



# **STRATEGIA PENTRU PREVENIREA ȘI SANȚIONAREA CONFLICTELOR DE INTERESE, A INCOMPATIBILITĂȚILOR ȘI A AVERILOR NEJUSTIFICATE (2016 - 2020)**



**AGENȚIA NAȚIONALĂ  
DE INTEGRITATE (ANI)**

# Cuprins

1.	Climatul de integritate. ....	Pag. 4
2.	Noua strategie. ....	Pag. 7
3.	Viziune 2020. ....	Pag. 9
4.	Misiune. ....	Pag. 11
5.	Evaluarea Strategiei ANI 2011 - 2014. ....	Pag. 12
6.	Principiile noii strategii. ....	Pag. 14
7.	Analiza diagnostic - SWOT. ....	Pag. 15
8.	Obiective și măsuri. ....	Pag. 19
9.	Planul de acțiune al Strategiei. ....	Pag. 26
10.	Monitorizare și evaluare. ....	Pag. 43

# Abrevieri:

ACR – Asociația Comunelor din România

AMR – Asociația Municipiilor din România

ANAF – Agenția Națională de Administrare Fiscală

AOR – Asociația Orașelor din România

CSM – Consiliul Superior al Magistraturii

DA/DI – Declarații de avere și declarații de interese

DMS – Sistemul de Management al Documentelor

DRP – Departamentul pentru Relația cu Parlamentul

GRECO – Grupul de state împotriva corupției al Consiliului Europei

II – Inspekția de Integritate

MAE – Ministerul Afacerilor Externe

MCV – Mecanismul de Cooperare și Verificare

MJ – Ministerul Justiției

MO – Monitorul Oficial

ODA – Asistență Oficială pentru Dezvoltare

OECD – Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică

OSCE – Organizația pentru Securitate și Cooperare în Europa

SAP – Sistemul Aplicațiilor și Produselor

SAP – ERP – Sistemul Aplicațiilor și Produselor – Planificarea Resurselor Întreprinderii

SIMIDAI – Sistemul Informatic de Management Integrat al Declarațiilor de Avere și de Interese

SNA – Strategia Națională Anticorupție

SWOT – Puncte Tari, Puncte Slabe, Oportunități, Amenințări

UE – Uniunea Europeană

UNCJR – Uniunea Națională a Consiliilor Județene din România

UNDP – Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare



# 1. Climatul de integritate

Punctul critic sau momentul de cotitură în ceea ce privește reforma în sistemul judiciar și lupta împotriva corupției din România a fost, fără doar și poate, aderarea țării la Uniunea Europeană. Acest proces a fost însoțit de o serie de măsuri de acompaniere specifice, instituite pentru a preveni sau pentru a remedia o serie de deficiențe în mai multe domenii, un accent important fiind pus pe lupta împotriva corupției. Prin instituirea unui mecanism de cooperare și verificare, „progresele (...) vor permite cetățenilor și întreprinderilor din România să se bucure de drepturile care le revin în calitate de cetățeni ai Uniunii Europene. Fără progresele ireversibile în aceste domenii, România riscă să fie incapabilă să aplice în mod corect dreptul comunitar”, notau experții Comisiei Europene în ceea ce avea să fie primul raport MCV în cazul României.

În a doua jumătate a anilor 2000, cel puțin două documente oficiale recunoșteau incapacitatea instituțiilor românești relevante de a lupta eficient în scopul prevenirii și combaterii faptelor de corupție. Auditul independent al SNA 2001 – 2004, realizat la începutul lui 2005, concluziona faptul că deși România a creat un impresionant arsenal de instrumente, au fost identificate mai multe obstacole în calea eficienței luptei împotriva corupției, printre care implementarea deficitară a legislației anticorupție sau utilizarea restrânsă a instrumentelor administrative de combatere<sup>1</sup>. De asemenea, capacitatea instituțiilor de a adopta și transpune o viziune modernă și hotărâtă în sistemul de justiție rămânea doar la stadiu de intenție, în ciuda proiectelor legislative, a planurilor de acțiune sau a programelor necesare adoptate, se menționa în raportul MCV din iunie 2007. Mai mult, indicele de percepție a corupției măsurat la nivelul anului 2006 releva faptul că România se afla la limita nivelului țărilor unde corupția era percepută drept generalizată, obținând numai 3.1 puncte, sub Bulgaria (4.0) sau media din statele UE (7.0)<sup>2</sup>.

Tot în aceeași perioadă, în contextul diversificării și proliferării fenomenelor infracționale de corupție la toate nivelurile, la recomandarea celor mai multe organisme internaționale, a prins contur ideea de a crea organisme și instrumente administrative care să acționeze în scopul prevenirii corupției, ipoteză asumată de către România, imediat după intrarea în Uniunea Europeană. La finalul anului 2006, legislația națională reglementa un set de instrumente care avea menirea de a combate corupția și prin mijloace administrative, existând, astfel, o serie de prevederi referitoare la depunerea declarațiilor de avere și verificarea patrimoniului unor categorii de funcționari publici și demnitari, iar regimul juridic al conflictelor de interese și al incompatibilităților era, de asemenea, prevăzut de legislație.

Sistemul de declarații de avere și de interese precum și regimul juridic al incompatibilităților, al conflictelor de interese sau al averilor nejustificate, au fost gândite ca mecanisme de prevenție și au fost adoptate și îmbunătățite din punct de vedere legislativ în perioada 1996 – 2007. Însă, integritatea în rândurile funcțiilor

<sup>1</sup> <http://sna.just.ro/sna/sna20012010/sna20052007.aspx>

<sup>2</sup> <http://transparency.org.ro/files/File/IPC%20Comunicat%20TI-Ro.pdf>

și demnităților publice se afla doar la stadiul de concept, în lipsa unui mecanism eficient care să îndeplinească atribuții de verificare, sancționare și de prevenție.

Înființată în 2007 și devenită operațională în 2008, meritul principal al Agenției a fost de a stabili o disciplină în privința depunerii declarațiilor de avere și de interese în conformitate cu prevederile legale și de a identifica și a limita incidentele de integritate<sup>3</sup> astfel încât sancțiunile aplicate să fie caracterizate de disuasivitate.

Astfel, în cei 11 ani de funcționare, ANI a pus la dispoziția cetățenilor un portal al declarațiilor de avere și de interese care grupează peste 7 milioane de documente, una din cele mai mari colecții de declarații din lume. Practic, oricine are acces la o conexiune de Internet poate consulta orice declarație de avere sau de interese depusă, după anul 2007, de către un funcționar sau demnitar al statului român, transparența declarațiilor de avere și de interese devenind, astfel cel mai important instrument de prevenire a corupției. Foarte multe anchete ale ANI dar și cele realizate de jurnaliștii de investigație au pornit de la simpla analiză a variațiilor din declarațiile de avere și de interese. Putem afirma că în prezent, gradul de depunere și completare corectă a declarațiilor se află la un nivel ridicat, dacă este să judecăm după numărul de sancțiuni aplicate, număr aflat în scădere de la an la an, dar și după sutele de cereri de lămuriri pe care le primește, anual, Agenția.

Scopul Agenției constă în asigurarea integrității în exercitarea demnităților și funcțiilor publice prin evaluarea averilor, a incompatibilităților și a conflictelor de interese. În acest sens, Agenția a avut o activitate constantă, menținând un grad ridicat de proactivitate în privința cazurilor instrumentate. În acești 11 ani de activitate, instituția a finalizat peste 15.500<sup>4</sup> dosare ce au vizat identificarea incidentelor de integritate survenite în cazul mai multor funcționari publici, parlamentari, membri ai Guvernului, șefi de instituții din administrația publică locală sau centrală, polițiști, magistrați, etc.

Deși ANI este doar piesa centrală sau motorul unui mecanism complex de evaluare, identificare și sancționare a derapajelor de integritate, o serie de rezultate au fost atinse, după cum apreciază inclusiv Comisia Europeană în rapoartele MCV. Astfel, în materia incompatibilităților și a conflictelor de interese, Agenția a finalizat peste 2400 de astfel de cazuri, dintre care peste 82% au fost confirmate prin decizia instanței sau prin necontestarea raportului de evaluare emis de inspectorul de integritate. După rămânerea definitivă a cazurilor de incompatibilitate sau conflicte de interese constatate de ANI, au fost dispuse de către Comisiile de disciplină sau alte entități relevante peste 1200 de sancțiuni disuasive, cele mai multe constând în eliberarea din funcția sau demnitatea publică a persoanei evaluate sau reduceri salariale. Existența incompatibilităților sau a conflictelor de interese în materie administrativă reprezintă, fără echivoc, vulnerabilități serioase la adresa bunei guvernări, reprezentând riscuri pentru săvârșirea unor infracțiuni de corupție.

În materia evaluării situațiilor patrimoniale ale persoanelor prevăzute de Legea nr. 176/2010, ANI a finalizat un număr de 155 cazuri în care s-a constatat o diferență totală nejustificată între cuantumul veniturilor obținute și averile dobândite, în sumă totală de peste 100 de milioane de lei. La sfârșitul lunii septembrie

<sup>3</sup> INCIDENT DE INTEGRITATE – în sensul de față se referă la constatarea nerespectării prevederilor legale în ceea ce privește depunerea și completarea declarațiilor de avere și de interese, încălcarea regimului juridic al conflictelor de interese, al incompatibilităților, precum și evaluarea diferențelor nejustificate survenite în situațiile patrimoniale.

<sup>4</sup> Raportul de activitate al A.N.I. pentru perioada iulie – septembrie 2018 .

2018, o bună parte dintre aceste cazuri au rămas definitive, fiind recuperate și virate la bugetul de stat averi nejustificate ce au totalizat peste 3,6 milioane euro.

Pe parcursul desfășurării activității de evaluare, Agenția a identificat câteva sute de posibile fapte penale pe care le-a înaintat procurorilor spre competență soluționare. Unele dintre cele mai importante astfel de cazuri se referă la deputații și senatorii care și-au angajat rudele la propriile cabinete parlamentare, cu încălcarea prevederilor legale referitoare la conflictul de interese. Toate aceste cazuri au fost deferite instanței care a pronunțat peste 40 de condamnări.

Opinăm faptul că au fost făcuți pași importanți, ireversibili, în direcția asigurării îndeplinirii funcțiilor și demnităților publice în condiții de integritate, având în vedere și aprecierile constante pe care Agenția le primește de la stakeholderii externi, dar și creșterea percepției publice cu privire la eforturile de luptă împotriva corupției. Cu toate acestea, considerăm că unele aspecte pot fi îmbunătățite cu ajutorul unor eforturi și măsuri suplimentare. Pentru prima dată în istoria României moderne, sistemul instituțional și legislativ a dovedit că poate aplica cu succes lupta împotriva corupției prin mijloace administrative, instituind mecanisme de prevenție. Integritatea nu se mai află la stadiul de concept ci devine un standard pentru cei care îndeplinesc prerogativele de putere publică. Realitatea jumătății acestui deceniu este diferită față de cea de acum aproximativ 10 ani. În anul 2016 putem observa o creștere a numărului funcționarilor publici sau a demnitarilor care solicită Agenției puncte de vedere cu privire la interpretările legislației în materia conflictelor de interese sau a incompatibilităților, dar și o scădere considerabilă a numărului persoanelor care nu completează sau care depun tardiv declarațiile de avere și de interese și, nu în ultimul rând, o societate civilă mult mai angrenată civic, un veritabil „watch-dog” la adresa modului de exercitare a funcțiilor publice.

