiție în legislație sau în proiect
	2.	Utilizarea neuniformă a termenilor
	3.	Formulare ambiguă care admite interpretări abuzive
	II. CONCURENȚA LEGISLATIVĂ	
	4.	Norme de trimitere defectuoase
	5.	Norme de blanchetă defectuoase
Factori de risc generați de LIPSA ÎN PROIECT A MECANISMELOR DE PREVENIRE A CORUPȚIEI ÎN DOMENIILE:	6.	Concurența normelor de drept
	7.	Lacună de drept
	III. TRANSPARENȚA SI ACCESUL LA INFORMAȚIE	
	8.	Lipsa/insuficiența accesului la informația despre actul subordonat legii
	9.	Lipsa/insuficiența transparenței entităților publice
	10.	Lipsa/insuficiența accesului la informația de interes public
	IV. EXERCITAREA DREPTURILOR SI OBLIGAȚIILOR PERSOANEI	
	11.	Costuri exagerate în raport cu beneficiul public
	12.	Promovarea intereselor contrar interesului public
	13.	Prejudicierea intereselor contrar interesului public
	14.	Cerințe excesive pentru exercitarea drepturilor/Obligații excesive
	15.	Derogări neîntemeiate de la exercitarea drepturilor/obligațiilor
	16.	Limitarea neîntemeiată a drepturilor omului
	17.	Prevederi discriminatorii
	18.	Atribuții excesive, improprii sau contrare statutului entității/persoanei private
	19.	Stimularea concurenței neloiale
	20.	Norme irealizabile
	V. EXERCITAREA ATRIBUȚIILOR ENTITĂȚII PUBLICE	
	21.	Atribuții extensive de reglementare
	22.	Atribuții excesive, improprii sau contrare statutului entității publice
	23.	Atribuții paralele
	24.	Nedeterminarea entității publice responsabile/subiectului la care se referă
	25.	Atribuții care admit derogări și interpretări abuzive
	26.	Stabilirea unui drept al entității publice în loc de o obligație
	27.	Cumularea defectuoasă a competențelor ce trebuie exercitate separat
	28.	Teșeiri neexhaustive/ambigui/subiective pentru refuzul sau inacțiunea entității
	29.	Lipsa/ambiguitatea procedurilor administrative
	30.	Lipsa unor termene concrete/termene nejustificate/prelungirea nejustificată a termenilor
	VI. MECANISME DE CONTROL	
	31.	Lipsa/insuficiența mecanismelor de control și supraveghere (ierarhic, intern, extern)
32.	Lipsa/insuficiența mecanismelor de contestare	
VII. RĂSPUNDERE SI SANȚIUNI		
33.	Confundarea/dublarea tipurilor de răspundere juridică pentru aceeași încălcare	
34.	Teșeiri neexhaustive pentru survenirea răspunderii	
35.	Lipsa responsabilității clare pentru încălcări	

**Chestionar-model pentru agenții publici
aplicat în procesul de evaluare a riscurilor de fraudă și corupție**

Aceste întrebări sunt sugestii. În chestionarul utilizat efectiv, Grupul de lucru ar trebui să includă doar întrebări pe care le consideră esențiale. Grupul de lucru poate, de asemenea, să formuleze și să adauge alte întrebări, care nu sunt incluse în acest model (în special în ceea ce privește riscurile de fraudă, care sunt relevante activităților vulnerabile evaluate).

Instrucțiuni de completare a chestionarului:

Bifați doar un singur răspuns pentru fiecare întrebare / pentru fiecare dintre opțiunile propuse ale întrebărilor.

