

Integritatea afacerilor și dreptul

Prof. univ. dr. Mihai Adrian Hotca
Universitatea "Nicolae Titulescu" București
Facultatea de Drept

Motto 1: În afacerile serioase, gândite pe termen lung, o componentă a strategiei trebuie să fie integritatea, asigurată prin coduri de etică și proceduri de conformitate; în caz contrar, succesul este iluzoriu, iar eșecul este certitudine.

Motto 2: Așa cum pentru organism inima este esențială pentru menținerea acestuia în viață, tot așa este integritatea pentru afaceri.

1. Integritatea în afaceri – element esențial al succesului economic

Integritatea (probitatea, conformitatea, corectitudinea, onestitatea) este o valoare socială importantă, aflată pe podiumul axiologic, deoarece figurează printre primele poziții din cadrul majorității sferelor sociale (artă, economie, politică etc.). Astfel, în planul relațiilor sociale, și-au găsit binemeritate locuri ori constituie, cel puțin, frumoase deziderate: integritatea funcționarilor publici, integritatea oamenilor politici, integritatea oamenilor de știință, integritatea artiștilor etc. Aproape că nu există sferă a relațiilor sociale care să nu fie *contaminată de chestiunea integrității*. Într-adevăr, integritatea își făurește poziții însemnate în domenii în care era o *rara avis* și câștigă locuri din ce în ce mai bine situate în alte zone ale relațiilor sociale, în care figura la categoria *probleme secundare*.

Este evident faptul că există preocupări, cel puțin la nivel declarativ, referitor la conceperea, adoptarea și implementarea unor sisteme de integritate în majoritatea domeniilor. Este observabilă chiar o oarecare *euforie de integritate*, respectiv o dorință de instituire a unor norme de etică sau integritate în tot mai multe zone ale relațiilor sociale.

Nu există, însă, un interes evident pentru definirea conținutului expresiei *integritatea în afaceri*, dar constatăm că acest concept devine din ce în ce mai însemnat și, într-o oarecare măsură, chiar indispensabil, fiind unul dintre factorii constant asociați succesului economic. Departe de a fi un epifenomen, integritatea este, în multe cazuri, un factor real care concură la robustețea sau reziliența afacerilor. Care este explicația acestor reconfigurări de variabile în câmpul afacerilor? Care este cauza evanescenței efectelor cunoscutului adagiu *finis mercatorum est lucrum* (scopul omului de afaceri este profitul) și al butadei *banii n-au culoare*?

Explicația este aceea că din ce în ce mai multe dintre persoanele care achiziționează bunuri sau servicii sunt foarte atente la imaginea companiilor furnizoare, la implicarea acestora în diferite scandaluri, la relația cu mediul, dar și la respectarea principiilor de integritate. Consumatorii sau partenerii de afaceri sunt atenți la faptul că ofertanții de produse și servicii au fost sau nu sancționați penal ori extrapenal. Aceștia sunt cu băgare de seamă în ceea ce privește aplicarea unor pedepse sau sancțiuni, precum interdicția derulării unor activități economice, interdicția exercitării unor ocupații, interdicția participării la achiziții publice, interdicția de a înființa societăți etc.

Pe scurt, actorii câmpului economic sunt tot mai vigilenți la nivelul încrederii de care se bucură participanții aflați în sfera lor de interes. Lipsa ori pierderea încrederii pot fi vătămătoare sau chiar letale pentru întreprinzători, aceștia putând fi repudiați, aparent paradoxal, inclusiv de către

oamenii de afaceri cu integritatea știrbită. Parafrazându-l pe Plutarh, explicația este că aceștia din urmă: *Iubesc viciul, dar îl urăsc pe viciat!*¹

În fața unui ansamblu complicat și complex de factori, care concură în modalități și ponderi diferite la succesul sau insuccesul în afaceri, diferența de loc în ierarhia reușitelor o poate face existența ori inexistența unui **sistem de integritate funcțional**, adaptat condițiilor economice.

Omul este cel mai important factor al *ecuației economice*, deoarece *sfințește locul*, dar îl poate și *pângări*, prin comiterea de fapte antisociale care afectează integritatea în spațiul privat al afacerilor.

În concluzie, plecând de la premisa că *Omul* este unul dintre elementele esențiale ce concură la progresul economic și la robustețea activității economice sau care, dimpotrivă, poate frâna, degrada ori șubrezi domeniul economic, se degajă teza că funcția jucată de sistemele de integritate adoptate în cadrul organizațiilor private este una de importanță ridicată. Standardele de integritate existente la nivelul întreprinderilor au un rol de netăgăduit în atingerea obiectivelor economice ale oamenilor de afaceri și contribuie la însănătoșirea mediului economic, generând cel puțin indirect beneficii atât pentru întreprinzători, cât și pentru consumatori². Aceste argumente pledează în sensul **includerii obligatorii a integrității în cultura organizațională a companiilor**.

În prezent, integritatea în domeniul afacerilor este o variabilă ce nu poate fi ignorată și care capătă din ce în ce mai multă relevanță pe plan economic, fiind luată în considerare cu toată seriozitatea de foarte mulți oameni de afaceri și de alte persoane implicate, sub diferite forme, în câmpul economic, prin producerea sau comercializarea de bunuri, executarea de lucrări ori prestarea de servicii (*brevitatis cauza* – oferirea de bunuri sau servicii).

