



MINISTERUL
PUBLIC

PROIECT

**REFERITOR LA EXERCITAREA ATRIBUȚIILOR SPECIFICE
FUNȚIEI
DE PROCUROR-ȘEF AL
DIRECȚIEI NAȚIONALE ANTICORUPȚIE**

procuror Marius I. Voineag

*București
- februarie 2023 -*

Cuprins

Acronime și abrevieri.....	3
Capitolul I. Motivația, viziunea și contextul.....	4
1.1. Motivația.....	4
1.2. Viziune – <i>DNA 2.0: o instituție modernă, cu impact multidimensional asupra corupției</i>	5
1.3. Context. Cauzele corupției.....	6
1.4. Impactul și consecințele corupției asupra societății.....	7
1.5. Impactul economic al corupției.....	8
Capitolul II. Perspective asupra organizării și funcționării DNA.....	10
2.1. Structura.....	10
2.2. Resursele umane.....	10
2.3. Resursele materiale.....	11
2.4. Competența Direcției Naționale Anticorupție.....	14
2.5. Formarea profesională continuă a procurorilor și ofițerilor de poliție DNA.....	14
Capitolul III. Analiza activității DNA.....	16
3.1. Evoluția indicatorilor statistici.....	16
3.2. Evaluarea organizației – analiza SWOT.....	21
Capitolul IV. Elemente de management din perspectiva exercitării funcției de procuror-șef DNA.....	23
4.1. Principii directe.....	23
4.2. Cadrul legislativ și instituțional.....	27
Capitolul V. Dimensiuni strategice, obiective specifice, acțiuni și rezultate așteptate.....	28
Capitolul VI. Concluzii.....	30
Bibliografie.....	31
ANEXA 1 – Organigrama DNA.....	32
ANEXA 2 – Aplicațiile accesibile procurorilor din cadrul Ministerului Public, conform Protocolului de colaborare 1752/C/2021, semnat cu Ministerul Finanțelor Publice și Agenția Națională de Administrare Fiscală.....	33
ANEXA 3 – Extras din Legea nr. 78/2000 pentru prevenirea, descoperirea și sancționarea faptelor de corupție.....	34
ANEXA 4 – Extrase din legislația relevantă.....	35
ANEXA 5 – Extras din Ordinul nr. 1643/C din 15 mai 2015, pentru aprobarea Regulamentului de ordine interioară al Direcției Naționale Anticorupție.....	36
ANEXA 6 – Alte instrumente propuse.....	38

Acronime și abrevieri

ANABI	- Agenția Națională de Administrare a Bunurilor Indisponibilizate
ANAF	- Agenția Națională de Administrare Fiscală
ANEVAR	- Asociația Națională a Evaluatorilor Autorizați din România
ANI	- Agenția Națională de Integritate
AVR	- Autoritatea Vamală Română
ASF	- Autoritatea de Supraveghere Financiară
CAFR	- Camera Auditorilor Financiari din România
CCF	- Camera Consultanților Fiscali
CECCAR	- Corpul Experților Contabili și Contabililor Autorizați din România
COC	- COC (Control of Corruption)
CPI	- Corruption Perception Index
CSM	- Consiliul Superior al Magistraturii
DIICOT	- Direcția de Investigare a Infracțiunilor de Criminalitate Organizată și Terorism
DNA	- Direcția Națională Anticorupție
IGPR	- Inspectoratul General al Poliției Române
IGPF	- Inspectoratul General al Poliției de Frontieră
MP	- Ministerul Public
MFP	- Ministerul Finanțelor
OCDE	- Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică
OEA	- Ordin European de Anchetă
ONPCSB	- Oficiul Național de Prevenire și Combatere a Spălării Banilor
PICCJ	- Parchetul de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiție
SUPC	- Secția de urmărire penală și criminalistică
TI	- Transparency International
UNEJ	- Uniunea Națională a Executorilor Judecătorești
UNNPR	- Uniunea Națională a Notarilor Publici din România
UNBR	- Uniunea Națională a Barourilor din România
UJR	- Uniunea Juriștilor din România
WGI	- Worldwide Governance Indicators

Capitolul I. Motivația, viziunea și contextul

1.1. Motivația

Din punct de vedere managerial, funcția de Procuror-Șef DNA oferă o oportunitate unică, o situație aproape ideală: o instituție cu resurse semnificative la dispoziție (inclusiv la nivelul sprijinului opiniei publice și al factorilor de decizie), cu o cultură organizațională orientată spre eficiență, care dispune de experiență în aplicarea legii și fără să prezinte necesitatea unei reforme profunde, dar, simultan, o instituție care are nevoie de un nou suflu la nivel managerial, de o viziune modernă și de o abordare interdisciplinară și multidimensională a fenomenului corupției, pentru a atinge potențialul maxim și pentru a amplifica impactul pozitiv al activității de combatere a corupției. Cu alte cuvinte, DNA dispune, în ansamblu, de resursele umane și materiale pentru a atinge acest potențial, dar aceasta necesită o nouă abordare, mai structurată și bazată pe recalibrarea utilizării resurselor disponibile și de o viziune adaptată realităților curente. În plus, așa cum urmează să arăt pe parcursul acestui proiect, DNA se află într-o fază de maturitate instituțională, dar, similar cu alte organizații publice sau private aflate într-o astfel de fază, o viziune din exterior, dar din același domeniu, îmbinată cu experiența managerială internă, poate reprezenta combinația optimă pentru mobilizarea resurselor și valorificarea întregului potențial al instituției. Rezumând, motivația fundamentală a acestui proiect de management este de a duce la nivelul următor o instituție cu un rol cheie în contextul socio-economic actual.

Experiența dobândită în evoluția profesională în funcția de procuror în cadrul Parchetului de pe lângă Judecătoria Sectorului 2, în cadrul Parchetului de pe lângă Tribunalul București, în cadrul Parchetului de pe lângă Curtea de Apel București, în cadrul Direcției de Investigare a Infracțiunilor de Criminalitate Organizată și Terorism (DIICOT) și în cadrul Parchetului de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiție – Secția de urmărire penală și criminalistică, în funcție de execuție¹ și în funcții de conducere², precum și experiența dobândită în calitate de procuror-șef adjunct al Secției de urmărire penală și criminalistică³ (SUPC) și încurajat de existența unei bune comunicări atât cu colegii sau procurorii-șefi, cât și buna comunicare inter-instituțională (ANABI, MFP-ANAF, ONPCSB, ASF ș.a.) m-au determinat să candidez, având convingerea că pot contribui decisiv la dezvoltarea acestei structuri de parchet. În calitate de procuror, am exercitat atât funcția de urmărire penală în faza de urmărire penală, cât și pe cea de reprezentare în fața instanțelor în faza de judecată a procesului penal.

Activitatea de urmărire penală⁴ a vizat soluționarea dosarelor penale având ca obiect săvârșirea infracțiunilor cu specific economico – financiar, respectiv al infracțiunilor descrise în legea privind piața de capital. Această împrejurare a determinat utilizarea frecventă a unor tehnici de investigare

¹ Începând cu 01 iunie 2013 am fost delegat în cadrul DIICOT – Structura Centrală – Serviciul de prevenire și combatere a criminalității economico-financiare.

² În perioada martie 2014 – septembrie 2014 am fost delegat în funcția de procuror-șef al Biroului de combatere a infracțiunilor vamale și a celor contra pieței de capital, fiind numit în această funcție începând cu luna septembrie 2014; ulterior, în perioada aprilie 2017 – decembrie 2018 am fost delegat în funcția de procuror-șef al serviciului de combatere a criminalității economico-financiare din cadrul Secției de Combatere a Criminalității Organizate, DIICOT – Structura centrală.

³ În perioada august 2020 – septembrie 2021 am fost delegat de Secția de procurori din cadrul CSM în funcția de procuror-șef adjunct al secției de urmărire penală și criminalistică din cadrul Parchetului de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiție, fiind numit prin HCSM 967/2021 pentru 3 ani cu începere de la data de 27.10.2021.

⁴ În ultimii 10 ani.

complexe, precum și a unor cereri de asistență judiciară în materie penală având ca obiect comisii rogatorii internaționale (OEA pentru UE din 2019 și din afara UE) în vederea administrării tuturor probelor pentru realizarea obiectului urmăririi penale, prev. în art. 285 C.proc.pen.

De asemenea, din anul 2016 până în 2020 am deținut calitatea de membru în Consiliul de Coordonare al Agenției Naționale de Administrare a Bunurilor Indisponibilizate⁵ (ANABI), ocupând funcția de președinte al acestui consiliu în anul 2019. În această calitate am încercat să propun o abordare integrată a recuperării activelor provenite din infracțiuni combinând funcțiile suport pentru organele de urmărire penală și instanțe cu cele de cooperare internațională, fiind vorba de o nouă paradigmă în domeniul recuperării produsului infracțional, necesară respectării exigențelor europene și internaționale. Toate aceste eforturi s-au materializat la nivel macro prin adoptarea *Strategiei naționale privind recuperarea creanțelor provenite din infracțiuni pentru perioada 2021-2025 și a Planului de acțiune aferent*.

Expertiza acumulată atât la nivel de execuție, cât și la nivel de conducere, precum și viziunea de management propusă mă determină să cred că aș putea răspunde cu succes exigențelor impuse de funcția de procuror-șef al Direcției Naționale Anticorupție.

1.2. Viziune – DNA 2.0: o instituție modernă, cu impact multidimensional asupra corupției

Punctul de plecare al viziunii manageriale propuse în prezentul proiect este cel al necesității unei mai bune înțelegeri a cauzelor și consecințelor fenomenului corupției și, implicit, al asumării rolului mai larg al instituției în cadrul sistemului însărcinat cu combaterea acestui fenomen. DNA reprezintă o componentă critică a unui mecanism mult mai mare, alcătuit din instituții și legi din care fac parte componente fundamentale ale societății, inclusiv, spre exemplu, sistemul de educație, presa și organizațiile neguvernamentale. În cadrul acestuia, componenta preventivă va reprezenta întotdeauna elementul central, iar elementul reactiv, respectiv combaterea directă a fenomenului corupției are la rândul său o pronunțată funcție preventivă.

DNA deține un rol cheie pe toate cele trei componente majore ale politicii anticorupție: *prevenire, detectare și combatere (răspuns)*. Accentuarea funcției preventive a activității de combatere a corupției a fost realizată, până în prezent, prin creșterea eficacității activității de anchetă, dar, mai ales, printr-o promovare activă a rezultatelor acestei activități. Un factor esențial de descurajare este dat chiar de o creștere efectivă a recuperării produsului infracțional⁶. Așa cum rezultă din competența materială a DNA, se poate observa cu ușurință că aproape toate infracțiunile

⁵ Prin ordinul procurorului șef direcție, am fost desemnat în anul 2016, pentru o perioadă de doi ani, reprezentant al DIICOT în cadrul Consiliului de Coordonare al ANABI, mandat prelungit cu încă doi ani. În perioada 21.02.2019-21.02.2020, în calitate de reprezentant al DIICOT am exercitat mandatul de președinte al Consiliului de Coordonare al Agenției.

⁶ Convenția ONU împotriva corupției, adoptată la New York la 31 octombrie 2003 definește în art.2 expresia: e) prin *produs al infracțiunii* se înțelege orice bun provenit direct sau indirect din săvârșirea unei infracțiuni ori obținut direct sau indirect din săvârșirea unei infracțiuni; Regulamentul (UE) 2018/1805 al Parlamentului European și al Consiliului din 14 noiembrie 2018 privind recunoașterea reciprocă a ordinelor de indisponibilizare și de confiscare; Convenția Consiliului Europei privind spălarea, descoperirea, sechestrarea și confiscarea produselor infracțiunii și finanțarea terorismului, adoptată la Varșovia la 16 mai 2005; art.307 alin.3 din Legea nr.302/2004 în care se arată că: *Prin produsul unei infracțiuni se înțelege orice avantaj economic ce decurge din săvârșirea faptei penale. Poate îmbrăca orice formă de bun care a luat ființă prin săvârșirea infracțiunii.*

investigate de către această structură sunt generatoare de produs infracțional, aspect care ar trebui să ocupe locul central în prioritățile noului management.

1.3. Context. Cauzele corupției

Există numeroase studii și cercetări asupra cauzelor fenomenului corupției, rezultatele acestora indicând în general o combinație de factori primari de natură culturală sau istorică și o serie de factori contextuali care țin în special de nivelul de dezvoltare economică, organizarea statală și calitatea reglementărilor. Bazându-ne abordarea pe astfel de concluzii cu privire la existența unor cauze profunde ale acestui fenomen, corupția nu poate fi combătută cu adevărat utilizând mijloace penale sau administrative, astfel de instrumente având doar potențialul de a limita consecințele și răspândirea acestui fenomen. Ineficiența structurală percepută a instrumentului penal de combatere a corupției face aproape imposibil de motivat oamenii care lucrează în instituțiile însărcinate cu combaterea acestui fenomen.

Dincolo de acest efect asupra motivației oamenilor însărcinați cu combaterea fenomenului, există două probleme fundamentale în identificarea cauzelor profunde ale corupției:

- Abordarea din perspectivă istorică sau culturală permite eludarea unor responsabilități concrete la nivelul instituțiilor și actorilor implicați.
- Orice politică de combatere a corupției se va limita la cuantificarea progreselor raportându-se la propriile standarde, nu la un model funcțional obiectiv.

În realitate, ca orice alt fenomen infracțional cu o pronunțată dimensiune economică, corupția poate fi limitată printr-o alterare substanțială a atractivității economice a acesteia. În general, teoria pedepsei indică o modalitate de estimare a efectului descurajant al oricărui sistem de sancțiuni pe baza severității acestora și a probabilității (percepute) de detectare⁷, cu o evoluție mai recentă care are în vedere și viteza verdictului și a aplicării sancțiunii⁸. Un risc major asociat infracțiunilor cu dimensiune economică (generatoare de produs infracțional), inclusiv celor de corupție, este ca, existând o limită a sancțiunilor nemonetare (în special, pedepsele privative de libertate), acestea să fie considerate un cost acceptabil, iar efectul descurajant să depindă de calcule de profitabilitate.

Cu alte cuvinte, repararea prejudiciilor reprezintă un element critic de descurajare, complementar pedepselor nemonetare și capacității percepute a organelor statului de a descoperi, investiga și sancționa astfel de fapte. Aceasta din urmă, respectiv capacitatea de detectare și investigare, reprezintă elementul cheie aflat sub controlul DNA, însărcinate direct cu combaterea fenomenului și puternic dependentă de resursele disponibile și modul de alocare a acestora.

Privind din acest unghi, calitatea managementului instituțiilor însărcinate cu combaterea corupției capătă o semnificație deosebită din perspectiva impactului pozitiv care poate fi generat la nivelul societății de amplificarea efectului descurajant ca urmare a sistematizării și eficientizării procesului de detectare, anchetare și probare a faptelor de corupție. ***Această strategie prezintă o viziune de ansamblu și mijloacele concrete prin care Direcția Națională Anticorupție poate face***

⁷ Nuno Garoupa & Daniel Klerman, *Corruption and the optimal use of nonmonetary sanctions*, 24 Int'l Rev. L. & Econ. 219 (2004).

⁸ Johannes Buckenmaier, Eugen Dimant, Ann-Christin Posten, Ulrich Schmidt. *Efficient Institutions and Effective Deterrence: On Timing and Uncertainty of Formal Sanctions*. Journal of Risk and Uncertainty (2021) 62:177–201.