Luând în considerare obiectivele specifice ale Agenției Naționale de Integritate stabilite de lege în sensul prevenirii, identificării și sancționării incidentelor de integritate, precum și activitatea desfășurată până în prezent, ANI a reprezentat, fără doar și poate, un pilon important al Strategiei Naționale Anticorupție 2012 - 2015. Acest lucru vine ca urmare a faptului că Agenția și-a îndeplinit obiectivele propuse în ceea ce privește gestionarea cazurilor de incompatibilități, conflicte de interese administrative și averi nejustificate, dar și datorită faptului că s-a implicat activ în implementarea acestui document programatic prin angrenarea propriilor experți în misiunile de evaluare și prin implicarea în reuniunile organizate cu alte platforme din SNA.

**„România are un sistem de declarare a veniturilor, bunurilor și intereselor care poate fi privit drept exemplar din multe puncte de vedere și care este supravegheat de către Agenția Națională de Integritate”**

*Raportul GRECO „Prevenirea corupției cu privire la membrii Parlamentului, judecători și procurori” –  
Runda a patra de evaluare - 4 decembrie 2015, Strasbourg*



## 2. Noua strategie

Potrivit Legii nr. 144/2007, cu modificările și completările ulterioare, una din atribuțiile esențiale a Președintelui ANI este de a asigura „întocmirea strategiei privind procedurile de evaluare a averii, a conflictelor de interese și a incompatibilităților de către Agenție, ținând seama și de recomandările Consiliului”.

La sfârșitul anului 2015, Senatul României a numit noul Președinte al ANI ca urmare a promovării de către Bogdan Stan, fost Vicepreședinte al instituției, a concursului organizat de Consiliul Național de Integritate. Astfel, după o perioadă de interimat, noul Președinte al Agenției a fost investit în funcție, asumându-și totodată și o serie de obiective și măsuri pentru ciclul strategic 2016 – 2020. Viziunea strategică evocată în Planul de management constituie unul dintre pilonii Strategiei ANI.

Totodată, în luna noiembrie a anului 2017, domnul Florin Ionel Moise a fost numit de către Senatul României în funcția de Vicepreședinte al ANI, în urma promovării concursului organizat de către Consiliul Național de Integritate. Astfel, Strategia ANI a fost actualizată în conformitate cu viziunea strategică din Planul de management.

**Păstrând practica instituită la adoptarea vechii strategii a Agenției (2011-2014), noul document programatic va avea o perioadă de aplicabilitate de aproape patru ani, în intervalul mai 2016 – decembrie 2019, data la care mandatul actualei conduceri a Agenției va expira, potrivit prevederilor legale.**

**Strategia ANI va fi actualizată anual și prezentată spre aprobare Consiliului Național de Integritate.**

Un alt pilon important al Strategiei ANI se referă la încorporarea recomandărilor exprimate prin rapoartele MCV ale Comisiei Europene și ale ultimului raport realizat de GRECO în runda a patra de evaluare, cu tema „Prevenirea corupției în ceea ce privește membrii Parlamentului, judecătorii și procurorii”.

De asemenea, Strategia pornește de la experiența și lecțiile învățate ca urmare a implementării vechii Strategii sau a SNA 2012 - 2015, o serie din obiectivele sau măsurile rămase neimplementate sau parțial implementate fiind luate în considerare la elaborarea acestui document.

Noua strategie pornește, în primul rând, de la nevoile interne (detaliate în analiza SWOT) rezultate din concluziile obținute în urma analizei Strategiei ANI 2011 - 2014, din cele rezultate din Strategia Națională Anticorupție 2012 - 2015, și, totodată din cele care decurg din acordurile internaționale: MCV, GRECO, Raportul Anticorupție al Uniunii Europene<sup>5</sup>, Convenția Națiunilor Unite Împotriva Corupției (UNCAC).

Încă de la operaționalizarea sa deplină, ANI a optat ca activitățile să fie guvernate cu ajutorul documentelor strategice, cu ținte bine definite și indicatori de performanță adecvați. Strategia ANI s-a dovedit a fi un instrument excelent de asistență a conducerii instituțiilor în procesul de planificare și în cel de luare a deciziilor. Planul de acțiune aferent strategiei a beneficiat de o dublă evaluare, atât prin mecanismul intern de autoevaluare cât și prin misiunile de audit extern independent din perioada 2012 – 2015.

Importanța Strategiei ANI decurge și din implicațiile pe care acest instrument le are asupra politicilor sectoriale din cadrul Agenției sau asupra celor naționale – Strategia Națională Anticorupție. Departamentele din cadrul ANI pot opta pentru dezvoltarea unor politici sectoriale, pliate pe nevoile și structura internă (e.g. politica de comunicare, politica de resurse umane). De asemenea, obiectivele au fost „croite” pentru a răspunde standardelor din SNA și pentru a fi transpuse în documentul național anticorupție. Nu în ultimul rând, importanța Strategiei ANI constă în faptul că, în baza acestui document, Agenția poate solicita resurse umane, bugetare sau tehnice de la entitățile instituționale relevante, oferind predictibilitate și transparență în ceea ce privește activitatea ANI.

Strategia ANI este organizată pe patru paliere: (i) evaluarea strategiei anterioare și radiografia resurselor, (ii) formularea viziunii, priorităților și a obiectivelor strategice, (iii) elaborarea planului de acțiune și (iv) monitorizare – evaluare.

Scopul principal al Strategiei ANI este de a structura coerent eforturile de management în îndeplinirea atribuțiilor conferite de lege și de alte documente programatice. Prezenta strategie are un caracter multidisciplinar și vizează atât partea internă (consolidarea instituțională, managementul resurselor etc.) cât și partea externă (cooperare, prevenție, conștientizare).

Strategia ANI aduce în plus față de precedentul document strategic o serie de instrumente și caracteristici:

- Responsabilizarea deplină a structurilor interne și a managementului prin asignarea implementării obiectivelor și a măsurilor de acompaniere către acestea;
- Multiplicarea ariilor de intervenție (e.g. pregătire profesională în mediile universitare);
- Participarea tuturor factorilor de decizie sau de execuție din cadrul ANI la procesul de implementare.

---

<sup>5</sup> În cadrul Raportului Anticorupție al UE, Comisia Europeană monitorizează și evaluează performanțele statelor membre UE. Raportul este publicat de Comisie o dată la 2 ani, începând cu anul 2014.





## 3. Viziune 2020

Agenția Națională de Integritate își asumă rolul complex de asigurare a exercitării funcțiilor și demnităților publice în condiții de transparență și integritate, fapt ce constituie un model de bună practică la nivel internațional.

Agenția este entitate vitală în ansamblul instituțional românesc, care, prin experiența inspectorilor de integritate și a personalului suport bine pregătit profesional, prin multitudinea instrumentelor tehnice folosite și prin deschidere totală către cetățeni, contribuie semnificativ la prevenirea faptelor de corupție, la acceptarea și implementarea principiilor de bună guvernare, ajutând la instituirea unei culturi de integritate și la furnizarea de expertiză în mediul extern.

Viziunea stabilește un set de principii de acțiune sprijinite pe cinci piloni principali:

### 1. Prevenire și conștientizare

Componenta de prevenire și de sensibilizare în rândurile persoanelor care au obligația declarării averilor și a intereselor devine primordială în noul ciclu strategic. Alături de mecanismul de prevenire ex-ante a conflictului de interese în procedurile de achiziție publică, ANI trebuie să-și multiplice instrumentele de prevenire și să sporească numărul campaniilor de conștientizare și sensibilizare cu privire la posibilitatea apariției unor incidente de integritate.

### 2. Identificarea și sancționarea incidentelor de integritate

De-a lungul celor 11 ani de existență, Agenția a demonstrat că poate aborda eficient problematica încălcării regimului juridic al depunerii declarațiilor de avere și de interese, al conflictelor de interese și al incompatibilităților precum și evaluarea diferențelor nejustificate survenite în situațiile patrimoniale, construind un istoric de cazuri semnificativ. Această abordare trebuie să continue, în paralel cu activitatea de prevenire, aducând o îmbunătățire din punct de vedere calitativ a activității de evaluare astfel încât rata de confirmare a cazurilor finalizate să crească.

### 3. Cooperare

Agenția își poate îndeplini eficient propriile obiective strategice atât pe partea operațională cât și pe componenta internă cu ajutorul cooperării cu instituțiile din România precum și cu partenerii și organizațiile

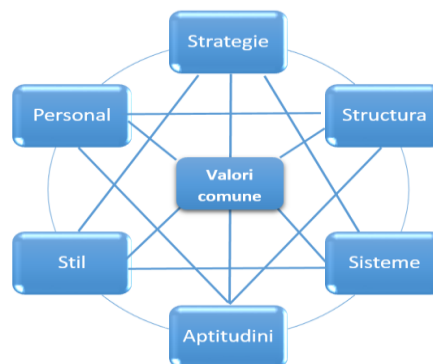
internaționale. Principiul cooperării va fi aplicat în scopul îmbunătățirii activității de prevenire, combatere, pregătire profesională sau promovarea conceptului de bună practică.

#### 4. Comunicare și transparență

Deși în ultimii ani procesul de comunicare nu a fost planificat printr-o strategie coerentă, pe termen lung, au existat suficiente instrumente de asigurare a vizibilității în spațiul public a rezultatelor obținute, atât pe plan național, cât și pe plan internațional. În noul ciclu strategic, ANI va urmări eficientizarea comunicării informațiilor de interes public într-un mod pro activ, modernizarea comunicării la nivel intern și întărirea dialogului cu partenerii instituționali și non-instituționali, astfel încât încrederea populației în Agenția Națională de Integritate să depășească 50%.

#### 5. Alinierea și funcționarea concertată a celor șapte elemente organizatorice – *modelul celor 7S*<sup>6</sup>

- Modelul de management din figura alăturată se bazează pe faptul că, pentru ca o organizație să funcționeze eficient, cele șapte elemente trebuie să fie aliniate și să se susțină reciproc.
- O eventuală lipsă a ierarhizării acestor factori sugerează că progrese semnificative într-o parte a organizației vor fi greu de realizat fără a opera modificări și pe celelalte paliere.



**STRATEGIA** – Focalizarea eforturilor pe componenta de prevenire, îmbunătățirea calitativă a procedurilor și a rapoartelor de evaluare, pe clarificarea și unificarea legislației referitoare la incidentele de integritate și pe educarea cetățenilor, în sens general, și a persoanelor prevăzute de lege cu obligația de a declara averea și interesele, în sens particular.

**STRUCTURA** - Instituția trebuie să tindă spre flexibilitate sporită - în care politica instituțională, rezultatele activității specifice sau consultanța oferită trebuie să fie fructul muncii unor echipe mixte de specialiști, mai degrabă, decât a unor departamente fixe.

**SISTEMELE** - Cu ajutorul procedurilor interne standardizate și a modulelor informatice disponibile, procesul birocratic este modernizat, reușind, astfel, simplificarea și eficientizarea proceselor de luare a deciziilor.

**VALORILE COMUNE** - Managementul Agenției trebuie să se asigure în permanență că cerințele etice, precum și principiile profesionale menționate anterior sunt respectate și împărtășite de toți angajații.

**APTITUDINILE** – Competențele personalului trebuie permanent consolidate prin implicarea funcționarilor publici și a personalului administrativ în programe de pregătire profesională, astfel încât să aducă plus-valoare muncii prestate.