Ce se înțelege prin integritate în afaceri? Din perspectivă instituțională, integritatea în afaceri este ansamblul regulilor care asigură corectitudinea celor care participă la activitățile economice. Din punctul de vedere al participanților la raporturile economice, integritatea în afaceri reprezintă respectarea (conformitatea) de către actorii economici a regulilor juridice și a celor care asigură probitatea lor profesională. Într-o altă variantă de formulare, integritatea în afaceri constă în *comportamentul obedient* al participanților din câmpul economic față de regulile privind corectitudinea în relațiile intra și extracorporatiste.

Așa cum am văzut mai sus, integritatea unei afaceri, atunci când este temeinic respectată la nivelul organizației, este un factor care poate contribui în mod vizibil la sporirea succesului întreprinderii. Internetul, alte modalități de comunicare la distanță și noile tehnologii permit, celor care doresc să se intereseze despre ofertanții de produse sau servicii, să se informeze facil în legătură cu nivelul de integritate al acestora. Astfel, politica de integritate este un criteriu din ce în ce mai utilizat de către consumatori atunci când aleg produsele sau serviciile pe care le achiziționează. Când vorbim de integritate nu avem în vedere doar simpla clamare a acesteia, fără acoperire în realitate, ci ne referim la un sistem de integritate sănătos, care funcționează foarte bine.

Integritatea autentică în afaceri este incompatibilă cu spoiala, cu adoptarea unor reguli de etică și a unor proceduri de conformitate, care rămân pur formale, fără nicio aplicare. Existența formală a unui sistem de integritate cu reguli corecte, care însă nu se aplică, are mai degrabă un impact negativ decât unul pozitiv.

Așadar, pe baza premiselor expuse mai sus, putem conchide că **integritatea în afaceri este un element indispensabil al succesului economic**.

2. Protecția integrității în mediul privat prin mijloace juridice

La fel ca în organizațiile din mediul public, și în cadrul organizațiilor private pot fi întâlnite fapte ilicite grave, precum corupția, hărțuirea, șantajul, amenințarea, faptele contra patrimoniului

¹ Expresia ce a stat la baza parafrazei este "Îmi place trădarea, dar urăsc pe trădători", folosită prima dată de scriitorul și moralistul grec Plutarh.

² Pentru dezvoltări privind protecția integrității în mediul privat, a se vedea M.A. Hotca, Protecția integrității în mediul privat prin mijloace de drept penal și extrapenal, RRDPA nr. 2/2019, p. 11 și urm.

prin nesocotirea încrederii, fraudele informatice sau operațiunile frauduloase cu instrumente de plată electronică, faptele de evaziune fiscală, spălarea banilor, faptele contra consumatorilor sau de concurență neloială, faptele contra integrității și confidențialității sistemelor sau datelor informatice, falsurile, faptele privind relațiile de serviciu, securitate și protecție în câmpul muncii, faptele contra regimului juridic privind societățile, faptele privind regimul vamal, fraudele contra intereselor financiare ale UE etc.

Mijloacele de drept penal și extrapenal aflate la îndemâna factorilor cu rol în prevenirea, descoperirea și sancționarea persoanelor care comit fapte ce afectează integritatea companiilor care derulează afaceri private sunt cele prevăzute în legea penală (Codul penal, Codul de procedură penală etc.), dar și în alte acte normative, cum sunt cele din domeniile muncii, fiscal, al societăților etc. Instrumentele de natură penală și extrapenală legale, deși au o contribuție substanțială, trebuie și sunt completate cu alte mijloace, care țin în principal de politica organizațiilor private interesate – la rândul lor – de cunoașterea, prevenirea, investigarea și combaterea fenomenului ilicit (infrațional, contravențional etc.) din domeniul afacerilor.

În mediul afacerilor are o largă răspândire butada: *Banii n-au culoare!* Această expresie sintetizează, într-o oarecare măsură, ideea că cel mai important lucru în domeniul afacerilor private este acela al obținerii unui profit cât mai consistent, deoarece simplist văzute lucrurile eroii domeniului sunt cei care realizează profituri sau câștiguri mari, iar perdanții sunt anonimii, cei ignorați de societate.

Pentru anumiți întreprinzători sau neîntreprinzători contează prea puțin moralitatea sau chiar legalitatea activității, în raport de scopul principal – succesul afacerii. Nivelul succesului material constituie criteriul după care, în foarte multe situații, sunt judecați încă, din păcate, actorii implicați în câmpul afacerilor.

Într-o altă ordine de idei, constatăm un *machiavelism* care *bântuie* afacerile, generat atât de ignorarea totală ori parțială a legalității și moralității, cât și de faptul că domeniul economic (economia³) este unul complex și dur, cu mulți competitori, dintre care unii sunt mai puternici, alții mai slabi, unii sunt mai mari, alții mai mici, unii sunt antreprenori pregătiți pentru ceea ce fac, alții sunt lipsiți de profesionalism etc.

În fine, remarcăm un aspect interesant, respectiv că o parte dintre întreprinzători aplică sau respectă, uneori doar în mod selectiv și superficial, *legile junglei*⁴.