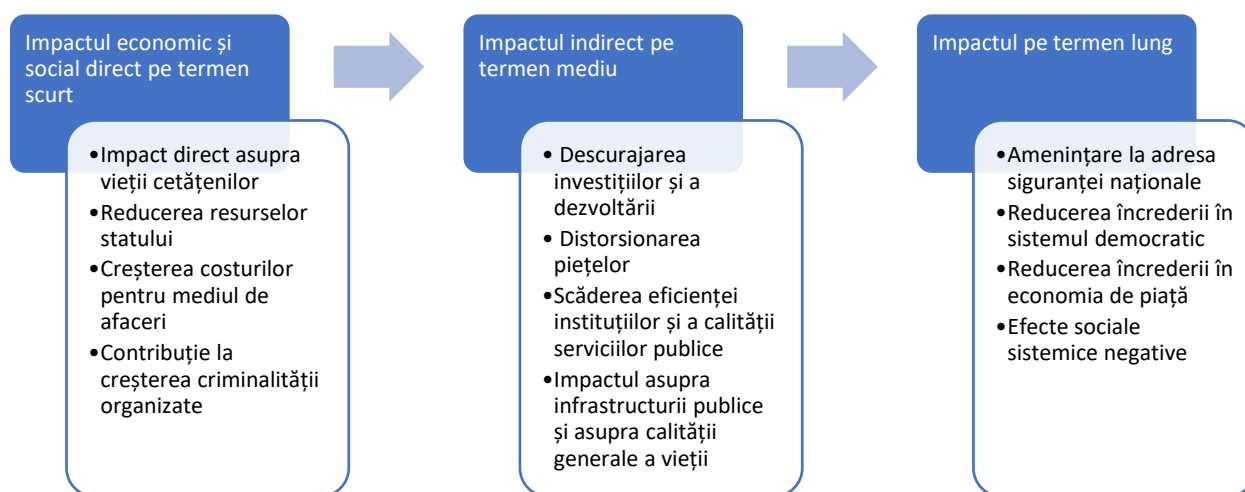
pasul decisiv pentru a deveni instituția care să contribuie în mod determinant la înclinarea balanței în favoarea respectării legii.

1.4. Impactul și consecințele corupției asupra societății

Strategia Guvernului Statelor Unite privind combaterea a corupției, publicată în decembrie 2021, sintetizează efectele corupției astfel: *”Atunci când funcționarii guvernamentali abuzează de puterea publică pentru câștig privat, ei fac mai mult decât pur și simplu averile ilicite corespunzătoare. Corupția privează cetățenii de acces egal la servicii vitale, negând dreptul la asistență medicală de calitate, siguranță publică și educație. Degradează mediul de afaceri, subminează oportunitățile economice și exacerbează inegalitatea. Aceasta contribuie adesea la încălcări ale drepturilor omului și abuzuri și pot conduce la migrare. Ca o amenințare fundamentală la adresa statului de drept, corupția goleşte instituțiile, corodează încrederea publică și alimentează cinismul popular spre o guvernare eficientă și responsabilă.”*⁹

O viziune completă asupra impactului real al acestui fenomen este absolut necesară pentru a conștientiza pe deplin importanța eforturilor de combatere a corupției și imperativul dezvoltării investițiilor umane și materiale dedicate acestora.

Figura 1 Impactul pe termen scurt, mediu și lung al fenomenului corupției



Dincolo de prejudiciile sociale și economice directe generate de corupție, există o serie de efecte indirecte care se traduc în costuri semnificative de oportunitate la nivelul întregii societăți.

În contextul geopolitic actual, potențialul negativ asociat fenomenului corupției este amplificat de riscurile pe care acesta le generează, pe termen lung, asupra stabilității politice, a încrederii în sistemul democratic și asupra siguranței naționale.

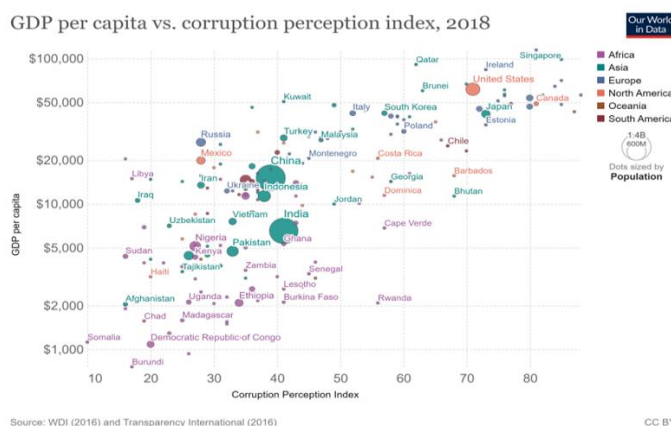
⁹ <https://www.whitehouse.gov/wp-content/uploads/2021/12/United-States-Strategy-on-Countering-Corruption.pdf>

1.5. Impactul economic al corupției

Impactul economic al corupției, incluzând efectele indirecte asupra dezvoltării economiei, la nivelul Uniunii Europene, cuantificat printr-un studiu publicat în anul 2016¹⁰, se situa între 179 de miliarde de euro și 990 de miliarde de euro, având însă o caracteristică asimetrică la nivelul statelor membre (nu toate statele resimt același impact ca procent din PIB). În cazul României, aceste estimări variau în jurul unui procent de 15% din PIB (considerat conservator de autorii studiului). Aplicând acest procent la nivelul PIB-ului nominal prognozat pentru anul în curs (în jur de 300 de miliarde de euro), impactul corupției asupra economiei României poate fi estimat la aproximativ 45 de miliarde de euro anual, incluzând costuri indirecte sub forma oportunităților economice ratate. Această sumă este uriașă și oferă o dimensiune cantitativă revelatoare pentru importanța activității de combatere a fenomenului, indicând și nevoia de maximizare a eforturilor instituțiilor însărcinate cu acest rol.

Impactul negativ al fenomenului corupției se resimte la nivel mai larg prin subminarea dezvoltării economice. Analizele comparative internaționale relevă o corelație pozitivă puternică între PIB-ul/ capita și indicatorii de percepție asupra corupției (a se vedea figura de mai jos)¹¹.

Figura 2 Corelația dintre PIB/capita și percepția asupra corupției la nivel mondial



Sursa: Banca Mondială (World Development Indicators) și Transparency International

¹⁰ Disponibil la: https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2016/579319/EPRS_STU%282016%29579319_EN.pdf

¹¹ Conform studiului comandat de Parlamentul European (The Cost of Non-Europe in the area of Organised Crime and Corruption) și publicat în anul 2016, cei mai importanți indicatori de percepție asupra corupției sunt:

"CPI (Corruption Perception Index) calculat de Transparency International (TI) este un indicator compozit utilizat pentru a măsura percepțiile asupra corupției în sectorul public. Definiția utilizată de TI pentru corupție este "abuzul de putere încredințată pentru câștig privat", iar IPC se concentrează pe corupția din sectorul public sau corupția care implică funcționari publici, funcționari publici sau politicieni. Acesta cumulează percepția asupra datelor privind corupția din partea instituțiilor internaționale și a organizațiilor non-profit. Începând cu 2012 sunt incluse doar un an de date din fiecare sursă de date, permițând astfel compararea scorurilor în timp.

(...)

Indicele COC (Control of Corruption) este unul dintre cei șase indicatori ai proiectului "Indicatori de guvernare la nivel mondial" (WGI) elaborat de Banca Mondială (BM). Indicatorul Controlul corupției surprinde percepțiile asupra măsurii în care elitele și interesele private exercită puterea publică pentru câștig privat, incluzând atât forme mărunte și grandioase de corupție, cât și "capturarea" statului. WGI compilează și rezumă informații din peste 32 de surse de date existente care raportează opiniile și experiențele cetățenilor, antreprenorilor și experților din sectoarele public, privat și ONG-urilor din întreaga lume, cu privire la calitatea diferitelor aspecte ale guvernării."

Cu o evidentă relație de cauzalitate bidirecțională, există o puternică legătură între gradul de dezvoltare economică a unei țări (măsurat prin indicatorul PIB/capita) și nivelul corupției (cel puțin la nivelul percepției general cu privire la acest fenomen). Această legătură între cele două variabile, respectiv corupție și nivel de dezvoltare, prezintă un risc de feedback negativ care să genereze un *cerc vicios*, cele două alimentându-se una pe cealaltă: statele cu percepție mare a corupției suferă de lipsă de investiții, ceea ce generează sub-dezvoltare, ceea ce conduce la creșterea gradului de corupție.

Transparency International (TI) publică Indicele de Percepție a Corupției (Corruption Perception Index - CPI)¹², reflectând cum este perceput sectorul public din România potrivit unui indicator global de către terți. Examinând retrospectiv perioada 2011 – 2021, observăm că nu a survenit o modificare semnificativă în percepția terților asupra integrității sectorului public – ceea ce determină o primă întrebare legitimă: era necesar ca utilizarea mijloacelor de combatere din sfera dreptului penal să fie însoțită de o amplificare a standardelor și procedurilor de audit în sfera integrității doar în sfera funcționarilor publici ori era necesar să explorăm și să amplificăm nivelul de conștientizare cu privire la corupție și în sectorul privat din perspectiva dezvoltării durabile a României ? Corelativ cu aceste lucruri se menționează în paragraful 3 din introducerea Strategiei Naționale Anticorupție 2021 – 2025¹³ - *Corupția rămâne o cauză care limitează perspectivele de dezvoltare a României și capacitatea de promovare a obiectivelor de politică externă, inclusiv a imaginii României în mediul internațional. Totodată, corupția afectează eficiența și profesionalismul din autoritățile și instituțiile publice, mai ales din perspectiva furnizării de servicii de interes general, aspect care generează o încredere scăzută a cetățenilor în capacitatea statului de a gestiona relațiile sociale. Cauzele fenomenului corupției sunt multiple, iar problematica prevenirii și combaterii corupției intră în spectrul de competență a mai multor instituții din România, care trebuie să coopereze pentru obținerea sinergiei în activitățile de promovare a integrității.*

Din perspectivă proprie, proiectul privind exercitarea atribuțiilor specifice procurorului-șef direcție trebuie să aducă o contribuție la eficientizarea activității Direcției Naționale Anticorupție, în acord cu obiectivele generale ale societății și cu provocările actuale ale sistemului judiciar.

Realizarea acestui deziderat presupune, înainte de toate, o bună cunoaștere și o analiză substanțială a structurii organizatorice și a atribuțiilor unității de parchet, a activității fiecărei secții și a resurselor materiale și umane disponibile.

¹² <https://www.transparency.org/en/countries/romania>

¹³ <https://www.just.ro/wp-content/uploads/2021/12/Strategia-Nationala-Anticoruptie-2021-2025.pdf>

Capitolul II. Perspective asupra organizării și funcționării DNA

2.1. Structura¹⁴

Direcția Națională Anticorupție a luat naștere prin reorganizarea Parchetului Național Anticorupție, ca structură cu personalitate juridică, în cadrul Parchetului de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiție¹⁵. De asemenea, prin noile dispoziții¹⁶ din Legea nr. 304/2022 privind organizarea judiciară, s-a introdus precizarea că Direcția Națională Anticorupție este o structură autonomă, cu personalitate juridică, specializată în combaterea infracțiunilor de corupție și care se bucură de independență operațională și funcțională și își exercită atribuțiile pe întregul teritoriu al României.

Direcția funcționează cu procurori anume desemnați dintre cei care au o bună pregătire profesională, o conduită morală ireproșabilă, o vechime de cel puțin 10 ani în funcția de procuror sau judecător. Aceștia își desfășoară activitatea în 14 structuri teritoriale și Structura Centrală a DNA, care ca rândul ei are în componență 3 secții.

Secția de combatere a corupției și Secția de combatere a infracțiunilor asimilate infracțiunilor de corupție, fiecare cu câte 3 servicii specializate în subordine, se află în directă subordine a procurorului-șef direcție, iar Secția judiciară penală, compusă din două servicii specializate se află în directă coordonare a unui procuror-șef adjunct direcție.

În afara acestora, mai există servicii, birouri, departamente și compartimente auxiliare care sprijină activitatea de urmărire penală (*Anexa I*).

2.2. Resursele umane

Potrivit dispozițiilor O.U.G. nr. 43/2002 privind Direcția Națională Anticorupție, în cadrul acesteia funcționează cu un număr total de 195 posturi de procuror, 320 de posturi de ofițeri și agenți de poliție judiciară, respectiv 84 de posturi de specialist. Totodată, în cadrul direcției sunt bugetate 159 posturi de personal auxiliar de specialitate, 44 posturi de personal conex și 90 posturi personal economic și administrativ.

Din datele publice comunicate prin Raportul de bilanț din anul 2022, reiese că, la 31.12.2022, gradul de ocupare¹⁷ era următorul:

- a) 195 de posturi de procurori, din care ocupate **146¹⁸ (74,87%)¹⁹**;
- b) 320 de posturi de ofițeri și agenți de poliție judiciară, din care ocupate **272 (85%)**;
- c) 84 de posturi de specialiști, din care ocupate **66 (78,57%)**;
- d) 159 de posturi de personal auxiliar de specialitate, din care ocupate **152 (95,59%)**;
- e) 44 de posturi de personal conex, din care ocupate **43 (97,72%)**;
- f) 90 de posturi de personal economic și administrativ, din care ocupate **89 (98,88%)**.

¹⁴ Regulamentul de ordine interioară al DNA aprobat prin Ordinul ministrului justiției Nr. 1643/C din 15 mai 2015 cu modificările ulterioare; <https://www.pna.ro/legislatie.xhtml?sectiune=2&id=16>

¹⁵ Art. 1 alin. 1 din O.U.G. nr. 43/2002 privind Direcția Națională Anticorupție.

¹⁶ art. 80 alin. 2 din Legea nr. 304/2022 privind organizarea judiciară.

¹⁷ Date extrase din Raportul de activitate pe anul 2022.

¹⁸ Date fără rezultatele ultimului interviu de selecție din ianuarie 2023.

¹⁹ 148 procurori (75,8%) în anul 2021.

La finele anului 2022, schema de personal a Structurii de sprijin a procurorilor europeni delegați în România era ocupată în proporție de 71,42% (25 posturi ocupate, din cele 35). Cu privire la fluctuația de personal 2022: 23 de procurori și-au încetat activitatea în DNA - 23 de procurori au fost numiți²⁰.

Totodată, este relevant faptul că în cuprinsul PNNR²¹, la numărul secvențial, 429, este prevăzut ca țintă, pentru trimestrul al doilea din anul 2023, ca rata de ocupare din posturile de procuror din cadrul Direcției Naționale Anticorupție să ajungă la 85 %.

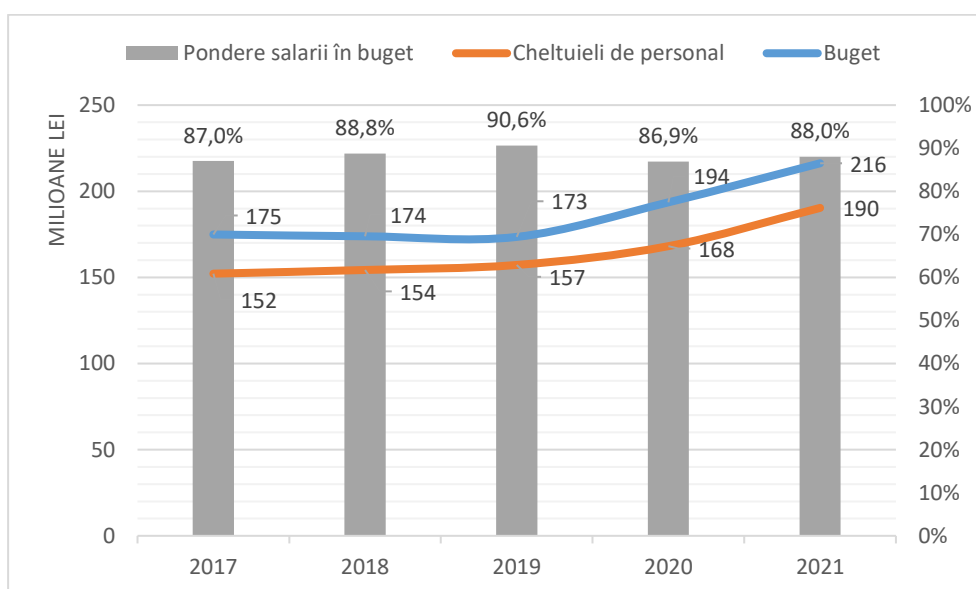
2.3. Resursele materiale²²

Bugetul DNA pentru anul 2022 a fost:

- de la bugetul de stat – **223.678.206 lei**²³;
- din fonduri externe nerambursabile – **931.000 lei**.