**STILUL** - Conducerea ANI trebuie să adopte un stil de *leadership* care să favorizeze interacțiunea permanentă între angajați și să sprijine o cultură organizațională solidă.

**PERSONALUL** - Este esențial ca viziunea de management a Agenției Naționale de Integritate, precum și acțiunile întreprinse în mediul intern și extern de instituție să fie diseminate la toate nivelurile organizației.

<sup>6</sup> *Strategies, Structures, Systems, Shared Values, Skills, Style, Staff* in Thomas J. PETERS, Robert H. WATERMAN Jr. – *In search of excellence*, Profile Books Ltd., Marea Britanie, 2004.



## 4. Misiune

Agenția este o instituție stabilă, pe deplin operațională, orientată spre rezultate atât în contextul componentei de prevenție, cât și pe aceea de identificare și combatere. Statutul de autoritate publică determină o structură funcțională și ierarhică, rezultatele activității reprezentând fructul unor activități întreprinse de echipe mixte, inter-departamentale, formate din specialiști în domeniul evaluării averilor, conflictelor de interese, sau a incompatibilităților și experți din domeniul asistenței juridice, IT, comunicare, economic, etc.

ANI utilizează instrumente moderne de dezvoltare a acțiunilor specifice și de diseminare a documentelor și a informațiilor la toate nivelurile. De asemenea, experiența Agenției în asigurarea unui climat de integritate în ceea ce privește exercitarea funcțiilor publice este considerată bună practică la nivel european și internațional, instituția furnizând expertiză în acest sens. Nu în ultimul rând, angajații ANI își desfășoară activitatea cu respectarea principiilor privind conduita personalului Agenției.

Agenția Națională de Integritate este instituția cu competență exclusivă în gestionarea sistemului de declarații de avere și de interese și identificarea, prevenirea sau combaterea incidentelor de integritate. Pentru îndeplinirea obiectivelor, colaborează cu actori instituționali și non-instituționali din România sau din străinătate.

Respectând principiile cu care a fost investită de lege, misiunea instituției se concretizează în următoarele:

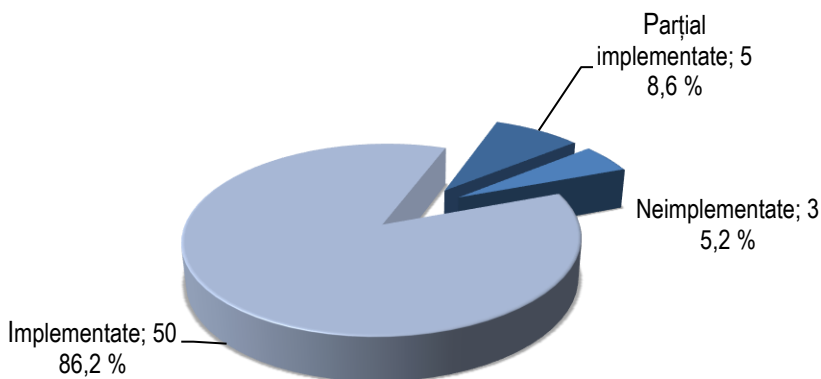
- ✓ Asigurarea componentei de publicare și acces la declarațiile de avere și de interese depuse de categoriile prevăzute de Legea nr. 176/2010;
- ✓ Constatarea diferențelor nejustificate în averile dobândite, a stărilor de incompatibilitate sau de conflict de interese, luând măsuri adecvate pentru sancționarea disuasivă a acestora;
- ✓ Îndeplinirea obiectivelor ce decurg din implementarea Mecanismului de Cooperare și Verificare, precum și din alte eventuale instrumente de evaluare internațională (GRECO, Raportul Anticorupție al Uniunii Europene, etc).
- ✓ Asigurarea pregătirii profesionale a inspectorilor de integritate și a persoanelor care își desfășoară activitatea în departamentele suport;
- ✓ Realizarea activității de prevenire a incidentelor de integritate și luarea măsurilor pentru informarea constantă și pro activă a mass-media, societății civile, etc.



## 5. Evaluarea strategiei ANI 2011 - 2014

Direcțiile strategice evocate în vechiul document programatic s-au concretizat pe mai multe paliere: atingerea unui istoric de cazuri semnificativ (peste 10.000<sup>7</sup> de proceduri de evaluare fiind inițiate cu privire la toate categoriile de persoane prevăzute de Legea nr. 176/2010), concentrarea eforturilor spre a asigura finalitatea procedurilor administrative inițiate și sancționarea persoanelor care au încălcat legislația în materia integrității, dezvoltarea unui corp de personal bine pregătit profesional și orientat spre rezultate, transparența declarațiilor de avere, consolidarea poziției instituționale drept un partener important în contextul luptei împotriva corupției din România, etc.

În ciclul 2011 - 2014, Agenția Națională de Integritate a făcut progrese semnificative, în sensul îndeplinirii obiectivelor și măsurilor prevăzute în Strategie aproape în integralitate (55 din 58 măsuri au avut grad de implementat sau parțial implementat).



Cele mai importante progrese făcute de Agenția Națională de Integritate în perioada supusă evaluării, așa cum rezultă din evaluarea planului de acțiune al Strategiei, sunt următoarele:

<sup>7</sup> Raportul de activitate al A.N.I. pentru anul 2015.

- Implementarea tuturor obiectivelor aferente proiectului dezvoltat de ANI, în baza Programului Operațional - Dezvoltarea Capacității Administrative - „Servicii publice eficiente prin simplificarea procedurii de completare, arhivare și analiză a documentelor în cadrul Agenției Naționale de Integritate și facilitarea accesului electronic la informații de interes public”;
- Obținerea, în urma activității de evaluare desfășurate de inspectorii de integritate, a următoarelor rezultate: 1010 cazuri de incompatibilitate, 451 conflicte de interese (252 administrative și 199 penale), 86 cazuri privind constatarea unor diferențe nejustificate și 291 cazuri referitoare la constatarea indiciilor privind săvârșirea unor fapte penale (fals în declarații, infracțiuni asimilate faptelor de corupție, etc.);
- Demararea Proiectului de implementare a „Sistemului informatic integrat de prevenire a conflictelor de interese în achizițiile publice – PREVENT”, ce are ca obiectiv principal prevenirea și detectarea posibilelor conflicte de interese în achizițiile publice;
- Pregătirea și formarea profesională continuă a corpului de inspectorii de integritate și a personalului administrativ;
- Creșterea gradului de înțelegere a mecanismelor utilizate în declararea corectă a averilor și a intereselor;
- Îmbunătățirea capacității instituționale a Agenției prin intermediul colaborării cu societatea civilă și cu organisme internaționale.

*Punctele tari*, identificate prin analiza SWOT au favorizat valorificarea mai multor oportunități, precum eficientizarea fluxului de lucru, dinamizarea activității de evaluare, promovarea modelului de bune practici al Agenției la nivel internațional, obținerea concluziilor pozitive pe rapoartele de audit extern independent și ale Curții de Conturi a României, realizarea activităților de prevenție, eficientizarea activității și obținerea controlului managerial prin informatizarea activității inspecției de integritate și a compartimentelor administrative, etc.

În precedentul ciclu strategic s-a pus accent și pe remedierea *punctelor slabe* astfel încât s-au realizat progrese în ceea ce privește implementarea formularelor electronice pentru declarații, implementarea soluțiilor informatice pentru creșterea celerității sau dezvoltarea cooperării cu actorii instituționali și non-instituționali.

De asemenea, au fost valorificate o serie de *oportunități*: implementarea sistemului informatic PREVENT, asigurarea unei monitorizări eficiente în cazurile transmise de Agenție instituțiilor spre competență soluționare, creșterea constantă a numărului de rapoarte de evaluare rămase definitive, potrivit Legii nr. 176/2010, implicarea activă a ANI în procesul de implementare a SNA 2012 – 2015.

Independent de voința Agenției, o serie de *amenințări* păstrează un caracter de actualitate: atacuri mediatice nefondate, atacuri politice, influența politică în amendarea cadrului legislativ al ANI, întârzieri și lipsa de consistență în urmarea administrativă și judiciară a cazurilor înaintate de ANI către instituțiile competente, instabilitate legislativă, lipsa resurselor bugetare și umane interne destinate dinamizării activităților de conștientizare și educare, etc.



## 6. Principiile noii strategii

Obiectivele Strategiei ANI, precum și măsurile de acompaniere din planul de acțiune, înglobează următoarele principii:

- **Principiul supremației interesului public;**
- **Principiul responsabilității;**
- **Principiul legalității;**
- **Principiul transparenței;**
- **Principiul profesionalismului în exercitarea funcției publice;**
- **Principiul independenței operaționale a președintelui, vicepreședintelui și a inspectorilor de integritate<sup>8</sup>.**
- **Principiul prevenirii și al combaterii incidentelor de integritate;**
- **Principiul cooperării și coerenței;**
- **Principiul respectului față de cetățean.**

De asemenea, strategia este construită pe premisa asumării de către toți angajații ANI a următoarelor valori fundamentale:

- ❖ **Prioritatea interesului public;**
- ❖ **Transparența;**
- ❖ **Integritatea;**
- ❖ **Imparțialitatea.**

<sup>8</sup> Conform art.15, alin (3) din Legea nr. 144/2007 privind înființarea, organizarea și funcționarea Agenției Naționale de Integritate, cu modificările și completările ulterioare: „Potrivit principiului independenței operaționale, președintele, vicepreședintele și inspectorii de integritate nu vor solicita sau primi dispoziții referitoare la evaluările privind averea persoanelor, conflictele de interese și incompatibilitățile de la nicio autoritate publică, instituție sau persoană.”



## 7. Analiza diagnostic

Abordarea noului document strategic ia în calcul diagnoza oferită de Analiza SWOT și se bazează pe punctele tari identificate, corelând punctele slabe și luând măsuri de protecție împotriva slăbiciunilor interne și a amenințărilor externe:

### PUNCTE TARI (s):

1. Peste 7 milioane de declarații de avere și de interese disponibile într-un singur punct virtual (Portalul declarațiilor de avere și de interese);
2. Istoric semnificativ de cazuri gestionate de inspectorii de integritate recunoscut, de altfel, și în Rapoartele MCV<sup>9</sup>;
3. Cei mai mulți dintre inspectorii de integritate au o experiență de 5 - 7 ani în identificarea, evaluarea și sancționarea incidentelor de integritate;
4. Atât conducerea Agenției, cât și inspectorii de integritate se bucură de autonomie și de independență operațională;
5. Activitățile specifice ale inspectorilor și a personalului administrativ se desfășoară cu ajutorul unor Sisteme informatice performante (e.g. SIMIDAI, SAP – DMS, SAP – ERP);
6. Proiectele cu finanțare externă atrase de ANI au adus sau vor aduce plus-valoare sistemului de integritate din România (e.g. formulare inteligente pentru declarații de avere și de interese, Sistemul de prevenire a conflictelor de interese în procedurile de achiziții publice);
7. Agenția este certificată în domeniul securității informațiilor – Sistemul de Management al Securității Informației (SMSI) – Standardul SR ISO/CEI 27001:2006;
8. Implementarea Sistemului PREVENT - Sistem informatic de prevenire a conflictelor de interese în procedura de atribuire a contractelor de achiziție publică;
9. Evoluția pozitivă a ANI în percepția publică<sup>10</sup>;

<sup>9</sup> [http://ec.europa.eu/cvm/docs/com\\_2015\\_35\\_ro.pdf](http://ec.europa.eu/cvm/docs/com_2015_35_ro.pdf)

<sup>10</sup> [http://www.stiripesurse.ro/dna-si-ani-evolutie-spectaculoasa-in-increderea-romanilor-sondaj\\_948782.html](http://www.stiripesurse.ro/dna-si-ani-evolutie-spectaculoasa-in-increderea-romanilor-sondaj_948782.html); creștere de la 25,8% (feb 2014) la 42,2% (feb. 2015). În mai 2015, ANI avea 39,8%.