3. Legile economiei și integritatea

Economia, înțeleasă ca ansamblul activităților productive, comerciale și de prestare de servicii, destinate satisfacerii unor nevoi sau interese sociale, poate fi abordată din diverse perspective și, în funcție de unghiul de vedere din care este observată, se consideră că se spune *legilor* (principiilor) naturii (junglei), matematicii etc. și, mai recent, se apreciază că este obedientă față de precepetele psihologiei.

Economiile naționale și economia mondială din ultimele 2-3 secole au fost influențate de factori militari, politici sau sociali, dar, pe lângă asemenea condiționări, un rol important asupra acestora l-au avut și teoriile economice, în special, a lui A. Smith⁵ (*teoria mâinii invizibile*), adeptul ideii că statul nu trebuie să se implice semnificativ în economie, și a lui J.M. Keynes⁶ [*teoria spiritelor animale* (lat. *spirites animales*, eng. *animal spirits*), care explică fluctuațiile economiei], suporterul implicării moderate a statului (precum face părintele pentru copil, adică îi construiește un cămin fericit, cu o anumită doză de libertate,

³ Prin economie înțelegem ansamblul activităților privind producția și distribuirea bunurilor și prestarea serviciilor. În funcție de anumite criterii, se face deosebirea în: economie globală (mondială), economie națională, economie de piață, economie emergentă, economie centralizată, macroeconomie, microeconomie ș.a.

⁴ Prin junglă avem în vedere pădurile tropicale și subtropicale greu accesibile omului, unde animalele trăiesc conform legilor naturii.

⁵ Adam Smith (1723-1790) a fost un economist, om politic și filozof scoțian.

⁶ John Maynard Keynes (n. 5 iunie 1883-d. 21 aprilie 1946). Este considerat unul dintre fondatorii ai macroeconomiei moderne.

protejându-l, totodată, de *spritele animale*, existente în economie, prin politici fiscale și monetare (spre exemplu, prin împrumuturi menite să susțină reintegrarea în activitate a șomerilor)⁷.

Keynes scria: „*Mare parte din deciziile noastre de a face ceva pozitiv, decizii ale căror efecte se vor vedea după multă vreme, pot fi explicate doar ca rezultat al spiritului animal – o nevoie spontană de a acționa în loc de a alege inacțiunea și care nu e produsul unei medii ponderate a beneficiilor cantitative multiplicată cu probabilități cantitative*”⁸.

În schimb, Smith considera că economia este dirijată de *mâna invizibilă*, întrucât fiecare individ care își urmărește propriul interes, pe lângă acesta, îl realizează implicit și pe cel al societății (interesul colectiv sau general)⁹.

În esență, Smith și ceilalți economiști clasici considerau că economia este dirijată de actori raționali, care se vor antrena în orice afacere, dacă este în interesul lor reciproc. Spre exemplu, dacă un muncitor este dispus să lucreze pentru un salariu mai mic decât cel corespunzător muncii sale, acesta va fi angajat de întreprinzător. Așadar, piețele private, în deplin acord și fără amestecul guvernului, vor asigura buna funcționare a economiei, fiind *governate de o mână invizibilă*¹⁰.

Când prea puțini economiști sau guvernanți se așteptau să devină vizibile *fisurile teoriei economice clasice*, a apărut Marea Criză economică interbelică. În plină criză, Keynes a publicat cartea *Teoria generală a folosirii mâinii de lucru, a dobânzii și a banilor*¹¹. În această lucrare, genialul economist s-a pronunțat în favoarea politicilor guvernamentale intervenționiste, prin care guvernul să utilizeze politici fiscale și monetare, în scopul temperării efectelor adverse ale recesiunilor sau crizelor economice.

Teoria lui Keynes, în forma sa simplificată, a stat la baza celor mai importante măsuri intervenționiste implementate de state după Marea Criză și a fundamentat (justificat) politicile fiscale și monetare publice până în anii 1970.

Între timp, în peisajul public al afacerilor și-au făcut apariția noi economiști, cu idei inovatoare, care au considerat că *teoria economică smithiană*, conform căreia nu există șomaj involuntar, se impune a fi reconsiderată, reconfigurată și repusă în practică. Așadar, *spritele animale* menționate de Keynes au fost trimise în muzeul istoriei economiei¹².

Această *reabilitare* a teoriei economice clasice a găsit ecouri în cele mai mari economii de piață ale anilor 1980. Spre exemplu, în S.U.A. (în timpul lui Reagan) și Marea Britanie (în timpul lui Thatcher). În esență, noua orientare a economiilor libere era în sensul neamestecului guvernului în domeniul afacerilor, lăsând piețele să se autoreglementeze¹³. Însă, odată lăsate libere, piețele s-au comportat din ce în ce mai riscant și nesăbuit, iar după 80 de ani de la Marea Criză, au produs *Marea Recesiune din 2008* (a creditelor subprime – începută în decembrie 2007).

Ce am învățat, după 10 ani de la criza financiară din 2008?

În mediile de specialitate s-a vorbit despre necesitatea implicării mai accentuate a statului în economie, ceea ce echivalează cu *renașterea teoriei economice keynesiene*, teorie despre care noii adepți susțin că a fost abandonată prea ușor.