Creditele bugetare deschise pe anul 2022 au fost în sumă de 224.609.206 lei, din care s-au utilizat 218.281.857 lei, rezultând o execuție bugetară de 97,19 %.

Figura 3 Evoluția bugetului DNA în perioada 2017-2021



Sursa: prelucrări proprii pe baza datelor din rapoartele de activitate ale DNA

Analiza bugetului indică o creștere constantă (de la 175 de milioane de lei la peste 224 milioane de lei), cu o alocare preponderent către cheltuieli de personal (ponderea de aproape 90% a salariilor în bugetul total). Din acest punct de vedere, instituția dispune de resurse financiare, având inclusiv vocația să acceseze pe viitor mai multe proiecte cu finanțate din fonduri europene, beneficiind chiar de reputația deja câștigată.

²⁰ Un număr de 23 procurori și-au încetat activitatea în cadrul direcției, din care: 8 prin încetarea activității în cadrul direcției, 2 prin încetarea delegării, 12 prin pensionare și 1 prin demisie.

²¹ PNNR - componenta c14. Buna guvernare. Jaloane, ținte, indicatori și calendarul de monitorizare și implementare aplicabile sprijinului financiar nerambursabil, <https://mfe.gov.ro/pnnr/>

²² Datele extrase din Raportul de activitate pentru anul 2022.

²³ 216.240.253 lei de la bugetul de stat în anul 2021 și din fonduri externe nerambursabile – 3.202.000 lei.

Cu privire la resursele materiale, noua strategie de dezvoltare a sistemului judiciar care vizează perioada 2022-2025 urmărește trei mari direcții de intervenție strategică: (1) independența, calitatea și eficiența actului de justiție, (2) accesul la justiție și (3) combaterea corupției și a criminalității²⁴.

În Planul de acțiune aferent Strategiei de dezvoltare a sistemului judiciar 2022-2025²⁵, la Direcția de intervenție strategică A - independența, calitatea și eficiența actului de justiție se prevede că:

- urmează a se implementa până în anul 2025, îmbunătățirea protecției informatice a DNA²⁶ prin achiziția de echipamente hardware (439) și software (20) – (acțiunea 2.5.6.)
- va crește dotarea structurilor Ministerului Public (inclusiv DNA), cu echipamente IT, necesare în condițiile respectării măsurilor pentru prevenirea și combaterea efectelor pandemiei COVID-19²⁷ (acțiunea 7.2.5.) și se va îmbunătăți infrastructura de comunicații a Ministerului Public (routere)²⁸ (acțiunea 7.2.6.)

La Direcția de intervenție strategică B - Accesul la justiție, la acțiunea 1.9.3 se prevede *Continuarea implementării „Programul Național de construcții de interes public sau social, prin care 10 obiective de investiții, reparații capitale sau modernizări care sunt realizate de Compania Națională de Investiții, 3 servicii teritoriale din cadrul DNA, respectiv ST Oradea, ST Pitești și ST Constanța vor fi beneficiare de fonduri*²⁹.

La Direcția de intervenție strategică C: combaterea corupției și criminalității la obiectivul specific nr. 1.16. – Îmbunătățirea activității de urmărire penală la nivelul DNA prin asigurarea logisticii necesare³⁰, există proiectat buget consistent pentru dezvoltarea capacităților biroului de analiză a informațiilor și a investigațiilor financiare.

Necesitatea asigurării dotărilor tehnice și asigurarea resurselor financiare și umane necesare cadrului operațional privind prevenirea și combaterea corupției, constituie un obiectiv asumat și prin Strategia Națională Anticorupție 2021 – 2025³¹ la obiectivul general nr. 5 – consolidarea performanței de combatere a corupției prin mijloace penale și administrative³².

²⁴ Fiecare dintre aceste trei direcții de intervenție cuprind obiective strategice structurate pe doi piloni, respectiv pilonul I, ce vizează politici de consolidare a independenței sistemului judiciar și a statului de drept și pilonul al II-lea ce include politici de consolidare a capacității instituționale în ceea ce privește resursele, procesele și gestionarea, precum și politicile privind calitatea și eficiența serviciilor în sistemul judiciar.

²⁵ <https://sgg.gov.ro/1/wp-content/uploads/2022/03/ANEXA-50.pdf>

²⁶ Obiectivul specific 2.5. Modernizarea dotării tehnice pentru supraveghere video, audio și alte echipamente specializate pentru alte procese critice (de ex., upgrade tehnologic pentru creșterea calității serviciilor de expertiză criminalistică, echipamente specializate de supraveghere video și audio), pentru acțiunea 2.5.6. buget proiectat: 10.876 mii lei fără TVA - Fonduri externe, inclusiv PNRR aprobat.

²⁷ Obiectiv specific 7.2: Modernizarea dotării tehnice pentru asigurarea unei comunicări mai sigure, Echipamente și licențe office buget proiectat: 50.500 mii lei fără TVA și 9.595 mii lei fără TVA.

²⁸ Achiziții routere : 7.008 mii lei fără TVA, 1.332 mii lei TVA Fonduri externe, inclusiv PNRR aprobat.

²⁹ Obiectiv specific 1.9. - Continuarea implementării programelor investiționale în infrastructura instanțelor și parchetelor.

³⁰ Acțiunea 1.16.1 - Dotarea Serviciului Tehnic din cadrul DNA cu echipamente specifice, buget 2500 mii lei fără TVA și acțiunea 1.16.2 - Consolidarea capacităților Biroului de analiză a informațiilor și investigații financiare prin recrutarea de personal specializat și achiziționarea de aplicații software de analiză, buget 1250 mii lei fără TVA.

³¹ Hotărârea Guvernului nr. 1.269/2021 privind aprobarea Strategiei naționale anticorupție 2021—2025 și a documentelor aferente acesteia, publicată în M.Of. Nr. 1218 bis din 22 decembrie 2021.

³² Obiectiv specific nr. 5.1. – Continuarea progreselor înregistrate în investigarea cu imparțialitate și în soluționarea de către instanțe a faptelor de mare corupție și la nivel local (pct. 2,4,5 și 13).

În Planul Național de Redresare și Reziliență al României³³ în cadrul Pilonului V³⁴, respectiv la componenta C14³⁵, punctul R6 vizează direct intensificarea luptei împotriva corupției, fiind extrem de important faptul că vor fi alocate resurse substanțiale atât din perspectiva consolidării capacității instituționale în materia combaterii, cât și pentru dezvoltarea capacităților operaționale de recuperare a produsului infracțional³⁶.

Tot referitor la resursele materiale, încă de la preluarea funcției de procuror-șef adjunct al SUPC din cadrul PICCJ am făcut demersuri pentru a putea fi folosite toate bazele de date gestionate de către MFP - ANAF³⁷, care au fost finalizate la data de 01.10.2021 prin semnarea Protocolului de colaborare între MP și MFP, pentru un acces direct la sistemul informatic gestionat de Centrul Național pentru Informații Financiare³⁸, care încorporează atât Registrul conturilor, cât și celelalte aplicații dezvoltate și gestionate de MFP – ANAF. Ulterior, prin operaționalizarea acestora, Direcția Națională Anticorupție³⁹ a beneficiat de cel mai mare număr utilizatori (63). Totodată, la nivelul SUPC – PICCJ au fost întocmite ghiduri pentru fiecare aplicație și au fost diseminate către toate unitățile de parchet, pentru a facilita accesul și utilizarea aplicațiilor nou instalate (*Anexa 2*)⁴⁰.

Totodată, se cuvine a menționa ca aspect negativ faptul că Direcția Națională Anticorupție nu este conectată și nu utilizează aplicația Ecris⁴¹, fiind invocate motive ce țin de securitatea datelor, însă concluziile experților din cadrul Proiectului derulat de Consiliul Superior al Magistraturii *Optimizarea managementului la nivelul sistemului judiciar. Componenta de parchete - cod SIPOCA/MySMIS 761/133850*, a conchis că: ”*aplicația electronică folosită la DNA, așa cum a rezultat din interviuri, are o structură rudimentară și nu oferă suportul necesar unei evidențieri a gradului de complexitate al dosarelor*”, motiv pentru care se deschide oportunitatea, prin utilizarea fondurilor viitoare din PNRR, așa cum am arătat mai sus, pentru a implementa cele mai noi sisteme informatice, în vederea inițierii și dezvoltării procesului de digitalizare.

³³ <https://mfe.gov.ro/wp-content/uploads/2021/10/facada6fdd5c00de72eecd8ab49da550.pdf>

³⁴ Pilonul V. Sănătate, precum și reziliență economică, socială și instituțională, în scopul, printre altele, al creșterii nivelului de pregătire pentru situații de criză și a capacității de reacție la criză.

³⁵ C14. Buna guvernare. (9 reforme și 4 tipuri de investiții majore pe aceste sectoare, care vor răspunde provocărilor). Obiectivul reformei 6 este intensificarea luptei împotriva corupției, prin adoptarea cadrului strategic național pentru prevenirea și combaterea acesteia, prin consolidarea capacității instituției competente să o combată, și anume Direcția Națională Anticorupție, prin recuperarea pagubelor și a veniturilor din infracțiuni, de a consolida integritatea în serviciul public și de a asigura un sistem eficient de declarare a averilor și a intereselor, dezvoltând și punând în aplicare, în același timp, noua strategie anticorupție. <https://mfe.gov.ro/pnrr/>

³⁶ I1. Optimizarea infrastructurii judiciare pentru a garanta accesul la justiție și calitatea serviciilor 42.22 mil euro; I2. Dezvoltarea infrastructurii logistice (non -IT) necesare luptei împotriva corupției și recuperării bunurilor și prejudiciilor generate de infracțiuni, inclusiv a formării profesionale în aceste domenii. 13.00 mil. Euro – Bugetul PNRR, pag. 9, pct. 117-118, <https://mfe.gov.ro/pnrr/>

³⁷ Efectele Ordinului MFP nr. 2632/2016 erau suspendate prin hotărârea judecătorească

³⁸ https://mfinante.gov.ro/documents/35673/47108/4_29_CNIF.PDF

³⁹ la data de 31.08.2021 a fost publicată O.G. nr. 9 privind stabilirea unor măsuri de facilitare a utilizării informațiilor financiare și a analizelor financiare în scopul prevenirii, depistării, investigării sau urmării penale a anumitor infracțiuni, prin care a fost transpusă Directiva 2019/ 1153 a Parlamentului European și a Consiliului. Practic, la art. 3 alin. 1 lit. b din ordonanță, D.N.A. este desemnată autoritate competentă să acceseze în mod direct și fără întârziere, și să consulte *registru centralizat de conturi bancare*.

⁴⁰ Practic, prin anexa la acest acord sunt descrise toate aplicațiile accesibile procurorilor din cadrul PICCJ și al parchetelor din subordine, gestionate de MFP-ANAF.

⁴¹ <https://sites.google.com/csm.csm1909.ro/sipoca761/rezultate/analiza-de-management-standard-integrat?pli=1> - Sipoca 761 - ANALIZA DE MANAGEMENT STANDARD INTEGRAT, pag. 21;

2.4. Competența Direcției Naționale Anticorupție

Art. 13 din Legea 78/2000 stabilește competența Direcției Naționale Anticorupție (Anexa 3).

2.5. Formarea profesională continuă a procurorilor și ofițerilor de poliție DNA

Un înalt nivel de competență profesională a procurorilor reprezintă o garanție puternică a independenței și o garanție a realizării unei justiții de calitate.

Dezvoltarea profesională a procurorilor se află într-o continuă dinamică, pe parcursul carierei profesionale, în general, un procuror activează la diferite nivele ale sistemului și în diferite compartimente de activitate fiind astfel nevoit să își adapteze pregătirea profesională provocărilor concrete cu care se confruntă. Formarea profesională a procurorilor DNA ca, de altfel, a tuturor procurorilor se realizează, în principal, în cadrul programelor de formare continuă derulate prin INM.

Analizând aceste programe de formare continuă se poate constata că acestea încearcă să acopere diferitele nevoi de formare ale unui număr foarte mare de magistrați. Apreciez că, în raport de multiplele nevoi de formare ale magistraților în general, INM nu are și nici nu poate avea capacitatea instituțională de a asigura cantitatea suficientă de formare pentru toți procurorii DNA, formare care să țină pasul cu evoluția rapidă a legislației, jurisprudenței sau cu evoluția cunoașterii în acele domenii conexe (financiar, fiscal, vamal, în domeniul evaluării bunurilor, etc.) în care este necesară pregătirea magistraților⁴².

Potrivit datelor din raportul de bilanț în anul 2022 *”s-a asigurat participarea a 22 procurori la 17 seminarii, webinare sau conferințe pe diferite teme precum, recuperarea prejudiciului infracțiunii, combaterea criminalității informatice, instrumente digitale de formare – e-tools, management judiciar, noul cod penal și procesual penal, dezvoltare personală și programare neurolingvistică, combaterea discriminării – infracțiuni motivate de ură, tehnici de formare adulți – abilități avansate, administrarea probatoriului în cauzele penale, combaterea corupției și criminalității economico-financiare și tehnici de audiere.”*

Mai mult, la DNA sunt detașați ofițeri de poliție judiciară care au, la rândul lor, nevoi de formare specifice. În raportul de bilanț 2022 se arată, la fel ca în anul 2021, că *”perfecționarea profesională a ofițerilor de poliție judiciară din cadrul direcției s-a realizat cu respectarea actelor normative referitoare la pregătirea continuă a personalului Ministerului Administrației și Internelor. Pregătirea continuă s-a realizat, sub directa îndrumare a procurorilor, într-un sistem integrat cu specialiștii din cadrul Direcției Naționale Anticorupție.”* Nu este clar care a fost formatul acestor

⁴² Potrivit Regulamentului de ordine interioară al DNA Compartimentul resurse umane, perfecționare profesională și documentare are ca atribuții, în privința formării profesionale a procurorilor - urmărirea modului de îndeplinire a programului de formare profesională continuă organizat de INM (art. 48 alin. 1 lit. q) iar în privința ofițerilor și subofițerilor de poliție judiciară compartimentul are ca atribuții - organizarea activității de pregătire profesională, sub formă de cursuri și seminare, în țară și în străinătate, pe teme privind infracțiuni de corupție (art. 48 alin. 2 lit. f).

colocvii, respectiv durata, temele abordate, câți ofițeri și subofițeri au participat și dacă aceste forme de pregătire au corespuns nevoilor concrete de formare.

Ca atare, dată fiind competența specială a DNA, procurorii și ofițerii de poliție judiciară au nevoie de formare profesională specifică care să răspundă nevoilor concrete și care să ofere acestora cele mai noi cunoștințe și cele mai adecvate instrumente de lucru în combaterea corupției.

În acest context, fără a contesta capacitatea INM de a furniza activități de formare ce pot fi accesate de către procurorii DNA și fără a infirma dreptul procurorilor DNA de a aplica la programele de formare profesională organizate de INM, apreciez că este oportun ca DNA să elaboreze și să implementeze anual propriile programe de formare profesională continuă pentru procurorii și ofițerii de poliție judiciară.

Astfel, Compartimentul resurse umane, perfecționare profesională și documentare ar trebui să realizeze anual o evaluare a acestor nevoi de formare (plecând în principal de la domeniile în care se realizează investigații privind infracțiuni de corupție sau asimilate, ținând seama de interesele specifice de pregătire ale fiecărui procuror și ofițer și de experiența profesională concretă, de nivelul de performanță realizat de aceștia în anul precedent).

Pe baza acestor nevoi de formare concrete, ținând seama și de oferta de formare pusă la dispoziție de INM, ar trebui elaborat Programul de formare continuă a procurorilor, ofițerilor de poliție judiciară din cadrul DNA, iar implementarea acestuia ar trebui să se realizeze după un calendar prestabilit, astfel încât, cel puțin o dată pe an, fiecare procuror și ofițer de poliție judiciară să participe la un curs de formare în funcție de nevoile concrete ale acestora.