10. Comunicarea externă și internă a ANI se realizează prin mecanisme moderne și complexe (DMS, intranet, social media, newsletter etc.);
11. Instrumente de monitorizare a stadiului dosarelor finalizate de ANI, accesibile pe pagina de Internet a Agenției;
12. Export de bune practici la nivelul statelor membre ale UE, ale Parteneriatului Estic;
13. Cooperare continuă cu Banca Mondială, OSCE, OECD, UNDP, etc.;
14. Activitatea inspectorilor de integritate și a personalului administrativ se desfășoară în baza a 183 proceduri de lucru, auditate în conformitate cu standardele internaționale în materie<sup>11</sup>;
15. Ghiduri practice referitoare la declarații de avere și de interese sau regimul incompatibilităților și al conflictelor de interese, disponibile pe pagina de Internet a instituției;
16. Sistem eficient de promovare a personalului din interiorul instituției;
17. Nivel de salarizare optim în cadrul Inspecției de Integritate;
18. Existența unui compartiment dedicat elaborării proiectelor cu finanțare nerambursabilă.

#### **PUNCTE SLABE (w):**

1. Pagina de Internet a instituției este disponibilă doar în limba română;
2. Schema incompletă de personal în rândul inspectorilor de integritate;
3. Schema incompletă în cazul unor departamente atât la nivel administrativ, cât și suport pentru Inspecția de Integritate (e.g. Serviciul Tehnologia Informației, Serviciul Resurse Umane sau Direcția Generală Juridică, Relații Publice și Comunicare);
4. Spațiul insuficient pentru desfășurarea activităților;
5. Exportul de bune practici și acordarea asistenței sunt afectate de numărul limitat de experți din cadrul ANI;
6. Lipsa unei strategii de comunicare pe termen mediu și lung;
7. Număr insuficient de activități de pregătire profesională pentru toate categoriile de personal;
8. Insuficientă cooperare cu persoanele desemnate din cadrul instituțiilor publice cu implementarea prevederilor legale referitoare la declarațiile de avere și de interese.

<sup>11</sup> Raport final Auditul extern al managementului Agenției Naționale de Integritate pentru anul 2017 ([www.integritate.eu](http://www.integritate.eu)).



**OPORTUNITĂȚI (o):**

1. Consolidarea componentei de prevenție;
2. Îmbunătățirea cooperării dintre ANI și alte autorități administrative și judiciare;
3. Îmbunătățirea procesului de comunicare internă și externă a Agenției;
4. Prevenirea conflictelor de interese în procedurile de achiziție publică din fonduri naționale și europene;
5. Creșterea nivelului de încredere a cetățenilor în activitatea ANI;
6. Creșterea numărului de activități de conștientizare și educare;
7. Continuarea procesului de implementare a obiectivelor stabilite prin Mecanismul de Cooperare și Verificare;
8. Implicarea în procesul de îndeplinire a obiectivelor specifice ale Strategiei Naționale Anticorupție 2016 - 2020;
9. Implicarea Agenției în proiecte de asistență tehnică și continuarea exportării bunelor practici referitoare la sistemul românesc al declarațiilor de avere și de interese;
10. Îmbunătățirea cadrului legislativ care normează activitatea ANI și a inspectorilor de integritate;
11. Îmbunătățirea jurisprudenței instanțelor de judecată cu privire la cauzele instrumentate de Agenție;
12. Creșterea gradului de instruire a inspectorilor de integritate și a personalului administrativ;
13. Atragerea de fonduri europene pentru creșterea numărului de proiecte pe care ANI le va dezvolta;
14. Îmbunătățirea nivelului salarial pentru personalul administrativ;
15. Creșterea ratei de confirmare a concluziilor ANI la nivelul instanțelor de judecată;
16. Dezvoltarea cooperării cu mediul de afaceri.

**AMENINȚĂRI (t):**

1. Legislația care reglementează regimul juridic al incompatibilităților și al conflictelor de interese este fragmentată și necorelată;
2. Instabilitate legislativă;

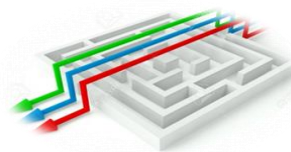
3. Modificarea cadrului legislativ al Agenției în sensul diminuării competențelor;
4. Jurisprudență neunitară;
5. Modificarea legislației în materia integrității fără consultarea Agenției Naționale de Integritate;
6. Ostilitatea unor reprezentanți ai mediului politic;
7. Tergiversarea punerii în aplicare a sancțiunilor disciplinare incidente de către instituțiile competente în cazul rapoartelor de evaluare rămase definitive;
8. Atacuri politice și mediatice nefondate;
9. Presiuni la adresa inspectorilor de integritate, exercitate de către persoanele evaluate;
10. Atacuri cibernetice;
11. Pregătire profesională insuficientă în cazul persoanelor desemnate din instituțiile publice cu implementarea prevederilor Legii nr. 176/2010;
12. Limitări bugetare și imposibilitatea ocupării posturilor vacante ca urmare a blocării posturilor.

Din analiza de mai sus, se constată că există suficiente puncte tari care să favorizeze realizarea unor obiective ample atât pentru eficientizarea activității interne, cât și pentru consolidarea componentei de cooperare cu alte entități. De asemenea, mai multe obiective și măsuri strategice din prezentul plan de management sunt elaborate plecând de la premisa limitării sau eliminării complete a punctelor slabe din analiza diagnostic.

Prin valorificarea oportunităților, Agenția Națională de Integritate poate obține o serie de avantaje, precum creșterea numărului de activități de prevenire a posibilelor conflicte de interese, incompatibilități, poate determina un nivel mai ridicat de completare corectă a declarațiilor de avere și de interese, o mai bună instruire a inspectorilor de integritate și a personalului administrativ, etc. O atenție deosebită va fi acordată amenințărilor care pot periclita eficiența Agenției Naționale de Integritate.

**„Integritatea ar trebui să fie principiul călăuzitor în viața publică, iar cadrul juridic și instituțiile din domeniul integrității să fie concepute pentru a promova acest obiectiv. Este important să se îmbunătățească acceptarea publică și punerea în aplicare eficace a normelor în materie de incompatibilitate și să se pună accentul pe prevenirea în amonte a incompatibilității și a conflictului de interese.”**

*Raport MCV – 27 ianuarie 2016*



## 8. Obiective și măsuri

În procesul de formulare a celor 16 obiective specifice și a celor 59 de măsuri strategice, au fost luate în considerare particularitățile cadrului strategic național existent, pachetul de legi care normează activitatea ANI, analiza diagnostic SWOT, recomandările exprimate prin rapoartele GRECO și MCV, precum și Planul de management a noii conduceri a Agenției.

Pachetul de obiective și măsuri strategice nu este unul exhaustiv și nu își propune să epuizeze totalitatea intervențiilor care se pot realiza în acest domeniu. Strategia ANI își propune să fie un instrument de lucru suplă, eficient și prin intermediul căreia s-au conturat acele obiective realiste și care pot fi realizate într-un orizont finit, tot acest proces fiind raportat la resursele umane și tehnice disponibile la momentul redactării documentului. De asemenea, prezenta strategie va fi actualizată anual și completată de politici sectoriale (politica de comunicare, de resurse umane, IT, etc.). Nu în ultimul rând, caracterul flexibil permite acestui document înglobarea sa în celelalte instrumente strategice de la nivel național.

Obiectivele și măsurile Strategiei ANI sunt structurate pe cinci arii de intervenție – obiective generale, după cum urmează:

<b>PREVENȚIE ȘI CONȘTINETIZĂRE</b>	<b>EVALUARE ȘI SANȚIONĂRE</b>	<b>CONSOLIDARE ADMINISTRATIVĂ A AGENȚIEI</b>	<b>TRANSPARENȚĂ</b>	<b>COOPERARE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Achiziții publice</li> <li>• Parlamentari</li> <li>• Magistrați</li> <li>• Alegeri</li> <li>• Funcționari publici</li> <li>• Aleși locali</li> <li>• Prevenție la toate nivelurile</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluarea incidentelor de integritate</li> <li>• Monitorizarea cazurilor care ajung pe rolul instanței</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidare internă</li> <li>• Politica de resurse umane</li> <li>• Politica de comunicare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Declarații de avere și de interese</li> <li>• Pagina de Internet a instituției</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La nivel național</li> <li>• La nivel internațional</li> </ul>

## **OBIECTIV GENERAL NR. 1: DINAMIZAREA ACTIVITĂȚILOR DE PREVENȚIE ȘI DE CONȘTIENȚIZARE**

ANALIZA SWOT – OBIECTIV 1		
<b>Puncte tari și oportunități relevante atingerii obiectivului</b>	<b>PUNCTE TARI</b>	S1, S3, S7, S15
	<b>OPORTUNITĂȚI</b>	O1, O4, O5, O6, O7, O10
<b>Impactul obiectivului asupra punctelor slabe și a amenințărilor</b>	<b>PUNCTE SLABE</b>	W4, W9
	<b>AMENINȚĂRI</b>	T5, T10

### **Obiectiv specific 1.1.: Prevenirea conflictului de interese în achizițiile publice**

Măsuri:

1. Implementarea și operaționalizarea deplină a sistemului informatic PREVENT, după publicarea în Monitorul Oficial;
2. Intrarea în vigoare a legislației referitoare la prevenirea conflictului de interese în achizițiile publice și monitorizarea modului în care se aplică;
3. Publicarea în format deschis a datelor statistice privind rezultatele obținute în cadrul mecanismului de prevenire a conflictului de interese în achizițiile publice finanțate din fonduri naționale și europene.

### **Obiectiv specific 1.2.: Prevenirea corupției și a incidentelor de integritate în rândul membrilor Parlamentului**

Măsuri:

1. Colaborarea cu Parlamentul în vederea îmbunătățirii sistemului de consiliere în materia integrității, prin oferirea de formare specializată periodică și clarificarea implicațiilor pentru parlamentari cu privire la conflicte de interese și incompatibilități și asigurarea respectării acestora în practică, în acord cu recomandările din Raportul GRECO<sup>12</sup>;
2. Identificarea modalităților pentru a accelera și a asigura respectarea hotărârilor judecătorești în materia incompatibilităților în cazul parlamentarilor.

### **Obiectiv specific 1.3.: Prevenirea corupției și a incidentelor de integritate în rândul judecătorilor și procurorilor**

Măsuri:

1. Întărirea colaborării cu CSM în vederea oferirii de asistență în legătură cu Codul de etică, în acord cu recomandările din Raportul GRECO<sup>13</sup>;

<sup>12</sup> Conform Raportului de evaluare GRECO *Prevenirea corupției cu privire la membrii parlamentului, judecători și procurori*: „autoritatea parlamentară să înființeze pentru membrii săi (i) un sistem de consiliere prin care parlamentarii să poată solicita sfaturi în materie de integritate și (ii) să ofere formare specializată și regulată cu privire la implicațiile normelor existente și a celor care vor fi adoptate în materia prezervării integrității parlamentarilor, inclusiv viitorul Cod de conduită (paragraful 62); ”

<sup>13</sup> Conform Raportului de evaluare GRECO *Prevenirea corupției cu privire la membrii parlamentului, judecători și procurori*: „completarea Codului de etică al judecătorilor și procurorilor în așa manieră încât să ofere îndrumare potrivită în special cu privire la conflictele de interese (e.g.

