

În spatele scenei, alături de echipa de Investigatii interne & Audit penal de la Popescu & Asociații | De vorba cu partenerii Adrian Chirvase și Adina Vlaicu despre mecanismele din spatele succesului reputat în aceasta arie și modul în care echipa sprijina organizațiile în menținerea unor standarde înalte de integritate. Expertiza de top și rigoarea procedurala devin instrumente de gestionare a riscurilor comerciale



Cu o prezență solidă pe piața locală, Popescu & Asociații a construit o expertiza recunoscută în domeniul Investigatiilor Interne, mizând pe precizie tehnică și pe implementarea unor strategii de conformitate adaptate nevoilor mediului de afaceri. Apreciată pentru abordarea analitică și detaliată a cauzisticii specifice criminalității gulerelor albe, firma îmbină expertiza penală de elita cu o înțelegere profundă a mecanismelor complexe de guvernanță corporativă. Aceasta simbioză rară permite echipei să gestioneze cauzistica de o dificultate extremă, oferind clienților nu doar soluții de remediere, ci o protecție strategică menită să securizeze viitorul organizației.

Portofoliul reunește o clientelă sofisticată, formată din giganți multinaționali și lideri ai industriei locale, care aleg echipa Popescu & Asociații pentru capacitatea de a naviga impecabil prin incidente critice de conformitate. Excelența în servicii este dublată de o deschidere internațională remarcabilă, firma fiind partenerul de încredere al marilor case de avocatură globale în mandate transfrontaliere de o importanță capitală. Prin utilizarea tehnologiilor de ultimă oră și a unor metodologii de interviu riguroase, avocații firmei reușesc să identifice „punctele nevralgice” ale unei afaceri cu o discreție și o eficiență exemplară. Într-un cadru de reglementare tot mai riguros, Popescu & Asociații sprijină organizațiile în menținerea unor standarde înalte de integritate, transformând rigoarea procedurală într-un instrument de gestionare a riscurilor comerciale. Reputația firmei, clădită pe succese rasunătoare și pe o etică profesională fără cusur, confirmă faptul că această practică reprezintă vârful de lance al protecției corporative în România.

Discuția cu doi parteneri din această arie de practică explorează mecanismele din spatele acestui succes, dezvăluind cum expertiza de top se traduce în siguranță absolută pentru mediul de afaceri.

În peisajul corporativ actual, tot mai complex și riguros reglementat, investigațiile interne au încetat să fie simple mecanisme de reacție, devenind instrumente strategice de protecție a integrității afacerii. Pentru firmele de avocatură de top, gestionarea acestor crize necesită o viziune care îmbină precizia juridică cu o înțelegere profundă a dinamicii organizaționale. Avocații din cadrul practicii de profil a firmei Popescu & Asociații, au observat o maturizare a modului în care companiile gestionează semnalele de alarmă, indiferent dacă acestea provin din audituri riguroase sau din sesizări ale autorităților.

Citește și

→ Popescu & Asociații ramâne un reper de seriozitate și profunzime, cu o cultura care privilegiaza calitatea, consecvența și responsabilitatea | De vorba cu Adrian Chirvase (Partener) despre 2025 ca an de consolidare: portofoliu diversificat, retenție ridicată, tehnologie folosită pragmatic și o echipă unită, pregătită pentru mandate transfrontaliere

Arhitectura și declanșarea investigațiilor interne. Între conformitate și protecție reputațională

Analizând evoluția recentă a solicitărilor, specialiștii observă o ciclicitate a anumitor tipuri de incidente care forțează managementul să acționeze. „În practica Popescu și Asociații s-a remarcat o constanță în declanșarea investigațiilor interne în raport de anumite tipare cu recurență, fiind identificate în principal suspiciuni cu privire la cazuri de fraudă și nereguli financiare, suspiciuni de corupție, potențiale încălcări ale politicilor interne ale companiei, precum și probleme de conformitate și interpretare a reglementărilor, identificate fie ca urmare a unor sesizări venite din partea autorităților, fie reprezentând riscuri identificate în audituri interne”, a subliniat [Adrian Chirvase](#), Partener Popescu & Asociații. Dincolo de aceste zone clasice ale criminalității gulerelor albe, aria de intervenție s-a extins considerabil spre zona de etică socială și securitate digitală. Astfel, echipele de avocați sunt frecvent chemate să gestioneze situații delicate ce privesc tratamentul discriminatoriu la birou sau breșe grave în sfera securității informațiilor, de la manipularea eronată a aplicațiilor software până la scurgeri voluntare sau involuntare de informații confidențiale către exterior.

