

THE INTEGRITY MANAGEMENT IN THE PUBLIC INSTITUTIONS FROM ROMANIA

Ph.D. Student Sorina – Cristina MARIN
"Valahia" University of Târgovi te, Romania
Email: sorina_marin@yahoo.co.uk

Abstract: *The present paper entitled "The Integrity Management in the Public Institutions from Romania" aims mainly to a major a documentary research concerning the general aspects of the ethics policy and of the prevention of corruption in public institutions, an important condition to strengthen the administrative capacity of human resource and, last but not least, good governance practice. The exercise of authority by public servants or by the entire staff of the public administration in Romania, through the accountability and efficiency of public services, ensuring efficiency and effectiveness, transparency, performance, as ethical standards and integrity, can become tangible targets to strengthen the climate of trust and mutual respect between the citizens and public institutions of the state. Only an administration where it is desirable the practice of such standards is one that are concerned about its own quality and the growth of the degree of responsibility toward the citizens.*

Keywords: *management of public institutions, integrity, public administration, public function.*

JEL Classification: *H83, D73, H1.*

1. General considerations

One of the most important functions of management is represented by the promotion of integrity and prevention of corruption in both the public and private sector.

By exercising this function of management, it is pursuing both the creation and consolidation of a culture of integrity. In turn, this implies a set of internal regulations (such as audits of domestic and external), a series of internal norms, values, and objectives should be appropriated, and common behaviors and practices, which guide the way in which public institution personnel acts inside or in dealings with third parties.

The preparation and the adoption of standards and clear internal procedures to prevent corruption should be coupled with appropriate attitudes and behaviors in putting them into practice in daily work. Therefore, the focus is on ideals, goals and desirable values, personal examples of honesty and commitment, individual responsibility toward public service and public interest.

The management of corruption prevention is not a purpose in itself, but it is intended to ensure the proper functioning of public institutions, the fulfilment of its mandate, in order to increase the quality of public services and the the growth of trust beneficiaries of public services in the public institution.

Management vision must be bound solely by administrative reality.

Because it's about the public institutions from Romania, this function is underlined by the *Government Decision No. 525/2016 2016 from July 27 on the approval of the Strategy for the Development of the Public Service in 2016-2020 (SDPS)* and who belongs to the category of the thematic strategies undertaken by the Romanian Government as part of an effort to improve the quality of governance, with impact throughout the entire society, and which is referred to in the *Action Plan for carrying out ex-ante conditionality concerning the existence of a strategic policy framework for consolidation of the administrative efficiency of the Member States, including the reform of public administration.*

Like any national strategy, it provides a series of objectives that are related to the objectives set out in the strategic planning documents from related areas, e.g. the *Strategy for Better Regulations in 2014-2020*, on the simplification of legislation and the objectives of the *National Strategy for the Country Defence for the period 2015-2019* concerning the strengthening of administrative capacity. Therefore, within this context legislative, the

Administration has three broad categories of human resources, on so many levels: political, administrative and executive:

1. The political level is represented by the persons named or elected into positions of public dignity functions treated as such (including local councillors), which have a role in the decision-making regarding the establishment of objectives and actions of the governance;

2. The administrative level is represented by the persons named in public office (running and driving of category of senior public servants) as a result of completing specific procedures for recruitment and selection, their responsibility being linked to the exercise of State authority with the purpose of fulfilling their governance programme;

3. The Executive segment is represented by persons who have employment relationships with public authorities and institutions and which constitute that category dedicated to the completion of the activities which, in principle, does not involve the exercise of public power prerogatives but contributes to the functioning of public administration.

Each of the three categories mentioned above is subject to some distinct rules and responsibilities as regards the management functions and legal relations arising and exercised in their achievement. However, from the point of view of statistical studies, analyses and reports in recent years regarding the human resources in public administration have concluded that of all 1,183,608 functions public sector occupied Romania, only about 10% are public functions of the category of those managed by the National Agency of Civil Servants (NACS). In reality, due to faults arising out of character so fragmented management and lack of unique records, relevant information about recent developments, perspective and employment profile of occupants, are available only for public function, which are intended to be rectified as soon as possible with the implementation of SDFP 2016-2020.