Același compartiment din cadrul DNA ar trebui să realizeze, pe cât posibil, o evaluare anuală a eficacității programelor de formare (impactul pe care acestea îl produc în activitatea profesională; în ce măsură participarea la acțiunile de formare au contribuit la creșterea calității activității profesionale).

Capitolul III. Analiza activității DNA⁴³

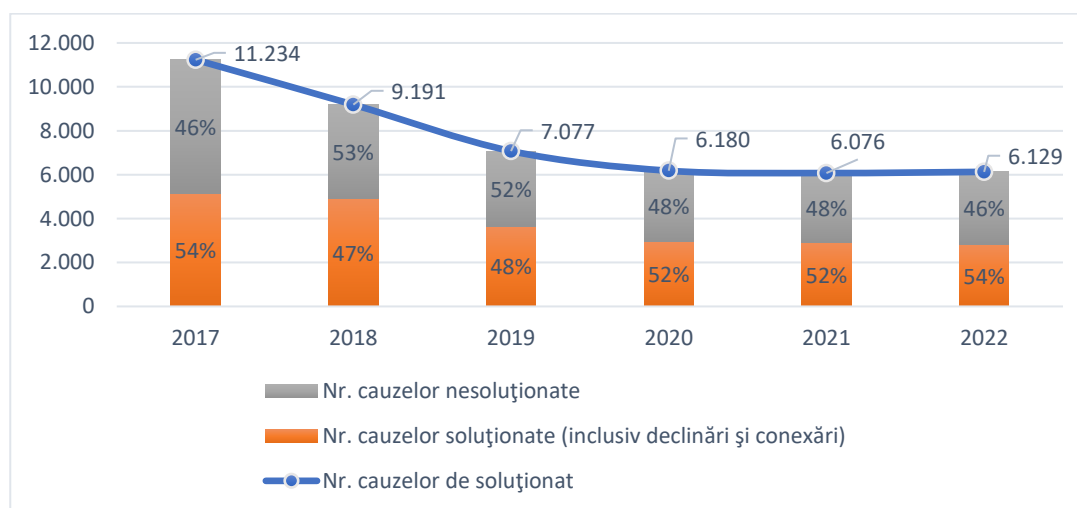
3.1. Evoluția indicatorilor statistici

Analizând cantitativ datele statistice ale structurii, se constată că în **anul 2022**, numărul cauzelor de soluționat a fost de **6.129 dosare penale, față de 6.076 în anul 2021**.

Se observă o stabilizare în jurul numărului de șase mii în ultimii ani, după o scădere de la peste unsprezece mii în 2017, ceea ce poate indica o constantă a gradului de încărcare și atingerea unui nivel de predictibilitate a activității. Pe de altă parte, menținerea în jurul a șase mii a numărului cauzelor de soluționat în ultimii trei ani poate sugera și existența unei limite a eficienței operaționale în modelul actual de management și organizare.

Având în vedere că activitatea de urmărire penală a fost desfășurată, în medie, de 93 procurori care au avut de soluționat **6.129 cauze, rezultă o medie de 65.90 dosare/ procuror** (exclusiv cei care efectuează urmărirea penală), în cursul anului 2022 fiind soluționate **2.087 dosare penale față de 2.141 în cursul anului 2021**.

Figura 4 Evoluția volumului de cauze în ultimii 6 ani



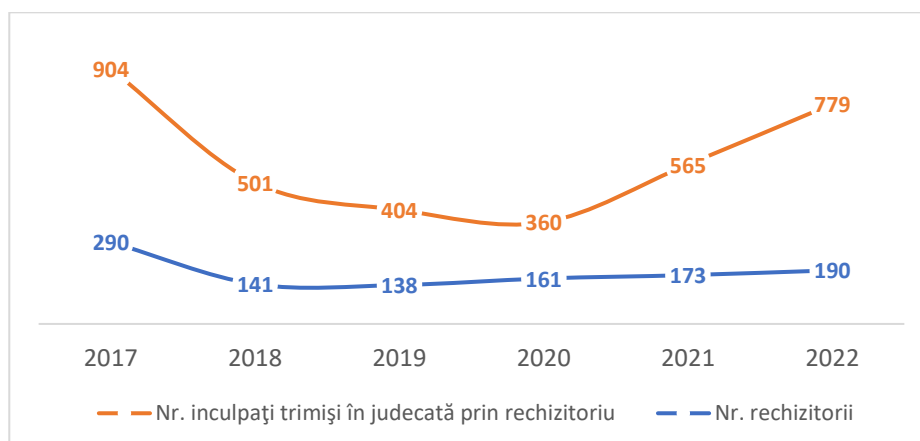
Sursa: prelucrări proprii pe baza datelor din rapoartele de activitate ale DNA

În ceea ce privește trimerile în judecată, în ultimii trei ani se observă o creștere a numărului de inculpați trimiși în judecată, cu toate că ritmul de creștere a numărului de rechizitorii a fost mai lent. Practic, în anul 2022 au fost emise **190 de rechizitorii** și au fost încheiate **214 acorduri de recunoaștere a vinovăției**, deci instanțele de judecată au fost sesizate cu **404 cauze** provenind din cele **349 dosare în care s-a dispus trimiterea în judecată/sesizarea instanței**⁴⁴.

⁴³ Utilizând exclusiv datele cuprinse în Rapoartele anuale de bilanț și făcute publice de DNA.

⁴⁴ În anul 2021, au fost emise 173 de rechizitorii și au fost încheiate 165 de acorduri de recunoaștere a vinovăției, în 317 cauze în care s-a dispus trimiterea în judecată/sesizarea instanței.

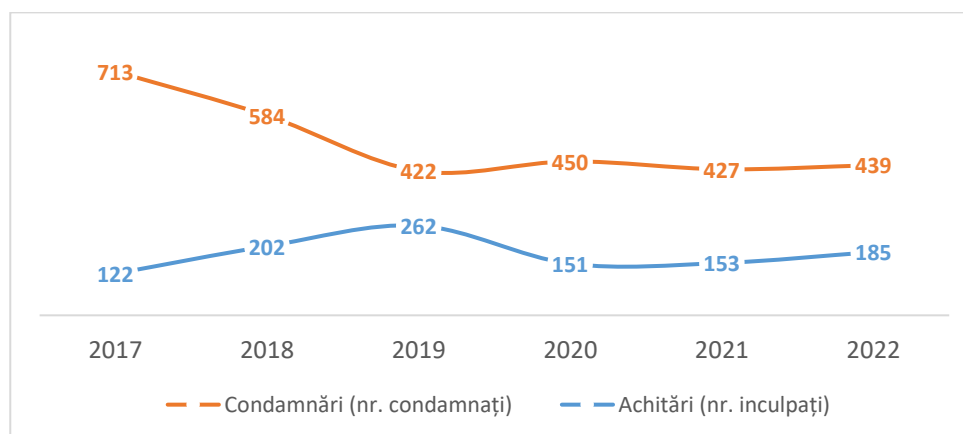
Figura 5 Evoluția numărului de inculpați trimiși în judecată și a numărului de rechizitorii în ultimii 6 ani



Sursa: prelucrări proprii pe baza datelor din rapoartele de activitate ale DNA

În ceea ce privește indicatorii de calitate, analizând strict la nivelul numărului de persoane condamnate definitiv, cifrele se mențin într-o zonă de platou, în jurul valorii de 439 față de maximumul anului 2017 (713 persoane). Totodată, se observă o creștere semnificativă a numărului de inculpați achitați, ceea ce indică necesitatea unei analize la nivelul instituției.

Figura 6 Evoluția numărului de condamnări vs. numărul de achitări în ultimii 6 ani



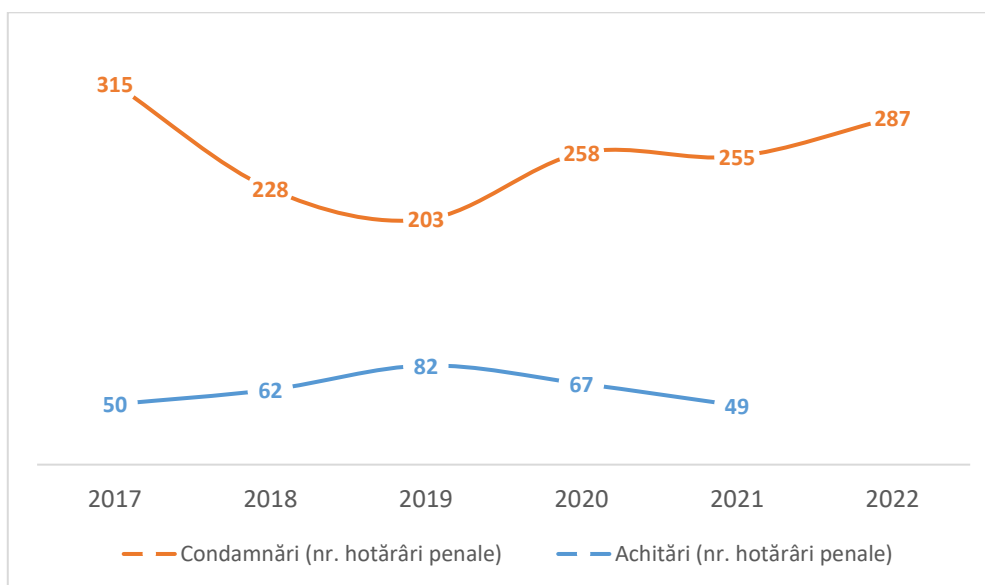
Sursa: prelucrări proprii pe baza datelor din rapoartele de activitate ale DNA

Ponderea achitărilor din totalul trimiterilor în judecată (779 inculpați/404 cauze în 349 dosare), conform indicatorului statistic stabilit de Consiliul Superior al Magistraturii (incluzând și achitățile dispuse ca urmare a deciziilor Curții Constituționale cu efect de dezincriminare și a celor determinate de lipsa de pericol social concret), a fost de **23,74%**⁴⁵, cu mult peste media Ministerului Public de **1,2%** la nivelul anului 2021⁴⁶.

⁴⁵ Datele extrase din raportul de bilanț al anului 2022.

⁴⁶ https://www.mpublic.ro/sites/default/files/PDF/raport_de_activitate_pe_anul_2021.pdf

Figura 7 Evoluția numărului de hotărâri de condamnare vs. hotărâri de achitare în ultimii 6 ani



Sursa: prelucrări proprii pe baza datelor din rapoartele de activitate ale DNA

Un criteriu deosebit de important în ceea ce privește *calitatea activității de urmărire penală* este legat de situația restituirilor cauzelor la procurori. Din datele existente, rezultă că în 11 dosare s-a dispus restituirea definitivă a cauzei la procuror, cu privire la 69 de inculpați⁴⁷, o creștere negativă semnificativă.

În situația a 3 dosare, instanța a dispus respingerea acordului de recunoaștere a vinovăției și trimiterea dosarului la procuror în vederea continuării urmăririi penale⁴⁸.

Ponderea cauzelor restituite din totalul trimiterilor în judecată (404 cauze), conform indicatorului statistic stabilit de Consiliul Superior al Magistraturii, a fost de **3,47%**. Cu titlu de exemplu, media la nivelul întregului Minister public în anul 2021 a fost de 0,47% din numărul trimiterilor în judecată instanțele de judecată (239 cauze).

Prin raportare la totalul inculpaților trimiși în judecată în anul 2022 (779 de inculpați), **procentul restituirilor este de 9,24%**.

Din perspectiva **activității de judiciar**, procurorii⁴⁹ **au avut 11.210 participări⁵⁰ în ședințele de judecată**. Dintre acestea, 259 participări au fost în ședințele de judecată privind cauze civile. La nivelul structurii centrale, procurorii au avut 4356 participări în cauze penale, iar la nivelul structurii teritoriale a direcției în 6.595 cauze penale.

⁴⁷ În anul 2021 au fost 3 dosare cu rechizitorii, privind un număr de 14 inculpați, în care cauzele au fost restituite de instanțele de judecată.

⁴⁸ În anul 2020 au fost 4 dosare, în care au fost respinse acordurile de recunoaștere a vinovăției.

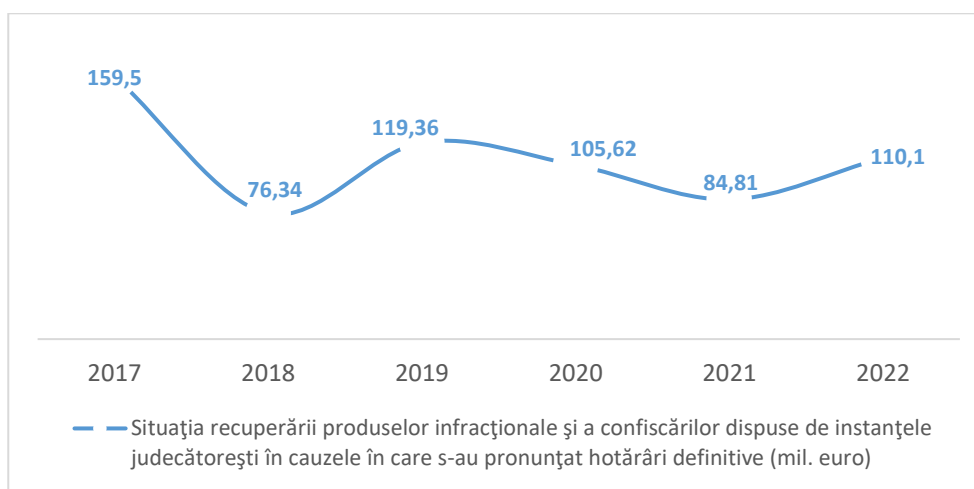
⁴⁹ **21** procurori de la Secția judiciară penală, **3** procurori de la Serviciul pentru efectuarea urmăririi penale în cauze privind infracțiunile de corupție săvârșite de militari și circa **20** din cadrul structurilor teritoriale.

⁵⁰ În anul 2021 procurorii au participat în **10.840** cauze.

De asemenea, au fost verificate, în vederea exercitării căilor de atac, un număr de 1.980 de hotărâri. Au fost declarate 147 apeluri⁵¹ și 149 contestații⁵².

În ceea ce privește recuperarea produsului infracțional, deși instituția a primit numeroase resurse⁵³, în plan statistic, situația recuperării produselor infracționale și a confiscărilor dispuse de instanțele judecătorești nu a cunoscut progrese majore în ultimii ani (fiind mult sub nivelul anului de referință 2017), fapt care riscă să submineze obiectivul de descurajare al politicii anticorupție și poate accentua percepția publică legată de ineficiența măsurilor de combatere a fenomenului.

Figura 8 Evoluția recuperării produselor infracționale și a confiscărilor dispuse de instanțe în ultimii 6 ani



Sursa: prelucrări proprii pe baza datelor din rapoartele de activitate ale DNA

De altfel, din raportul de bilanț al anului 2022, reiese că au rămas definitive 115 hotărâri judecătorești⁵⁴ prin care instanțele s-au pronunțat cu privire la confiscarea și recuperarea de produse infracționale în sumă totală de 542.992.560,64 lei, echivalentul a 110.106.977,72 euro⁵⁵.

Defalcăt, valoarea produsului infracțional este compusă din:

a. Plata de despăgubiri dispuse de instanțe către părțile civile în sumă totală 427.870.061,54 lei, echivalentul a 86.762.660,76 euro⁵⁶. Dintre acestea, circa 92,92% reprezintă despăgubirile acordate unor autorități și instituții publice sau agenți economici cu capital de stat, pentru prejudicii aduse bugetului public ori unor entități de interes public, în sumă de 397.612.435,83 lei, echivalentul a 80.627.078,13 euro.

b. Confiscarea specială a unor sume de bani și bunuri în valoarea de 109.519.023,95 lei, echivalentul a 22.208.055,15 euro⁵⁷. S-a dispus confiscarea extinsă a unor sume de 686.370,25 lei, echivalentul a 139.180,82 euro și a unui imobil din mun. București, str. Herăstrău.