Printre aceștia se numără și autorii cărții *Sprite animale*, G. Akerlof și R. Sihller, care arată: „*În încercările lor de a pune ordine în teoria macroeconomică și de a o face să pară mai științifică,*

⁷ G. Akerlof, R. Sihller, *Sprite animale*, Ed. Publica, 2010, p. 17.

⁸ Teoria generală a ocupării forței de muncă, a dobânzii și a banilor (1936).

⁹ Citatul relevant este următorul: „Fiecare individ urmărește numai avantajul său, astfel, în acest caz, ca și în multe altele, el este condus de o mână invizibilă, ca să promoveze un scop ce nu face parte din intenția lui”. Se impune precizarea că, după aproximativ 30 de ani de la folosirea metaforei mâinii invizibile, marele economist și-a nuanțat teoria, acceptând ideea unei mâini vizibile – acțiunea umană – care să armonizeze interesul individual cu cel general (ținând cont de morală).

¹⁰ Există și opinia că *mâna invizibilă* este, de fapt, divinitatea.

¹¹ Este cunoscut în mod special pentru susținerea politicilor guvernamentale intervenționiste.

¹² G. Akerlof, R. Sihller, op. cit., p. 18.

¹³ Idem, p. 19.

macroeconomiești au impus structuri de cercetare și discipline, concentrându-se asupra modului în care s-ar comporta economia dacă oamenii ar avea **motivații exclusiv economice și dacă ar fi perfect raționali**¹⁴. Imaginați-vă un pătrat împărțit în patru secțiuni reprezentând motivații care sunt economice și neeconomice și răspunsuri care sunt raționale și iraționale. Modelul actual se încadrează numai în căsuța din stânga sus¹⁵.

Apoi, autorii conchid: „funcționarea economiei și rolul pe care statul îl joacă în cadrul acesteia nu pot fi descrise exclusiv pe baza motivelor economice. **O astfel de descriere necesită și o înțelegere detaliată a încrederii, echității, oportunităților, corupției, iluziei banului și a poveștilor pe care istoria ni le transmite** (s.n.)¹⁶”.

Analizând cu atenție perioadele de grandoare și cele de decădere economică, luând în considerare și informații oferite de alte discipline, precum psihologia și biologia, se poate susține că *economia se comportă ca un organism*.

Regula „folosește numai cât ai nevoie”, regula că *orice acțiune determină o reacție*, regula *intercon condiționării ș.a.* sunt tot atâtea legi (principii) care, în maniere specifice, sunt întâlnite atât în *sistemul naturii*, cât și în cadrul afacerilor.

Unul dintre cei ce susțin punctul de vedere, potrivit căruia, prin îmbinarea descoperirilor psihologiei cu înțelegerea practică a stimulentei și comportamentelor piețelor se obțin rezultate foarte bune, este Richard H. Thaler, considerat întemeietorul **economiei comportamentale**. Acesta pune *Oamenii* în centrul analizei sale și le studiază slăbiciunile din perspectivă economicopsihologică¹⁷. În opinia lui Thaler, economia comportamentală deschide noi orizonturi în lumea afacerilor și a politicilor publice.

Plecând de la realitățile ce ne înconjoară, fără a renunța la teoriile care presupun că toți oamenii sunt *Economi*¹⁸, care pot constitui totuși o bună bază pornire, R.H. Thaler propune și reușește, cel puțin într-o măsură rezonabilă, reorientarea investigației economice, dinspre *Economi* asupra existenței și relevanței *Oamenilor*, căci lumea este populată cu *Oameni*, iar nu cu *Economi*. Într-adevăr, realitatea este că nu toți agenții economici sau întreprinzătorii sunt pliabili pe modelele abstracte ale *Economiilor*, care sunt considerați optimizatori mai degrabă imaginari decât reali. În cercetarea economică – susține Thaler – se impune luarea în considerare, cu toată seriozitatea, a *factorilor aparent irelevanți* (FAI).

R.H. Thaler consideră că: „*până când nu înțelegem mai bine cum se comportă firmele, anume cele conduse de oameni* (nu de *Economi* – potrivit lui R.H. Thaler – s.n.) *nu putem evalua corect impactul măsurilor politice esențiale*”¹⁹.

Thaler propune cititorului trei lecții de bază, pe care le consideră valabile în orice context²⁰:

- ❖ *Observă*. Acesta consideră că trebuie să plecăm de la observațiile simple. Spre exemplu, dacă bolul este lăsat la vedere, cei care-l au la îndemână mănâncă prea multe alune;
- ❖ *Strânge date*. Pentru a argumenta, Thaler îl citează pe M. Twain, care spunea: „*nu ceea ce știi te bagă în bucluc. Ci ceea ce știi sigur și nu este așa*”. Acesta susține teza că singura protecție împotriva excesului de încredere constă în strângerea de date care îți pot arăta că greșești;

¹⁴ Cum susțineau clasicii și neoclasicii.

¹⁵ G. Akerlof, R. Sihler, op. cit., p. 281. Autorii consideră că modelul actual răspunde numai la întrebarea: Cum se comportă economia dacă oamenii au numai motivații economice și dacă răspund la acestea rațional? Există însă încă trei întrebări: Cum se comportă economia în condițiile motivației noneconomice și ale răspunsurilor raționale? Ale motivațiilor economice și răspunsurilor iraționale? Ale motivațiilor economice și răspunsurilor iraționale?