2. Ethical and integrity standards in the public function

At the present time we can speak of a public administration in Romania who are facing multiple shortcomings in terms of image first, efficiency and effectiveness in the backburner, being grabbed by a conservative organizational culture, where the formal side to prevail over administration and reduced concern over the real impact of the actions.

At the same time, we could talk about a "closed" administration, which cooperates very little, very little, even hardly with Academia, civil society, the private sector and social partners. How do we know that? Even from the Country Report of Romania for 2016 (SVD, 2016), prepared by the European Commission services in February 2016, and also from the Council Recommendation on the National Reform Programme for 2016 where is the Council notification on the *Convergence Programme of Romania for 2016* (European Commission, 2016), which concludes the following: "this limited efficacy along with corruption cases encountered at all levels of administration, constitutes an obstacle to the provision of services and affects the ability to implement structural reforms and implement policies in a coordinated and strategic manner and to harness the EU funds. This inefficiency is due to both poor professionalism and politicisation and lack of accountability of the administration" (SVD, 2016).

Therefore, the SDFP 2016-2020 developers have comprised a set of actions and criteria, with the target deadlines, in order to improve professional performance, transparency, prevention of corruption, integrity and political independence in the public administration, for a sustainable career perspective, better public services and last but not least, the improving of the perception of citizens concerning the administration.

It is necessary to follow-up the implementation of durable solutions to the main problems of human resources management in public administration, especially the ethics and integrity.

The issue of integrity in the exercise of public functions from Romania is built around three main components and the well-structured in the national legislation, namely *the conflict of interest, incompatibilities and rules regarding conduct in the exercise of public functions*.

There are a number of criteria imposed by normative acts in force applied and can endure modifications for the purposes of improving their criteria by which one can assess whether the management of the public institution respects the integrity of legal standards or whether there is a proactive management, through which best practices are incorporated and even additional measures.

Among the best known criteria imposed by legislation among civil servants there are: The Code of conduct and ethics counseling, requirement to draw up the declarations of wealth and interests, declaring gifts, management internal control, transparency of the decision-making process, free access to information of public interest, disciplinary procedures, public procurement, continuous professional training, the management of conflicts of interest, incompatibilities, internal audit and/or fighting bureaucracy, etc.

Even though there is this obligation imposed by the legislation in force, the non-compliance with the norms of ethics and integrity in public administration remains a problem. The generic name, "integrity incident" is so popular because it is the basis for any new files in research at the National Agency for Integrity or the Anticorruption National Directorate that does nothing but to constitute and/or confirm a failure of management of the public institution in preventing incidents.

All these files are occurring against the backdrop of the preventive measures which did not have a systemic impact, being fragmented and insufficient capacity of affected institutions, lack of staff skills, and lack of political will in the management of institutions.

3. What can we do?

The putting into of SDFP 2016-2020 in its letter and spirit, through the setting of specific targets specific objectives started from the top of the institution, so that the organization's leadership to support strongly, explicit but especially visible internal strategy for prevention of corruption and management representatives must to represent just a model code of conduct for employees.

Also the capacity of public administration must be strengthened in order to promote values such as honesty, probity, honesty, by increasing transparency and a culture of accountability, through the priority actions in order to decrease the successive annual integrity incidents. Enhancing the status of law and the strengthening of the role of the Ethics Adviser, through intervention on current normative texts and through access to specialised training compulsory for this socio-occupational categories, according to a single standard of training established by the National Agency of Civil Servants (NACS) in consultation with the concerned persons.

Although at the present time there is an ethics counselor, she/he is not considered to be a key instrument in the management of integrity. Therefore, it could be either a specific function or an official capacity equated to an occupation with predefined tasks and activities distinct from the planned basic function, and mostly properly paid and assessed.

It is imperative that the system of professional training of officials of the administration to be rethought, appropriate as the re-establishment of the National Institute for Administration (NIA) to provide training programs with a standard curriculum on areas of competence and have institutional collaboration with NACS.