Nr.	ÎNTREBARE	RĂSPUNS
PERCEPȚIE		
1.	Care din problemele enumerate mai jos considerați ca sunt cele mai grave în cadrul entității în care activați? Indicați după gradul de gravitate de la 1 la 6 (<i>1 – mai puțin gravă; 6 – cea mai gravă</i>).	
	<ul style="list-style-type: none"> • Deficitul de personal și/sau fluctuația de personal; 	1 2 3 4 5 6
	<ul style="list-style-type: none"> • Condițiile de lucru; 	1 2 3 4 5 6
	<ul style="list-style-type: none"> • Legislația ineficientă; 	1 2 3 4 5 6
	<ul style="list-style-type: none"> • Sursele bugetare; 	1 2 3 4 5 6
	<ul style="list-style-type: none"> • Corupția; 	1 2 3 4 5 6
	<ul style="list-style-type: none"> • Influența politicului în activitate 	1 2 3 4 5 6
ZONA GRI		
2.	Considerați că cunoașteți suficient de bine atribuțiile, împuternicirile și responsabilitățile ce sunt incluse în fișa dvs. de post?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
3.	Credeți că, de fapt, aveți mai multe sarcini de serviciu decât vi s-au oferit oficial? Altfel spus există o „zonă gri” (<i>zona care creează senzația de incertitudine</i>) în acest sens?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
4.	Dacă da, vă consultați cu superiorul în prealabil în vederea luării deciziilor privitor la sarcinile exercitate în „zona gri”?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/> Uneori <input type="checkbox"/>
CONSULTAȚII DE LUCRU		
5.	În general, procedura de consultare cu superiorul este rapidă și ușoară?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
6.	<i>Integritatea</i> constituie un subiect din cadrul consultării:	
	<ul style="list-style-type: none"> • Niciodată 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • O dată pe an 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • O dată pe lună 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>

	<ul style="list-style-type: none"> • Mai mult de o dată pe lună 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
7.	Ați efectuat în ultimii 2 ani, fără supraveghere , anumite genuri de activități fără ca să posedați experiență în acest domeniu?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
8.	Efectuați, în mod regulat, activități de serviciu fără a dispune de un set complet de instrucții?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
RĂSPUNDERE ȘI EVALUARE		
9.	Desfășurați activități vulnerabile (amenințate de riscuri de corupție)?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
10.	Primiți instrucțiuni speciale din partea superiorului privitor la executarea acestor activități (menționate la pct. 9)?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
11.	Raportarea face parte din procesul dvs. de lucru?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
12.	În subdiviziunea în care activați există o procedură stabilită de raportare (dare de seamă)?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
13.	Raportarea șefului dvs. nemijlocit referitor la activitate are drept efect:	
	<ul style="list-style-type: none"> • verificarea activității cantitativ; • verificarea activității calitativ; 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
14.	Suplimentar la evaluarea de performanță, șeful vă mai face vre-o evaluare?	
	<ul style="list-style-type: none"> • la necesitate 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • lunar 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • trimestrial • semestrial 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
15.	Șefii aplică același standard de evaluare și apreciere pentru toți funcționarii din subordine?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
VIATA PROFESIONALĂ ȘI VIATA PERSONALĂ. CONFLICTUL DE INTERESE		
16.	În cazul în care o chestie personală se află în conflict cu serviciul dvs., raportați acest lucru?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
17.	Considerați că sunteți suficient de familiarizat cu conceptul de <i>conflict de interes</i>	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
18.	Conflict de interes ar fi situația în care:	
	<ul style="list-style-type: none"> • Sunteți în conflict deschis/tacit cu un coleg de serviciu din cauza intereselor personale comune; 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Sunteți în conflict deschis/tacit cu șeful din cauza intereselor personale comune; 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Interesele personale ar influența exercitarea atribuțiilor de serviciu; • Interese personale sînt mai presus decît obligațiile de serviciu; 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>

