

# **PROIECT MANAGERIAL**

**privind**

**exercitarea funcției de**

**procuror șef al**

**Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție**

**Procuror Gheorghe STAN**

## **C U P R I N S**

<b>CAPITOLUL I – Preambul.....</b>	<b>2</b>
<b>CAPITOLUL II – Premise.....</b>	<b>4</b>
<b>CAPITOLUL III – Aspecte specifice activității manageriale din perspectiva funcției de procuror șef al Secției speciale.....</b>	<b>6</b>
<b>CAPITOLUL IV – Principalele obiective manageriale .....</b>	<b>10</b>
IV.1. Asigurarea respectării principiilor fundamentale ale procesului penal .....	11
IV.2. Asigurarea societății și cetățenilor că dezideratul sistemului judiciar este acela al aflării adevărului obiectiv .....	12
IV.3. Respectarea, în egală măsură, a drepturilor acuzării și ale apărării .....	12
IV.4. Menținerea unei relații corecte cu instanțele de judecată, cu unitățile Ministerului Public, Consiliul Superior al Magistraturii, Inspekția Judiciară .....	14
<b>CAPITOLUL V – Concluzii.....</b>	<b>17</b>

## **Capitolul I**

### **PREAMBUL**

Justiția, ca element de temelie al statului de drept, se realizează prin oameni, pentru oameni, fiind un serviciu public, ce trebuie să funcționeze, pe baze legale, calitativ și eficient, oferind garanții de independență, imparțialitate, accesibilitate și previzibilitate, spre a asigura respectarea drepturilor și libertăților fundamentale ale omului, astfel cum sunt consacrate de Convenția Europeană a Drepturilor Omului.

Statul de drept reprezintă una dintre valorile fundamentale ale Uniunii Europene, determinând un interes comun al statelor europene pentru consolidarea acestui principiu.

O condiție necesară pentru funcționarea statului de drept este existența unei justiții independente, imparțiale, calificate, eficiente și capabile să interpreteze și să aplice, în mod unitar, legislația în vigoare.

Independența sistemului judiciar și separarea puterilor sunt elementele de bază ale unei societăți democratice, dar, în același timp, independența sistemului judiciar trebuie să reprezinte un deziderat permanent pentru România.

O nouă generație de magistrați își arată disponibilitatea și chiar dorința de a-și asuma destinele justiției, de a rupe punțile cu vechile ambiguități și vulnerabilități și de a-și asuma continuarea reformelor.

Balanța evoluțiilor din sistemul judiciar, percepută ca fiind în echilibru între „pozitiv” și „negativ”, între evoluție și involuție, este fragilă și periclitată, în principal, de rezistența la schimbare.

De aceea, cred că este imperios necesar ca vectorii de schimbare în bine și progres să fie sprijiniți, necondiționat, prin măsuri concrete, pentru ca balanța să fie, decisiv și irevocabil, înclinată în favoarea progresului.

Una dintre instituțiile apte de a răspunde acestui deziderat și de a asigura întărirea independenței magistraturii este Secția pentru investigarea infracțiunilor din justiție (în continuare SIIJ), așa cum și Curtea Constituțională a României a reținut<sup>1</sup>: „Secția constituie o garanție legală a principiului independenței justiției, sub aspectul componentei sale individuale, independența judecătorului. Se asigură, pe această cale, o protecție adecvată a magistraților împotriva presiunilor exercitate asupra lor, împotriva abuzurilor săvârșite prin sesizări/denunțuri arbitrare și se asigură o practică unitară, la nivelul acestei structuri de parchet, cu privire la efectuarea actelor de urmărire penală pentru infracțiunile săvârșite de magistrați”.

---

<sup>1</sup> A se vedea Decizia Curții Constituționale a României nr. 33 din data de 23 ianuarie 2018, publicată în Monitorul Oficial nr. 146 din data de 15 februarie 2018.

## **Capitolul II**

### **PREMISE**

Înființarea Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție, prin adoptarea Legii nr. 207/2018 privind modificarea Legii nr. 304/2004 privind organizarea judiciară (în continuare, lege), apare ca un răspuns la nevoile sistemului judiciar, în ansamblul său, de independență și stabilitate.

