

*Anexa:  
la Dispoziția nr. 55 din 07.02.2022*

***PRIMĂRIA ORAȘULUI IALOVENI***



***PROCEDURA  
DE MANAGEMENT  
AL RISCURILOR***

*IALOVENI 2022*

**Managementul riscului(MR)** – o abordare riguroasă și coordonată privind identificarea, evaluarea și gestionarea riscurilor care pot afecta îndeplinirea obiectivelor unei entități;

**Registrul de riscuri** – reprezintă instrumentul de lucru care cuprinde sub forma unui tabel, elementele necesare gestionării eficiente a riscurilor;

**Gestionarea riscurilor** – este o componentă a managementului riscului și constituie un ansamblu de activități riguros definite și organizate, care permit administrarea și monitorizarea eficientă a riscului;

**Disponibilitatea la risc** – cantitatea de risc la care instituția este pregătită să o accepte sau la care este dispusă să se expună într-un anumit moment;

**Expunere la risc** – consecințele pe care poate să le resimtă instituția, ca o combinație de impact și probabilitate, în cazul materializării unui risc;

**Nivelul de risc** – cuantificarea combinației dintre impact și probabilitate, definită ca produsul acestora;

**Impact** – efectul produs în cazul când un risc se materializează;

**Probabilitate** – posibilitatea ca un anumit eveniment/risc să aibă loc sau să se materializeze;

**Risc extern** – riscul care rezultă din afara instituției și nu poate fi controlat în totalitate de către aceasta;

**Risc inerent** – expunerea cauzată de un anumit risc înainte de a fi luată vreo măsură de atenuare a lui;

**Risc operațional** – riscul legat de desfășurarea curentă a activității în cadrul primăriei;

**Risc privind schimbarea** – riscul aferent deciziei de a face lucruri noi care depășesc capacitatea actuală a instituției;

**Risc rezidual** – expunerea cauzată de un anumit risc după ce au fost luate măsuri de gestionare a lui, presupunând ca măsurile au fost eficace;

**Responsabil de risc** – persoana (conducătorul unei structuri) din cadrul primăriei, desemnată să gestioneze riscurile existente, corespunzător nivelului ierarhic al acesteia, în scopul atingerii obiectivelor cărora le sunt asociate respectivele riscuri;

**Factor de risc** – situație/fapt/condiție reprezentând motivul care stă la baza riscului și care declanșează manifestarea acestuia;

**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.82/2017;

**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;

## **Capitolul I. Context**

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.

### **1.1. Scopul Procedurii**

Prezenta procedură are ca scop îmbunătățirea continuă a controlului intern prin stabilirea modalităților de identificare și evaluare a riscurilor potențiale, precum și stabilirea/implementarea măsurilor de control în vederea gestionării acestora.

### **1.2. Domeniul de aplicare**

- 1.2.1. Procedura stabilește cadrul general de identificare, analiză și gestionare a riscurilor la nivelul autorităților administrației publice municipale.
- 1.2.2. Furnizează personalului și conducerii Primăriei municipiului Chișinău și subdiviziunilor autorităților administrației publice municipale un instrument care facilitează gestionarea riscurilor într-o manieră metodică și eficientă.
- 1.2.3. Procedura se utilizează de către toate compartimentele din cadrul Primăriei municipiului Chișinău și a subdiviziunilor autorităților administrației publice municipale în vederea gestionării riscurilor care pot afecta realizarea obiectivelor acestora.
- 1.2.4. La elaborarea procedurii s-au avut în vedere numai conceptele și regulile de bază, evitându-se amănunțele și tehnicile speciale, care pot fi dezvoltate în anumite situații particulare, care țin de condiționări specifice.