⁵¹ În anul 2021 au fost declarate 120 apeluri.

⁵² În anul 2021 au fost declarate 161 contestații.

⁵³ a se vedea bugetul în creștere, capitolul II pct. 2.3. din prezentul proiect

⁵⁴ 115 hotărâri definitive și în anul precedent.

⁵⁵ 417.283.339,49 lei, echivalentul a 84.806.792,02 euro, în anul 2021.

⁵⁶ 295.226.869,63 lei, echivalentul a 60.000.583,21 euro, în 2021.

⁵⁷ 100.704.298,38 lei, echivalentul a 20.466.689,37 euro, în anul 2021.

Prin executarea hotărârilor judecătorești definitive pronunțate în anul 2022 de instanțele de judecată în dosarele Direcției Naționale Anticorupție, **a fost recuperată efectiv suma totală de 4.917.104,89 lei, echivalentul a 997.080,98 euro.**

În faza de executare a hotărârilor judecătorești definitive pronunțate în anul 2022 de instanțele de judecată în dosarele Direcției Naționale Anticorupție, statul român are de confiscat sau de recuperat sub forma despăgubirilor civile suma totală de 103.832.214,26 euro (reprezentând 80.627.078,13 euro despăgubiri acordate unor autorități și instituții de stat, plus 22.208.055,15 euro sumă supusă confiscării speciale, 997.080,98 euro sumă supusă confiscării extinse)⁵⁸.

Se poate observa că există o disproporție vădită între dispozițiile de confiscare din hotărârile instanțelor penale și valoarea efectivă a produsului infracțional recuperat în urma hotărârilor definitive de condamnare.

Această diferență este determinată în primul rând de modalitatea prin care au fost indisponibilizate bunurile în cursul urmăririi penale și ulterior a judecății, fără o individualizare precisă a acestora (*de cele mai multe ori măsura asigurătorie este luată până la concurența unei sume reținută de procurori ca prejudiciu, urmând ca organele de cercetare să individualizeze bunurile cu ocazia aplicării sechestrului, conform art. 252¹ și urm. C.proc.pen.*). În susținerea legalității acestei teze se invocă Decizia ICCJ nr. 19 din 16 octombrie 2017⁵⁹ din care rezultă că: *”Atunci când se instituie măsuri asigurătorii în procesul penal nu este necesar să se indice sau să se dovedească ori să se individualizeze bunurile asupra cărora se înființează măsura asigurătorie.”*, aspect de necontestat.

Însă, pentru a crește calitatea actului de urmărire penală și, mai ales, pentru a scurta durata punerii în executare a deciziilor definitive prin care se dispune confiscarea, este esențial ca investigația financiară paralelă să fie utilizată în toate cauzele în care se cercetează infracțiuni generatoare de produs infracțional, tocmai în vederea identificării bunurilor ce vor putea fi supuse sechestrului asigurător. Dacă măsura asigurătorie ar viza bunuri precis individualizate sau sume de numerar în conturile instituțiilor financiar bancare, atunci și modalitatea de executare s-ar realiza imediat pronunțării hotărârii definitive de confiscare.

De asemenea, pentru a utiliza instituția alternativă a valorificării anticipate bunurilor mobile sau imobile în cursul urmăririi penale, care este extrem de benefică pentru transformarea activelor sechestrate în sume de bani depuse în contul unic gestionat de ANABI (purător de dobânzi), este absolut necesar ca bunurile să fie anterior individualizate. De altfel, art. 306 alin. 7 C.proc.pen. instituie în sarcina organelor de urmărire penală obligația străngerii probelor necesare pentru identificarea bunurilor și valorilor supuse confiscării speciale și confiscării extinse⁶⁰.

⁵⁸ Date din raportul de bilanț pe anul 2022.

⁵⁹ Publicată în M.Of. nr. 953 din 04 decembrie 2017.

⁶⁰ Nu achiesăm la teza asumată prin ultimul raport de bilanț 2022, conform căreia: *” Principala provocare va rămâne executarea efectivă a dispozițiilor hotărârilor instanțelor de către instituțiile cu rol în valorificarea bunurilor confiscate ori în recuperarea despăgubirilor ce reprezintă sume către bugetul național sau bugetul Uniunii Europene”*, întrucât rolul principal revine chiar procurorului de anchetă, care în urma investigației financiare paralele trebuie să identifice și să indisponibilizeze bunuri determinate (nu doar emiterea unei ordonanțe prin care se instituie un sechestr *”până la concurența unei sume”*). În această situație de dorit, sarcina instituțiilor cu rol de recuperare devine o formalitate – cu titlu de exemplu S.Pen. 53/26.03.2018 pronunțată în dosarul

Toate aceste argumente tehnice, menite să scurteze semnificativ durata executării hotărârilor de condamnare definitive, contribuie implicit la realizarea obiectivelor SNA 2021-2025 și a Strategiei Naționale privind Recuperarea Creanțelor Provenite din Infrațiuni pentru perioada 2021-2025.

Mai mult decât atât, în PNRR la C14 reprezintă o țintă ca, până la finalul anului 2025, să existe o creștere a valorii activelor indisponibilizate cu 50%, aflate în administrarea Agenției Naționale de Administrare a Bunurilor Indisponibilizate⁶¹, ori acest lucru nu se va putea îndeplini fără un efort conjugat al tuturor instituțiilor implicate, ținându-se seama de competența funcțională a fiecăreia.

3.2. Evaluarea organizației – analiza SWOT⁶²

Analiza SWOT reprezintă un instrument clasic de evaluare instituțională din perspectivă managerială. În cazul de față, această analiză are ca scop identificarea celor 4 componente (puncte tari, puncte slabe, oportunități și amenințări) în vederea identificării acțiunilor optime de atingere a obiectivelor:

- acțiuni SO – care folosesc punctele tari pentru a valorifica oportunități;
- acțiuni ST – care folosesc punctele tari pentru a gestiona amenințările;
- acțiuni WO – de valorificare a oportunităților prin depășirea punctelor slabe;
- acțiuni WT – de atenuare a punctelor slabe pentru a elimina amenințările.

Planul strategic al prezentului proiect de management se bazează pe atingerea obiectivelor prin utilizarea unor seturi de acțiuni dezvoltate pe baza celor 4 categorii de mai sus aplicate pe rezultatele analizei SWOT prezentate în continuare.

Primele două elemente ale analizei (punctele tari și punctele slabe) se referă la organizație și reflectă situația acesteia, iar următoarele două (oportunitățile și amenințările) au în vedere mediul în care își desfășoară activitatea și relevă impactul acestuia asupra activității organizației.

ANALIZA SWOT	
<p>Puncte tari</p> <ul style="list-style-type: none"> - existența unui corp de poliție judiciară proprie (320); - existența propriului corp de specialiști în domeniile financiar, contabilitate, vamal etc., care au competența de a efectua rapoarte de constatare tehnico-științifică, în condițiile legii, bazate pe cunoștințele specifice domeniului de specializare, precum și specialiștii excelent instruiți, ce se ocupă de perchezițiile informatice; - existența unui serviciu tehnic propriu; - existența unor specialiști în analiza datelor privind corupția; - reputație excelentă (mai ales în afara țării); - disponibilitatea procurorilor de caz de a depune eforturi susținute pentru ducerea la îndeplinire a sarcinilor ce le revin în activitatea de urmărire penală; 	<p>Puncte slabe</p> <ul style="list-style-type: none"> - lipsa formulării și comunicării cât mai clare a misiunii instituției, atât la nivel intern, cât și extern (gubernanță). - grad redus de recuperare efectivă a produsului infracțional, ce derivă mai ales din lipsa de efectuare a investigațiilor financiare paralele cu privire la identificarea bunurilor în cursul urmăririi penale; - deficit semnificativ de procurori (grad de ocupare 74,87% din schemă); - lipsa unor programe de formare personalizate a procurorilor, polițiștilor și a specialiștilor, precum și insuficienta participare a acestora la programele de formare (deja existente); - indicatori de calitate: rata achitărilor - 23,74%, rata restituirilor - 9,24%;

penal 2185/2/2015 al Curții de Apel București, rămasă definitivă prin Dec. pen.306/10.10.2019 a Î.C.C.J. (<https://anabi.just.ro/bunuri/imobil-tip-cladire-de-birouri-situat-in-calea-floreasca-nr-39-sectorul-1-bucuresti>).

⁶¹ Creșterea valorii activelor indisponibilizate, aflate în administrarea Agenției Naționale de Administrare a Bunurilor Indisponibilizate se va realiza ca urmare a modificărilor legislative privind consolidarea mandatului legal al Agenției Naționale de Administrare a Bunurilor Indisponibilizate (ANABI) (jalonul 422) și prin construirea depozitelor (ținta 446) pentru bunurile indisponibilizate. Nivelul de referință pentru acest obiectiv este reprezentat de valoarea activelor indisponibilizate, gestionate de agenție, în iunie 2021 (aproximativ 45 de milioane EUR), <https://mfe.gov.ro/pnrr/>

⁶² „Strengths” - puncte forte, „Weaknesses” - puncte slabe, „Opportunities” - oportunități și „Threats” - amenințări;

- dotări tehnice relativ adecvate și acces la multiple baze de date pentru procurori;
- existența unui serviciu de cooperare internațională propriu ce înlesnește cooperarea internațională, atât ca reprezentare, cât și în cursul investigațiilor;
- echipă de procurori experimentați, mulți dintre ei având anterior funcții de conducere în Ministerul Public;
- introducerea DNA printre beneficiarii direcți ai fondurilor PNRR, necesare dezvoltării capacității instituționale în materia combaterii, cât și pentru dezvoltarea capacităților operaționale de recuperare a produsului infracțional;
- existența softurilor de analiza informațiilor I2 și Maltego

- existența la Structura centrală a unor servicii (5) care conțin un singur birou, aspect care îndepărtează structura de conceptul fluid atât de necesar operativității;
- lipsa conectării la aplicația Ecris și utilizarea unei aplicații electronice proprii rudimentare;
- deschidere limitată către mediul privat și societatea civilă, aspect care concură la scăderea reputației pe plan intern;
- implicare insuficientă în dialogul inter-instituțional, mai ales în zona diseminării prin sinteze ușor accesibile a rezultatului judiciar (hot. de condamnare);
- sistem de evaluare a procurorilor ineficient;
- lipsa unui soft de analiza informațiilor pentru operațiuni cu cryptomonede Chainanalysis

Oportunități

- dezvoltarea unei culturi organizaționale atent concepute, prin viziunea, valorile și competențele organizației, astfel încât să poată contribui la creșterea calității mediului de lucru și implicit la un succes de lungă durată;
- dezvoltarea complexă a compartimentului de investigații financiare, pentru a crește efectivitatea recuperării produsului infracțional (pregătire profesională aprofundată), aspect cu impact pozitiv asupra reputației DNA;
- posibilitatea accesării fondurilor (PNRR și alte granturi externe) prin întocmirea de proiecte pentru dezvoltarea capacității instituționale atât prin prisma viitoarei digitalizări, cât și din perspectiva pregătirii profesionale specializate;
- posibilitatea completării echipei actuale de procurori prin organizarea de interviuri, având în vedere simplificarea procedurilor de acces prin noua lege 304/2022 privind organizarea judiciară;
- derularea unor programe de pregătire profesională de nivel înalt, pentru specialiștii din cadrul DNA, fie în parteneriat cu asociații profesionale CECCAR, Camera Consultanților Fiscali sau ANEVAR, fie cu institute de specialitate (cum ar fi Basel Institute sau CFA Institute);
- îmbunătățirea proceselor interne prin eficientizare, automatizare și eliminare a redundanțelor organizatorice
- dezvoltarea dialogului inter-instituțional cu: IGPR, DGA, ANABI, Curtea de Conturi, ONPCSB, ANI, ASF, Consiliul Concurenței, DLAF, IGPF, ANAF, ANV, Direcția Silvică
- dialog extins cu mediul privat pentru dezvoltarea sistemelor de avertizare cu privire la riscul comiterii faptelor de corupție, implicit încurajarea implementării standardelor anti-corupție (a se vedea Standardul ISO - 37001)
- prioritizarea alocării resurselor către domeniile cu grad ridicat de risc de corupție și impact mare asupra societății (administrația centrală și locală, sectorul energetic, sănătatea și achizițiile publice)
- clarificarea la nivel legislativ a textului privind infracțiunea de abuz în serviciu.

Amenințări

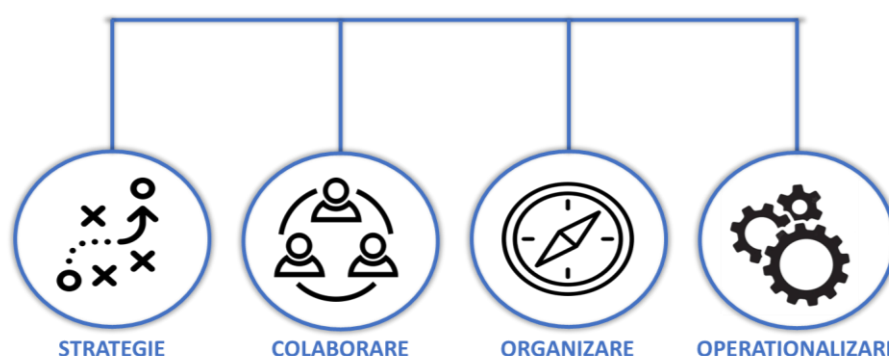
- schimbările din mediul extern care pot accelera fluctuația de personal;
- lipsa la nivelul Ministerului Public a elaborării unor criterii de evaluare a dosarelor complexe;
- presiuni/controverse publice cu privire la anumite dosare;
- scăderea motivației personalului ca urmare a scăderii atractivității relative a instituției;
- creșterea gradului de sofisticare a tehnicilor și instrumentelor de spălare a banilor și de disimulare a produselor infracționale și a mecanismelor de implementare a faptelor de corupție;
- amplificarea riscurilor aferente activității specifice în cadrul instituției (inclusiv a celor reputaționale), cu impact asupra motivației personalului.

Capitolul IV. Elemente de management din perspectiva exercitării funcției de procuror-șef DNA

4.1. Principii directoare

Plecând de la teoria profesorului José R. Pin Arboledas⁶³ în care se dezvoltă ideea că trebuie să combini patru funcții esențiale pentru o bună guvernare, respectiv: **strategie, colaborare, organizare și operaționalizare**, am încercat să le calibrez, având în vedere tipicul judiciar - organizațional al Direcției Naționale Anticorupție, cu efect direct asupra obiectivelor asumate infra.

Figura 9 Cei 4 piloni ai bunei guvernante în sectorul public



Sursa: adaptare după José R. Pin Arboledas – What Makes a Good Manager in the Public Sector?⁶⁴

Guvernarea oferă astfel *structura prin care pot fi atinse obiectivele organizației, precum și mijloacele prin care se stabilesc aceste obiective și se monitorizează performanța*⁶⁵.

Conceptul de guvernare este mai des întâlnit în zona corporativă, totuși, chiar Planul Național de Redresare și Reziliență încadrează conceptual *Intensificarea luptei împotriva corupției* la reforma 6 din Componenta 14 – Buna guvernare⁶⁶, introducând ținte pentru atingerea unor scopuri precise în legătură cu recuperarea produsului infracțional și cu consolidarea capacităților instituționale a DNA.

⁶³ Profesor emerit de management al personalului în organizații și etica afacerilor (teoria trifoiului cu patru foi), IESE Business School (IESE conduce cercetările din cadrul Centrului pentru Leadership și Guvernare Publică și al Catedrei José Felipe Bertrán de Guvernare și Leadership în Administrația Publică).