At the same time, it is necessary to review reviewed the appropriateness of continuing programs such as Young Professional Scheme, European Affairs advisers and scholars of the Romanian Government to evaluate the efficiency of officials recruited within these programs that remained in administration, their know-how must be harnessed and translated into everyday life of a public institution.

Transparency, fairness and predictability in publicly funded salary policies is a highly relevant aspect of public administration.

According to SDPS 2016-2020, “by 2020, the percentage difference between wages paid for similar functions will be more than 30%, will be more clearly established a direct relationship between income and individual and organizational performance and to eliminate certain specific systems sectors”.

To do this, it should be elaborated and implemented the methodological framework for transparency, monitoring and control of wage increases, and other rights in the field of civil service salaries, which obviously should be linked to the revision of Framework Law No. 284/2010 concerning the remuneration of the staff paid from public funds.

It was more or less talked about whistleblower, another tool that could be applicable within the frameworks of management integrity in the public system in Romania, legislated by laws, whether they work in the public or private sector.

The institution of the warning device integrity is not well known, even though Romania has a law on the protection of whistleblowers integrity in pursuit of public sector employees. But, how well it is legislated so that personal issues that could signal complying with the law would not suffer administrative and political reprisals? Since whistleblower warning carries a huge economic burden and psychological as a result of the effect of the referral.

It is very important to distinguish between the Ethics Adviser from public institutions which must exist in every public institution as the person charged with duties in this respect, or the existence of a post with such powers, and the alarm integrity which can be anyone, is not defined by a post, but, in exercising public function may terminate acts which do not comply with the law.

In the '90s, Transparency International has developed the document integrity Pacts, as an instrument that can contribute to reducing the risk of corruption and can be applied only by committing a moral integrity by State institutions and business, but also through the active involvement of civil society in the monitoring of public procurement” (Transparency, 2015). This working tool, with an unquestionable utility, was developed with the aim of assisting the Governments, civil society and the business environment in greater efforts to prevent corruption in the public procurement sector, accounting for virtually an agreement signed between public authorities in their capacity as Contracting Parties and companies that participate in auctions, in their capacity as bidders.

As early as 2015, Transparency International and the European Commission are working together on a pilot project to improve the anti-fraud and anti-corruption measures in the management of EU funds, through integrity Pacts because incidents of integrity on the European budget funds have been growing.

In other words, SDPF 2016-2020 should be implemented and strictly adhered to if we want results of European level within the public institutions in our country.

4. Conclusions

At the present time, one can identify two levels of discussion, starting with questions like: *Where are we now? What is the current status? VS. Where we want to get? What do we want?*. And the answers are clear to both levels of discussion.

The current state is that we lack a single set of rules, a single regulatory framework, because we have all sorts of multiple and different regulations with no common ground. We don't have a clear, accurate, centralized and comparable of all occupied positions in the public sector.

We have a large number of institutional reorganizations, significant and extremely visibly influenced the electoral cycle, which “conceals” all the time, political decisions regarding appointments in various leadership positions, and not only, influencing both recruitment and dismissal.

Training of public employees is focused rather on the form (attending a course, Conference, study tour etc.) than on the merits (the development of a skills). Last but not least, the remuneration of work done at a decent wage, as there are major discrepancies between public institutions, sometimes within the same area of activity.

What would need to propose? A single legal framework with a set of principles applicable to all public functions, an electronic national database on public functions to be used in real time for all public authorities and institutions, strengthening the role of the Ethics Adviser, a high wage level, and last but not least, create a legitimate link between political and administrative level, to strengthen the accountability of the persons placed in leadership positions and policy-makers regarding political decisions and public policy.

Therefore, if we want to strengthen the mechanisms of management of the integrity of public institutions in Romania to operate the proposed parameters, then all stakeholders, of the Executive and legislation order should work together as transparently and efficiently in order to achieve this goal.