Dincolo de identificarea abaterilor, beneficiarii acestor servicii caută certitudini concrete și o viteză de reacție care să stopeze erodarea imaginii publice a brandului. „Pe lângă transparența, rapiditate, recuperarea prejudiciului și minimalizarea impactului asupra reputației, așteptările clienților includ, și factorul practic: obținerea unui raport de investigație independent, bazat pe fapte și probe, care să conțină recomandări pragmatice nu doar constatări teoretice și încadrări juridice”, a explicat Adrian Chirvase. Procesul trebuie să fie unul marcat de o transparență controlată, unde dorința de a recupera activele pierdute se împletește cu necesitatea de a curăța climatul intern de elementele toxice. Obiectivul final este o radiografie de profunzime care să permită o recalibrare a siguranței corporative. „Scopul investigației interne este de a cunoaște problema cu care se confruntă compania, de a înțelege limitele și riscurile pentru companie și de a identifica modalitatea în care se poate recupera pierderea, se poate minimiza expunerea internă și externă, precum și principalele linii de acțiune - alinierea investigației interne cu viitoare aparări în proceduri judiciare viitoare”, a punctat Adrian Chirvase. Avocatul devine astfel un arhitect al aparării, asigurându-se că orice concluzie trasă în mediul privat este suficient de solidă pentru a rezista unei eventuale confruntări în instanță.

Punctul de plecare al oricărui demers de acest tip este reprezentat de o decizie asumată la cel mai înalt nivel, unde responsabilitatea și prudența trebuie să ghideze acțiunea. „În marea majoritate a companiilor, decizia de a iniția o investigație internă aparține guvernantei - management executiv sau consiliu de administrație - însă există investigații inițiate și la solicitarea persoanelor cu funcții de control din cadrul companiei: persoane încadrate în departamente de specialitate, cum ar fi *Compliance*, *Audit Intern*, *Legal*”, a indicat [Adina Vlaicu](#), Partener Popescu & Asociații. Înainte de a porni investigația, se realizează o scanare atentă a tuturor variabilelor critice: de unde a venit denunțul, cât de credibil este, ce poziție ocupă cei vizați în ierarhie și dacă există interese divergente care ar putea vicia procesul. „În funcție de situație și de obiectivul urmărit prin raportul de investigație internă, sunt analizați mai mulți factori, pornind de la riscul reputațional al incidentului, gravitatea aspectelor sesizate, sursa sesizării, nivelul persoanelor implicate - executiv sau management, precum și potențiale conflicte de interese în cadrul companiei”, a evidențiat Adina Vlaicu.

Odată procesul pornit, prezența unui expert extern cu o viziune penalistă devine un scut indispensabil împotriva subiectivismului intern. „Rolul avocatului extern este esențial încă din momentul declanșării investigațiilor interne,

fiind recomandabil din perspectiva obiectivității cu care sunt evaluate rapid faptele și relevanța penală a acestora, fiind totodată identificate potențialele riscuri pentru companie și analizată eventuala răspundere penală a persoanei juridice”, a argumentat Adina Vlaicu. Rolul avocatului nu se limitează la identificarea problematicei incidentului, ci este deopotrivă extins și în ceea ce privește stabilirea unei cai de confidențialitate, în care documentația să fie acoperită de secretul profesional. Aceasta implicare directă se traduce prin analiză și gestionarea riscurilor imediate: obținerea și valorificarea probelor, limitarea accesului persoanelor la sisteme sau documente relevante din perspectiva faptelor analizate.

Succesul unei astfel de operațiuni depinde însă de o simbioză perfectă între consultantul independent și echipa juridică internă a clientului. „În ceea ce privește rolul avocatului in-house al companiei pe durata investigației, acesta este liantul dintre avocatul extern și companie, persoana care cunoaște cultura organizațională, procedurile interne și persoanele implicate în problematica supusă analizei și oferă sprijin activ pe toată durata investigațiilor interne”, a concluzionat Adina Vlaicu. Aceasta colaborare strânsă permite o înțelegere nuanțată a realităților de pe teren, oferind avocatului extern pârghiile necesare pentru a livra un diagnostic juridic complet și o strategie eficientă de diminuare a vulnerabilităților. „Este esențial ca avocatul extern să coopereze îndeaproape cu avocatul in-house al companiei, pentru ca rezultatul investigațiilor solicitate să fie unul comprehensiv, de natură a cuprinde elemente suplimentare, ce pot servi la minimizarea riscurilor identificate”, a adăugat avocața.

Momentul în care o organizație decide să privească în interior pentru a identifica posibile disfuncționalități marchează începutul unui proces de o precizie chirurgicală. O investigație internă reușită nu este doar un exercițiu de constatare, ci o succesiune de etape strategice, menite să protejeze compania în timp ce reconstruiește adevărul factual. La Popescu & Asociații, acest parcurs este tratat cu o rigoare care transformă incertitudinea inițială într-o strategie de apărare solidă, bazată pe dovezi incontestabile și pe o coordonare interdisciplinară exemplară.

Citește și

[→ BizLawyer îți prezintă pe avocații care au devenit parteneri în ultimele runde de promovări | De vorba cu Adina Vlaicu \(Popescu & Asociații\), un om statornic, serios, carismatic, atent la detalii și la nevoile clienților: ”Trebuie să fii mereu la curent cu schimbările legislative, să te specializezi în domeniile în plină dezvoltare și să anticipezi nevoile pieței. Networking-ul strategic și implicarea în dezbateri profesionale te ajută să rămâi relevant. Dar, mai presus de toate, trebuie să îți plăca ceea ce faci – pasiunea este cea care te ține în joc pe termen lung”](#)

Rigurozitate și strategie: de la formarea echipei la securizarea probelor digitale