	<ul style="list-style-type: none"> • Obligațiile de serviciu sînt în armonie cu interesele personale; 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
19.	Conflictul de interese se declară: (bifați varianta/varianțele corecte)	
	<ul style="list-style-type: none"> • Ministerului Afacerilor Interne 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Centrului Național de Integritate 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Centrului Național Anticorupție 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Avertizorului de integritate 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Șefului nemijlocit 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
20.	În cazul în care colegul dvs. se află în situație de conflict de interese, raportați acest lucru?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
CONTACTUL CU PĂRȚILE EXTERNE ÎN TIMPUL ACTIVITĂȚII		
21.	Activitatea de serviciu pe care o desfășurați presupune contactul cu persoane din afara instituției?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
22.	Șeful dvs. cunoaște subiectul acestor contacte?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
23.	Ați auzit de încercări ale părților externe de a influența în mod necuvenit deciziile profesionale ale unui coleg?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
24.	Dacă da, cunoașteți dacă aceste încercări au fost sesizate în mod oficial în cadrul instituției?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
CONDUITA PROFESIONALĂ		
25.	Ați auzit despre cazuri ce constituie încălcarea a conduitei profesionale, comise de colegii dvs.?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
26.	Cunoașteți asemenea cazuri care s-au soldat cu sancțiuni?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/> Nu știu <input type="checkbox"/>
27.	Cele comise și sancțiunea aplicată sunt discutate în subdiviziunea în care activați?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/> Nu știu <input type="checkbox"/>
28.	Există reglementări cu privire la integritatea profesională?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/> Nu știu <input type="checkbox"/>
GESTIONAREA INFORMAȚIEI DE SERVICIU		
29.	Există reglementări privind gestionarea informației de serviciu?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/> Nu știu <input type="checkbox"/>
30.	Dacă există reglementări privind gestionarea informației de serviciu se referă la: (bifați varianta care o considerați corectă)	
	<ul style="list-style-type: none"> • informația cu caracter confidențial, secret, strict secret; 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • datele cu caracter personal; 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • comunicarea cu mass-media; 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>

	<ul style="list-style-type: none"> • adresa de la domiciliu si telefonul de contact al colegului. 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
UTILIZAREA PERSONALĂ A BUNURILOR ȘI SERVICIILOR DE LA LOCUL DE MUNCĂ		
31.	Există reglementări pentru utilizarea personală a bunurilor și serviciilor de la locul de muncă?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/> Nu știu <input type="checkbox"/>
32.	Există reglementări pentru acceptarea remunerării de la părțile terțe pentru activitățile care fac parte din funcția sau activitatea dvs?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/> Nu știu <input type="checkbox"/>
33.	Dacă da, cunoașteți aceste reglementări?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
34.	Aceste reglementări se aplică în practică?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/> Nu știu <input type="checkbox"/>
35.	Cu mici excepții, bunurile de serviciu sunt utilizate:	
	<ul style="list-style-type: none"> • Copii sunt duși la grădiniță sau liceu cu mașina de serviciu; 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/> Uneori <input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Apeluri private de la telefonul de serviciu; 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/> Uneori <input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizarea transportului de serviciu pentru a se deplasa de la domiciliu la serviciu și invers; 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/> Uneori <input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Accesul la rețelele de socializare în orele de serviciu de la calculatorul de serviciu 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/> Uneori <input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Spațiile/echipamentul entității sunt folosite în activități private. 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/> Uneori <input type="checkbox"/>
CADOURI ȘI AVANTAJE		
36.	Acceptarea unui cadou, poate genera un conflict de interese?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/> Nu știu <input type="checkbox"/>
37	Registrul cadourilor, este o cerință obligatorie pentru autoritățile/instituțiile publice?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/> Nu știu <input type="checkbox"/>
38.	Regula generală privind cadourile în situații de serviciu:	
	<ul style="list-style-type: none"> • Permite; 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Interzice; 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Permite, numai cu acordul șefului ierarhic superior; 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> • Permite acceptarea dacă valoarea acestora (cadourilor) nu depășește 1200 de lei. 	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
REZULTATE ȘI CALITATE		
39.	Se întâmplă ca uneori să îndepliniți o sarcină fără a vă opri pentru a studia legislația în domeniu sau să obțineți consultația superiorului?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>