References:

1. European Commission, 2016. *Recommendation of the Council concerning the National Programme of Reform for 2016*, 343 final. [Online] Available at: <http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/csr2016/csr2016_romania_ro.pdf> [Accessed 1 March 2017].
2. *Law on the status of civil servants*, 1999. (No. 188/1999, republished). Bucharest: Romanian Parliament.
3. *Law on certain measures to ensure transparency in the exercise of public dignities, and public functions in the business environment, the prevention and sanctioning of corruption, with subsequent modifications and completions*, 2003. (No. 161/2003). Bucharest: Romanian Parliament.
4. National Agency of Civil Servants, 2015. *Integrity Management in Public Institutions*. [Online] Available at: <http://www.anfp.gov.ro/R/Doc/2015/Proiecte/CRJ/brosura%20CRJ%2020managementul%20integritatii.pdf> [Accessed 27 February 2017].
5. *Romanian Government Decision*, 2016. (No. 525/2016 of 27 July 2016 approving the Strategy on the Development of Public Function from 2016 to 2020). Bucharest: Romanian Government.
6. SWD, 2016. *Romania's Country Report for 2016*, 91, Brussels. [Online] Available at: http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/csr2016/cr2016_romania_ro.pdf [Accessed 1 March 2017].
7. The National Agency of Civil Servants, 2017. *Best Practices and Tools for the Prevention of Corruption in Public Administration*. [Online] Available at: http://www.anfp.gov.ro/bnr/file/Ghid_bune_practici.pdf [Accessed 28 February 2017].
8. Transparency, Transparency International Romania Info, 2015. *Integrity Pacts, a tool for corruption prevention*, 9. [Online] Available at: <https://www.transparency.org.ro/stiri/newsletter/TIRONewsletter201509.pdf> [Accessed 1 March 2017].

MANAGEMENTUL INTEGRITĂȚII ÎN INSTITUȚIILE PUBLICE DIN ROMÂNIA

Doctorand Sorina – Cristina MARIN

Universitatea "Valahia" din Târgoviște, România

Email: sorina_marin@yahoo.co.uk

Rezumat: *Lucrarea, intitulată „Managementul integrității în instituțiile publice din România”, vizează, cu preponderență, o cercetare documentară privind aspectele generale ale politicii de etică și prevenirea corupției în instituțiile publice, o condiție importantă în vederea consolidării capacității administrative a resursei umane și, nu în ultimul rând, a unor bune practici de guvernare. Exercițierea prerogativelor de putere publică de către funcționarii publici sau de către întreg personalul din cadrul administrației publice din România, prin responsabilitate și operativitate în asigurarea serviciilor publice, eficiență și eficacitate, transparență, performanță, ca standarde etice și de integritate, pot deveni obiective tangibile, apte să consolideze climatul de încredere și de respect reciproc între cetățeni și instituțiile publice ale statului. Numai o administrație unde se dorește practicarea unor asemenea standarde este una care se preocupă de propria sa calitate și de creșterea gradului de responsabilitate față de cetățeni.*

Cuvinte-cheie: *managementul instituțiilor publice, integritate, administrație publică, funcție publică.*

Clasificare JEL: *H83, D73, H1.*

1. Considerații generale

Una din cele mai importante funcții ale managementului este reprezentată de promovarea integrității și prevenirea corupției, atât în sectorul public, cât și în sectorul privat.

Prin exercitarea acestei funcții de management se urmărește atât crearea, cât și consolidarea unei culturi a integrității. La rândul ei, aceasta presupune un set de reglementări interne (precum audituri de ordin intern și extern), o serie de norme interne însușite, valori și obiective, precum și comportamente și practici general acceptate, care să ghideze modul în care personalul instituției publice acționează în interior sau în relațiile cu terții.

Elaborarea și adoptarea de standarde și proceduri interne clare de prevenirea corupției trebuie dublate de comportamente și atitudini adecvate în procesul de punere a acestora în practică, în activitatea zilnică. Prin urmare, accentul se pune pe idealuri, scopuri și valori dezirabile, exemple personale, de corectitudine și angajament, responsabilitate individuală față de serviciul public și interesul public.

Managementul prevenirii corupției nu este un scop în sine, ci are rolul de a asigura buna funcționare a instituției publice, îndeplinirea mandatului său, în vederea creșterii calității serviciilor publice și creșterii încrederii beneficiarilor serviciilor publice în instituția publică.