2. Creșterea eforturilor de formare și conștientizare cu privire la integritate.

**Obiectiv specific 1.4.: Asigurarea respectării normelor în materie de integritate în organizarea proceselor electorale**

Măsuri:

1. Eficientizarea sistemului de declarare și de depunere a DA/DI;
2. Actualizarea ghidurilor privind incompatibilitățile și conflictele de interese / completarea DA/DI;
3. Studiu cu privire la spețele cu caracter repetitiv în materia conflictelor de interese și al incompatibilităților, cu referire la mai multe categorii de funcții și demnități publice;
4. Colectarea și publicarea DA/DI într-o secțiune distinctă pe pagina de Internet;
5. Crearea unui punct special de contact pentru eficientizarea comunicării cu candidații;
6. Actualizarea listei de persoane aflate sub interdicția de a candida la o funcție electivă;
7. Realizarea unei secțiuni speciale pe site-ul ANI care să grupeze toate informațiile relevante cu privire la obligațiile pe care le au candidații la alegeri.

**Obiectiv specific 1.5.: Prevenirea corupției și a incidentelor de integritate în rândul funcționarilor publici**

Măsuri:

1. Colaborarea cu Agenția Națională a Funcționarilor Publici în vederea organizării de cursuri de instruire cu privire la respectarea normelor de integritate în funcția publică;
2. Adoptarea de măsuri în vederea îmbunătățirii procesului de depunere a declarațiilor de avere și de interese.

**Obiectiv specific 1.6.: Prevenirea corupției și a incidentelor de integritate în rândul aleșilor locali**

Măsuri:

1. Dinamizarea activității de prevenție, prin diseminarea de ghiduri și materiale cu caracter informativ privind riscurile și consecințele încălcării normelor de integritate;
2. Elaborarea și implementarea proiectelor de prevenire a conflictelor de interese și a incompatibilităților la nivelul administrației publice centrale și locale.

**Obiectiv specific 1.7.: Îmbunătățirea activităților de prevenție și conștientizare la toate nivelurile**

Măsuri:

1. Pregătirea profesională a persoanelor din instituțiile publice desemnate cu implementarea prevederilor legale privind DA/DI;

*exemplu, tipuri), incompatibilități și activități accesorii, imparțialitate și alte aspecte relaționate acesteia (incluzând mai ales acceptarea cadourilor și a altor avantaje, conduita în viața privată) (paragraful 97)."*

2. Implementarea de programe de tip „software” pentru educarea constantă a persoanelor care intră sub incidența Legii nr. 176/2010;
3. Dinamizarea activității de cooperare cu persoanele desemnate.

**OBIECTIV GENERAL NR. 2: IDENTIFICAREA ȘI SANȚIONAREA INCOMPATIBILITĂȚILOR, A CONFLICTELOR DE INTERESE, A AVERILOR NEJUSTIFICATE PRECUM ȘI ASIGURAREA RESPECTĂRII REGIMULUI JURIDIC AL DEPUNERII DA/DI**

ANALIZA SWOT – OBIECTIV 2		
Puncte tari și oportunități relevante atingerii obiectivului	PUNCTE TARI	S2, S3, S4, S9, S14
	OPORTUNITĂȚI	O5, O7, O11, O 15
Impactul obiectivului asupra punctelor slabe și a amenințărilor	PUNCTE SLABE	-
	AMENINȚĂRI	T4, T5, T11

**Obiectiv specific 2.1.: Îmbunătățirea activității de evaluare a incidentelor de integritate**

Măsuri:

1. Continuarea activității de identificare și sancționare a incidentelor de integritate;
2. Consolidarea abordării proactive în privința monitorizării declarațiilor de avere și de interese;
3. Îmbunătățirea calitativă a rapoartelor de evaluare emise de inspectorii de integritate;
4. Înglobarea practicii instanțelor în activitatea inspecției de integritate.

**Obiectiv specific 2.2.: Monitorizarea eficientă a parcursului cazurilor finalizate de ANI care ajung pe rolul instanțelor de judecată**

Măsuri:

1. Creșterea procentului de confirmare a cazurilor finalizate de ANI;
2. Îmbunătățirea activității referitoare la acordarea de asistență persoanelor care solicită clarificări cu privire la cadrul legislativ care guvernează sistemul de integritate;
3. Îmbunătățirea activității de recuperare a sumelor dispuse spre confiscare prin decizii definitive și irevocabile emise de instanțele de judecată, urmare a procedurilor privind averile nejustificate.

**OBIECTIV GENERAL NR. 3: CONSOLIDAREA ADMINISTRATIVĂ A AGENTIEI NAȚIONALE DE INTEGRITATE**

ANALIZA SWOT – OBIECTIV 3		
Puncte tari și oportunități relevante atingerii obiectivului	PUNCTE TARI	S5, S8, S10, S14, S16
	OPORTUNITĂȚI	O3, O9, O12, O13, O 14

Impactul obiectivului asupra punctelor slabe și a amenințărilor	<b>PUNCTE SLABE</b>	W2, W3, W5, W7, W8, W10
	<b>AMENINȚĂRI</b>	T8, T11

### Obiectiv specific 3.1.: Consolidarea internă a activităților administrative ale ANI

Măsuri:

1. Asigurarea optimă și proiectarea eficientă a resurselor financiare, umane și tehnice;
2. Proiectarea eficientă a resurselor pentru dinamizarea activității sectoarelor vulnerabile;
3. Înființarea unui Serviciu în cadrul ANI cu atribuții de implementare fonduri structurale, studii și strategii;
4. Operaționalizarea Serviciului cu atribuții de implementare fonduri structurale, studii și strategii;
5. Creșterea numărului de proiecte cu finanțare externă sau de la bugetul de stat;
6. Extinderea și operaționalizarea spațiului de lucru;
7. Îmbunătățirea capacității instituționale prin implementarea recomandărilor formulate de auditorii externi;
8. Îmbunătățirea procedurilor operaționale de lucru;
9. Creșterea calității activităților desfășurate de Compartimentul de Audit Public Intern, precum și implementarea recomandărilor formulate în Raportul de Audit Public Intern;
10. Elaborarea politicii de Tehnologia Informației.

### Obiectiv specific 3.2.: Eficientizarea politicii de resurse umane

Măsuri:

1. Creșterea numărului de angajați la nivelul departamentelor suport pentru Inspekția de Integritate;
2. Creșterea numărului de inspectori de integritate;
3. Elaborarea politicii de management a resurselor umane;
4. Pregătirea profesională a experților ANI pe componenta de formare de formatori;
5. Pregătirea profesională a inspectorilor de integritate și a personalului administrativ.

### Obiectiv specific 3.3.: Eficientizarea politicii de comunicare

Măsuri:

1. Elaborarea politicii de comunicare;
2. Îmbunătățirea procesului de comunicare a informațiilor de interes public inclusiv a celor disponibile pe pagina de Internet a Agenției;
3. Modernizarea instrumentelor de comunicare.

## **OBIECTIV GENERAL NR. 4: ASIGURAREA TRANSPARENȚEI**

ANALIZA SWOT – OBIECTIV 4		
Puncte tari și oportunități relevante atingerii obiectivului	<b>PUNCTE TARI</b>	S1, S9
	<b>OPORTUNITĂȚI</b>	O3, O5,

Impactul obiectivului asupra punctelor slabe și a amenințărilor	<b>PUNCTE SLABE</b>	W1, W9
	<b>AMENINȚĂRI</b>	-

**Obiectiv specific 4.1.: Asigurarea transparenței în ceea ce privește declarațiile de avere și de interese**

Măsuri:

1. Creșterea numărului de persoane care depun declarații de avere și de interese în format electronic;
2. Asigurarea continuității în privința publicității declarațiilor de avere și de interese și sprijinirea altor instituții în prezentarea în manieră transparentă a declarațiilor de avere și de interese.

**Obiectiv specific 4.2.: Actualizarea paginii de Internet a ANI**

Măsuri:

1. Elaborarea versiunii în limba engleză a paginii de Internet;
2. Completarea constantă a secțiunilor;
3. Publicarea pe pagina de Internet a Agenției a deciziilor definitive și irevocabile emise de instanțele de judecată în materia confiscărilor averilor, conflictelor de interese și a incompatibilităților.

**OBIECTIV GENERAL NR. 5: COOPERARE CU ENTITĂȚILE GUVERNAMENTALE ȘI NON-GUVERNAMENTALE**

ANALIZA SWOT – OBIECTIV 5		
Puncte tari și oportunități relevante atingerii obiectivului	<b>PUNCTE TARI</b>	S3, S7, S9, S12, S13
	<b>OPORTUNITĂȚI</b>	O2, O5, O6, O7, O8, O9, O 16
Impactul obiectivului asupra punctelor slabe și a amenințărilor	<b>PUNCTE SLABE</b>	W1, W2,W4, W9
	<b>AMENINȚĂRI</b>	T4, T5, T6, T9, T10

**Obiectiv specific 5.1.: Cooperare la nivel național**

1. Diseminarea conceptului de integritate în instituțiile de învățământ;
2. Dinamizarea activității de cooperare cu instituțiile și autoritățile publice, precum și cu structurile asociative ale autorităților administrației publice locale;
3. Dezvoltarea și consolidarea parteneriatelor cu organizațiile nonguvernamentale;
4. Acordarea de puncte de vedere entităților care au inițiativă legislativă în ceea ce privește proiectele de lege aferente obiectului de activitate al ANI;
5. Implicarea ANI în implementarea obiectivelor și a măsurilor prevăzute prin Strategia Națională Anticorupție.

**Obiectiv specific 5.2.: Cooperare la nivel internațional**



Măsuri:

1. Implicarea Agenției în proiecte de asistență tehnică;
2. Continuarea exportării bunelor practici referitoare la sistemul românesc de declarații de avere și de interese
3. Cooperare în contextul activităților prevăzute în cadrul organizațiilor din care ANI face parte.