40.	Sunteți evaluat în mare parte în baza volumului de lucru efectuat și nu în baza calității lucrului?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
INTERESE		
41.	În instituția în care lucrez se evită de a informa despre comportamentul inadecvat al colegilor, indiferent de gravitatea acestuia.	De acord <input type="checkbox"/> Nici acord, nici dezacord <input type="checkbox"/> Nu sunt de acord <input type="checkbox"/>
42.	Există careva restricții de post-angajare pentru funcționarii publici?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/> Nu știu <input type="checkbox"/>
AVERTIZAREA DE INTEGRITATE		
43.	Avertizor de integritate este persoana care semnalează orice faptă ilegală în serviciu?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/> Nu știu <input type="checkbox"/>
44.	Asigurarea confidențialității avertizorului constituie o obligație a conducerii?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/> Nu știu <input type="checkbox"/>
45.	Avertizorul de integritate beneficiază de măsuri de protecție?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/> Nu știu <input type="checkbox"/>
46.	Avertizorul de integritate beneficiază de un spor la salariu?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/> Nu știu <input type="checkbox"/>
47.	Este obligatorie deținerea de autoritățile publice a Registrului de evidență a avertizărilor?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/> Nu știu <input type="checkbox"/>
INFLUENȚELE NECORESPUNZĂTOARE		
48.	Agentul public supus influenței necorespunzătoare este obligat:	
	• să accepte influența necorespunzătoare, cu denunțarea acesteia.	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/> Nu știu <input type="checkbox"/>
	• să accepte influența necorespunzătoare numai cu acordul superiorului.	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/> Nu știu <input type="checkbox"/>
	• să refuze influența necorespunzătoare și să desfășoare în mod legal activitatea pentru care a intervenit influența	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/> Nu știu <input type="checkbox"/>
	• să refuze influența necorespunzătoare și să facă un denunț despre exercitarea influenței necorespunzătoare	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/> Nu știu <input type="checkbox"/>
49.	În viziunea dvs. dispuneți de cunoștințe suficiente în vederea declarării influențelor necorespunzătoare	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
50.	În anumite condiții funcționarul public are dreptul să refuze îndeplinirea dispozițiilor primite de la conducător dacă le consideră ilegale	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
MOTIVAREA		

51.	Care factori credeți că vă motivează cel mai mult la locul de muncă? Indicați la scara de la 1 la 8 nivelul de motivare (1 – cel mai scăzut, 8 – cel mai înalt)	
	• Relațiile bune cu șeful și colegii	1 2 3 4 5 6 7 8
	• Sistemul de pensie	1 2 3 4 5 6 7 8
	• Salariul	1 2 3 4 5 6 7 8
	• Sistemul flexibil al programului de muncă	1 2 3 4 5 6 7 8
	• Oportunitățile de instruire, inclusiv peste hotare	1 2 3 4 5 6 7 8
	• Alte beneficii bănești	1 2 3 4 5 6 7 8
	• Oportunitatea de a fi promovat în bază de merite	1 2 3 4 5 6 7 8
	• Toți angajații sunt tratați în mod egal și obiectiv	1 2 3 4 5 6 7 8
52.	Considerați că majorarea salariilor va fi un temei pentru un funcționar corupt de a nu lua mită?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/>
53.	Considerați echitabil sistemul de promovare în funcții în cadrul entității publice?	Da <input type="checkbox"/> Nu <input type="checkbox"/> Nu știu <input type="checkbox"/>
54.	Ce post ocupați?	Managerial <input type="checkbox"/> Non-managerial <input type="checkbox"/>