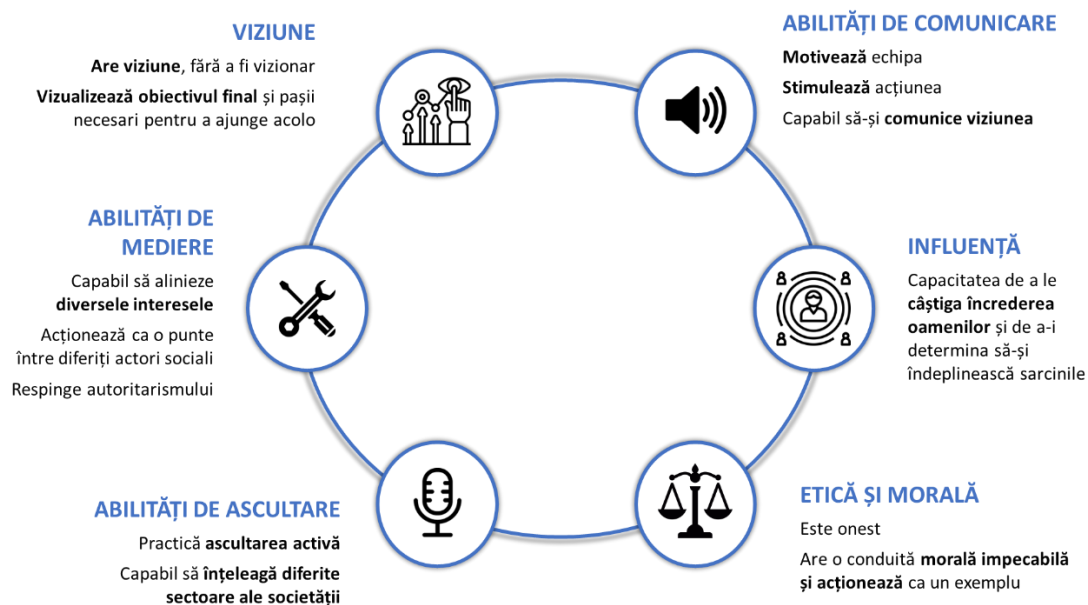
⁶⁴ Pin Arboledas José R. *What Makes a Good Manager in the Public Sector?* Alumni Magazine IESE. July-September 2017 / No. 146.

⁶⁵ G20/OCDE Principiile de guvernare corporativă, https://www.oecd-ilibrary.org/governance/g20-oecd-principles-of-corporate-governance-2015_9789264236882-en

⁶⁶ Reforma sectorului public, creșterea eficienței justiției și întărirea capacității partenerilor sociali, C-14 versiunea extinsă <https://mfe.gov.ro/pnrr/>, unde sunt menționate provocările:

- Independența justiției și lupta împotriva corupției sunt elemente esențiale pentru statul de drept și rămân factori critici de succes pentru o reformă reală a guvernării în România.
- Digitalizarea sistemului judiciar.
- Infrastructura judiciară.
- Lupta împotriva corupției.
- Capacitatea autorităților publice implicate în recuperarea bunurilor și a prejudiciilor generate de infracțiuni (inclusiv mandatul instituțional al Agenției Naționale de Administrare a Bunurilor Indisponibilizate -ANABI-).
- Sistemul de Integritate și lupta împotriva corupției.

Figura 10 Profilul managerului în sectorul public



Sursa: adaptare după José R. Pin Arboledas– What Makes a Good Manager in the Public Sector?

În ceea ce privește strategia, liniile directe rezultă (în general) din politicile publice asumate la nivel guvernamental după adoptarea Strategiei Naționale Anticorupție 2021-2025, Strategiei naționale privind recuperarea creanțelor provenite din infracțiuni pentru perioada 2021-2025 și a Strategiei de dezvoltare a sistemului judiciar 2022 – 2025.

Există numeroși autori care, plecând de la faptul că Ministerul Public este constituit piramidal⁶⁷, apreciază că ”Conducerea PÎCCJ elaborează planificarea strategică stabilind direcțiile de acțiune ale Ministerului Public și căile de realizare a obiectivelor.”⁶⁸.

Totuși, trebuie subliniat faptul că procurorul-șef al DNA, pe baza competențelor legale, trebuie să aibă o viziune clară și coerentă pentru a previziona pașii necesari atingerii obiectivelor. Acest lucru corespunde funcției de prevedere⁶⁹, stabilirea dimensiunilor strategice și a obiectivelor operaționale fiind indispensabile. O astfel de viziune se bazează pe integrarea unor obiective specifice în dimensiuni strategice mai mari și pe implementarea unor măsuri de management care îndeplinesc o serie de criterii esențiale de eficiență, în special în ceea ce privește coerența de ansamblu cu planul strategic și efectul de sinergie dintre diferitele obiective specifice. Spre exemplu, măsurile care vizează calitatea proceselor interne vor avea, inevitabil, un efect pozitiv și

⁶⁷ ”... Ministerul Public este conceput ca un sistem piramidal, în care măsurile de aplicare a legii adoptate de procurorul ierarhic superior sunt obligatorii pentru procurorii din subordine, ceea ce conferă substanțialitate principiului exercitării ierarhice a controlului în cadrul acestei autorități publice”, Decizia nr.345 din 18 aprilie 2006, publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr.415 din 15 iunie 2006

⁶⁸ Management judiciar - Ghid de bune practici - Coordonator ghid: Andrei Claudiu Rus Autori ghid: Laura Andrei, Andrei Claudiu Rus, Letiția Lucescu, Tamara Manea, Editura Măiastra, Tg. Jiu 2020, pag. 55

⁶⁹ Orice proces de management debutează cu o fază previzională în care se exercită funcția de prevedere, constând în ansamblul proceselor, prin intermediul cărora se determină obiectivele organizației și a componentelor acesteia, Burduș, G. Căprărescu – „Fundamentele managementului organizației”, editura Economică, 1999, pag. 2; (în teorie funcțiile managementului sunt prevederea, organizarea, coordonarea, antrenarea și control-reglarea);

pe dimensiunea strategică a impactului și vizibilității instituției. Similar, măsurile din dimensiunea strategică referitoare la guvernanță și leadership vor conduce la efecte pozitive pe dimensiunea de cooperare și pe cea de procese și eficiență.

Totodată, consider că procurorul-șef direcție trebuie să colaboreze foarte bine atât inter-instituțional, cât și în interiorul instituției, iar acest lucru nu se poate realiza fără o bună comunicare⁷⁰. Acest deziderat implică o conlucrare permanentă cu echipa de conducere (adjuncți, consilieri, procurori-șefi secții/servicii), alături de un colegiu de conducere implicat, care, potrivit legii avizează problemele generale de conducere ale parchetelor. Îmbrățișând un stil de management participativ, având încredere în gradul ridicat de pregătire și de profesionalism al echipei, fără a nesocoti complexitatea comunicării, îmi propun să pun în valoare competențele de comunicare. Managementul participativ reclamă asigurarea unei ponderi corespunzătoare a deciziilor colective, asigurând astfel transparența în actul de management și încurajând lupta de idei pentru dezvoltarea organizației. Nu exclud utilizarea unor accente de management autoritar, acolo unde situația o impune.

Mai mult decât atât, apreciez că procurorul-șef direcție trebuie să aibă o comunicare bună atât în plan vertical, cu procurorul general al României, cât și pe orizontală, cu procurorul-șef al DIICOT, respectiv cu prim-adjunctul procurorului general al României, din perspectiva criminologică, componenta corupției fiind strâns legată de grupările de crimă organizată.

Menținerea unui dialog permanent cu Ministrul Justiției și Secția pentru procurori din cadrul Consiliului Superior al Magistraturii este o obligație fără de care nu vor putea fi duse la îndeplinire obiectivele asumate prin Strategia Națională Anticorupție 2021-2025, Strategia națională privind recuperarea creanțelor provenite din infracțiuni pentru perioada 2021-2025 și a Strategiei de dezvoltare a sistemului judiciar 2022 – 2025. Tot din perspectiva comunicării, un bun manager trebuie să aibă abilități de ascultare activă și mai ales să fie capabil să înțeleagă diferitele sectoare ale societății, pentru a-și calibra permanent viziunea cu așteptările finale ale populației (adresantul final al prestării acestui serviciu public).

Deși prin ridicarea Mecanismul de cooperare și de verificare (MCV)⁷¹ Comisia a confirmat status quo-ul României ca stat de drept, creditul acordat nu trebuie pierdut prin nesocotirea Mecanismului privind Statul de Drept⁷², care a preluat în bună măsură și echitabil (valabil pentru toate statele Uniunii Europene), monitorizarea anuală⁷³ a evoluțiilor semnificative, atât pozitive, cât și negative, care au impact asupra statului de drept în țările membre, unul dintre piloni fiind chiar *cadru anticorupție*.

⁷⁰ Coordonarea, ca funcție a managementului, constă în ansamblul proceselor prin care se armonizează deciziile și acțiunile personalului organizației și a subsistemelor componente, în cadrul obiectivelor stabilite prin prevedere și a sistemului organizatoric creat.

⁷¹ https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/upholding-rule-law/rule-law/rule-law-mechanism_ro

⁷² https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/upholding-rule-law/rule-law/rule-law-mechanism_ro

⁷³ Raportul anual privind statul de drept monitorizează evoluțiile semnificative, atât pozitive, cât și negative, care au impact asupra statului de drept în țările membre. Raportul acoperă patru piloni: sistemul judiciar, cadrul anticorupție, pluralismul mass-mediei și alte aspecte instituționale legate de sistemul de control și echilibru - https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/upholding-rule-law/rule-law/rule-law-mechanism_ro

Nu în cele din urmă, cred că implicarea procurorilor, ofițerilor de poliție judiciară și a grefierilor în viața organizațională este esențială pentru întărirea cooperării între procurori și personalul auxiliar, atât pentru a crește angajamentul tuturor, cât și pentru a dezvolta o cultura organizațională⁷⁴. La baza antrenării stă motivarea, care constă în corelarea satisfacerii necesităților și intereselor personalului cu gradul de participare la realizarea obiectivelor. Rolul motivației nu este doar acela de a-i face pe oameni să muncească, ci de a-i face să muncească bine, de a-i determina să-și utilizeze integral resursele fizice și intelectuale⁷⁵.

Funcția de organizare e corelată în mare măsură cu instrumentul de control⁷⁶ aflat la dispoziția managerului, necesitatea efectuării unui audit intern, fiind esențială pentru stabilirea capacităților instituționale, la preluarea mandatului de către viitorul procuror-șef direcție.

Trebuie menționat faptul că Ministerul Public este organizat și funcționează potrivit principiului subordonării ierarhice, însă controlul efectuat de către procurorul ierarhic superior cunoaște limite impuse de dispozițiile legale în materie.

Cu toate acestea, modul în care sunt realizate sarcinile de serviciu de către procurori și personalul auxiliar de specialitate, urmărirea muncii acestora, controlul și acțiunile de remediere a deficiențelor constatate țin de activitatea managerului judiciar⁷⁷.

Scopul auditului intern este reprezentat de compararea rezultatelor obținute cu obiectivele strategice și operaționale stabilite anterior, identificarea cauzelor care au generat neîndeplinirea unora dintre acestea și, după caz, constatarea încălcării prevederilor legale, precum și, în toate situațiile, luarea măsurilor pentru înlăturarea deficiențelor constatate.

Pornind de la viziunea strategică prezentată în prima parte a proiectului, în următorul capitol este detaliată structura acestei strategii sub forma a **patru dimensiuni strategice**⁷⁸, fiecare dintre acestea având o serie de obiective specifice, un plan de acțiuni aferent, indicatori de măsurare și rezultatele așteptate. Abordarea strategică modernă trebuie să țină cont de dinamica accelerată a evoluțiilor din societate, inclusiv din perspectiva evoluțiilor tehnologice, sociale sau economice.

⁷⁴ <https://www.investopedia.com/terms/c/corporate-culture.asp> - cultura corporativă se referă la valorile, credințele și comportamentele care determină modul în care angajații și conducerea unei organizații interacționează, acționează și gestionează activitatea. Adesea, cultura corporativă este implicită, nu este definită în mod expres, și se dezvoltă organic, în timp, din trăsăturile cumulative ale oamenilor angajați în organizație.

⁷⁵ Antrenarea ca funcție a managementului cuprinde ansamblul proceselor prin care se determină personalul organizației să contribuie la realizarea obiectivelor stabilite, prin luarea în considerare a factorilor motivaționali;

⁷⁶ Specific funcției de control-reglare - ansamblul proceselor prin care performanțele organizației și componentelor acesteia sunt comparate cu obiectivele, în scopul depistării abaterilor, a cauzelor care le-au generat și a identificării soluțiilor pentru eliminarea acestora

⁷⁷ Conform ordinului nr. 5 din 12 ianuarie 2016, al Procurorului General, în cadrul Ministerului Public controlul poate avea următoarele forme:

- a) controlul operativ curent;
- b) controlul pentru situații deosebite;
- c) controlul tematic.

Controlul operativ curent presupune supravegherea modului de desfășurare a activității curente, în vederea îmbunătățirii acesteia. Controlul pentru situații deosebite constă în verificările efectuate ca urmare a semnalării de către orice persoană, inclusiv mass-media, ori a constatării realizate din oficiu a unor aspecte negative în legătură cu modul în care sunt îndeplinite sarcinile de serviciu. Controlul tematic are ca obiect verificarea respectării actelor normative într-un anumit segment din activitatea Ministerului Public.

⁷⁸ (1) Procese și capacități operaționale, (2) Vizibilitate și impact, (3) Cooperare și (4) Guvernanță și leadership.

Astfel, designul optim al unui proiect de management integrează atât viziunea *top-down* (pornind de la dimensiunile strategice), cât și cea *bottom-up* (pornind de la rezultatele așteptate), pentru a identifica cele mai importante obiective specifice și acțiuni. O definiție clară a acestor obiective și acțiuni, dar și încadrarea acestora în plan strategic și conturarea unor rezultate semnificative așteptate, au în sine valoarea ca instrument de management prin motivarea personalului organizației, oamenii de care depinde în ultimă instanță implementarea strategiei.

Important de menționat este faptul că există o serie de constrângeri ale unei abordări strategice în sectorul public în general și în cadrul sistemului judiciar în particular. Aceste limitări derivă din specificul activității, din modul de reglementare a acesteia, din lipsa de flexibilitate financiară și chiar din modul de organizare. Un plan de management realist trebuie să integreze aceste obiective în cadrul unor dimensiuni strategice interne în cadrul cărora sunt definite obiective specifice, convergente cu obiectivele strategice mai largi stabilite prin documentele asumate la nivelul întregului sistem judiciar și / sau administrativ al statului.

4.2. Cadrul legislativ și instituțional

Cadrul juridico-instituțional care reglementează D.N.A, modul său de organizare și conducere, competența și funcționarea sa este descris în art. 93 din Legea 304/2022 și dispozițiile O.U.G. nr.43/2002 (*anexa 4*).

Atribuțiile procurorului-șef direcție le regăsim la art. 7 din Regulamentul de ordine interioară al DNA, aprobat prin Ordinul ministrului justiției nr.1643/C/2015 din 15 mai 2015. (*anexa 5*).