Viziunea de management trebuie legată numai de realitatea administrativă.

Pentru că este vorba despre instituțiile publice din România, această funcție este subliniată prin *Hotărârea Guvernului nr. 525/2016 din 27 iulie 2016 prin care a fost aprobată Strategia privind dezvoltarea funcției publice 2016 – 2020 (SDFP)*, care face parte din categoria strategiilor tematice asumate de administrația publică românească, ca parte a efortului de îmbunătățire a calității guvernării, cu impact la nivelul întregii societăți, și care este prevăzută în *Planul de acțiuni pentru îndeplinirea condiționalității ex-ante privind existența unui cadru strategic de politică pentru consolidarea eficienței administrative a statelor membre, inclusiv reforma administrației publice*.

Ca orice strategie națională această prevede o serie de obiective care sunt corelate cu obiectivele prevăzute în alte documente de planificare strategică din domenii conexe, și amintim aici *Strategia privind mai buna reglementare 2014 - 2020* privind simplificarea

legislației și obiectivele *Strategiei Naționale de Apărare a Țării pentru perioada 2015 - 2019* privind întărirea capacității administrative. Prin urmare, în cadrul acestui context legislativ, administrației se circumscriu trei mari categorii de resurse umane, pe tot atâtea paliere, respectiv: politic, administrativ și executiv:

1. palierul politic este reprezentat de cele trei persoanele numite sau alese în funcții de demnitate publică și funcții asimilate acestora (inclusiv aleile locale), care au rol decizional privind stabilirea obiectivelor și acțiunilor de guvernare;

2. palierul administrativ este reprezentat de cele trei persoanele numite în funcții publice (de execuție, de conducere și din categoria înalților funcționari publici), în urma parcurgerii unor proceduri specifice de recrutare și selecție, responsabilitatea acestora fiind legată de exercitarea prerogativelor de putere publică, având ca scop îndeplinirea programului de guvernare;

3. palierul executiv este reprezentat de persoanele care au raporturi de muncă cu autoritățile și instituțiile publice și care constituie acea categorie dedicată îndeplinirii activităților care, în principiu, nu presupun exercitarea de prerogative de putere publică, însă contribuie la funcționarea administrației publice.

Fiecare dintre categoriile menționate face obiectul unor reguli și responsabilități distincte în privința gestionării funcțiilor și raporturilor juridice nescute și exercitate în îndeplinirea acestora. Însă, din punct de vedere statistic, studiile, analizele și rapoartele din ultimii ani vizând resursa umană din administrația publică au concluzionat că, din totalul de 1.183.608 funcții ocupate în sectorul public din România, doar aproximativ 10% sunt funcții publice din categoria celor gestionate de cele trei Agenții Naționale a Funcționarilor Publici (ANFP). În realitate, din cauza unor curenți și apărute din caracterul atât de fragmentat al managementului și al lipsei unei evidențe unice, informații relevante despre evoluțiile recente, perspectiva ocupării și profilul ocupanților, sunt disponibile doar pentru funcția publică, aspecte care se doresc a fi îndreptate cât mai repede cu putință, odată cu implementarea SDFP 2016-2020.

2. Standarde etice și de integritate în funcția publică

La momentul actual putem vorbi de o administrație publică în România care se confruntă cu multiple deficiențe în termeni de imagine, în primul rând, eficiență și eficacitate, în plan secund, fiind acaparat de o cultură organizațională conservatoare, unde primează latura formală a administrației și este redusă preocuparea față de impactul real al acțiunilor.

Totodată, am putea vorbi despre o administrație "închisă", care cooperează foarte puțin, spre deloc, cu mediul academic, societatea civilă, mediul privat și partenerii sociali. De unde ținem asta? Fix din *Raportul de țară al României pentru 2016* (SVD, 2016), elaborat de serviciile Comisiei Europene în februarie 2016, precum și din Recomandarea Consiliului privind Programul Național de Reformă al României pentru 2016, unde se regăsește avizul Consiliului privind *Programul de Convergență al României pentru 2016* (COM, 2016), care conchide următoarele: „Această eficacitate limitată, alături de cazuri de corupție întâlnite la toate nivelurile administrației, constituie un obstacol în calea furnizării de servicii și afectează capacitatea de a pune în aplicare reforme structurale și de a implementa politici în mod strategic și coordonat, precum și de a valorifica fondurile UE”.