## 9. Planul de acțiune al Strategiei

### OBIECTIV GENERAL NR. 1: DINAMIZAREA ACTIVITĂȚILOR DE PREVENȚIE ȘI DE CONȘTIENTIZARE

#### Obiectiv specific 1.1.: Prevenirea conflictului de interese în achizițiile publice

Nivel	Măsură	Indicatori	Surse de verificare	Riscuri	Responsabili	Resurse	Termen
1.1.1.	Implementarea și operaționalizarea deplină a sistemului informatic PREVENT, după publicarea în Monitorul Oficial;	<p>Toate procedurile de achiziții publice, inițiate și derulate anual, exclusiv prin SICAP, de către autoritățile contractante prevăzute la art. 4 din Legea 98/2016 și la art. 4 din Legea 99/2016 analizate</p> <p>Toate Avertismentele de integritate emise anual prin sistemul informatic PREVENT analizate și soluționate</p>	<p>Rapoarte de activitate ANI</p> <p>Comunicate de presă</p> <p>Pagina de Internet ANI</p>	<p>Disfuncționalități tehnice</p> <p>Insuficiența resurselor umane</p>	<p>ANI</p> <p>Parlamentul României</p> <p>ANAP</p> <p>AADR</p>	Buget ANI	Măsură cu caracter permanent evaluată anual
1.1.2.	Intrarea în vigoare a legislației referitoare la prevenirea conflictului de interese în achizițiile publice și monitorizarea modului în care se	<p>Legea publicată în MOF nr. 831 din 20 octombrie 2016</p> <p>Date statistice rezultate din sistemul informatic PREVENT publicate trimestrial</p>	<p>Monitorul Oficial</p> <p>Legea nr. 184/2016</p>	<p>Depunerea de amendamente care să lipsească de eficiență textul legislativ</p>	<p>Parlamentul României</p> <p>ANI</p> <p>ANAP</p>	n.a.	Măsură cu caracter permanent evaluată anual

	aplică, raportat la cadrul legislativ al achizițiilor publice;	Informări semestriale, exclusiv cu privire la procedurile de achiziție finanțare prin / din fonduri europene, către Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice, Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale, Ministerul Fondurilor Europene, precum și către alte instituții cu atribuții în gestionarea fondurilor europene, referitor la numărul de avertismente de integritate emise cu privire la aceste proceduri					
1.1.3.	Publicarea în format deschis a datelor statistice privind rezultatele obținute în cadrul mecanismului de prevenire a conflictului de interese în achizițiile publice finanțate din fonduri naționale și europene	<p>Date statistice publicate pe pagina de Internet a ANI trimestrial</p> <p>Informări semestriale, exclusiv cu privire la procedurile de achiziție finanțare prin / din fonduri europene, către Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice, Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale, Ministerul Fondurilor Europene, precum și către alte instituții cu atribuții în gestionarea fondurilor europene, referitor la numărul de avertismente de integritate emise cu privire la aceste proceduri</p>	<p>Pagina de Internet ANI</p> <p>Rapoarte de activitate ANI</p> <p>Comunicate de presă</p>	<p>Insuficiența resurselor umane</p> <p>Întârzieri legate de primirea datelor de la structurile responsabile</p>	ANI	Buget ANI	Măsură cu caracter permanent evaluată anual

Obiectiv specific 1.2.: Prevenirea corupției și a incidentelor de integritate în rândul membrilor Parlamentului							
Nivel	Măsură	Indicatori	Surse de verificare	Riscuri	Responsabili	Resurse	Termen
1.2.1.	Colaborarea cu Parlamentul în vederea îmbunătățirii sistemului de consiliere în materia integrității, prin oferirea de formare specializată periodică și clarificarea implicațiilor pentru parlamentari cu privire la conflicte de interese și incompatibilități și asigurarea respectării acestora în practică, în acord cu recomandările din Raportul GRECO	Un grup de lucru comun organizat pe an Expert ANI desemnat Sistem de consiliere formalizat	Raport GRECO Raport de activitate ANI	Lipsa disponibilității resurselor umane și tehnice Insuficiența resurselor financiare	ANI Parlamentul României	Buget ANI Buget Parlament	Măsură cu caracter permanent evaluată anual
1.2.2.	Identificarea modalităților pentru a accelera și a asigura respectarea hotărârilor judecătorești în materia incompatibilităților în cazul parlamentarilor	Demersuri efectuate pentru implementarea hotărârilor judecătorești în proporție de 100%	Raport GRECO Raport de activitate ANI	Nepunerea în aplicare a hotărârilor judecătorești de către Parlament	ANI Parlamentul României	n.a.	Măsură cu caracter permanent evaluată anual

**Obiectiv specific 1.3.: Prevenirea corupției și a incidentelor de integritate în rândul judecătorilor și procurorilor**

Nivel	Măsură	Indicatori	Surse de verificare	Riscuri	Responsabili	Resurse	Termen
1.3.1.	Întărirea colaborării cu CSM în vederea oferirii de asistență în legătură cu Codul de etică în sensul recomandărilor din Raportul GRECO	Participare la cel puțin un eveniment pe an  Expert ANI desemnat  Sistem de consiliere formalizat	Raport GRECO  Raport de activitate ANI	Lipsa disponibilității resurselor umane și tehnice  Insuficiența resurselor financiare	ANI  CSM	Buget ANI  Buget CSM	Mai 2017
1.3.2.	Creșterea eforturilor de formare și conștientizare cu privire la integritate	Participare la cel puțin un eveniment pe an	Raport GRECO  Raport de activitate ANI	Lipsa disponibilității resurselor umane și tehnice  Insuficiența resurselor financiare	ANI  CSM	Buget ANI  Buget CSM	Măsură cu caracter permanent evaluată anual

**Obiectiv specific 1.4.: Asigurarea respectării normelor în materie de integritate în organizarea proceselor electorale**

Nivel	Măsură	Indicatori	Surse de verificare	Riscuri	Responsabili	Resurse	Termen
1.4.1.	Eficientizarea sistemului de declarare și de depunere a DA/DI	Nr. De informări transmise prefecturilor  Persoană de contact din cadrul ANI desemnată  Nr. De reuniuni organizate la nivel local/central	Raport de activitate ANI	Lipsa de receptivitate a factorilor de decizie de la nivel local/central	ANI  Prefecturi  Parlament  AMR  AOR  ACR	Buget ANI	Măsură cu caracter permanent evaluată anual
1.4.2.	Actualizarea ghidurilor privind incompatibilitățile și conflictele de interese / completarea DA/DI	Ghid actualizat	Pagina de Internet ANI	n.a.	ANI  ONG-uri	Buget ANI  Fonduri externe	Măsură cu caracter permanent

							evaluată anual
1.4.3.	Studiu cu privire la spețele cu caracter repetitiv în materia conflictelor de interese și al incompatibilităților, cu referire la mai multe categorii de funcții și demnități publice	Studiu elaborat	Pagina de Internet ANI	n.a.	ANI ONG-uri	Buget ANI Fonduri externe	Iunie 2016
1.4.4.	Colectarea și publicarea DA/DI într-o secțiune distinctă pe pagina de Internet	Toate declarațiile publicate pe pagina de Internet a ANI	Pagina de Internet ANI	Întârzieri cauzate de transmiterea documentelor de către birourile electorale	ANI Furnizor extern	Buget ANI	Iunie 2016
1.4.5.	Crearea unui punct special de contact pentru eficientizarea comunicării cu candidații	Secțiune specială postată pe pagina de Internet a ANI	Pagina de Internet ANI	Întârzieri apărute în executarea designului și a programării	ANI Furnizor extern	Buget ANI	Iunie 2016
1.4.6.	Actualizarea listei de persoane aflate sub interdicția de a candida la o funcție electivă	Listă de persoane actualizată Secțiune web actualizată	Pagina de Internet ANI	n.a.	ANI	n.a.	Măsură cu caracter permanent evaluată anual
1.4.7.	Realizarea unei secțiuni speciale pe site-ul ANI care să grupeze toate informațiile relevante cu privire la obligațiile pe care le au candidații la alegeri	Secțiune specială creată și disponibilă pe site-ul ANI	Pagina de Internet ANI	Întârzieri apărute în executarea designului și a programării	ANI Furnizor extern	Buget ANI	Iunie 2016

**Obiectiv specific 1.5.: Prevenirea corupției și a incidentelor de integritate în rândul funcționarilor publici**

Nivel	Măsură	Indicatori	Surse de verificare	Riscuri	Responsabili	Resurse	Termen
1.5.1.	Colaborarea cu Agenția Națională a Funcționarilor Publici în vederea organizării de cursuri	Participare la cel puțin un eveniment pe an	Raport de activitate ANI	Lipsa disponibilității resurselor umane și tehnice	ANI ANFP	Buget ANI Fonduri externe	Măsură cu caracter permanent

	de instruire cu privire la respectarea normelor de integritate în funcția publică			Insuficiența resurselor financiare			evaluată anual
1.5.2.	Adoptarea de măsuri în vederea îmbunătățirii procesului de depunere a declarațiilor de avere și de interese	<p>Ghid de completare a DAI diseminat în rândul instituțiilor publice anual, anterior datei de 15 iunie</p> <p>Comunicat de presă cu privire la obligativitatea depunerii DA/DI publicat anual, anterior datei de 15 iunie</p> <p>Persoană de contact din cadrul ANI desemnată anual, pentru acordarea de consultanță cu privire la modalitatea de completare și depunere a DA/DI, la cerere</p> <p>Minimum un eveniment pe an organizat</p>	Raport de activitate ANI	Lipsa de receptivitate a factorilor de decizie	<p>ANI</p> <p>Factorii de decizie din cadrul instituțiilor publice</p>	<p>Buget ANI</p> <p>Fonduri externe</p>	Măsură cu caracter permanent evaluată anual

**Obiectiv specific 1.6.: Prevenirea corupției și a incidentelor de integritate în rândul aleșilor locali**

Nivel	Măsură	Indicatori	Surse de verificare	Riscuri	Responsabili	Resurse	Termen
1.6.1.	Dinamizarea activității de prevenție, prin diseminarea de ghiduri și materiale cu caracter informativ privind riscurile și consecințele încălcării normelor de integritate	Ghid de completare a declarațiilor de avere și de interese și Ghid privind incompatibilitățile și conflictele de interese actualizat anual și publicat pe pagina de Internet a ANI	Pagina de Internet ANI	n.a.	ANI	<p>Buget ANI</p> <p>Fonduri externe</p>	Măsură cu caracter permanent evaluată anual
1.6.2.	Elaborarea și implementarea proiectelor de prevenire a conflictelor de interese și a incompatibilităților la nivelul	Minimum un protocol de colaborare încheiat	Raport de activitate ANI	Nealocarea resurselor necesare	<p>ANI</p> <p>Factori de decizie la nivelul</p>	<p>Buget ANI</p> <p>Fonduri externe</p>	Măsură cu caracter permanent evaluată anual

	administrației publice centrale și locale	Minimum un eveniment pe an organizat  Ghid privind incompatibilitățile și conflictele de interese diseminat anual		Lipsa de receptivitate a factorilor de decizie de la nivel central	administrației publice centrale și locale		
--	---	---	--	--	---	--	--

**Obiectiv specific 1.7.: Îmbunătățirea activităților de prevenție și conștientizare la toate nivelurile**

Nivel	Măsură	Indicatori	Surse de verificare	Riscuri	Responsabili	Resurse	Termen
1.7.1.	Pregătirea profesională a persoanelor din instituțiile publice desemnate cu implementarea prevederilor legale privind DA/DI	50 de persoane instruite	Raport de activitate ANI	Lipsa resurselor bugetare	ANI	Buget ANI Fonduri externe	Măsură cu caracter permanent evaluată anual
1.7.2.	Implementarea de programe de tip „software” pentru educarea constantă a persoanelor care intră sub incidența Legii nr. 176/2010	Program proiectat Program implementat in 5 instituții pilot	Raport de activitate ANI Pagina de Internet ANI	Lipsa resurselor bugetare și tehnice	ANI Furnizor extern	Buget ANI Fonduri externe	Decembrie 2019
1.7.3.	Dinamizarea activității de cooperare cu persoanele desemnate	Secțiune nouă creată pe pagina de Internet a Agenției  Bază de date ce cuprinde persoanele desemnate actualizată  Minimum 100 de persoane desemnate instruite	Pagina de Internet ANI Baza de date	Insuficiența resurselor financiare  Insuficiența resurselor umane	ANI	Personal ANI Buget ANI Furnizor servicii I.T.	Decembrie 2019