Lista de inventariere a măsurilor anticorupție

Anul _____

Cadrul normativ	Întrebări/criterii	Răspuns	
I. Angajarea și promovarea în bază de merit și de integritate profesională			
Legea integrității, nr.82/25.05.2017 (art.11)	1.1. Comisia de concurs a fost instituită?	Da	Nu
	1.2. Există o procedură aprobată?		
II. Incompatibilități, restricții și limitare publicității			
Legea integrității, nr.82/25.05.2017 (art.12)	2.1. Au fost identificate cazuri de incompatibilități?	Da	Nu
	Dacă Da, indicați măsurile întreprinse:		
	2.2. Au fost identificate cazuri care au vizat restricții în ierarhie (raporturi ierarhice nemijlocite cu rudele directe sau prin afinitate)?	Da	Nu
	Dacă Da, indicați măsurile întreprinse:		
	2.3. Au fost identificate cazuri care au vizat încălcarea regimului de „limitare a publicității” (utilizarea numelui/imaginei în acțiuni publicitare pentru promovarea unei activități comerciale sau farmaceutice)?	Da	Nu
Dacă Da, indicați măsurile întreprinse:			
III. Declararea averii și intereselor personale			
- Legea nr.133 din 17.06.2016 privind declararea averii și a intereselor personale (art.3 alin.(1) lit.e, art.5) - Legea integrității, nr.82/25.05.2017 (art.13)	3.1. A fost aprobat un act administrativ prin care a fost numită persoana responsabilă de actualizarea Registrului electronic al subiecților declarării averii și intereselor personale?	Da	Nu
	3.2. Au fost identificate cazuri care au vizat încălcarea regimului de declarare a averilor și intereselor?	Da	Nu
IV. Conflictul de interese/ favoritism			
- Legea nr.133 din 17.06.2016 privind declararea averii și a intereselor personale (Capitolul III) - Legea integrității, nr.82/25.05.2017 (art.14, 15)	4.1. A fost aprobat un act administrativ prin care a fost instituit Registrul declarațiilor privind conflictele de interese?	Da	Nu
	4.2. A fost desemnată persoana responsabilă de ținerea Registrului declarațiilor privind conflictele de interese?	Da	Nu
	4.3. Au fost înregistrate cazuri de nedeclarare a conflictelor de interese?	Da	Nu
V. Regimul cadourilor			
- Legea integrității, nr.82/25.05.2017 (art.16) - Hotărârea Guvernului nr. 116 din 26.02.2020 privind regimul juridic al cadourilor	5.1. A fost constituită Comisia de evidență și evaluare a cadourilor?	Da	Nu
	5.2. A fost aprobat actul administrativ prin care a fost creat Registrul de evidență a cadourilor?	Da	Nu
	5.3. Registrul de evidență a cadourilor a fost publicat pe pagina web?	Da	Nu
VI. Influențe necorespunzătoare			

<p>- Legea integrității, nr.82/25.05.2017 (art.17) - Regulamentul-cadru cu privire la evidența cazurilor de influență necorespunzătoare, aprobat prin HG nr. 767 din 19.09.2014</p>	<p>6.1. A fost aprobat actul normativ/administrativ de stabilire a regulilor de organizare a activităților de denunțare și tratare a influențelor necorespunzătoare? 6.2. A fost desemnată persoana/subdiviziunea responsabilă de evidență, în registru special, al cazurilor de influență necorespunzătoare exercitată asupra angajaților? 6.3. Au fost cazuri de influență necorespunzătoare denunțate și înregistrate în registru?</p>	<p>Da Da Da</p>	<p>Nu Nu Nu</p>
VII. Denunțarea manifestărilor de corupție și protecția avertizorilor de integritate			
<p>- Legea privind avertizorii de integritate Nr. 122 din 12.07.2018 - Legea integrității, nr.82/25.05.2017 (art.18, 19) - Regulamentul privind procedurile de examinare și raportare internă a dezvăluirilor practicilor ilegale, aprobat prin H.G. nr. 23 din 22.01.2020</p>	<p>7.1. A fost aprobat un act normativ intern prin care este instituit Registrul dezvăluirilor practicilor ilegale și al avertizărilor de integritate precum și procedurile de examinare și raportare internă a dezvăluirilor practicilor ilegale? 7.2. A fost desemnată subdiviziunea/persoana responsabilă de înregistrarea avertizărilor de integritate? 7.3. Au fost raportate și înregistrate manifestări de corupție? 7.4. Dacă Da, acestea au fost raportate către CNA?</p>	<p>Da Da Da Da</p>	<p>Nu Nu Nu Nu</p>
VIII. Norme de etică și integritate			
<p>- Legea integrității, nr.82/25.05.2017 (art.23) - Legea privind codul de conduită a funcționarului public, nr.25 din 22.02.2008</p>	<p>8.1. Au fost aprobate norme de etică și deontologie specifice domeniului de activitate a entității? 8.2. Dacă Da, normele de etică și deontologie au fost publicate pe pagina web a entității? 8.3. A fost desemnată o persoană sau subdiviziune responsabilă de monitorizarea respectării de către agenții publici a normelor de etică și deontologie? 8.4. Au fost înregistrate cazuri de încălcare a normelor de etică și deontologie? Dacă Da, indicați măsurile întreprinse:</p>	<p>Da Da Da Da</p>	<p>Nu Nu Nu Nu</p>