#### **A. Premise pozitive:**

- nevoia de protecție adecvată a independenței magistraților, resimțită tot mai mult în rândul corpului profesional, garanție oferită de scoaterea S.I.I.J. de sub orice influență exterioară sistemului judiciar, controlul numirii și al reglării legalei funcționări a Secției fiind atributul exclusiv al Plenului Consiliului Superior al Magistraturii;
- existența cadrului legislativ care permite desfășurarea separată a activității de urmărire penală în cazurile infracțiunilor săvârșite de magistrați;
- existența resursei umane competente și bine pregatite, cu experiență profesională corespunzătoare, ceea ce reprezintă premisele unei solide baze de selecție a procurorilor care urmează să își desfășoare activitatea în cadrul Secției speciale;

**B. Premise negative:**

- numărul mare de dosare aflate în lucru, având ca obiect sesizări vizând potențiale fapte penale săvârșite de magistrați;
- numărul insuficient al procurorilor stabilit în schema S.I.I.J. prin art. 88 ind. 2 alin. 3 din Legea nr. 207/2018, raportat la numărul de dosare ce vor face obiectul activității Secției;
- resursa umană inadecvată și infrastructura deficitară în raport de nevoile concrete ale Secției raportat la volumul preconizat de activitate.

### **Capitolul III**

## **ASPECTE SPECIFICE ACTIVITĂȚII MANAGERIALE DIN PERSPECTIVA FUNCȚIEI DE PROCUROR ȘEF AL SECȚIEI SPECIALE**

Buna desfășurare a activității Secției se bazează pe exercitarea unui management administrativ-judiciar eficient, de către persoanele cu funcții de conducere care stabilesc obiectivele, coordonează personalul și controlează realizarea obiectivelor și desfășurarea activităților.

Elaborarea unui plan managerial viabil este condiționată de o cunoaștere foarte bună a volumului și specificului activității Secției.

Rezultatele depind, în primul rând, de modul în care vor acționa procurorul șef, respectiv procurorul șef adjunct, de viziunea și ideile acestora.

În egală măsură, la stabilirea unei strategii realiste de management a Secției, este inevitabil necesar să se țină cont și de o serie de constrângeri de natură materială, precum și de constrângeri de natură umană, rezultând din insuficiența resurselor umane, selecția personalului auxiliar, responsabilitatea, receptivitatea și adaptabilitatea la schimbările ce derivă din specificul activității.

Fiind definit ca artă a conducerii, managementul se constituie într-un proces de coordonare a resurselor umane, informaționale și materiale, în vederea realizării scopurilor unei organizații.

Managementul administrativ - judiciar a fost astfel definit ca reprezentând conducerea curentă a activității administrativ - judiciare, în scopul folosirii eficiente a resurselor umane și asigurarea unei dimensionări echilibrate a volumului de activitate, raportat la fiecare magistrat și celălalt personal.

Din perspectiva atribuțiilor ce îi sunt conferite, procurorul șef al Secției trebuie să ofere garanția:

- aptitudinilor specifice de conducător constând în: intuiție, capacitate de comunicare, spontaneitate, fler, capacitatea de rezistență la stres, capacitatea de a lua decizii ori de a motiva oamenii, dorința de a conduce;
- aptitudinilor profesionale, legate de calitatea sa de procuror, pentru a putea fi de la bun început acceptat ca și lider de către ceilalți procurori ai Secției;
- unui caracter puternic care să dezvolte, în principal, onestitate, curaj, modestie, fermitate în decizii, integritate morală, sociabilitate, perseverență;
- calităților intelectuale, între care să predomine inteligența, imaginația, capacitatea de prevedere, precum și capacitatea de a recunoaște și a accepta noul sau greșeala.

Managementul administrativ - judiciar al Secției comportă o abordare complexă, specifică realizării unor deziderate definite ca principii:

- garantarea imparțialității procurorilor;
- respectarea principiului legalității;
- asigurarea transparenței în limitele stabilite de lege;
- asigurarea eficienței și responsabilizării procurorilor cu funcție de execuție, coroborat cu respectarea principiului controlului ierarhic



► *Succintă analiză SWOT*

Un instrument des utilizat în procesele de planificare strategică și care poate fi adoptat la condițiile particulare în care va funcționa S.I.I.J., este analiza SWOT (Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats).

O analiză model SWOT este posibilă și utilă deoarece există suficiente informații care să permită descrierea unei perspective generale asupra factorilor externi și interni ce pot influența viitorul posibil, pozitiv sau negativ al organizației supuse atenției.

O astfel de analiză permite selecția sistematică a direcțiilor de acțiune, generale sau detaliate, în vederea atenuării riscurilor și maximalizării avantajelor și oportunităților.

§.1. În categoria punctelor tari (Strengths) se includ:

- premisele soluționării unor dosare complexe;
- selecția unor procurori care, întrunind condițiile legale, sunt o garanție a unei activități performante, caracterizată prin respectarea principiilor, dar și a drepturilor și libertăților fundamentale
- controlul numirii și al reglării legalei funcționări a Secției ca atribut exclusiv al Plenului Consiliului Superior al Magistraturii.