Eficiența oricărui demers de acest tip depinde, în primul rând, de calitatea și structura grupului de lucru care va gestiona criza. „Primul pas, necesar pentru derularea în condiții optime a investigației interne este cel al stabilirii persoanelor care fac parte din investigație, alături de avocatul extern”, a explicat Adrian Chirvase, Partner Popescu & Asociații. Aceasta selecție nu este una întâmplătoare, ci răspunde nevoii de a acoperi toate unghiurile ascunse ale unei organizații. „Există situații în care, pe lângă avocatul in-house, este necesară expertiza departamentului IT sau a departamentului de audit intern/legal/compliance/HR”, a detaliat Adrian Chirvase. Odată ce nucleul de experți este funcțional, atenția se mută imediat către limitarea daunelor și conservarea urmelor lăsate de incident. „După stabilirea echipei de investigație, se analizează și se adoptă (după caz) măsurile imediate de protecție, respectiv obținere și conservare date și informații relevante, restrângerea accesului la sistemele interne sau blocarea potențialelor prejudicii aflate în curs de producere”, a arătat Adrian Chirvase. Prin aceste acțiuni de forță,

se asigura un perimetru de siguranță în care ancheta poate progresa fara ca probele sa fie alterate sau pierderile sa se propage.

Dupa ce stadiul critic inițial este sub control, urmeaza faza de planificare minuțioasă, unde viziunea de ansamblu a consultantului extern devine busola proiectului. „Ulterior, avocatul extern sau echipa de avocați externi stabilesc obiectivele investigației, pornind de la fixarea faptelor și a cronologiei acestora, evaluarea impactului financiar, juridic și reputațional, identificarea persoanelor relevante, în funcție de implicare și rolul deținut în cadrul companiei”, a subliniat Adina Vlaicu, Partner Popescu & Asociații. Dincolo de aceste repere, procesul presupune o examinare aprofundată a fiecărui element furnizat de specialiștii implicați, demers indispensabil pentru a contura rutele strategice și opțiunile concrete pe care organizația le poate urma ulterior. „Pentru rigoare și obținerea raportului de investigație internă în timp util, sunt fixate și regulile de comunicare, precum și un calendar estimativ privind fazele investigației”, a nuanțat Adina Vlaicu. Aceasta metodologie de lucru permite conducerii să aibă o imagine clară asupra fiecărei etape parcurse și să înțeleagă profunzimea ramificațiilor identificate pe parcursul anchetei. În acest context, selectarea membrilor echipei devine un proces de calibrare a excelenței interne cu cerințele externe de integritate. „Echipa de investigație se constituie în raport de mai multe criterii, fiind avută în vedere, în toate cazurile, competența tehnică demonstrată, experiența acumulată pe postul deținut în companie, experiența anterioară în participarea la realizarea investigațiilor interne”, a reliefat Adina Vlaicu. Dincolo de CV-ul tehnic, se urmărește o viziune multidisciplinară capabilă să reconcilieze interesele de business cu rigorile juridice, garantând un proces analitic lipsit de subiectivism și o bază de date solidă pentru deciziile finale ale managementului.

În era digitală, colectarea dovezilor a translatat de la simpla arhivă fizică la o cartografiere complexă a urmelor electronice. Experiența acumulată de-a lungul anilor evidențiază importanța unei metodologii mixte, unde documentarea tradițională pe suport de hârtie colaborează strâns cu tehnologiile moderne pentru a asigura o viteză de reacție sporită și o urmărire precisă a traseului fiecărui document. „Evaluarea completă a premiselor declanșării investigației interne include observarea de informații digitale (fișiere provizorii stocate pe server intern, log-uri de acces, date din aplicații și conținut e-mail din perioada de referință), acestea având un rol cheie în identificarea de „red flags””, a adăugat Adrian Chirvase. Aceste indicii tehnice sunt ulterior coroborate cu o scanare detaliată a entităților externe partenere, investigații privind beneficiarii reali și analize din surse deschise, numite în practică și „third-party checks”, esențiale pentru o verificare extinsă a terților implicați. „Colectarea datelor reprezintă un aspect important în procesul de analiză, care trebuie însă realizat cu respectarea drepturilor tuturor persoanelor implicate, în condiții de confidențialitate și de existență a unor politici clare de IT, comunicate în prealabil tuturor angajaților”, a precizat Adrian Chirvase. Deși resursele hardware aparțin angajatorului, intervenția asupra informațiilor trebuie să rămână strict limitată la scopul anchetei, cu informarea prealabilă a persoanei vizate, în condiții de cooperare și cu respectarea regulilor și procedurilor interne ale companiei. „În acest mod, este evitat riscul de contestare ulterioară a unor probe, fiind respectat dreptul la viața privată al angajatului și protecția datelor personale, existente pe dispozitivul de serviciu”, a sintetizat Adrian Chirvase. Astfel, legalitatea probei devine la fel de importantă ca și conținutul ei, asigurând viabilitatea întregului demers în fața oricărei instanțe.