Model pentru documentarea procesului de evaluare a riscurilor, cu exemple fictive

<i>(Exemplu I)</i> Denumirea entității publice: Primăria XXX					
Activitate vulnerabilă: eliberarea actelor permissive.					
Activitatea este o sarcină externă a entității și implică acordarea solicitanților drepturilor de diferite tipuri: autorizație de construcție, oferirea serviciilor de catering, vânzarea alcoolului, crearea publicității publice etc. Deciziile de a acorda sau de a refuza acte permissive afectează interesele solicitanților în mod semnificativ, de exemplu, câștigurile majore potențiale pot depinde de acestea. Prin urmare, unii dintre solicitanți pot fi motivați să obțină acte permissive prin diferite mijloacele - legale sau ilegale.					
[Pasul 6]	Factori		Evaluarea riscului		
	Factori de risc [Pasul 7]	Măsuri preventive existente [Pasul 8]	Impact [Pasul 9]	Probabilitate [Pasul 10]	Valoare [Pasul 11]
Risc tipic: Extorcarea și primirea de mită în procesul emiterii actelor permissive	Factor 1: Proceduri deficitare / incomplete pentru supervizare, supraveghere, control și sancționare	Măsura 1: Linia fierbinte pentru raportarea ilegalităților	Înalt Diminuarea credibilității entității ca instituție cu un climat de integritate. Pericole potențiale grave asociate cu oportunitățile de nerespectare a reglementărilor de către cei care primesc acte permissive în sectorul de mediu, siguranță etc.,.	Înalt Înregistrate o serie de incidente în trecut. Cultura corupției omniprezentă. Practică persistentă a nerespectării procedurilor. O largă discreție a angajaților și un control slab. Măsurile de integritate existente nu sunt implementate eficient.	Înalt
	Factor 2: Discreția excesivă și autonomia personală a agenților publici în luarea deciziilor	Măsura 2: Un Cod de conduită aprobat			
	Factor 3: Relații inadecvate cu clienții				

<i>(Exemplu II)</i> Denumirea entității publice: Primăria X					
Activitate vulnerabilă: Managementul utilizării vehiculelor de serviciu.					
Gestionarea utilizării vehiculelor este o sarcină internă a entității, care presupune planificarea distribuirii vehiculelor pentru sarcini de serviciu, alocarea vehiculelor pentru anumite sarcini, monitorizarea utilizării vehiculelor, contabilizarea utilizării resurselor (combustibil, întreținere). Vehiculele de serviciu pot fi utilizate nu doar în interes de serviciu, ci și pentru necesitățile personale.					
[Pasul 6]	Factori		Evaluarea riscului		
	Factori de risc [Pasul 7]	Măsuri preventive existente [Pasul 8]	Impact [Pasul 9]	Probabilitate [Pasul 10]	Valoare [Pasul 11]