**OBIECTIV GENERAL NR. 2: IDENTIFICAREA ȘI SANȚIONAREA INCOMPATIBILITĂȚILOR, A CONFLICTELOR DE INTERESE, A AVERILOR NEJUSTIFICATE PRECUM ȘI ASIGURAREA RESPECTĂRII REGIMULUI JURIDIC AL DEPUNERII DA/DI**

<b>Obiectiv specific 2.1.: Îmbunătățirea activității de evaluare a incidentelor de integritate</b>							
<b>Nivel</b>	<b>Măsură</b>	<b>Indicatori</b>	<b>Surse de verificare</b>	<b>Riscuri</b>	<b>Responsabili</b>	<b>Resurse</b>	<b>Termen</b>
2.1.1.	Continuarea activității de identificare și sancționare a incidentelor de integritate	Demersuri efectuate în 100% din dosarele de evaluare rămase definitive	Rapoarte de activitate ANI Matricea de raportare a ANI	Limitări legislative Neimplementarea sancțiunilor disciplinare de către comisiile de disciplină Practica neunitară a instanțelor de judecată Modificări legislative	ANI	Buget ANI	Măsură cu caracter permanent evaluată anual
2.1.2.	Consolidarea abordării proactive în privința monitorizării declarațiilor de avere și de interese	Studii cu privire la respectarea regimului juridic al incompatibilităților, conflictelor de interese sau al averilor nejustificate realizate anual	Rapoarte de activitate ANI Pagina de Internet ANI	Lipsa disponibilității resurselor umane și tehnice	ANI	Buget ANI	Măsură cu caracter permanent evaluată anual
2.1.3.	Îmbunătățirea calitativă a rapoartelor de evaluare emise de inspectorii de integritate	Proceduri operaționale actualizate	Rapoarte de activitate ANI	Existența unei practici insuficiente în materia incidentului de integritate reținut	ANI	Buget ANI	Măsură cu caracter permanent evaluată anual
2.1.4.	Înglobarea practicii instanțelor în activitatea inspecției de integritate	Jurisprudență inclusă în peste 75% dintre rapoartele de evaluare	Rapoarte de evaluare Proceduri operaționale	n.a.	ANI	n.a.	Măsură cu caracter permanent evaluată anual

<b>Obiectiv specific 2.2.: Monitorizarea eficientă a parcursului cazurilor finalizate de ANI care ajung pe rolul instanțelor de judecată</b>							
Nivel	Măsură	Indicatori	Surse de verificare	Riscuri	Responsabili	Resurse	Termen
2.2.1.	Creșterea procentului de confirmare a cazurilor finalizate de ANI	Procentul de confirmare în instanță a cazurilor de incompatibilități și conflicte de interese administrative mai mare de 80%  Procentul de confirmare în instanță a cazurilor de avere nejustificată mai mare de 50%	Rapoarte de activitate ANI  Instanțele de judecată	Modificări ale legislației incidente  Netransmiterea actelor juridice la timp	ANI	n.a.	Măsură cu caracter permanent evaluată anual
2.2.2.	Îmbunătățirea activității referitoare la acordarea de asistență persoanelor care solicită clarificări cu privire la cadrul legislativ care guvernează sistemul de integritate	Puncte de vedere/răspunsuri transmise la 100% din solicitările formulate în temeiul Legii nr. 544/2001 și a Ordonanței nr. 27/2002, cu respectarea termenelor legale  Proceduri operaționale revizuite anual sau la nevoie	Rapoarte de activitate ANI  Rapoarte de audit extern independent	Complexitatea solicitărilor adresate ANI care necesită un timp de răspuns mai îndelungat  Insuficiența resurselor umane	ANI	n.a.	Măsură cu caracter permanent evaluată anual
2.2.3.	Îmbunătățirea activității de recuperare a sumelor dispuse spre confiscare prin decizii definitive și irevocabile emise de instanțele de judecată, urmare a procedurilor privind averile nejustificate	Procentul de confirmare pe fiecare raport de evaluare prin care se reține diferența nejustificată între veniturile realizate și averea dobândită	Rapoarte de activitate ANI  Deciziile instanțelor de judecată	Lipsa măsurilor asigurătorii  Nivelul scăzut de implicare a instituțiilor și autorităților relevante  Practica neunitară a instanțelor de judecată  Lipsa de cooperare a persoanelor evaluate	ANI  ANAF	n.a.	Măsură cu caracter permanent evaluată anual

**OBIECTIV GENERAL NR. 3: CONSOLIDAREA ADMINISTRATIVĂ A AGENȚIEI NAȚIONALE DE INTEGRITATE**

<b>Obiectiv specific 3.1.: Consolidarea internă a activităților administrative ale ANI</b>							
<b>Nivel</b>	<b>Măsură</b>	<b>Indicatori</b>	<b>Surse de verificare</b>	<b>Riscuri</b>	<b>Responsabili</b>	<b>Resurse</b>	<b>Termen</b>
3.1.1.	Asigurarea optimă și proiectarea eficientă a resurselor financiare, umane și tehnice	Buget aprobat de Parlament Schemă de personal completată Resurse tehnice achiziționate / implementate	Raport de activitate ANI Rapoarte de audit extern independent	Lipsa voinței politice Instabilitate economică	ANI Guvern Parlament	n.a.	Măsură cu caracter permanent evaluată anual
3.1.2.	Proiectarea eficientă a resurselor pentru dinamizarea activității	Schemă de personal privind necesarul minim de personal pentru fiecare departament și condițiile necesare ocupării postului elaborate trimestrial și anual Număr de personal menținut cel puțin la nivelul minim de personal necesar în fiecare an Minimum 70% din personalul ANI instruit anual și instruiți monitorizate, astfel încât pe o perioadă de 3 ani toți angajații ANI să fi participat la cel puțin un curs de formare profesională	Raport de activitate ANI Rapoarte de audit extern independent	Resurse financiare insuficiente	ANI	Buget ANI	Măsură cu caracter permanent evaluată anual
3.1.3.	Înființarea unui Serviciu în cadrul ANI cu atribuții de implementare	Organigramă modificată Minimum o persoană angajată	Pagina de Internet ANI Raport de activitate ANI	Dificultatea atragerii de personal datorită nivelului scăzut al salarizării	ANI	Personal ANI Buget ANI	Decembrie 2018

	fonduri structurale, studii și strategii						
3.1.4	Operaționalizarea Serviciului cu atribuții de implementare fonduri structurale, studii și strategii	Organigramă modificată Minimum două persoane angajate	Pagina de Internet ANI Raport de activitate ANI	Dificultatea atragerii de personal datorită nivelului scăzut al salarizării	ANI	Personal ANI Buget ANI	2020
3.1.5.	Creșterea numărului de proiecte cu finanțare externă sau de la bugetul de stat	Minimum un proiect inițiat anual Toate proiectele inițiate implementate	Raport de activitate ANI	Lipsa resurselor bugetare Lipsa resurselor umane	ANI Parteneri externi	Buget ANI Fonduri externe	Măsură cu caracter permanent evaluată anual
3.1.6.	Extinderea și operaționalizarea spațiului de lucru	Spațiu de lucru achiziționat și operaționalizat	Raport de activitate ANI	Lipsa disponibilității unui spațiu adecvat Lipsa personalului pentru asigurarea pazei Lipsa resurselor bugetare	ANI Guvernul României	Buget ANI	Iulie 2016
3.1.7.	Îmbunătățirea capacității instituționale prin implementarea recomandărilor formulate de auditorii externi	Cel puțin 90% dintre recomandările formulate de auditorii externi anual implementate	Raport de audit extern independent	Lipsa resurselor	ANI	Buget ANI	Măsură cu caracter permanent evaluată anual
3.1.8.	Îmbunătățirea procedurilor operaționale de lucru	Minimum 90% de proceduri operaționale revizuite anual	Raport de activitate ANI Manual procedurilor operaționale	Insuficiența reurselor umane și a timpului necesar în privința actualizării procedurilor operaționale Necunoașterea legislației	ANI	Buget ANI	Măsură cu caracter permanent evaluată anual
3.1.9.	Creșterea calității activităților desfășurate de Compartimentul de Audit Public Intern, precum și implementarea recomandărilor	Schemă de personal privind necesarul minim de personal pentru fiecare departament și condițiile necesare ocupării	Raport de activitate ANI	Lipsa resurselor bugetare	ANI	Buget ANI	Măsură cu caracter permanent evaluată anual

	formulate în Raportul de Audit Public Intern	<p>postului elaborate trimestrial și anual</p> <p>O misiune de audit de sistem/performanță realizată la 3 ani</p> <p>Auditori interni atestați</p> <p>Formare profesională anuală realizată</p> <p>Spațiu de lucru destinat auditorilor interni</p>	Rapoarte de audit extern independent				
3.1.10.	Elaborarea politicii de Tehnologia Informației	Politica de Tehnologia Informației elaborată	<p>Raport de activitate ANI</p> <p>Ordin Președinte ANI</p>	n.a.	ANI	Buget ANI	Iunie 2016

**Obiectiv specific 3.2.: Eficientizarea politicii de resurse umane**

Nivel	Măsură	Indicatori	Surse de verificare	Riscuri	Responsabili	Resurse	Termen
3.2.1.	Creșterea numărului de angajați la nivelul departamentelor suport pentru Inspekția de Integritate	<p>Concursuri organizate pentru posturile rămase vacante/identificate ca fiind necesare, în condițiile stabilite de lege</p> <p>Posturi bugetate și vacante ocupate în proporție de cel puțin 90% în fiecare an, în condițiile stabilite de lege și a creditelor bugetare aprobate</p>	Raport de activitate ANI	<p>Nr. insuficient de posturi bugetate</p> <p>Blocarea de către Guvern a angajărilor în sectorul public</p> <p>Lipsa de pregătire corespunzătoare a candidaților</p>	ANI	Buget ANI	Măsură cu caracter permanent evaluată anual

3.2.2.	Creșterea numărului de inspectori de integritate	<p>Concursuri organizate pentru posturile rămase vacante/identificate ca fiind necesare, în condițiile stabilite de lege</p> <p>Posturi bugetate și vacante ocupate în proporție de cel puțin 90% în fiecare an, în condițiile stabilite de lege și a creditelor bugetare aprobate</p> <p>Număr minim de inspectori de integritate asigurat pe parcursul fiecărui an, conform schemei de personal</p>	Raport de activitate ANI	<p>Nr. insuficient de posturi bugetate</p> <p>Rata scăzută de promovare a examenului</p> <p>Blocarea de către Guvern a angajărilor în sectorul public</p>	ANI	Buget ANI	Măsură cu caracter permanent evaluată anual
3.2.3.	Elaborarea politicii de management a resurselor umane	Politică elaborată	Raport de activitate ANI	Insuficiența reuselor umane și timpul redus	ANI	n.a.	Ianuarie 2017
3.2.4.	Pregătirea profesională a inspectorilor de integritate pe componenta de formare de formatori	Minimum 70% din personalul ANI instruit anual și instruiți monitorizate, astfel încât pe o perioadă de 3 ani toți angajații ANI să fi participat la cel puțin un curs de formare profesională	Raport de activitate ANI	Lipsă ofertă de pregătire profesională	ANI Furnizor extern	Buget ANI Fonduri externe	Măsură cu caracter permanent evaluată anual
3.2.5.	Pregătirea profesională a inspectorilor de integritate și a personalului administrativ	Minimum 70% din personalul ANI instruit anual și instruiți monitorizate, astfel încât pe o perioadă de 3 ani toți angajații ANI să fi participat la cel puțin un curs de formare profesională	Raport de activitate ANI	<p>Lipsă ofertă de pregătire profesională</p> <p>Lipsă resurse bugetare</p>	ANI Furnizori externi	Buget ANI Fonduri externe	Măsură cu caracter permanent evaluată anual