Capitolul V. Dimensiuni strategice, obiective specifice, acțiuni și rezultate așteptate

<i>Dimensiuni strategice</i>	<i>Procese și capacități operaționale</i>	<i>Vizibilitate și impact</i>	<i>Cooperare</i>	<i>Guvernanță și leadership</i>
<i>Obiective specifice</i>	<p>Întărirea și dezvoltarea capacităților de detectare și de investigare a faptelor de mare corupție, precum și a faptelor de corupție din sectorul privat</p> <p>Dezvoltarea rolului central al procurorilor în cadrul anchetei în vederea identificării produsului infracțional, a resurselor apte să asigure repararea prejudiciului produs prin infracțiune și instituirii de măsuri asiguratorii pe bunuri determinate/ individualizate (produs infracțional - cert)</p> <p>Echilibrarea volumului de activitate la nivelul fiecărui serviciu teritorial</p> <p>O politică de resurse umane orientată către recrutarea unor procurori cu competențe specifice și un nivel profesional cât mai ridicat</p> <p>Îmbunătățirea proceselor interne prin eficientizare, automatizare și eliminare a redundanțelor organizatorice</p> <p>Dezvoltarea capacității de procesare eficientă a informațiilor obținute în baza Legii 361/2022 privind protecția avertizorilor în interes public.</p>	<p>Consolidarea capacității de determinare a factorilor care favorizează faptele de corupție.</p> <p>Dezvoltarea capacității de identificare a fluxurilor financiare, combatere a spălării banilor proveniți din săvârșirea faptelor de corupție sau asimilate corupției</p> <p>Prioritizarea alocării resurselor către domeniile cu grad ridicat de risc de corupție și impact mare asupra societății (administrația centrală și locală, sectorul energetic, sănătatea și achizițiile publice)</p> <p>Unificarea practicii judiciare la nivelul DNA</p>	<p>Creșterea nivelului de cooperare inter-instituțională și a cooperării internaționale</p> <p>Dezvoltarea unui dialog permanent cu EPPO</p> <p>Crearea unei capacități reale de cercetare și analiză a fenomenului corupției,</p> <p>Asumarea unui rol preventiv activ prin furnizarea de rapoarte de analiză a fenomenului corupției și de recomandări către actorii cu responsabilități în acest domeniu</p> <p>Creșterea dialogului cu mediul academic, societatea civilă și mass-media</p> <p>Dezvoltarea dialogului cu celelalte categorii de practicieni în domeniul dreptului (UNNPR, UNBR, UNEJ, UJR ș.a.)</p>	<p>Formularea și comunicarea cât mai clară a misiunii instituției, atât la nivel intern, cât și extern</p> <p>Asumarea responsabilității de comunicare publică în situații determinate de impactul public generat de acțiunile DNA</p> <p>Crearea unei culturi organizaționale optime, orientată către încurajarea comunicării și a accentului pe calitatea muncii</p> <p>Întărirea capacității manageriale interne, prin asumarea responsabilității pe fiecare palier de conducere</p> <p>Asigurarea unui nivel ridicat de motivație atât a procurorilor, cât și a personalului auxiliar</p>
<i>Acțiuni</i>	<p>- Derularea unor programe de pregătire profesională de nivel înalt, pentru procurorii/polițiștii/specialiștii din cadrul DNA, fie în parteneriat cu asociații profesionale CECCAR, Camera Consultanților Fiscali sau ANEVAR, fie cu institute de specialitate (cum ar fi Basel Institute sau CFA Institute)</p> <p>- Optimizarea proceselor de recrutare</p>	<p>- Evaluarea constantă a activității pe baza impactului</p> <p>- Implementarea unor module de lucru sectoriale dedicate sectoarelor / domeniilor de impact.</p> <p>- Identificarea de către procurorii-șefi secție/servicii teritoriale a diferențelor de raționament juridic în cauzele aflate în urmărire penală</p>	<p>- Raportarea cu celeritate a cauzelor ce pot fi evocate de către EPPO</p> <p>- Utilizarea schimbului de date și informații prin intermediul ANABI/ARO – CARIN</p> <p>- Evaluarea sistematică a relațiilor inter-instituționale, naționale și internaționale</p> <p>- Asigurarea interconectărilor bazele de date existente în domeniul achizițiilor publice</p>	<p>- Implementarea unor metode moderne de management operațional, planificare și monitorizare a activității</p> <p>- Implementarea unor sisteme de evaluare de tip 360⁰</p> <p>- Adoptarea și implementarea unei strategii interne de management al cunoașterii</p>

**Indicatori
de măsurare**

<ul style="list-style-type: none"> - Implementarea unui audit intern al proceselor de lucru în vederea identificării rezervelor de eficiență (procese care pot fi automatizate fără a genera întreruperea activității curente) 	<ul style="list-style-type: none"> - Implementarea unei abordări regionale tematice utilizând capacitățile Serviciilor Teritoriale 	<ul style="list-style-type: none"> - Inițierea unui dialog cu mediul privat pentru dezvoltarea sistemelor de avertizare cu privire la riscul comiterii faptelor de corupție, implicit încurajarea implementării standardelor anti-corupție (a se vedea Standardul ISO - 37001) 	<ul style="list-style-type: none"> - Accesarea fondurilor (PNRR și alte granturi externe) prin întocmirea de proiecte pentru dezvoltarea capacității instituționale atât prin prisma viitoarei digitalizării, cât și din perspectiva pregătirii profesionale specializate;
<ul style="list-style-type: none"> - Distribuirea echilibrată a cauzelor în funcție de resurse și reducerea termenelor de soluționare 	<ul style="list-style-type: none"> - Gradul de recuperare efectivă a produsului infracțional 	<ul style="list-style-type: none"> - Dialog permanent cu SUPC, având în vedere competența exclusivă de cercetare a magistraților, pentru identificarea și soluționarea unitară a cauzelor de corupție, care implică și magistrați (neutralizarea culoarelor de corupție) 	<ul style="list-style-type: none"> - Continuitatea abordărilor strategice.
<ul style="list-style-type: none"> - Implementarea unui Modul de Tehnologii și Metode Emergente cu scopul de a păstra contactul cu evoluția contextului tehnologic 	<ul style="list-style-type: none"> - Gradul de scăzut la nivel sistemic a atractivității și prevalența faptelor de corupție, măsurat prin indicatori externi (CPI, COC, Eurobarometru și alte metode de sondare publice) 	<ul style="list-style-type: none"> - Volum de cazuri declanșate și finalizate cu sprijin din partea altor instituții. 	<ul style="list-style-type: none"> - Eficiență managerială crescută reflectată prin evaluări interne.
<ul style="list-style-type: none"> - Gradul de încărcare a procurorilor și termenele de soluționare 	<ul style="list-style-type: none"> - Gradului de ocupare a posturilor din schema de personal 	<ul style="list-style-type: none"> - Volum de acțiuni comune cu alte instituții relevante. 	<ul style="list-style-type: none"> - Analiza indicatorilor privind fluctuația personalului și creșterea atractivității instituției.
<ul style="list-style-type: none"> - Rata de achitare și rata restituirilor 	<ul style="list-style-type: none"> - Monitorizarea vizibilității instituției, urmărind conturarea unei imagini bazate pe calitate a muncii, profesionalism și eficiență. 	<ul style="list-style-type: none"> - Numărul și calitatea analizelor, informărilor și a sesizărilor, înaintate la DNA 	<ul style="list-style-type: none"> - Numărul și calitatea evenimentelor realizate cu terți (seminarii, conferințe, workshop-uri etc.).
<ul style="list-style-type: none"> - Indicatori de eficiență a activității 			

**Rezultate
așteptate**

- **Atingerea obiectivelor asumate prin documentele strategice adoptate la nivelul statului român** (*Strategia Națională Anticorupție 2021-2025, Strategia națională privind recuperarea creanțelor provenite din infracțiuni pentru perioada 2021-2025, Strategia de dezvoltare a sistemului judiciar 2022 – 2025, Strategia Națională de Apărare a Țării pentru perioada 2020-2024 și a Strategiei naționale împotriva criminalității organizate 2021-2024*)
- **Creșterea graduală și semnificativă a procentului de recuperare efectivă a produsului infracțional**
- **Creșterea calitativă a actului de urmărire penală prin scăderea numărului hotărârilor de achitare și a numărului hotărârilor de restituire a cauzelor la procuror**
- **O instituție modernă, cu capacități investigative și analitice performante, adaptată cu realitățile socio-economice**
- **Creșterea semnificativă a impactului activității instituției cu efecte directe asupra reputației instituției (prestigiu solid și o imagine profesionistă);**
- **Asumarea unui rol activ în arhitectura politicii anti-corupție – efect de levier: utilizarea prestigiului instituției pentru a stimula acțiunea la mai mult niveluri pentru prevenirea și combaterea fenomenului corupției**
- **Generarea și implementarea unor sisteme de management care să reducă dependența de acțiunea individuală și să ofere stabilitate și predictibilitate pe termen lung pentru instituție**

Capitolul VI. Concluzii

Pornind de la cauzele și impactul fenomenului corupției și analizând performanțele instituției, am conturat un Plan strategic care poate constitui elementul de bază pentru consolidarea instituției sub forma unei organizații moderne, adaptată la cerințele și dinamica societății. Dimensiunile strategice și obiectivele specifice propuse vor conduce la atingerea unui nivel superior de performanță instituțională, răspunzând unor așteptări în creștere. Datorită rigidității inerente asociate management-ului în sectorul public, există în mod natural un anumit grad de deconectare între aceste așteptări și posibilitățile reale de atingere a acestora, în special ca urmare a setului limitat de opțiuni manageriale. Spre exemplu, motivarea financiară a personalului este imposibilă în afara procesului de promovare din funcții de execuție în funcții de conducere, ceea ce conferă o importanță deosebită motivațiilor nepatrimoniale și, implicit, o greutate specială funcției de leadership intern. Pe de altă parte, aceste limitări creează o presiune permanentă asupra managementului de a genera mecanisme și instrumente creative și reprezintă o oportunitate din punct de vedere al implementării unei strategii care să mobilizeze energiile interne latente.

Plecând de la ideea că justiția reprezintă un serviciu public, așteptările extrem de mari ale societății nu pot fi ignorate, iar obiectivele noastre trebuie să se armonizeze integral cu acestea, urmând ca, la nivel individual, procurorii cu funcții de conducere să-și asume responsabilitatea actului de management și să ajute la dezvoltarea unui cadru propice creșterii calitative a investigațiilor în cauzele penale și mai ales finalizarea acestora într-un termen rezonabil.

Cu toate că indicatorii statistici indică o stagnare, respectiv atingerea unei limite a intensității și eficienței acțiunilor instituției, nu apreciez că reflectă pe deplin potențialul acestei instituții. Din acest motiv, raportat la potențial și pornind de la rezultatele din anii anteriori și de la jurisprudența instanțelor care modelează eficiența actului de urmărire penală, vom urmări finalitatea procesului penal, respectiv de a fi trase la răspundere penală persoanele care au comis infracțiuni de corupție (și a celor asimilate faptelor de corupție) și de a confisca produsul infracțional generat prin săvârșirea lor.

Serviciul public, în special în instituțiile de aplicare a legii, prezintă o componentă motivațională semnificativă legată de impactul muncii asupra societății în ansamblu și asupra vieții oamenilor, dar vine și cu o responsabilitate superioară altor tipuri de activități și cu posibile surse de frustrare datorită interdependențelor din arhitectura instituțională. În acest context, funcțiile de management și leadership organizațional, strategia și planurile de acțiuni formulate într-un mod integrat și coerent reprezintă elemente esențiale de stimulare a motivației și de definire a responsabilităților, conducând la realizarea misiunii instituției.

Bibliografie

Legislație:

- Constituția României
- Legea nr. 303/2022 privind statutul judecătorilor și procurorilor;
- Legea nr. 304/2022 privind organizarea judiciară;
- Legea nr. 305/2022 privind Consiliul Superior al Magistraturii;
- O.U.G. nr.43/2002 privind Direcția Națională Anticorupție;
- Legea nr. 78/2000 pentru prevenirea, descoperirea și sancționarea faptelor de corupție
- O.G. 9/ 2021 privind stabilirea unor măsuri de facilitare a utilizării informațiilor financiare și a analizelor financiare în scopul prevenirii, depistării, investigării sau urmării penale a anumitor infracțiuni;
- Legea nr. 361/2022 privind protecția avertizorilor în interes public
- Legea nr. 286/2009 privind Codul penal;
- Legea nr. 135/2010 privind Codul de procedură penală;

Documente strategice naționale:

- Strategia Națională Anticorupție 2021-2025,
- Strategia națională privind recuperarea creanțelor provenite din infracțiuni pentru perioada 2021-2025
- Strategia de dezvoltare a sistemului judiciar 2022 – 2025
- Strategia Națională de Apărare a Țării pentru perioada 2020-2024
- Strategia națională împotriva criminalității organizate 2021-2024

ANEXA 2 – Aplicațiile accesibile procurorilor din cadrul Ministerului Public, conform Protocolului de colaborare 1752/C/2021, semnat cu Ministerul Finanțelor Publice și Agenția Națională de Administrare Fiscală

Informații contribuabil/fiscal

- Vector fiscal(TVA plătitor, neplătitor)
- Situatie contribuabil(active, inactiv, radiat, insolventa)
- Conturi bancare(iban, banca, active, inactice, împuterniciți, drept semnătura)
- Operații trezorerie
- Fisa sintetică (Situatie sintetica)
- Istoric administrator(la și pt alte firme)(firme multiple-adm multipli) istoric (au fost și/sau sunt)
- Persoane împuternicite depunere declarații și drept semnătură digitală
- Declarații (pachet sintetic analitic)-istoric-perioada declarativa-depuneri
 - Istoric declarații (tip plătitor-lunar/trim/sem/annual)
 - Bilanț contabil/cont profit și pierdere
- Clinx**-pachet complet(394/390/ONRC/raport TVA)
- Tabloul de bord**-pachet complet pe toate palierele și modulele
 - module 394 in toate formele
 - sit fiscale
 - importuri
 - operații trezorerie
- Date despre controale anterioare(inspecție fiscală, antifraudă, garda financiară)
- Phoenix
- Acvila
- Cameleon
- NEXUS – include Registrul conturilor**
- VIES-operator ROI/operațiuni IC, livrări prestări**
- Informații pers fizice/venituri persoane fizice-sursă venit/ declarații**
- Registrul central al fiduciilor**
Reglementat prin OPANAF nr.816/2020. Conține informații cu privire la următoarele drepturi transferate
 - drepturi reale;
 - drepturi de creanță;
 - garanții;alte drepturi patrimoniale.
- Registrul central electronic pentru conturi de plăți și conturi bancare înființat în baza Ordinului nr. 3746 din 23 octombrie 2020** care conține :
date privind beneficiarii reali ai titularilor de cont
lista persoanelor care închiriază casete de valori cu contract valabil la data de 31 martie 2016 sau ulterior, precum și încetarea contractului de închiriere.
- VAMĂ-SIIV**
- NCTS-interogare operațiuni de tranzit
- EMCS-Stocuri-nr înregistrare/cod acciza antrepozit/antrepozitar
 - Miscari-livrari/ achiziții de produse accizabile
- NSEA-autorizări
- Consultare operațiuni vamale**
- Importuri
 - Declarații vamale de import (DVI)
 - Rapoarte
- Exporturi
 - Declarații vamale de export (DVE)
 - Rapoarte

ANEXA 3 – Extras din Legea nr. 78/2000 pentru prevenirea, descoperirea și sancționarea faptelor de corupție

Art. 13 - (1) Sunt de competența Direcției Naționale Anticorupție infracțiunile prevăzute în Legea nr. 78/2000, cu modificările și completările ulterioare, săvârșite în una dintre următoarele condiții:

a) dacă, indiferent de calitatea persoanelor care le-au comis, au cauzat o pagubă materială mai mare decât echivalentul în lei a 200.000 euro ori dacă valoarea sumei sau a bunului care formează obiectul infracțiunii de corupție este mai mare decât echivalentul în lei a 10.000 euro;

b) dacă, indiferent de valoarea pagubei materiale ori de valoarea sumei sau a bunului care formează obiectul infracțiunii de corupție, sunt comise de către: deputați; senatori; membrii din România ai Parlamentului European; membrul desemnat de România în Comisia Europeană; membri ai Guvernului, secretari de stat ori subsecretari de stat și asimilații acestora; consilieri ai miniștrilor; judecătorii Înaltei Curți de Casație și Justiție și ai Curții Constituționale; ceilalți judecători și procurori; membrii Consiliului Superior al Magistraturii; președintele Consiliului Legislativ și locțiitorul acestuia; Avocatul Poporului și adjuncții săi; consilierii prezidențiali și consilierii de stat din cadrul Administrației Prezidențiale; consilierii de stat ai prim-ministrului; membrii și auditorii publici externi din cadrul Curții de Conturi a României și ai camerelor județene de conturi; guvernatorul, prim-viceguvernatorul și viceguvernatorii Băncii Naționale a României; președintele și vicepreședintele Consiliului Concurenței; ofițeri, amirali, generali și mareșali; ofițeri de poliție; președinții și vicepreședinții consiliilor județene; primarul general și viceprimarii municipiului București; primarii și viceprimarii sectoarelor municipiului București; primarii și viceprimarii municipiilor; consilieri județeni; prefecți și subprefecți; conducătorii autorităților și instituțiilor publice centrale și locale și persoanele cu funcții de control din cadrul acestora, cu excepția conducătorilor autorităților și instituțiilor publice de la nivelul orașelor și comunelor și a persoanelor cu funcții de control din cadrul acestora; avocați; comisarii Gărzii Financiare; personalul vamal; persoanele care dețin funcții de conducere, de la director inclusiv, în cadrul regiilor autonome de interes național, al companiilor și societăților naționale, al băncilor și al societăților comerciale la care statul este acționar majoritar, al instituțiilor publice care au atribuții în procesul de privatizare și al unităților centrale financiar-bancare; persoanele prevăzute la art. 293 și 294 din Codul penal.