Citește și

→ [Un an de M&A cu provocări tehnice și tactice reale, în care strategia, anticiparea și controlul fin al cerințelor de conformare aparute recent au făcut diferența pentru Popescu & Asociații | Anca Simeria \(Partener\): “Practica noastră a rămas constantă, profilul mandatelor noastre fiind, în general, mai puțin influențat de piață. Pare o afirmație banală ca am asistat clienți în ‘mandate complexe’, dar situația este indubitabil aceasta”](#)

Dimensiunea umana și rigoarea datelor: managementul interviurilor și protecția informației

Dinamica unei investigații interne atinge punctul de maxima sensibilitate atunci când procedurile parasesc sfera documentelor și intra în zona interacțiunii umane directe. Gestionarea dialogului cu angajații sau cu persoanele care dețin informații cheie reprezintă un test de echilibru între nevoia de clarificare factuală și respectarea imperativa a drepturilor individuale. La Popescu & Asociații, acest proces este guvernat de o metodologie care exclude orice formă de presiune, transformând interviul dintr-un potențial moment de criză, într-un instrument de documentare strategică.

Succesul unei anchete corporative depinde fundamental de modul în care este tratată resursa umană în momentele de tensiune. „În practica Popescu și Asociații, interviurile cu angajații companiei sau alte persoane implicate sunt considerate cea mai sensibilă etapă în cadrul investigațiilor interne”, a explicat Adina Vlaicu, Partener Popescu & Asociații. Dincolo de simpla obținere a unor răspunsuri, modul în care sunt gestionate aceste întâlniri poate valida sau, dimpotrivă, compromite iremediabil întregul efort de aflare a adevărului, mai ales dacă se ignora principiile etice de abordare. Pentru a evita astfel de riscuri, echipa de avocați proiectează fiecare discuție pe baza unei structuri riguroase, adaptată profilului fiecărui participant în parte. „Abordarea unui interviu este structurată diferit, în funcție de statutul persoanei intervievate, fiind conceput în prealabil un plan al activității, care conține informații referitoare la participanți, condițiile de ținere a interviului, modul de documentare, considerentele prealabile și întrebările, structurate pe nivel de detaliu”, a detaliat Adina Vlaicu. În esență, planul nu este doar o listă de întrebări, ci un protocol complet care include mesaje introductive de prezentare a procedurii, asigurându-se ca cel chestionat înțelege contextul fără a se simți amenințat. „Acest demers se desfășoară în condiții de colaborare, fără a fi adresate întrebări cu caracter acuzator sau sugestiv, fără confruntări și fără a sancționa refuzul persoanei intervievate de a răspunde”, a nuanțat Adina Vlaicu. Este esențial ca aceste întrevederi să rămână în sfera administrativ-juridică a companiei, evitându-se transformarea lor într-un interogatoriu de factura penală sau într-o cercetare disciplinară formală, scopul fiind exclusiv evaluarea riscurilor suplimentare prin prisma percepțiilor celor implicați direct.

Simultan cu gestionarea dialogului uman, securizarea fluxului de informații trebuie să respecte standardele actuale de confidențialitate și protecție a vieții private. „Întrucât investigațiile interne sunt, prin natura lor, intruzive, se aplică principiile prevăzute în Regulamentul GDPR, fiind analizate și colectate exclusiv datele necesare pentru desfășurarea investigației”, a subliniat Adrian Chirvase. Aceasta abordare minimalistă garantează că nu se depășesc limitele necesității profesionale, subiecții fiind puși la curent cu prelucrarea datelor lor într-o manieră compatibilă cu obiectivele anchetei. Totodată, cercul celor care au acces la aceste informații este menținut la un nivel restrâns, limitat strict la specialiștii direct implicați care sunt sub incidența obligațiilor de confidențialitate. „În egală măsură, pe parcursul investigației, sunt luate măsurile necesare pentru asigurarea securității și confidențialității informațiilor, fiind limitată copierea, transferul sau imprimarea înscrisurilor cu caracter sensibil”, a precizat avocatul intervievat de **BizLawyer**. Siguranța datelor este dublată de protocoale de comunicare internă ce utilizează cai prestabilite, securizate, menite să protejeze atât integritatea investigației, cât și interesele strategice ale organizației investigate. „La finalizarea investigației, datele sunt arhivate sau distruse conform politicilor interne și cerințelor legale aplicabile, documentele relevante fiind pastrate doar atât timp cât este necesar pentru atingerea scopului investigației”, a concluzionat Adrian Chirvase. Acest ciclu de viață al informației asigură conformitatea pe termen lung și elimină riscul stocării inutile de date care ar putea genera vulnerabilități ulterioare.

În completarea cadrului juridic, noile tendințe din piață indică o deschidere tot mai mare a companiilor către metodologii de investigare care depășesc sfera dreptului. „Am observat o practică din ce în ce mai extinsă pe acest palier, al tehnicilor de investigație non-juridice, companiile apelând frecvent la aceste instrumente cu caracter auxiliar, relevante pentru clarificarea faptelor și înțelegerea mai bună a contextului”, a arătat Adina Vlaicu. Fie că este vorba despre servicii de investigație privată sau analize comportamentale, aceste resurse ajută managementul

sa decodeze nuanțe care scapa adesea analizei pur documentare. Totuși, rolul acestora ramâne unul pur subordonat strategiei juridice coordonate de avocați. „Din perspectiva avocatului extern implicat în elaborarea de investigații interne, aceste demersuri nu au capacitatea de a substitui analiza juridica propriu-zisa, fiind reflectate în raport în situația în care au relevanța în raport de concluziile și recomandările pe palier juridic”, a avertizat Adina Vlaicu. Practic, aceste tehnici funcționeaza ca un suport probatoriu secundar, menit sa întareasca sau sa explice anumite corelații între declarații și probele materiale identificate. „Deși sunt integrate în raport, concluziile finale nu se bazeaza pe rezultatul acestora, ci pe analiza juridica documentata pe baza întregului ansamblu probator”, a punctat Adina Vlaicu. Astfel, raportul final ramâne un document de autoritate juridica, unde certitudinea legii primeaza în fața oricarei interpretari auxiliare.