Risc specific: Semnarea frauduloasă a foilor de călătorie pentru vehicule (utilizarea automobilului de serviciu în scopuri personale)	Factor 1: Posibilitatea șefilor de unități de a emite ordine de călătorie la discreție	Măsura 1: Comenzi de călătorie obligatorii pentru toate rutele.	Mediu Utilizarea unui vehicul pentru nevoi personale provoacă pierderi financiare semnificative la scară largă pentru entitatea publică și dăunează reputației sale. Pregătirea frauduloasă și aprobarea documentelor slăbesc climatul de integritate.	Mediu 5 incidente de acest fel au fost înregistrate în ultimii 5 ani în mai multe unități ale Primăriei. Măsurile de integritate existente diminuează doar parțial factorii de risc.	Mediu
	Factor 2: În foile de parcurs nu se indică destinația concretă	Măsura 2: Sisteme de monitorizare GPS în vehicule.			

(Exemplu III) Denumirea entității: Entitatea publică cu atribuții în domeniul controlului de stat

Activitate vulnerabilă, legată de sarcini externe: Efectuarea controalelor inopinate (art. 19 din Legea privind controlul de stat asupra activității antreprenoriale nr. 131 / 08.06.2012).

Gestionarea activităților de control implică evaluarea riscurilor potențiale ale subiecților, definirea sferei și metodelor de control, repartizarea inspectorilor la efectuarea controalelor, stabilirea termenelor, monitorizarea rezultatelor controlului. Controlul poate stabili încălcări și poate duce la aplicarea sancțiunilor. A fi selectat pentru un control inopinat reprezintă probabilitatea ca o întreprindere să suporte anumite sancțiuni.

Risc [Pasul 6]			Evaluarea riscului		
	Factori de risc [Pasul 7]	Măsuri preventive existente [Pasul 8]	Impact [Pasul 9]	Probabilitate [Pasul 10]	Valoare [Pasul 11]
Risc tipic: Acceptarea de avantaje ilicite din partea unor agenți economici pentru a realiza controale inopinate la întreprinderile concurente pe piață	Factor 1: Posibilitatea de a începe o verificare pe baza deciziei unei singure persoane Factor 2: Criterii ambigue de risc pentru selecția entităților controlate	Măsura 1: Rotirea agenților publici între diferite unități teritoriale Măsura 2: Declararea averilor și intereselor personale	Mediu Resursele autorității de control sunt direcționate ineficient, iar reputația poate suferi, deoarece autoritatea este percepută ca un instrument pentru soluționarea conflictelor între	Înaltă 10 incidente de acest fel au fost înregistrate în ultimii 5 ani. Măsurile de integritate existente nu diminuează suficient factorii de risc.	Înalt

	Factor 3 Mediul de afaceri în care majoritatea întreprinderilor prezintă nereguli grave	Măsura 3: Procedură de recurs eficientă pentru persoanele care cred că au fost supuși unor presiuni de către inspectori	agenții privați. Controalele implică costuri pentru agenții economici, ceea ce nu poate fi justificat atunci când acest risc de corupție se materializează.		
Risc 2 (specific): Avertizarea întreprinderilor că vor fi expuse controlului inopinat	Factor 1: lipsa controlului intern asupra accesului la informații privind inițierea controalelor inopinate	Măsura 1: Stabilite sancțiuni pentru dezvăluirea informațiilor cu accesibilitate limitată	Înalt Dezvăluirea necorespunzătoare a informațiilor poate reduce eficacitatea verificărilor și pune în pericol îndeplinirea sarcinilor autorității. Poate provoca pierderi la scară prea mare. Reputația poate suferi, deoarece autoritatea poate fi văzută ca un complice al practicilor comerciale neconforme.	Mică Au apărut unele informații în presă dar entitatea publică nu a fost sesizată. Măsurile de integritate existente atenuază doar parțial factorii de risc.	Mediu
	Factor 2: Nu există date disponibile despre legăturile dintre agenții publici și entitățile comerciale				
	Factor 3: Rata ridicată a agenților publici cu atribuții de control care provin / sau migrează în sectorul privat	Măsura 2: Instruiri periodice privind normele legale aferent accesului la informații și secret de stat.			