La baza acestei ineficiențe stă atât slaba profesionalizare, cât și politizarea și lipsa de responsabilizare a administrației” (SVD, 2016; COM, 2016).

Astfel că, elaboratorii SDFP 2016-2020 au cuprins un set de acțiuni și criterii, cu termene-țintă, în vederea îmbunătățirii performanței profesionale, transparenței, prevenirii corupției, integrității și independenței politice în administrația publică, pentru o perspectivă

durabil a carierei, servicii publice mai bune și nu în ultimul rând îmbunătățirea percepției cetățenilor privind administrația.

Trebuie urmrit implementarea unor soluții durabile la principalele probleme ale managementului resurselor umane din administrația publică, iar una dintre acestea o reprezintă etica și integritatea.

Problematica integrității în exercitarea funcțiilor publice din România este construită în jurul a trei componente principale și care se regăsesc bine structurate în legislația națională – vorbim despre *conflictul de interese, incompatibilitățile și regulile privind conduita în exercitarea funcțiilor publice*.

Există o serie de criterii impuse de actele normative în vigoare aplicate și care pot suporta modificări în sensul îmbunătățirii lor, criterii prin care se poate evalua dacă managementul integrității instituției publice respectă standardele legale sau dacă există un management proactiv, prin care sunt încorporate bune practici și chiar măsuri suplimentare.

Printre cele mai cunoscute criterii impuse prin legislație în rândul funcționarilor publici amintim Codul de conduită și consiliere etică, obligativitatea completării declarațiilor de avere și interese, declararea cadourilor, controlul intern managerial, transparența procesului decizional, accesul liber la informațiile de interes public, procedurile disciplinare, achizițiile publice, procedurile disciplinare, formarea profesională continuă, gestionarea conflictelor de interese, incompatibilități, auditul intern și/sau combaterea birocrației etc.

Chiar dacă există aceste obligativități impuse de acte normative în vigoare, nerespectarea normelor de etică și integritate în cadrul administrației publice continuă să reprezinte o problemă.

Denumirea generică de „incident de integritate” este atât de populară deoarece stă la baza oricărui nou dosar în cercetare la Agenția Națională de Integritate sau la Direcția Națională Anticorupție, care nu face altceva decât să constituie și/sau confirme un eșec al managementului instituției publice în prevenirea incidentelor de integritate.

Toate aceste dosare sunt apăsate pe fondul măsurilor preventive care nu au avut un impact sistemic, fiind fragmentate și afectate de capacitatea insuficientă a instituțiilor, de lipsa competențelor personalului, precum și de lipsa de voință politică la conducerea instituțiilor.

3. Ce putem face?

Aplicarea SDFP 2016-2020, în litera și spiritul ei, prin stabilirea unor obiective specifice pornite de la vârful instituției, astfel încât conducerea instituției publice să sprijine puternic, explicit, dar, mai ales, vizibil strategia internă de prevenire a corupției și tocmai reprezentanții conducerii să reprezinte un model de conduită pentru angajați.

De asemenea, trebuie întărită capacitatea administrației publice de a promova valori precum cinstea, probitatea, onestitatea, prin creșterea transparenței și printr-o cultură responsabilă, prin acțiuni, cu prioritate, în scopul scderilor anuale succesive a incidentelor de integritate.

Consolidarea statului de drept și întărirea rolului consilierului de etică, toate acestea prin intervenția asupra textelor normative actuale, cât și prin accesul la o formare specializată obligatorie acestei categorii socio-profesionale, conform unui standard de pregătire unic, stabilit de Agenția Națională a Funcționarilor Publici (ANFP), în consultare cu persoanele interesate.