¹⁶ Idem, p. 292.

¹⁷ Lucrarea de referință a lui R.H. Thaler este *Comportament inadecvat. Nașterea economiei comportamentale*, Ed. Publica, București, 2015.

¹⁸ Potrivit lui Thaler, *Econul* este un model abstract al omului (denumit și prin sintagma *homo economicus*).

¹⁹ R.H. Thaler, op. cit., p. 500.

²⁰ Idem, p. 500-503.

- ❖ *Spune-ți deschis părerea.* Mediul ideal al unei organizații este acela care îi încurajează pe toți membri să observe, să colecteze date, dar și să-și exprime direct părerea în legătură cu bunul mers al acesteia.

În concluziile sale, Thaler este de părere că: „*Toată economia va fi comportamentală în măsura în care va fi nevoie. Și cei care s-au agățat cu încăpățănare de o lume imaginară populată doar cu Econi vor flutura un steag alb, mai degrabă decât o mână invizibilă*²¹”.

Această nouă disciplină – *economia comportamentală* – abordează *Omul*, nu numai din perspectiva modelelor abstracte, care mai degrabă sunt neîntâlnite, decât prezente în realitatea economică, ci potrivit *conduitei sale*, cu slăbiciuni și virtuți, cu defecte și calități. Cu alte cuvinte, conform acestei noi ramuri economice, *homo sapiens* este investigat sau cercetat din perspectivă economico-psihologică cu luarea în considerare a faptului că, înainte de toate, acesta este *OM*.

Evident că obiectivele *economiei comportamentale* nu sunt un scop în sine, ci numai un mijloc pentru atingerea unuia cu adevărat nobil – **elaborarea și transpunerea în practică a unor politici publice și private în folosul Oamenilor și furnizarea de informații importante mediului de afaceri.**

4. Riscul juridic al organizațiilor private și al persoanelor fizice implicate în activități infracționale sau în alte activități ilicite

În teoria managementului riscurilor companiilor sunt identificate mai multe feluri de riscuri, precum sunt: riscurile de piață, riscurile strategice, riscurile operaționale ș.a. **Riscul juridic** este o categorie a riscurilor operaționale²² și cuprinde faptele constând în nesocotirea dispozițiilor legale aplicabile și a regulilor ce alcătuiesc sistemul de integritate implementat la nivel particular, care produc efecte negative asupra rezultatelor financiare ale companiilor. De exemplu, constituie asemenea factori de risc săvârșirea de infracțiuni, contravenții, abateri disciplinare sau fapte ilicite cauzatoare de prejudicii.

În paleta riscurilor juridice, care vizează companiile private, după criteriul gravității consecințelor, primul loc este ocupat de **riscul de natură penală**. Un astfel de risc este de departe cel mai periculos, deoarece în situația nefericită în care el se concretizează, poate produce efecte foarte severe, uneori chiar dezastruoase. În cazul persoanelor juridice (societăți, societăți agricole etc.), antrenarea răspunderii penale presupune aplicarea amenzii penale (care poate ajunge până la 3.000.000 lei) și a unor pedepse complementare, printre care se numără și dizolvarea entității juridice în cauză.

Pe următorul loc, al scării gravității riscurilor juridice, se află **riscul de natură juridică extrapenală**. Aici discutăm despre acele situații în care organizațiile private sunt ținute să răspundă contravențional, civil, fiscal etc. Și în astfel de cazuri, consecințele angajării răspunderii pot fi severe sau relativ severe. Avem în vedere consecințe, cum ar fi: amenda contravențională, majorările de întârziere, obligarea la plata unor despăgubiri, revocarea unor autorizații, oprirea activității, confiscarea unor bunuri etc.

Mai mult, în afară de impactul direct produs de aplicarea unor sancțiuni aspre, un alt efect negativ important este cel care vizează afectarea relațiilor cu partenerii de afaceri, consumatorii și instituțiile ori autoritățile publice. Imaginea în câmpul afacerilor se clădește greu și poate fi spulberată printr-o singură încălcare a legii penale, contravenționale, fiscale etc., dacă întreprinderea privată este implicată în săvârșirea de fapte ilicite care afectează integritatea acesteia. Un act de corupție, o faptă de spălare de bani, o fraudă economico-financiară sau o faptă de evaziune fiscală și altele de gravitate similară pot fi letale pentru o companie privată, întrucât, independent de atragerea răspunderii penale, contravenționale sau fiscale, aceasta are un risc considerabil să ajungă în stare de insolvență ori chiar în faliment.

A. Lincoln spunea: „*Caracterul este ca un copac, pe când reputația este ca umbra acestuia.*”

²¹ Ibidem, p. 504.

²² A. Socol, Managementul riscului operațional – o abordare specifică societăților bancare, lucrare accesibilă la <http://www.oconomica.uab.ro/upload/lucrari/820063/21.pdf>, accesată în data de 9 mai 2019;

*Umbra este ceea ce gândim despre ea; copacul este însă adevăratul lucru*²³.

Uneori, simpla angajare în afaceri judiciare penale a unor persoane fizice cu funcții importante la nivelul unei companii private poate avea efectul unui tsunami financiar sau, într-un caz mai puțin nefericit, poate cauza un recul puternic al cifrei de afaceri ori pierderi economice.