### **1.3. Cadrul de referință**

- 1.3.1. Documentele de referință (reglementări) aplicabile activității procedurale, sunt:
  - ✓ Legea integrității nr. 82/2017;
  - ✓ Legea nr. 229/2010 privind controlul financiar public intern;
  - ✓ Ordinul Ministerului Finanțelor nr.189/2015;
  - ✓ Ordinul Ministerului Finanțelor nr.185/2019;
  - ✓ Ordinul Ministerului Finanțelor nr. 04/2019;
  - ✓ Regulamentele de organizare și funcționare
  - ✓ Fișele de post;
- 1.3.2. Procedura de management al riscurilor este aprobată de conducerea superioară și dezvoltă necesitatea focusării pe managementul riscului atât la nivel de conducere operațională cât și strategică, acesta reprezentând o parte esențială a mediului de control și de guvernare a entității.

### **1.4. Obiectivele de bază ale MR și beneficiile acestuia**

Principalele obiective ale sistemului de management al riscurilor în cadrul subdiviziunilor administrației publice municipale sunt următoarele:

- Gestionarea eficientă, eficace și economicoasă a operațiunilor;
- Protejarea resurselor financiare și patrimoniale împotriva fraudei și pierderilor;
- Instituirea procedurilor adecvate pentru administrarea situațiilor de criză;
- Furnizarea unui cadru organizatoric, care să permită ca activitățile viitoare să se desfășoare într-un mod controlat și eficient;
- Îmbunătățirea procesului de planificare și celui decizional.

De asemenea, un management eficace al riscurilor:

- oferă asigurări rezonabile cu privire la faptul că obiectivele entității vor fi realizate;
- permite identificarea principalelor riscuri cu care se confruntă entitatea;
- asigură alocarea eficientă a resurselor și atingerea unui echilibru între nivelul riscurilor și costul activităților de control întru prevenirea acestora;
- oferă conducerii superioare un mecanism eficace pentru a se asigura că managerii operaționali, exercită în mod eficient obiectivele prioritare.

## **Capitolul II.**

### **Tipologia riscurilor de fraudă și corupție și a factorilor care le generează**

#### **2.1. 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. 82/2017).

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.

## 2.2. Factori de risc

Tipologia factorilor care generează riscuri este specificată în art. 13 alin. (4) al Legii privind evaluarea integrității instituționale nr. 325/2013, inclusiv:

- ✓ factori de risc externi;
- ✓ factori de risc interni;
- ✓ factori de risc operaționali;
- ✓ factori de risc individuali.

<b>Tip de factori de risc</b>	<b>Exemple de factori de risc</b>
<b>Factori de risc externi</b> ( <i>factori în afara controlului entității</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>• cadrul normativ neclar sau neunitar care reglementează un anumit sector, domeniul de activitate al entității, proces de lucru;</li> <li>• lipsa reglementărilor sau reglementări incomplete;</li> <li>• decizii defectuoase ale entităților ierarhic superioare;</li> <li>• competențe neclare/ambigue ale entităților publice sau dublarea acestora;</li> <li>• instituții de supervizare sau autorități de supraveghere ineficiente;</li> <li>• procese de finanțare publică netransparente etc.</li> </ul>
<b>Factori de risc interni/organizaționali</b> ( <i>factori aflați sub controlul entității, care sunt rezultatul acțiunilor sau inacțiunilor acestora, cum ar fi reglementările și politicile privind buna guvernare, managementul, procesul decizional</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>• politici și proceduri neconforme;</li> <li>• nerespectarea cronică a politicilor și procedurilor, inclusiv anticorupție;</li> <li>• acte și regulamente interne deficitare sau neunitare;</li> <li>• lipsa mecanismelor de avertizare a cazurilor de fraudă și corupție;</li> <li>• 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);</li> <li>• evidența neconformă a activelor;</li> <li>• sisteme fizice de protecție asupra numerarului, investițiilor, stocurilor sau imobililor neadecvate;</li> <li>• sistem neadecvat de autorizare și aprobare a tranzacțiilor;</li> <li>• proceduri de analiză, supraveghere, control și sancționare neconforme/deficitare;</li> <li>• lipsa regulilor și procedurilor care promovează etica și integritatea, cultura organizațională deficitară (aceasta include mesajele neclare cu privire la ceea ce este acceptabil, exemplele stabilite de conducere, atitudinea inadecvată față de colegi sau subordonați, lipsa consolidării conduitei etice, obiceiuri profesionale neconforme etc.);</li> <li>• sistem ineficient pentru formarea și pregătirea profesională a agenților publici etc.</li> </ul>