<b>Obiectiv specific 3.3.: Eficientizarea politicii de comunicare</b>							
Nivel	Măsură	Indicatori	Surse de verificare	Riscuri	Responsabili	Resurse	Termen
3.3.1.	Elaborarea politicii de comunicare	Politică elaborată	Ordin Președinte ANI Raport de activitate ANI	Insuficiența reurselor umane și timpul redus	ANI	Buget ANI	Decembrie 2019
3.3.2.	Îmbunătățirea procesului de comunicare a informațiilor de interes public inclusiv a celor disponibile pe pagina de Internet a Agenției	Secțiuni web actualizate anual Proceduri operaționale îmbunătățite	Raport de activitate ANI Pagina de Internet ANI	Insuficiența reurselor umane și timpul redus	ANI	Buget ANI	Măsură cu caracter permanent evaluată anual
3.3.3.	Modernizarea instrumentelor de comunicare	Actualizarea broșurii de prezentare a activității ANI Utilizarea newsletter-ului și a instrumentelor de social media Utilizarea infograficelor pentru prezentarea informațiilor relevante	Raport de activitate ANI Pagina de Internet ANI	Lipsa resurselor bugetare	ANI Furnizor extern	Buget ANI Fonduri externe	Ianuarie 2017 / Măsură cu caracter permanent evaluată anual

### **OBIECTIV GENERAL NR. 4: ASIGURAREA TRANSPARENȚEI**

<b>Obiectiv specific 4.1.: Asigurarea transparenței în ceea ce privește declarațiile de avere și de interese</b>							
Nivel	Măsură	Indicatori	Surse de verificare	Riscuri	Responsabili	Resurse	Termen
4.1.1.	Creșterea numărului de persoane care depun declarații de avere și de interese în format electronic	20.000 de declarații de avere și de interese depuse în format electronic	Raport de activitate ANI Portalul DA/DI	Refuzul persoanelor de a depune declarații în format electronic Lipsa resurselor	ANI Persoane care au obligația depunerii DA/ DI	Buget ANI Buget instituții publice	Decembrie 2019

					Instituții și autorități publice		
4.1.2.	Asigurarea continuității în privința publicității declarațiilor de avere și de interese și sprijinirea altor instituții în prezentarea în manieră transparentă a declarațiilor de avere și de interese	100% din declarațiile de avere și de interese primite în fiecare an, arhivate și încărcate pe pagina de Internet a ANI, în termen de 3 luni de la depunerea acestora	Raport de activitate ANI  Pagina de Internet ANI	Lipsa resurselor bugetare și umane	ANI	Buget ANI	Măsură cu caracter permanent evaluată anual

**Obiectiv specific 4.2.: Actualizarea paginii de Internet a ANI**

Nivel	Măsură	Indicatori	Surse de verificare	Riscuri	Responsabili	Resurse	Termen
4.2.1.	Elaborarea versiunii în limba engleză a paginii de Internet	Secțiuni ale paginii de Internet traduse	Pagina de Internet ANI	Lipsa resurselor bugetare  Insuficiența resurselor umane	ANI  Furnizor extern	Buget ANI	Decembrie 2019
4.2.2.	Completarea constantă a secțiunilor	Secțiuni actualizate permanent	Pagina de Internet ANI	Lipsa resurselor umane	ANI	n.a.	Măsură cu caracter permanent evaluată anual
4.2.3.	Publicarea deciziilor definitive și irevocabile emise de instanțele de judecată în materia confiscărilor averilor, conflictelor de interese și a incompatibilităților	Cel puțin 80% din deciziile definitive și irevocabile emise de instanțele de judecată publicate pe pagina de Internet a ANI	Pagina de Internet ANI	Insuficiența resurselor umane și timpul redus	ANI	n.a.	Măsură cu caracter permanent evaluată anual



**OBIECTIV GENERAL NR. 5: COOPERARE CU ENTITĂȚILE GUVERNAMENTALE ȘI NON-GUVERNAMENTALE**

<b>Obiectiv specific 5.1.: Cooperare la nivel național</b>							
<b>Nivel</b>	<b>Măsură</b>	<b>Indicatori</b>	<b>Surse de verificare</b>	<b>Riscuri</b>	<b>Responsabili</b>	<b>Resurse</b>	<b>Termen</b>
5.1.1.	Diseminarea conceptului de integritate în instituțiile de învățământ	Minimum 2 evenimente cu instituții de învățământ organizate  Minum un protocol de colaborare inițiat pe an	Pagina de Internet ANI  Raport de activitate ANI	Lipsa resurselor bugetare  Lipsa disponibilității experților	ANI  Instituții de învățământ	Buget ANI  Buget universități  Fonduri externe	Măsură cu caracter permanent evaluată anual
5.1.2.	Dinamizarea activității de cooperare cu instituțiile și autoritățile publice, precum și cu structurile asociative ale autorităților administrației publice locale	Minimum 2 evenimente cu instituții de învățământ organizate  Minum un protocol de colaborare inițiat pe an	Raport de activitate ANI	Lipsa disponibilității resurselor bugetare sau umane	ANI UNCJR AMR AOR ACR	Buget ANI  Buget instituții sau autorități publice  Fonduri externe	Măsură cu caracter permanent evaluată anual
5.1.3.	Dezvoltarea și consolidarea parteneriatelor cu organizațiile nonguvernamentale	Minimum un eveniment organizate  Minum un protocol de colaborare inițiat pe an	Raport de activitate ANI	Lipsa disponibilității resurselor bugetare sau umane	ANI  ONG-uri	Buget ANI  Fonduri externe	Măsură cu caracter permanent evaluată anual
5.1.4.	Acordarea de puncte de vedere entităților care au inițiativă legislativă în ceea ce privește proiectele de lege aferente obiectului de activitate al ANI	100% puncte de vedere emise la solicitările primite, în termenele impuse	Pagina de Internet ANI	Refuzul autorităților de a solicita puncte de vedere din partea ANI	ANI DRP	Buget ANI	Măsură cu caracter permanent evaluată anual
5.1.5.	Implicarea ANI în implementarea obiectivelor și a măsurilor prevăzute prin Strategia Națională Anticorupție	Participare la toate activitățile organizate de Secretariatul Tehnic al SNA	Raport de activitate ANI  Raport SNA	Lipsa disponibilității resurselor umane	ANI	Buget ANI  Fonduri externe	Măsură cu caracter permanent evaluată anual

		<p>Minimum 2 experți desemnați pentru asistarea Secretariatului Tehnic</p> <p>Participare la minimum o reuniune realizată pe an</p> <p>Participare experți ANI la misiunile de evaluare, solicitate de Secretariatul Tehnic al SNA</p>					
5.1.6.	Armonizarea și clarificarea cadrului legislativ privind incompatibilitățile	<p>Grup de lucru înființat</p> <p>Nr. de propuneri formulate</p> <p>Modificări legislative realizate</p>	<p>Raport de activitate ANI</p> <p>Monitorul Oficial</p> <p>Pagina de Internet ANI/MJ</p>	<p>Instabilitatea legislativă</p> <p>Tergiversarea legislativă</p> <p>Diluarea cadrului legislativ existent</p>	<p>ANI</p> <p>MJ</p>	Buget ANI	Decembrie 2019

**Obiectiv specific 5.2.: Cooperare la nivel internațional**

Nivel	Măsură	Indicatori	Surse de verificare	Riscuri	Responsabili	Resurse	Termen
5.2.1.	Implicarea Agenției în proiecte de asistență tehnică	<p>Participare la minimum o activitate pe an</p> <p>Minimum un expert ANI implicat în proiectele de asistență tehnică</p>	<p>Raport de activitate ANI</p> <p>Raport ODA</p>	<p>Lipsa resurselor</p> <p>Lipsa disponibilității experților</p>	<p>ANI</p> <p>MAE</p> <p>Societate civilă</p>	<p>Buget ANI</p> <p>Buget MAE</p> <p>Fonduri externe</p>	Măsură cu caracter permanent evaluată anual
5.2.2.	Continuarea exportării bunelor practici referitoare la sistemul românesc de declarații de avere și de interese	<p>Participare la minimum 5 activități pe an</p> <p>Expert ANI responsabil desemnat</p>	<p>Raport de activitate ANI</p> <p>Raport ODA</p>	<p>Lipsa resurselor</p> <p>Lipsa disponibilității experților</p>	<p>ANI</p> <p>MAE</p> <p>Societate civilă</p>	<p>Buget ANI</p> <p>Buget MAE</p> <p>Fonduri externe</p>	Măsură cu caracter permanent evaluată anual

5.2.3.	Cooperare în contextul activităților prevăzute în cadrul organizațiilor din care ANI face parte	Participare la minimum 3 activități pe an Expert ANI responsabil desemnat	Raport de activitate ANI	Lipsa disponibilității experților	ANI Organizații regionale / internaționale	Buget ANI Fonduri externe	Măsură cu caracter permanent evaluată anual
--------	---	--	--------------------------	-----------------------------------	---	------------------------------	---



## 10. Monitorizare și evaluare

Strategia ANI 2016 – 2020 își propune să continue politicile eficiente demarate în ciclurile strategice anterioare, incluzând, totodată, o serie de obiective noi, menite să dinamizeze capacitatea instituțională a Agenției de a aborda sistemul românesc de declarații de avere și de interese.

Implementarea Strategiei ANI se va realiza sub autoritatea și în coordonarea Președintelui Agenției Naționale de Integritate, cu raportare către Consiliul Național de Integritate. În acest scop, managementul Agenției va organiza cel puțin de două ori pe an reuniuni de coordonare a tuturor factorilor de decizie din cadrul ANI.

În vederea implementării eficiente a Strategiei precum și pentru responsabilizarea șefilor de departamente din cadrul ANI, ordinul Președintelui Agenției de aprobare a Strategiei ANI va conține o anexă care va preciza structurile interne ale instituției responsabile de implementarea fiecărui obiectiv sau măsuri strategice. Aceste atribuții vor fi adăugate fișelor de post, prin grija Serviciului de Resurse Umane.

Secretariatul tehnic al implementării Strategiei ANI va fi asigurat de personalul Direcției Comunicare, Relații Publice și Strategie din cadrul ANI. Secretariatul va emite anual, în primele trei luni ale anului, un raport de evaluare a implementării Strategiei ANI. De asemenea, va fi constituit și un comitet de monitorizare și implementare a strategiei, formalizat prin ordinul de aprobare a strategiei, și care va reuni reprezentanți ai tuturor structurilor din cadrul ANI.

Obiectivele procesului de monitorizare a Strategiei ANI vor fi următoarele:

- Identificarea progreselor înregistrate în implementarea strategiei;
- Identificarea și corectarea problemelor practice apărute în aplicarea politicilor și normelor anticorupție;
- Formularea de propuneri pentru actualizarea obiectivelor și a măsurilor strategice;