Citește și

[→ Cum lucreaza avocații firmei Popescu & Asociații în proiectele care vizeaza accesarea ajutoarelor de stat, ce servicii integrate asigura clienților și care sunt strategiile pentru maximizarea șanselor de succes | Loredana Popescu \(Partener\): "Rezultatele noastre includ un numar semnificativ de aplicații acceptate, creșterea rentabilității și succesul pe termen lung al afacerilor clienților"](#)

Navigând prin relația cu autoritațile: de la cooperarea strategica la autodenunț

Intersecția dintre o investigație interna privata și mecanismele de forță ale statului reprezinta, probabil, cel mai delicat segment al mandatului unui avocat de penal-comercial. Într-un mediu juridic în care prezența unor instituții precum DNA, DIICOT sau EPPO este o realitate constanta pentru marii actori economici, strategia de interferare cu autoritațile nu poate fi lasata la voia întâmplării. La Popescu & Asociații, gestionarea acestei relații este privita ca un proces de finețe, unde cooperarea este o decizie bazata pe o analiza chirurgicala a riscurilor și beneficiilor pe termen lung.

În momentul în care o companie descopera nereguli interne, prima dilema strategica este legata de deschiderea catre organele de urmarire penala. Aceasta hotărâre depinde de un set complex de variabile, de la obligațiile prevazute de lege pâna la modul în care imaginea firmei ar putea fi afectata de un scandal public. „Decizia de a colabora cu autoritațile precum DNA, DIICOT, EPPO sau alte organisme competente, este luata în funcție de natura și gravitatea faptelor identificate, existența unor obligații legale de raportare, riscul de natura penala sau contravenționala pentru entitate și pentru persoanele implicate, precum și impactul reputațional și operațional asupra clientului”, a declarat Adrian Chirvase. Pentru a proteja integritatea clientului, orice schimb de informații este filtrat riguros, asigurându-se ca nicio data nu parasește perimetrul companiei fara o justificare legala solida și fara protecția dreptului la aparare. „Comunicarea cu autoritațile este centralizata și realizata exclusiv prin avocat, iar informațiile furnizate sunt limitate la ceea ce este strict necesar și relevant, cu respectarea confidențialității, a protecției datelor și a dreptului la aparare”, a adaugat partenerul Popescu & Asociații. De asemenea, sunt clarificate în prealabil statutul informațiilor transmise și limitele utilizării acestora, acolo unde cadrul legal permite.

Chiar și în fața unor solicitari imperative, cum sunt mandatele sau ordonanțele oficiale, echipa juridica intervine pentru a verifica daca pretențiile autoritaților sunt proporționale și bine fundamentate în textul legii. „În ipoteza existenței unor solicitari oficiale formulate de autorități (de exemplu, ordonanțe, mandate sau adrese de solicitare informații), acestea sunt analizate punctual din perspectiva legala, pentru a verifica temeiul, întinderea și

proporționalitatea acestora, iar răspunsul este formulat astfel încât să asigure conformarea legală, fără a depăși obligațiile impuse și fără a prejudicia drepturile clientului”, a subliniat Adrian Chirvase.

Trecerea de la cooperarea pasivă la notificarea voluntară a autorităților reprezintă un pas radical, care poate schimba definitiv cursul existenței unei corporații. Este o măsură extremă, rezervată situațiilor în care analizele de profunzime indică faptul că expunerea juridică nu mai poate fi gestionată exclusiv prin pârgurile interne de conformitate. „Recomandarea autodenunțării reprezintă o decizie de ultim resort și este formulată doar în urma unei evaluări juridice și strategice aprofundate, în considerare impactului semnificativ pe care un astfel de demers îl poate avea asupra poziției legale și reputaționale a clientului”, a explicat Adina Vlaicu, Partner Popescu & Asociații. Înainte de a face un astfel de pas, este obligatorie identificarea unor probe incontestabile care să ateste încălcări grave, ce ar putea atrage răspunderea penală a entității sau a managementului său. „În primul rând, analiza prealabilă formulării recomandării trebuie să menționeze existența unor indicii clare, rezultate din documente și/sau alte mijloace de probă, privind săvârșirea unor fapte cu relevanță penală sau contravențională, care nu pot fi remediate exclusiv prin măsuri interne și care expun entitatea sau persoanele implicate la un risc juridic major”, a detaliat Adina Vlaicu. Totodată, avocații trebuie să anticipeze „unda de șoc” a unei astfel de marturisiri, evaluând cum va influența aceasta contractele comerciale aflate în derulare sau conflictele de muncă ce ar putea izbucni ulterior. „Prezintă relevanța în acest context și observarea impactului asupra dreptului la apărare, respectiv a impactului derivat din manifestarea unei astfel de conduite - potențiale litigii cu efecte asupra relațiilor contractuale sau a raporturilor de muncă”, a nuanțat Adina Vlaicu.