<p><b>Factori de risc operaționali</b> (factori care rezultă din procedurile și procesele de lucru din cadrul unei entități)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• procesul decizional netransparent;</li> <li>• organizarea deficitară a procesului de lucru;</li> <li>• lipsa și/sau necunoașterea procedurilor;</li> <li>• neaplicarea procedurilor;</li> <li>• discreția excesivă și autonomie personală a agentului public la luarea deciziilor în cadrul unui proces de lucru;</li> <li>• lipsa mecanismului de control și supraveghere în cadrul procesului de lucru;</li> <li>• lipsa fișelor de post sau fișe de post neactualizate sau echivoce;</li> <li>• atribuții reale cu o sferă de acțiune mai largă decât cele formale etc.</li> </ul>
<p><b>Factori de risc individuali</b> (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"> <li>• lipsa integrității profesionale;</li> <li>• pregătire profesională insuficientă (ignoranță);</li> <li>• supervizare sau analiză a muncii inadecvată cu privire la agentul public sau atribuții concrete;</li> <li>• presiuni în cadrul mediului de lucru;</li> <li>• relații inadecvate cu clienții;</li> <li>• omisiuni în declarația de avere și interese personale;</li> <li>• percepții legate de discriminare (inechitate) la locul de muncă etc.</li> </ul>

**! 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.

### **Capitol III. Aspecte organizatorice și procedurale**

#### **3.1. 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. 2<sup>1</sup>).

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 dependență de caz și complexitate, poate fi desemnată o persoană responsabilă sau pot fi instituite grupuri de lucru (max. 3 persoane) pentru mai multe subdiviziuni structurale.

#### **3.2. Etapele 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 IV.**

#### **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:

<b>Tipul activității vulnerabile</b>	<b>Exemple</b>
<i>Activitățile vulnerabile legate de organizarea internă a entității publice</i>	- 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"> <li>- Gestionarea mijloacelor financiare (alocarea, controlul și auditul bugetelor; achitarea cheltuielilor; oferirea și plata premiilor, primelor și indemnizațiilor, altor plăți);</li> <li>- 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);</li> <li>- Managementul resurselor umane.</li> </ul>
<i>Activități vulnerabile legate de atribuțiile (sarcinile externe) entității publice</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Încasarea plăților (impozite, plăți administrative, amenzi, datorii, alte plăți);</li> <li>- Contractarea (comenzi, licitații, tendere);</li> <li>- Plăți (subvenții, premii, indemnizații, sponsorizări, alocații, alte plăți);</li> <li>- Decizii investiționale;</li> <li>- Acordarea de drepturi (eliberarea de acte permissive, pașapoarte, buletine de identitate, permise de conducere, alte drepturi);</li> <li>- Punerea în aplicare a legii (control, supraveghere, constatare de conformitate sau încălcare a legii, aplicare de sancțiuni).</li> </ul>

**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. 82/2017;
- ✓ 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>Pașii 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 V.**

### **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. 189/2015, 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 finisează);
- 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.

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.

### ***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.

### ***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.

***Produsul pasului 7:*** O notă de analiză a factorilor de risc, grupați conform tipologiei expuse în prezenta Procedură.

### ***[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. 82/2017.

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.

## ***VI. 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 îl 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:

- *înt* (grav);
- *mediu*;
- *scăzut* (minor);

În funcție de probabilitate de apariție riscul poate fi:

- de probabilitate *înt* 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.