Dei, la momentul actual, consilierul de etică există, el nu este văzut ca un instrument-cheie în managementul integrității. Tocmai de aceea, acesta ar putea reprezenta fie o funcție specifică, fie o calitate oficială asimilată unei ocupații, cu atribuții predefinite

i activitate distinct de cea a funcției de bază, planificată și, mai ales, remunerată și evaluată în mod corespunzător.

Este imperios necesar ca sistemul de formare și perfecționare profesională a funcționarilor din administrație să fie regândit; oportun ar fi reînființarea Institutului Național pentru Administrație (INA), în vederea furnizării de programe de formare cu un curriculum standard, pe arii de competență specifice, și care să aibă relații de colaborare instituțională cu ANFP.

Totodată, trebuie reanalizată oportunitatea continuării programelor de tipul Young Professional Scheme, consilierilor de afaceri europene și bursierilor Guvernului României, prin evaluarea eficienței funcționarilor recrutați din cadrul acestor programe, care au rămas în administrație, know-how-ul acestora trebuie valorificat și transpus în viaa de zi cu zi a unei instituții publice.

Transparența, echitatea și predictibilitatea în politicile salariale finanțate din fonduri publice reprezintă un aspect extrem de relevant al administrației publice. Potrivit SDFP 2016-2020, ”până în 2020, diferența procentuală între salarii în plată pentru funcții similare va fi de cel mult 30%, urmând să fie stabilit mai clar o relație directă între venit și performanța individuală și cea organizațională și să fie eliminate sistemele specifice anumitor sectoare”.

Pentru aceasta, trebuie elaborat și implementat cadrul metodologic pentru transparența, monitorizarea și controlul salarizării, sporurilor și a altor drepturi salariale în domeniul funcției publice, care, evident, să fie corelate cu revizuirea Legii Cadru Nr. 284/2010 privind salarizarea unitară a personalului plătit din fonduri publice.

S-a vorbit mai mult sau mai puțin despre avertizorul de integritate, un alt instrument care ar putea fi aplicabil în cadrul managementului integrității în sistemul public din România, legiferat prin acte normative, indiferent că lucrează în sectorul public sau privat.

Instituția avertizorului de integritate nu este foarte bine cunoscută, chiar dacă România are o lege cu privire la avertizorii de integritate, urmărind protecția angajaților din sectorul public. Însă, cât de bine este legiferat astfel încât personale care ar putea semnala aspecte neconforme cu legea să nu sufere represalii administrative și politice? Deoarece avertizorul poartă o povară psihologică și economică enormă, urmarea efectului sesizării.

Este foarte important să se facă distincția între consilierul de etică din instituțiile, care trebuie să existe în fiecare instituție publică, ca și persoană desemnată, cu atribuții în acest sens, sau existența unui post cu astfel de atribuții, și avertizorul de integritate care poate fi oricine, nu este definit de un post, însă, în exercitarea funcției publice poate denunța fapte care nu sunt conforme cu legea.

În anii '90, Transparency International a elaborat documentul *Pactele de Integritate*, ”ca instrument care poate contribui la reducerea riscului de corupție și se poate aplica numai prin asumarea angajamentului unei conduite integre de către instituțiile statului și mediului de afaceri, dar și printr-o implicare activă a societății civile în procesul de monitorizare a achizițiilor publice” (Transparency, 2015).

Acest instrument de lucru, cu o utilitate incontestabilă, a fost elaborat cu scopul sprijinirii guvernelor, societății civile și mediului de afaceri în eforturile sporite de prevenire a corupției în sectorul achizițiilor publice, reprezentând, practic, un acord semnat între autoritățile publice, în calitate de parteneri contractanți, și companiile care participă la licitații, în calitate de ofertanți.

Încă din 2015, Transparency International și Comisia Europeană lucrează împreună la un proiect-pilot pentru îmbunătățirea măsurilor antifraudă și anticorupție în gestionarea

fondurilor europene, prin intermediul Pactelor de Integritate, deoarece incidentele de integritate pe componenta fonduri din bugetul european au fost în creștere.