*Notă **** Prin Legea nr. 207 din 20 iulie 2018 care a modificat și completat Legea nr. 304/2004 referitoare la organizarea judecătorească, publicată în Monitorul Oficial, Partea I, nr. 636 din 20 iulie 2018, prin care a fost înființată Secția pentru investigarea infracțiunilor din justiție, aceasta din urmă are competența exclusivă în efectuarea urmăririi penale pentru infracțiunile săvârșite de judecători și procurori, inclusiv judecătorii și procurorii militari, precum și cei care au calitatea de membri ai Consiliului Superior al Magistraturii.*

(2) Infracțiunile împotriva intereselor financiare ale Uniunii Europene sunt de competența Direcției Naționale Anticorupție.

(3) Sunt de competența Direcției Naționale Anticorupție infracțiunile prevăzute la art. 246, 297 și 300 din Codul penal, dacă s-a cauzat o pagubă mai mare decât echivalentul în lei a 1.000.000 euro.

(4) Procurorii din cadrul Direcției Naționale Anticorupție efectuează în mod obligatoriu urmărirea penală pentru infracțiunile prevăzute la alin. (1) - (3).

(5)*) În cazul în care dispune disjungerea în cursul urmăririi penale, procurorul din cadrul Direcției Naționale Anticorupție poate continua efectuarea urmăririi penale și în cauza disjunsă.

ANEXA 4 – Extrase din legislația relevantă

- **Art. 93 alin. 1 din Legea nr. 304/2022 privind organizarea judiciară.**

În cadrul Parchetului de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiție funcționează Direcția Națională Anticorupție, ca structură autonomă, cu personalitate juridică, specializată în combaterea infracțiunilor de corupție. Direcția Națională Anticorupție se bucură de independență operațională și funcțională și își exercită atribuțiile pe întregul teritoriu al României. Direcția Națională Anticorupție are sediul în municipiul București. Atribuțiile, competența, structura, organizarea și funcționarea Direcției Naționale Anticorupție sunt stabilite prin lege specială.

- **Extras OUG 43/2002 privind Direcția Națională Anticorupție**

Art. 3 - (1) Atribuțiile Direcției Naționale Anticorupție sunt următoarele:

- a) efectuarea urmăririi penale, în condițiile prevăzute în Codul de procedură penală, în Legea nr. 78/2000 pentru prevenirea, descoperirea și sancționarea faptelor de corupție și în prezenta ordonanță de urgență, pentru infracțiunile prevăzute în Legea nr. 78/2000 care sunt, potrivit art. 13, în competența Direcției Naționale Anticorupție;
- b) conducerea, supravegherea și controlul actelor de cercetare penală, efectuate din dispozițiile procurorului de către ofițerii de poliție judiciară aflați sub autoritatea exclusivă a procurorului șef al Direcției Naționale Anticorupție;
- c) conducerea, supravegherea și controlul activităților de ordin tehnic ale urmăririi penale, efectuate de specialiști în domeniul economic, financiar, bancar, vamal, informatic, precum și în alte domenii, numiți în cadrul Direcției Naționale Anticorupție;
 - c1) sesizarea instanțelor judecătorești pentru luarea măsurilor prevăzute de lege și pentru judecarea cauzelor privind infracțiunile prevăzute în Legea nr. 78/2000, cu modificările ulterioare, care sunt, potrivit art. 13, în competența Direcției Naționale Anticorupție;
 - c2) participarea, în condițiile legii, la ședințele de judecată;
 - c3) exercitarea căilor de atac împotriva hotărârilor judecătorești, în condițiile prevăzute de lege;
- d) studierea cauzelor care generează și a condițiilor care favorizează corupția, elaborarea și prezentarea propunerilor în vederea eliminării acestora, precum și pentru perfecționarea legislației penale;
- e) elaborarea raportului anual privind activitatea Direcției Naționale Anticorupție și prezentarea acestuia Consiliului Superior al Magistraturii și ministrului justiției, nu mai târziu de luna februarie a anului următor, iar ministrul justiției va prezenta Parlamentului concluziile asupra raportului de activitate a Direcției Naționale Anticorupție;
- f) constituirea și actualizarea bazei de date în domeniul faptelor de corupție;
- g) exercitarea altor atribuții prevăzute de lege.

(2) Direcția Națională Anticorupție exercită drepturile și îndeplinește obligațiile procedurale prevăzute de lege, în cauzele privind infracțiunile atribuite prin prezenta ordonanță de urgență în competența sa.

(3) În exercitarea atribuțiilor ce îi revin, procurorul șef al Direcției Naționale Anticorupție emite ordine.

ANEXA 5 – Extras din Ordinul nr. 1643/C din 15 mai 2015, pentru aprobarea Regulamentului de ordine interioară al Direcției Naționale Anticorupție

CAPITOLUL I

Atribuțiile procurorului șef direcție

ART. 7

Procurorul șef al Direcției Naționale Anticorupție îndeplinește următoarele atribuții:

a) conduce și coordonează întreaga activitate a Direcției Naționale Anticorupție, luând măsuri pentru buna organizare și funcționare a acesteia;

b) urmărește repartizarea cauzelor sau, după caz, repartizează cauze, în raport cu criteriile obiective, precum: specializarea și pregătirea procurorului, volumul de activitate, complexitatea și operativitatea soluționării cauzelor, conflictele de interese sau incompatibilitățile în exercitarea funcției;

c) ia măsuri pentru respectarea programului de activitate și folosirea eficientă a timpului afectat acestuia de către întregul personal al Direcției Naționale Anticorupție, pentru îndeplinirea la timp și în condiții de calitate a lucrărilor și pentru stabilirea unor raporturi de serviciu care să asigure realizarea corespunzătoare a atribuțiilor;

d) convoacă și prezidează Adunarea generală a procurorilor din cadrul Direcției Naționale Anticorupție;

e) convoacă colegiul de conducere și prezidează ședințele acestuia;

f) înființează și desființează secțiile Direcției Naționale Anticorupție, cu avizul Consiliului Superior al Magistraturii, și dispune cu privire la înființarea și desființarea serviciilor și birourilor teritoriale, a serviciilor, birourilor și a altor compartimente de activitate de la nivel central;

g) numește și revocă procurorii Direcției Naționale Anticorupție, cu avizul Consiliului Superior al Magistraturii, în condițiile legii;

h) propune Consiliului Superior al Magistraturii numirea sau revocarea procurorilor din funcțiile de conducere ale Direcției Naționale Anticorupție, potrivit legii;

i) propune procurorului general al Parchetului de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiție delegarea procurorilor la Direcția Națională Anticorupție;

j) numește și revocă ofițerii și agenții de poliție judiciară ai Direcției Naționale Anticorupție, potrivit legii;

k) exercită atribuțiile prevăzute de lege pentru ministrul afacerilor interne, privind drepturile și răspunderile ce revin ofițerilor și agenților de poliție judiciară din cadrul Direcției Naționale Anticorupție;

l) propune ministrului afacerilor interne acordarea gradelor profesionale pentru ofițerii și agenții de poliție judiciară;

m) numește, cu avizul ministerelor de resort, specialiști cu înaltă calificare în domeniul economic, financiar, bancar, vamal, informatic, precum și în alte domenii;

n) numește personalul de specialitate juridică asimilat judecătorilor și procurorilor, personalul auxiliar de specialitate, personalul conex și personalul economic și administrativ, respectiv funcționarii publici și personalul contractual, inclusiv consilierul pentru afaceri europene din cadrul Direcției Naționale Anticorupție;

o) dispune delegarea, promovarea în funcții de conducere, în trepte sau grade profesionale, transferarea, suspendarea, încetarea contractului individual de muncă sau a raportului de serviciu și aplicarea sancțiunilor disciplinare pentru personalul de specialitate juridică asimilat judecătorilor și procurorilor, personalul auxiliar de specialitate, personalul conex, personalul economic și

administrativ, respectiv funcționarii publici și personalul contractual, inclusiv consilierul pentru afaceri europene, în condițiile legii;

p) repartizează procurorii și celelalte categorii de personal din cadrul Direcției Naționale Anticorupție pe secții, servicii, birouri și alte compartimente de activitate;

q) asigură și verifică modul de respectare a dispozițiilor legale, a ordinelor și a regulamentelor de către întregul personal;

r) numește și eliberează din funcție, prin ordin, consilierii procurorului șef al Direcției Naționale Anticorupție;

s) exercită controlul asupra activității procurorilor și a întregului personal din subordine, direct sau prin procurori anume desemnați;

t) stabilește indemnizațiile de încadrare brute lunare sau salariile de bază brute, precum și alte drepturi pentru personalul Direcției Naționale Anticorupție;

u) acordă sporuri la salariu pentru specialiști, personalul auxiliar de specialitate, personalul conex, personalul economic și administrativ, respectiv funcționarii publici și personalul contractual, inclusiv consilierul pentru afaceri europene, în condițiile legii;

v) acordă premii personalului Direcției Naționale Anticorupție, potrivit legii, cu încadrarea în fondurile aprobate anual prin buget cu această destinație;

w) propune ministrului justiției aprobarea statelor de funcții și de personal ale Direcției Naționale Anticorupție;

x) analizează anual volumul de activitate al Direcției Naționale Anticorupție și, dacă se impune, face propuneri ministrului justiției pentru suplimentarea sau reducerea numărului de posturi, cu avizul Consiliului Superior al Magistraturii, în condițiile legii;

y) stabilește sediul serviciilor și birourilor teritoriale și circumscripția acestora;

z) prezintă Consiliului Superior al Magistraturii și ministrului justiției raportul anual privind activitatea Direcției Naționale Anticorupție;

aa) stabilește modul de gestionare și de utilizare a depozitului în valoare de 2 milioane lei prevăzut în bugetul anual al Direcției Naționale Anticorupție pentru acțiuni privind organizarea și constatarea infracțiunilor flagrante de corupție;

bb) dispune cu privire la utilizarea parcului auto din dotarea Direcției Naționale Anticorupție, precum și la consumul de carburanți;

cc) sesizează comisia medicală de specialitate în cazul prevăzut la art. 62 alin. (1) lit. b) din Legea nr. 303/2004 privind statutul judecătorilor și procurorilor, republicată, cu modificările și completările ulterioare, precum și în cazul prevăzut de art. 48 alin. (1) lit. b) din Legea nr. 567/2004 privind statutul personalului auxiliar de specialitate al instanțelor judecătorești și al parchetelor de pe lângă acestea și al personalului care funcționează în cadrul Institutului Național de Expertize Criminalistice, cu modificările și completările ulterioare;

dd) organizează paza sediului Direcției Naționale Anticorupție și a celorlalte bunuri, precum și paza contra incendiilor, în condițiile legii;

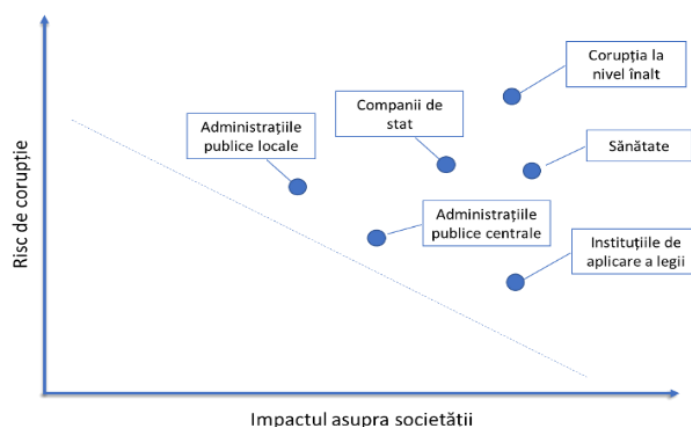
ee) îndeplinește orice alte atribuții prevăzute de lege.

ANEXA 6 – Alte instrumente propuse

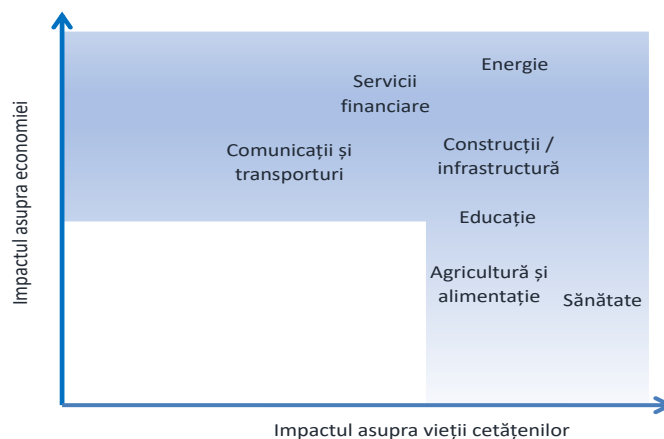
Metode de prioritizare pe baza impactului și a riscurilor

Aplicarea unui sistem matricial pentru a vizualiza prioritățile poate ajuta la o alocare a resurselor către zonele de acțiune cele mai relevante, fiind o componentă a dimensiunii strategice care țintește creșterea vizibilității și impactului instituției. Mai jos sunt prezentate două modele de aplicare a unor sisteme matriciale pentru determinarea priorităților sub forma zonelor de acțiune și a sectoarelor care prezintă combinația cea mai mare de impact și risc (prima figură) sau impactul economic și social cel mai mare (a doua figură).

Exemplu ilustrativ de prioritizare a zonelor de acțiune pe baza riscurilor și a impactului



Exemplu ilustrativ de prioritizare a sectoarelor economice pe baza impactului asupra economiei și asupra vieții cetățenilor



**Notă: Exemplele ilustrative de mai sus prezintă o abordare ipotetică a modalităților de prioritizare a cazurilor, fără a putea fi considerate neapărat o reflectare fidelă a poziționării actuale a priorităților instituției.*

Dezvoltarea capacității adaptare la evoluțiile tehnologice

Modulul de Tehnologii și Metode Emergente⁷⁹ trebuie dezvoltat în cadrul biroului pentru tehnologia informației, având o două sarcini în interiorul organizației:

- De a monitoriza și evalua impactul la nivel sistemic al noilor tehnologii și instrumente, din perspectiva fenomenului corupției.
- De a contribui la dezvoltarea, îmbunătățirea și aplicarea practică a noilor tehnologii și instrumente în combaterea corupției.

Acest modul va fi alcătuit atât din ofițeri de poliție judiciară, cât și din specialiști, în urma unei proceduri interne de selecție pe baza abilităților și cunoștințelor în domeniul tehnologiilor emergente. Activitatea acestei structuri se va concentra pe acumularea de informații, cooperarea cu actori relevanți, analiza și furnizarea de rapoarte interne de evaluare.

⁷⁹ Un instrument similar este prezentat și în Strategia Statelor Unite de combatere a corupției, în cadrul Obiectivului Strategic 5.3. : *Leveraging Innovation in the Fight Against Corruption*:

"Use of innovation to prevent and combat corruption: The United States will mobilize a diverse array of non-traditional partners and technologies, devote additional resources to pre-existing initiatives, and launch new initiatives intended to reduce transnational corruption. These include the Anti-Corruption Solutions through Emerging Technology program, which will engage diverse stakeholders—spanning government, civil society, and the private sector—to collaborate on tracking, developing, improving, and applying new and existing technological solutions to systemic challenges in preventing and detecting corruption."