Plecând de la aceste realități, dar și de la observația conform căreia afacerile construite pe baza unor principii de integritate au, dacă nu întotdeauna și pe termen scurt, cel puțin pe termen mediu sau lung, de câștigat, deoarece implementarea unui sistem de integritate și conformitate eficient evită apariția unor probleme de natură penală, contravențională, fiscală sau civilă a căror prevenire este posibilă datorită respectării acestor standarde.

Dacă prevenirea nu reușește, pentru că în mod excepțional sunt posibile și astfel de situații, de foarte mare importanță este gestionarea problemei, managementul crizei și eliminarea sau atenuarea efectelor acesteia.

5. Ofițerul de integritate și conformitate

Sunt domeniile economice în care există reglementări destinate obligării organizațiilor să adopte politici interne privind integritatea angajaților și a membrilor organelor de conducere sau supraveghere. Este cazul, de pildă, al domeniului bancar sau al asigurărilor, în care reglementarea impune implementarea unor asemenea politici.

Precizăm că atât în domeniile în care anumite forme de integritate sunt impuse prin lege, cât și în celelalte sectoare, Codurile de conduită, procedurile și toate celelalte reglementări interne (regulamente de etică, proceduri de integritate, politici conformitate etc.) ale organizațiilor private produc rezultate pozitive numai dacă sunt efectiv aplicate în practică.

Dacă reglementările privind integritatea sunt foarte frumoase în conținut, dar aplicarea lor lipsește cu desăvârșire ori este efectuată în mod defectuos, existența lor apare ca fiind o una pur formală, fără nicio eficiență.

Astfel, dacă site-ul unei companii prezintă conținutul seducător și aparent convingător al codului de conduită sau al altor reglementări privind integritatea și conformitatea, lăsând o impresie foarte bună vizitatorilor site-ului, sau dacă persoanele din conducerea acesteia prezintă terților cu mult patos standardele de integritate ale întreprinderii pe care o conduc, dar în realitate acestea sunt ignorate sau aplicate defectuos, neavând un impact real, atunci discutăm despre o minunată *aparență înșelătoare* sau de o *formă fără fond*.

O condiție esențială pentru transpunerea în practică și, implicit, pentru efectivitatea sistemului de integritate și conformitate al unei organizații este compartimentul (biroul, serviciul etc.) de integritate sau conformitate, în cadrul căruia este necesar să funcționeze **ofițerul** (funcționarul, persoana însărcinată etc.) **de integritate și conformitate, cunoscut și sub numele de ofițer de etică**²⁴.

Ofițerul de integritate și conformitate este persoana desemnată în cadrul organizației – angajat propriu sau terț profesionist - în scopul investigării, constatării și întocmirii propunerilor de măsuri referitoare la cazurile de încălcare a regulilor de conduită. Ofițerul de integritate sau conformitate este, în foarte multe cazuri, o persoană cu pregătire juridică (avocat sau consilier juridic) fie angajată a organizației, fie din afara acesteia. Pentru a asigura independența ofițerului de integritate, se recomandă ca acesta să facă parte dintr-un compartiment care să se bucure de o reglementare care să-i asigure autonomia față de membri organelor de conducere sau supraveghere ori să fie desemnate persoane din afara personalului companiei. Cei care îl plătesc pe ofițerul de conformitate sau care negociază plata serviciilor pe care acesta le prestează pot exercita o influență

²³ Citat preluat articolul lui M. Maxim, Programul de conformitate în mediul privat, apărut în R.A. Popa (coord.), Integritatea în spațiul public și privat, Ed. C.H. Beck, București, 2018, p. 91.

²⁴ Pentru folosirea acestei denumiri, a se vedea M. Acsinte, Aspecte tehnice și juridice privind sistemele de avertizare etică (whistleblowing), în R.A. Popa (coord.), Integritatea în spațiul public și privat, Ed. C.H. Beck, București, 2018, p. 118.

directă sau indirectă asupra acestuia, ceea ce îl poate transforma într-un simplu *element decorativ*, despre care lumea va spune că formal există și *e bine să existe*.

Una dintre profesiile care se pretează la îndeplinirea standardului de independență pentru atribuțiile ce revin ofițerului de integritate și conformitate este profesia de avocat²⁵.

6. Avertizorul de integritate

În sistemul public (instituțiile publice, autoritățile publice sau companiile naționale, regiile autonome de interes național și local, precum și societățile naționale cu capital de stat), a fost adoptată Legea nr. 571/2004 privind protecția personalului din autoritățile publice, instituțiile publice și din alte unități care semnaleză încălcări ale legii.

Conform art. 1 din Legea nr. 571/2004, acest act normativ reglementează unele măsuri privind protecția persoanelor care au reclamat ori au sesizat încălcări ale legii în cadrul autorităților publice, instituțiilor publice și al altor unități, săvârșite de către persoane cu funcții de conducere sau de execuție din autoritățile, instituțiile publice și din celelalte unități bugetare prevăzute la art. 2.