Cu alte cuvinte, SDFP 2016-2020 trebuie implementat și respectat cu strictețe, dacă ne dorim rezultate de nivel european în cadrul instituțiilor publice din țara noastră.

4. Concluzii

În momentul actual, se pot identifica două paliere de discuție, pornind de la întrebări de genul: *Unde suntem acum? Care este stadiul actual? VS Unde vrem să ajungem? Ce ne propunem?*. Întrebările sunt elocvente pentru ambele paliere de discuție.

Stadiul actual este acela că ne lipsește un set unic de reguli, un cadru unic de reglementare, deoarece avem tot felul de reglementări multiple și diferite, fără a exista un numitor comun.

Nu avem o evidență clară, corectă, centralizată și comparabilă a tuturor funcțiilor ocupate în sectorul public.

Avem un număr mare de reorganizări instituționale, semnificativ și extrem de vizibil influențat de ciclul electoral, care tot timpul "maschează" decizii politice cu privire la numirile în diferite funcții de conducere și, nu numai, influențată atât recrutarea, cât și disponibilizarea.

Formarea angajaților publici este axată, mai degrabă, pe formă (participarea la un curs, conferință, vizită de studiu etc.) decât pe fond (dezvoltarea unei/unor competențe). Nu în ultimul rând, remunerarea muncii prestate la un nivel decent, deoarece există discrepanțe salariale majore între instituții publice, uneori din cadrul aceluiași domeniu de activitate.

Ce ar trebui să ne propunem? Un cadru legal unic, cu un set de principii aplicabile tuturor funcțiilor publice, un sistem electronic național de evidență a funcțiilor publice, care să fie utilizat în timp real de toate autoritățile și instituțiile publice, întărirea rolului consilierului etic, un nivel de salarizare ridicat și, nu în ultimul rând, crearea unei legături legitime între nivelul politic și administrativ, în vederea consolidării responsabilității persoanelor aflate în funcții de conducere și a decidenților politici, în ceea ce privește deciziile politice și cele de politici publice.

Prin urmare, dacă vrem ca mecanismele de consolidare a managementului integrității în instituțiile publice din România să funcționeze la parametrii propuși, atunci toți factorii interesați, de ordin executiv și legislativ trebuie să conlucreze cât mai transparent și eficient, în vederea atingerii acestui deziderat.

Bibliografie:

1. European Commission, 2016. *Recommendation of the Council concerning the National Programme of Reform for 2016*, 343 final. [Online] Available at: <http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/csr2016/csr2016_romania_ro.pdf> [Accessed 1 March 2017].
2. *Law on the status of civil servants*, 1999. (No. 188/1999, republished). Bucharest: Romanian Parliament.
3. *Law on certain measures to ensure transparency in the exercise of public dignities, and public functions in the business environment, the prevention and sanctioning of corruption, with subsequent modifications and completions*, 2003. (No. 161/2003). Bucharest: Romanian Parliament.
4. National Agency of Civil Servants, 2015. *Integrity Management in Public Institutions*. [Online] Available at:

- <http://www.anfp.gov.ro/R/Doc/2015/Proiecte/CRJ/brosura%20CRJ%202%20managementul%20integritatii.pdf> [Accessed 27 February 2017].
5. *Romanian Government Decision*, 2016. (No. 525/2016 of 27 July 2016 approving the Strategy on the Development of Public Function from 2016 to 2020). Bucharest: Romanian Government.
 6. SWD, 2016. *Romania's Country Report for 2016*, 91, Brussels. [Online] Available at: http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/csr2016/cr2016_romania_ro.pdf [Accessed 1 March 2017].
 7. The National Agency of Civil Servants, 2017. *Best Practices and Tools for the Prevention of Corruption in Public Administration*. [Online] Available at: http://www.anfp.gov.ro/bnr/file/Ghid_bune_practici.pdf [Accessed 28 February 2017].
 8. Transparency, Transparency International Romania Info, 2015. Integrity Pacts, a tool for corruption prevention, 9. [Online] Available at: <https://www.transparency.org.ro/stiri/newsletter/TIRONewsletter201509.pdf> [Accessed 1 March 2017].