Dincolo de riscuri, autodenunțul este adesea privit prin prisma avantajelor pe care legislația le oferă celor care aleg să curețe sistemul din interior. O atitudine proactivă poate deschide ușa către reduceri de pedepse sau chiar către imunitate, demonstrând în același timp că societatea deține un mecanism de control intern funcțional și onest. „Nu în ultimul rând, recomandarea trebuie să prezinte și potențialele beneficii legale ale cooperării proactive, precum posibilitatea reținerii unor circumstanțe atenuante, reducerea sancțiunilor, accesul la mecanisme de clemență sau demonstrarea bunei-credințe și a unui sistem eficient de conformitate (îndreptare a situației în plan intern), în special în cazul persoanelor juridice”, a reliefat Adrian Chirvase. Misiunea avocatului este de a oferi o viziune panoramică asupra consecințelor, astfel încât liderii de business să nu acționeze sub presiune, ci în deplină cunoștință de cauză. „Prin urmare, această analiză presupune o imagine de ansamblu mult mai amplă, în care clientul să înțeleagă limitele și efectele adoptării deciziei, precum și potențialele riscuri derivate din această conduită”, a punctat Adrian Chirvase.

În acest proces, fundamentul oricărei investigații rămâne încrederea totală între consultant și client, singura care poate disipa temerile legate de o eventuală vulnerabilitate a afacerii în fața legii. „Expertiza ne-a demonstrat că explicarea transparentă a scopului investigației, a cadrului de confidențialitate și a protecției oferite de secretul profesional al avocatului, precum și a rolului informațiilor complete în formularea unor concluzii și recomandări juridice comprehensive reduc temerile referitoare la o eventuală expunere sau consecințe negative asupra business-ului clientului”, a menționat Adrian Chirvase.

Există însă și momente în care fluxul de informații este îngreunat de reticența naturală a companiilor de a-și expune „rufele murdare”, chiar și în fața propriilor aparatori. Deși astfel de episoade sunt excepții în practica de zi cu zi, soluția rezidă întotdeauna într-un dialog neîntrerupt și onest, care să elimine barierele de comunicare. „În astfel de situații – destul de rar întâlnite în practică – considerăm că factorul cheie este comunicarea deschisă, clară și constantă între avocat și client”, a arătat Adina Vlaicu. Un element crucial pentru succesul investigației este transformarea acesteia într-un parcurs predictibil, în care clientul să fie informat periodic despre evoluția descoperirilor preliminare. „Un alt element important din sfera comunicării este informarea constantă a clientului cu privire la stadiul investigației și la implicațiile juridice ale constatarilor preliminare, astfel încât procesul să fie perceput ca unul controlat și predictibil, și nu ca o sursă suplimentară de risc”, a concluzionat Adina Vlaicu. Această abordare riguroasă asigură faptul că investigația internă rămâne un instrument de asanare și protecție, nu un factor de destabilizare organizațională.

Finalizarea unei investigații interne nu reprezintă doar sfârșitul unui proces de verificare, ci momentul în care o organizație primește instrumentele necesare pentru a-și recalibra viitorul. La Popescu & Asociații, acest parcurs este marcat de o analiză care transformă datele brute în strategii de protecție, asigurându-se ca fiecare concluzie este fundamentată pe o examinare riguroasă a realităților juridice și operative. Dincolo de simpla identificare a unor abateri, scopul final este restabilirea echilibrului și a încrederii în cadrul structurilor de business.

Citește și

[→ Women Lawyers | Doamnele sunt bine reprezentate în structura Popescu & Asociații, unde coordonează cu succes mandate provocatoare și complexe, contribuind la poziționarea firmei în rândul liderilor din piața avocaturii. Loredana Popescu, Partener și unul dintre fondatorii firmei: "Femeile au, de obicei, capacitatea de a asculta cu adevărat, de a înțelege nu doar litera legii, dar și implicațiile umane ale unei spețe. În negocieri, avem răbdare, tact și o abilitate de a crea strategii pe termen lung. Totodată, în litigii, suntem perseverente și strategice"](#)

Orizonturi și metodologii în soluționarea crizelor corporative

Orizontul de timp necesar pentru clarificarea unei spețe se mulează pe specificul fiecărei crize în parte, reflectând gradul de dificultate al incidentului monitorizat. „Durata investigației interne variază în funcție de natura și complexitatea evenimentului investigat, în practica fiind identificate situații în care aceasta poate dura o săptămână sau câteva luni”, a arătat Adrian Chirvase, Partner Popescu & Asociații. Absența unui șablon temporal rigid este justificată de multitudinea de etape obligatorii, de la strângerea probelor până la redactarea finală a recomandărilor. „Nu există un standard întrucât durata depinde de foarte mulți factori, pornind de la colectarea și analiza informațiilor relevante, realizarea sau nu a interviurilor și formularea unor concluzii și recomandări documentate”,

a precizat avocatul interviuat de ^{Biz}Lawyer. Totuși, dinamica poate fi impulsionată atunci când probele sunt evidente, iar fluxul informațional între membrii echipei de lucru este optimizat prin transparență. „Procedura poate fi accelerată când faptele sunt relativ bine conturate, volumul documentelor este unul redus iar comunicarea în echipă este rapidă și se desfășoară în condiții de cooperare deschisă”, a adăugat Adrian Chirvase. În oglindă, există circumstanțe în care procesul se poate dilata considerabil, mai ales atunci când arhiva ce trebuie examinată este vastă sau când evenimentele vizate s-au întins pe parcursul mai multor ani, necesitând o muncă laborioasă de corelare a diverselor acțiuni identificate.