Potrivit art. 2 din Legea nr. 571/2004: „(1) *Dispozițiile prezentei legi se aplică autorităților și instituțiilor publice din cadrul administrației publice centrale, administrației publice locale, aparatului Parlamentului, aparatului de lucru al Administrației Prezidențiale, aparatului de lucru al Guvernului, autorităților administrative autonome, instituțiilor publice de cultură, educație, sănătate și asistență socială, companiilor naționale, regiilor autonome de interes național și local, precum și societăților naționale cu capital de stat.*

(2) *Prezenta lege se aplică și persoanelor numite în consilii științifice și consultative, comisii de specialitate și în alte organe colegiale organizate în structura ori pe lângă autoritățile sau instituțiile publice*”.

Iar în conformitate cu prevederile art. 3 din aceeași lege: „În înțelesul prezentei legi, termenii și expresiile de mai jos au următoarea semnificație:

a) *avertizare în interes public înseamnă sesizarea făcută cu bună-credință cu privire la orice faptă care presupune o încălcare a legii, a deontologiei profesionale sau a principiilor bunei administrări, eficienței, eficacității, economicității și transparenței;*

b) *avertizor înseamnă persoana care face o sesizare potrivit lit. a) și care este încadrată în una dintre autoritățile publice, instituțiile publice sau în celelalte unități prevăzute la art. 2;*

c) *comisie de disciplină înseamnă orice organ însărcinat cu atribuții de cercetare disciplinară, prevăzut de lege sau de regulamentele de organizare și funcționare a autorităților publice, instituțiilor publice sau a celorlalte unități prevăzute la art. 2.*”.

În mediul privat, *instituția avertizorului de integritate* nu este reglementată la nivel legislativ, fiind însă întâlnită, așa cum am văzut, în anumite domenii (bancar, de exemplu), precum și în codurile de conduită sau în alte reglementări interne ale companiilor private. Sistemele de integritate și conformitate întâlnite în mediul privat au fost inspirate din reglementarea cuprinsă în Legea nr. 571/2004 sau politicile de integritate și conformitate adoptate de companiile multinaționale ori de către alte organizații private.

În sistemele de integritate întâlnite în sectorul privat, avertizorul de integritate este cea persoană care sesizează *o încălcare a legii sau a reglementărilor interne privind integritatea* (whistleblowers) și care beneficiază de protecție.

Care este sfera faptelor ce intră sub incidența protecției?

Conform art. 5 din Legea nr. 571/2004, semnalarea unor fapte de încălcare a legii de către avertizor, prevăzute de lege ca fiind abateri disciplinare, contravenții sau infracțiuni, constituie avertizare în interes public și privește:

a) *infracțiuni de corupție, infracțiuni asimilate infracțiunilor de corupție, infracțiuni în legătură directă cu infracțiunile de corupție, infracțiunile de fals și infracțiunile de serviciu sau în legătură cu serviciul;*

²⁵ A se vedea M. Acsinte, op. cit., p. 119.

- b) infracțiuni împotriva intereselor financiare ale Comunităților Europene;
- c) practici sau tratamente preferențiale ori discriminatorii în exercitarea atribuțiilor unităților prevăzute la art. 2 (persoanele numite în consilii științifice și consultative, comisii de specialitate și în alte organe colegiale organizate în structura ori pe lângă autoritățile sau instituțiile publice);
- d) încălcarea prevederilor privind incompatibilitățile și conflictele de interese;
- e) folosirea abuzivă a resurselor materiale sau umane;
- f) partizanatul politic în exercitarea prerogativelor postului, cu excepția persoanelor alese sau numite politic;
- g) încălcări ale legii în privința accesului la informații și a transparenței decizionale;
- h) încălcarea prevederilor legale privind achizițiile publice și finanțările nerambursabile;
- i) incompetența sau neglijența în serviciu;
- j) evaluări neobiective ale personalului în procesul de recrutare, selectare, promovare, retrogradare și eliberare din funcție;
- k) încălcări ale procedurilor administrative sau stabilirea unor proceduri interne cu nerespectarea legii;
- l) emiterea de acte administrative sau de altă natură care servesc interese de grup sau clientelare;
- m) administrarea defectuoasă sau frauduloasă a patrimoniului public și privat al autorităților publice, instituțiilor publice și al celorlalte unități prevăzute la art. 2;
- n) încălcarea altor dispoziții legale care impun respectarea principiului bunei administrări și cel al ocrotirii interesului public.

Prevederile art. 5 din Legea nr. 571/2004 pot constitui o sursă de inspirație pentru cei care adoptă reglementări interne referitoare la *instituția avertizorului de integritate*, sub aspectul sferei faptelor vizate.