<b><i>Riscul</i></b>	<b><i>Descrierea impactului riscului</i></b>
<b><i>Înalt (grav)</i></b>	<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>
<b><i>Mediu</i></b>	<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. 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>
<b><i>Scăzut (minor)</i></b>	<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.*

***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.

<b>Riscul</b>	<b>Descrierea riscului</b>
<b>Înalt</b> <i>(aproape sigur va surveni în decurs de un an)</i>	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.
<b>Mediu</b> <i>(posibil va surveni în decurs de un an)</i>	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.
<b>Scăzut</b> <i>(probabil nu va surveni în decurs de un an)</i>	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).

**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)

<i>Impact înalt</i>	Valoare medie a riscului	Valoare înaltă a riscului	Valoare înaltă a riscului
<i>Impact mediu</i>	Valoare minoră a riscului	Valoare medie a riscului	Valoare înaltă a riscului
<i>Impact scăzut</i>	Valoare minoră a riscului	Valoare minoră a riscului	Valoare medie a riscului
	<i>Probabilitate mică</i>	<i>Probabilitate medie</i>	<i>Probabilitate înaltă</i>

**Produsul pasului 11:** valoarea determinată a fiecărui risc

## **VII. 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;*

**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. 82/2017, 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:*

<i>Valoarea înaltă a riscului</i>	Prioritate de intervenție 1	<i>Reacție la risc</i>	
		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.
<i>Valoarea medie a riscului</i>	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.
<i>Valoarea minoră a riscului</i>	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.

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.

## ***VII. 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***

<b><i>Etapa</i></b>	<b><i>Pași și rezultatele</i></b>	<b><i>Surse/mijloace de colectare a informațiilor</i></b>	<b><i>Responsabil de executare</i></b>	<b><i>Termeni limită pentru aprobare</i></b>
<b><i>Etapa 1</i></b>	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>
--	--	-------------------------------------	--	----------------------

		- 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>	
	Pasul 4 Planul metodologic de lucru	Va include etapele și pașii selectați	<i>Grup de lucru</i>	<i>Inserați data</i>
<b>Etapa 2</b>	Pasul 5 O descriere a proceselor de lucru per fiecare activitate vulnerabilă	<i>Inserați sursele</i> De exemplu, regulamentele interne, fișele de post, structura organizatorică și subiecții implicați în proces	<i>Inserați numele responsabililor</i>	<i>Inserați data</i>
	Pasul 6 O listă a riscurilor de fraudă și corupție per fiecare activitate vulnerabilă	<i>Inserați sursele</i> De exemplu: petițiile cetățenilor, statistica incidentelor de integritate, opiniile auditorilor, actele Inspecției Financiare, studii (sondajele publicului general), opiniile managerilor și experților independenți, publicațiile media	<i>Inserați numele responsabililor</i>	<i>Inserați data</i>
	Pasul 7 O listă a factorilor de risc	<i>Inserați sursele</i> 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.	<i>Inserați numele responsabililor</i>	<i>Inserați data</i>
	Pasul 8 O listă a măsurilor existente de integritate și nivelul lor de implementare	<i>Inserați sursele</i> De exemplu: cadrul normativ departamental anticorupție, chestionarea angajaților, încălcări constatate anterior și sancțiuni aplicate etc.	<i>Inserați numele responsabililor</i>	<i>Inserați data</i>

<b>Etapa 3</b>	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>
<b>Etapa 4</b>	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>
<b>Etapa 5</b>	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**

<b>Semnale de alertă</b>	<b>Posibile ilegalități care stau la bază</b>
<b>Semnale de alertă ce țin de conduita personală</b>	
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.
Timbului 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.
<b><i>Semnale de alertă de țin de conduită interzisă</i></b>	
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.
<b><i>Semnalele de alertă ce țin de produse</i></b>	
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 aceluiași 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.

*Secretar al Consiliului*

---