Produsul finit al acestui efort este un document de o densitate informațională remarcabilă, care pune în lumină nu doar faptele, ci și întregul eșafodaj legal pe care se sprijină soluțiile propuse. „Raportul final al investigației interne reflectă o analiză comprehensivă a evenimentului investigat, fiind descris contextul faptic, obiectul investigației, sursele de informații și dispozițiile legale analizate, precum și datele/informațiile obținute în condiții de confidențialitate, analiza juridică a situației factuale, raportată la politicile interne/standardele de conformitate ale companiei”, a explicat Adina Vlaicu. Acest material este esențial pentru management, oferind o cartografiere precisă a vulnerabilităților, indiferent dacă acestea țin de sfera reputațională sau de cea a operațiunilor zilnice. „În cadrul raportului există secțiuni în care avocații identifică riscurile în funcție de categorie (de natură legală, reputațională și/sau operațională), fiind formulate inclusiv recomandări privind diminuarea recurenței unor evenimente viitoare similare - propuneri privind modificări în procedura, instituirea unor noi proceduri, consolidarea controalelor la nivel intern sau alte acțiuni cu scop preventiv”, a nuanțat Adina Vlaicu. Dincolo de remedierea erorilor trecute, raportul include obligatoriu o secțiune de Concluzii - o sinteză a pericolelor latente și a

consecințelor juridice la care firma ramâne expusa. Avocata spune ca, în practica, exista o cale de comunicare prestabilita cu clientul, în care raportul de investigație este înaintat acestuia, însoțit de documentația suplimentara în susținerea concluziilor și a strategiei propuse pentru remediere.

Mai mult, experiența locala a scos la iveala bariere culturale specifice, unde angajații tind sa priveasca aceste demersuri cu suspiciune. „În practica Popescu și Asociații au fost întâlnite astfel de situații, în special în cadrul acțiunilor ce presupun interviuarea persoanelor de interes, fiind observata o oarecare reticența a angajaților de a coopera, justificata de asocierea investigației interne cu o ancheta penala sau cu o cercetare disciplinara”, a reliefat Adina Vlaicu.

Rezistența întâmpinata în mediul autohton este însa atenuata prin eforturi susținute de pedagogie juridica, unde claritatea mesajului și sprijinul nemijlocit al managementului intern devin pârghii esențiale pentru restabilirea încrederii. „În toate aceste situații, dificultățile au putut fi depășite sau cel puțin gestionate prin comunicare clara, explicarea contextului și adaptarea activităților specifice la realitățile organizaționale, însoțite de o implicare activa a persoanelor desemnate în plan intern”, a subliniat Adrian Chirvase.

Modul în care rezultatul final ajunge la beneficiar este unul securizat, pachetul informațional incluzând nu doar sinteza, ci și întregul fundament probatoriu care justifica direcția strategica sugerata catre centrele de decizie. În acest proces de eficientizare, integrarea soluțiilor digitale moderne a devenit un standard de aur, permițând procesarea unor volume imense de date într-un timp record. „Este unanim recunoscut faptul ca tehnologia are un rol esențial în eficientizarea activităților specifice în derularea investigațiilor interne, fiind redus semnificativ timpul de analiza și corelare a informațiilor”, a menționat Adrian Chirvase. Progresul tehnic vine însa la pachet cu o responsabilitate sporita, impunând limite clare în utilizarea algoritmilor pentru a nu periclita confidențialitatea datelor. „Cu toate acestea, practicienii trebuie sa utilizeze inteligența artificiala cu precauție și cu respectarea cerințelor de confidențialitate și protecție a datelor, doar ca instrument de suport, modalitatea de interpretare a dispozițiilor legale și corelarea acestora cu situația factuala fiind un apanaj al avocatului”, a avertizat Adrian Chirvase. Astfel, deși tehnologia scurteaza drumul catre adevar, discernamântul uman ramâne singura bariera împotriva erorilor de interpretare pe care un sistem automatizat le-ar putea genera.

Pregatirea pentru neprevazut și consolidarea unei structuri de integritate reprezinta testul suprem de maturitate pentru orice organizație care aspira la o dezvoltare sustenabila. Într-un mediu de afaceri marcat de reglementari tot mai stricte și de o monitorizare atenta a fluxurilor financiare, investigația interna nu ar trebui privita ca un eveniment izolat și traumatic, ci ca o componenta a unui ecosistem de conformitate bine articulat. Pentru experții de la Popescu & Asociații, cheia succesului consta în capacitatea unei companii de a anticipa riscurile înainte ca acestea sa se transforme în crize reputaționale sau juridice de proporții.