7. Recomandări privind implementarea unor mecanisme de supraveghere și control

- **Funcționalitatea mecanismului de supraveghere și control.** Existența unui cod de conduită, care cuprinde toate elementele necesare unui atare instrument, nu garantează *per se* respectarea acestuia. Eficiența sistemului de integritate este asigurată de adoptarea unui mecanism de supraveghere și control funcțional;
- **Egalitatea și echitabilitatea mecanismului de supraveghere și control.** Mecanismul de supraveghere și control trebuie să îi vizeze pe toți membri organizației și să nu facă discriminații (negative) între destinatari;
- **Instituirea gardianului de integritate și conformitate.** Gardienii sistemului de integritate și conformitate – ofițerii de integritate și conformitate (ofițerii de etică) – trebuie să beneficieze de suficientă putere și autonomie pentru a nu fi subordonați, dar să aibă, în același timp, responsabilitatea întocmirii unor dări de seamă sau rapoarte către asociați (patronat);
- **Asigurarea unui echilibru între om și sistemul de integritate.** Acest lucru înseamnă că un eventual conflict între sistem și destinatar se va soluționa după principiul armonizării interesului comun cu cel particular. Cu alte cuvinte, nimeni nu poate fi superior sistemului, dar nici sistemul nu este imuabil. Dacă sistemul vădește deficiențe, trebuie schimbat;
- **Garantarea efectivității dreptului de raportare a neregulilor.** Sistemul de integritate va reglementa instituția avertizorului de integritate, prin instituirea unor măsuri de protecție adecvate particularităților organizației;
- **Pregătirea corespunzătoare a ofițerului de integritate și conformitate.** Ofițerul de integritate și conformitate trebuie să fie pregătit profesional și respectat (cu moralitate neștirbită);
- **Popularizarea codurilor de conduită.** Codurile de conduită și orice reglementare în materia politicilor de integritate trebuie să fie accesibilă și să fie difuzată către destinatari, astfel încât să existe garanția că aceștia le cunosc și înțeleg;
- **Pregătirea – inițială și continuă – a ofițerilor de integritate și conformitate.** Ofițerii de

integritate și conformitate trebuie să participe la traininguri atât pentru pregătirea proprie, inițială sau continuă, cât și în calitate de formatori pentru trainingul angajaților organizației (destinatariilor). Pregătirea poate fi externalizată, dar va fi avut în vedere specificul organizației;

- **Stimularea unui mediu al încrederii și corectitudinii**²⁶. Există o rezistență a celor din organizații la nou și la respectarea unor reguli fără corespondent anterior, astfel că cei care explică și popularizează vor urmări să nu inhibe destinatarii;
- **Claritatea codurilor de conduită**. Exprimarea conținutului reglementărilor de integritate va fi una accesibilă și, după caz, pot fi folosite formulare, modele, exemple etc. pentru a facilita transpunerea în practică a acestora;
- **Periodicitatea raportării ofițerului de integritate, analiza efectivă a concluziilor și remedierea problemelor apărute**. Ofițerul de integritate și conformitate va face raportări periodice (semestriale sau anuale) referitoare la activitatea sa, aceasta putând fi supusă unui audit extern;
- **Instituirea mecanismelor de feedback**. Una dintre modalitățile prin care se poate afla realitatea din spatele procedurilor și a birocrăției este sondarea opiniei angajaților, care este recomandabil să se efectueze prin utilizarea chestionarelor confidențiale având ca scop identificarea eventualelor probleme ale sistemului de integritate și conformitate. Apariția unor probleme sau descoperirea unor deficiențe în cadrul sistemului de integritate trebuie privită ca o parte a funcționării acestuia, care, dincolo de aspectul lor negativ, constituie o ocazie pentru identificarea cauzelor care le-au generat. Problemele pot avea adesea cauze umane sau obiective. Pentru o analiză corectă a situației apărute este necesară o transpunere a celor care o analizează în contextul faptic în care a acționat persoana bănuită că a produs problema;
- **Stimularea sesizării neconformităților**. Este necesară o atenție sporită la „*sindromul broaștei din apa fierbinte*” pentru că „*Oamenii au o tendință pronunțată de a se obișnui cu lucrurile inacceptabile, care i-ar șoca dacă le-ar privi mai cu atenție*²⁷”. Sesizarea neregulilor, abaterilor sau a oricăror încălcări ale integrității trebuie stimulată prin conștientizare. Cu alte cuvinte, trebuie evitată instalarea regulii: *Las că merge și așa!*;
- **Transparența în adoptarea sistemului de integritate, dezbaterea și încercarea acestuia**. *Ab initio*, se va pleca de la teza că acesta nu este un scop în sine, ci un simplu mijloc de atingere a unui alt scop – obiectivele primordiale ale organizației. Sistemul de integritate are menirea de a contribui, în manieră proprie, la realizarea scopurilor pentru care organizația s-a înființat. Orice regulă a sistemului de integritate, care nu satisface cerința de a fi necesară sau utilă pentru o corectă, echitabilă și legală derulare a activității întreprinderii, se impune a fi eliminată din Codul de conduită. În acest context apare ca fiind foarte importantă evaluarea efectivă a sistemului de integritate, așa cum arătam mai sus;
- **Particularizarea sistemului de integritate**. Sistemul de integritate trebuie să fie adaptat la trăsăturile resursei umane existente în organizație și la particularitățile activității acesteia;
- **Corelarea sistemului cu obiectivele organizației**. Destinatarii sistemului de integritate trebuie să privească încrezători sistemul, considerându-l că este apt să contribuie la evoluția pozitivă a organizației;
- **Suplețea și flexibilitatea sistemului de integritate**. Suplețea și flexibilitatea sistemului de integritate vor fi avute în vedere, nu în raport cu respectarea regulilor, ci cu tratarea diferențiată și echitabilă a situațiilor practice ș.a.

²⁶ R. Dalio, Principii, p. 525.

²⁷ Idem, p. 478.