Citește și

→ Un grup luxemburghez se uita dupa achiziții în sectorul minier din România. Obținerea de concesiuni prin licitații, luata în considerare

→ Urmeaza o tranzacție mare în IT&C. Un fond de investiții a angajat consultant pentru a-și face exit-ul dintr-o platforma româneasca

Cultura integrității și viziunea globală

În viziunea avocaților specializați în dreptul penal al afacerilor, fundamentul oricărei strategii de protecție pornește de la o mentalitate preventivă, menită să ofere control total asupra oricărei sincope interne. „Cel mai important pas pentru companiile care nu au experimentat o investigație internă este prevenția, respectiv identificarea modalităților în care suspiciunile de nereguli să poată fi gestionate rapid și controlat”, a explicat Adrian Chirvase, Partener Popescu & Asociații. Aceasta abordare proactivă nu este doar o măsură de siguranță, ci un instrument de management care permite liderilor să acționeze strategic, nu doar reactiv. Un astfel de sistem necesită însă o arhitectura normativă internă, care să fie nu doar scrisă, ci și asimilată la toate nivelurile ierarhice. „Aceasta presupune dezvoltarea și implementarea unor politici de conformitate clare și aplicabile, adaptate activității companiei dar și comunicate/înțelese de angajați”, a adăugat Adrian Chirvase. Este vital ca regulile de conduită să nu rămână simple documente teoretice, ci să reflecte realitățile operaționale specifice industriei în care firma activează. Aceasta rigoare în pregătirea terenului definește, în ultima instanță, capacitatea de supraviețuire a brandului în momente critice.

Odată stabilit cadrul teoretic, următorul pilon de rezistență este reprezentat de mecanismele prin care neregulile sunt efectiv aduse la suprafață. „Prezintă deopotrivă relevanță implementarea unor mecanisme funcționale de raportare internă, care să încurajeze semnalarea rapidă a problemelor”, a indicat Adina Vlaicu, Partener Popescu & Asociații. Canalele de tip whistleblowing, dacă sunt percepute ca fiind sigure și confidentiale, acționează ca un sistem de avertizare timpurie, permițând remedierea erorilor înainte ca acestea să escaladeze. Totodată, pregătirea tehnică a personalului care va gestiona propriu-zis criza este un factor determinant pentru succesul oricărui audit intern. „Un alt aspect-cheie este cel privind training-ul echipei interne (juridic, HR, compliance, IT) pentru astfel de evenimente, astfel încât rolurile și responsabilitățile să fie clare în cazul declanșării unei investigații”, a evidențiat avocata. Aceasta claritate procedurală elimină confuzia în momentele de tensiune, asigurând ca fiecare departament își îndeplinește misiunea fără a periclita probele sau drepturile persoanelor implicate. Investiția în educația continuă a resurselor umane rămâne, astfel, cea mai sigură metodă de consolidare a rezilienței corporative. „De asemenea, formarea periodică a angajaților și a managementului joacă un rol esențial”, a nuanțat Adina Vlaicu.

Transformarea eticii în valoare de business depășește sfera instruirilor tehnice, vizând însuși ADN-ul organizațional. „O cultură organizațională bazată pe integritate și transparență previne multe situații problematice și facilitează cooperarea în cazul unei investigații”, a menționat Adrian Chirvase. Atunci când valorile sunt asumate, angajații devin parteneri în procesul de asanare, nu obstacole, iar riscul de fraudă scade în mod natural. Dincolo de resursele interne, maturitatea unei companii se reflectă și în modul în care își alege partenerii externi de încredere, capabili să intervină chirurgical atunci când situația o cere. „Nu în ultimul rând, este recomandată identificarea din timp a consilierilor externi (avocați, experți), care pot fi implicați rapid în activitatea de evaluare și gestionare a problemelor, dacă situația o impune”, a indicat Adrian Chirvase. Aceasta pregătire prealabilă scutește organizația de pierderi de timp prețioase în căutarea unor soluții de urgență. Reacția promptă și corect structurată face adesea diferența între o problemă gestionabilă și un risc major pentru companie.

Importanța expertizei de nivel înalt devine cu atât mai vizibilă în cazurile complexe, care depășesc granițele naționale și necesită o coordonare interdisciplinară. „Au existat proiecte de colaborare cu firme de avocatură internaționale în proiecte de investigații interne și audit penal, în special în mandate cu componentă transfrontalieră”, a declarat Adrian Chirvase.

În aceste colaborări de anvergură globală, rolul echipei locale este esențial pentru descifrarea contextului factual și legal specific României, oferind substanța strategiei generale de apărare. „În astfel de proiecte, casele de avocatură coordonează cadrul legal și relația cu autoritățile, iar echipa noastră este implicată în componenta de investigație

factuala și analiza juridica: colectare si analiza de date, interviuri, evaluarea controalelor interne si documentarea potentialelor riscuri penale si de conformitate”, a precizat Adina Vlaicu. Aceasta sinergie între coordonarea centrala și execuția locala permite o cartografiere fidela a realității din teren, documentând riguros orice vulnerabilitate identificata. Astfel, prin combinarea rigorii locale cu standardele internaționale, firmele de avocatura reușesc sa transforme o suspiciune într-o lecție de guvernanța corporativa bine gestionata.