§.2. Am identificat ca puncte slabe (Weaknesses):

- incertitudinea privind personalul auxiliar și conex, precum și a dotărilor materiale;
- număr redus al procurorilor de execuție, în condițiile în care 15 procurori au o competență teritorială ce acoperă întreaga țară;

- situația ofițerilor de poliție care vor lucra sub coordonarea procurorilor din cadrul Secției;
- spațiu de muncă inadecvat volumului de activitate și cerințelor unui minim confort;
- absența unui fond documentaristic adecvat;
- resurse financiare inadecvate și infrastructura deficitară, ce nu permit desfășurarea activității în mod eficient;

§.3. Consider drept oportunități (Opportunities):

- existența unui colectiv de procurori cu experiența corespunzătoare specificului activității Secției;
- comportamentul etic – valoare fundamentală în activitatea procurorilor Secției;
- dezvoltarea unei culturi organizaționale adecvate, centrată pe valorile justiției independente și imparțiale, ferită de orice influențe extrane;
- posibilitatea unei cooperări reale și pe baze noi cu instituțiile implicate în realizarea actului de justiție;

§.4. La nivelul acestei secții pot exista și amenințări (Threats):

- campaniile de presă care au ca obiect dosare în care sunt implicați magistrați, subiecți procesuali de interes mediatic, ce pot constitui posibili factori de presiune psihologică asupra procurorilor care efectuează urmărirea penală în astfel de cauze;
- existența unui sentiment de insecuritate în ceea ce privește protecția imaginii procurorului și a persoanei sale;
- frecvența modificărilor legislative care îngreunează asimilarea și punerea lor coerentă și corectă în practică în timp scurt.

## **Capitolul IV**

### **PRINCIPALELE OBIECTIVE MANAGERIALE**

Una dintre nevoile cele mai presante ale sistemului judiciar este asigurarea unei depline și reale independențe a magistratului, judecător sau procuror.

În ceea ce privește procurorii, această independență trebuie înțeleasă prin raportare la principiul controlului ierarhic, așa cum este el consfințit, inclusiv constituțional.

Modificările aduse legilor justiției au avut drept scop, printe altele, întărirea capacității sistemului judiciar de a asigura justițiabililor respectarea dreptului la un proces echitabil, dar și dreptul de a fi judecat de o instanță imparțială și independentă.

Realitatea ultimilor ani a fost, pe alocuri, departe de acest ideal.

Cazurile punctuale, în care au fost semnalate abuzuri repetate ale procurorilor cu o anume susținere factuală, prin care hotărârile pronunțate de judecători sau soluțiile date de procurori au fost puse sub semnul întrebării prin mecanismele urmăririi penale, în absența oricărui element de corupție sau de comportament nedeontologic, deși au constituit, cu adevărat, în ultimii ani, evidente elemente de presiune asupra activității magistraților români, au fost ignorate și trecute sub tăcere.

Lipsa de reacție a factorilor cu putere de decizie în ceea ce privește derapajele semnalate în activitatea judiciară au determinat sporirea neîncrederii societății în întreg sistemul judiciar.

Pentru a face față dezideratului tradus prin nevoia societății de a avea o justiție independentă, sistemul judiciar trebuie să rămână conectat și la realitatea de dincolo de magistratură, la valorile morale înalte ale societății în care trăim, dar și la exigențele justiției europene.

În eforturile sale de a-și îmbunătăți randamentul, sistemul de justiție trebuie să-și formuleze propriile scopuri generale privind schimbarea, iar, pentru S.I.I.J., cele mai importante se referă la:

#### **1. Asigurarea respectării principiilor fundamentale ale procesului penal, așa cum sunt ele statuate la art.1-12 din Codul de procedură penală**

Cercetarea magistraților nu înseamnă nimic altceva decât respectarea aceluiași principii ca și în cazul celorlalți cetățeni.

Luările de poziție ale unor *formatori de opinie*, cu privire la instiuirea unei categorii aparte de inculpați, nu sunt altceva decât încercări disperate de a nega rolul magistratului independent într-o societate democratică.

În condițiile în care, în accepțiunea Curții Europene a Drepturilor Omului, persoana acuzată poate fi orice persoana împotriva căreia organele competente au dispus o măsură care să exprime o imputare a faptei față de acesta și care să antreneze consecințe importante cu privire la situația acesteia, este rolul Statului să se asigure că aceste măsuri nu au ca scop intimidarea magistraților.

Acesta este, în fapt, principalul scop al S.I.I.J., acela de a se asigura întregul corp al magistraților că măsurile cu caracter penal au o bază factuală certă, fără a avea drept scop anihilarea independenței magistratului, ci,

dimpotrivă, întărirea ei, și nici obținerea unor soluții neconforme cu adevărul obiectiv sau care au drept scop anihilarea unor persoane apreciate incomode la un moment dat.

## **2. Asigurarea societății și a cetățenilor că dezideratul sistemului judiciar este acela al aflării adevărului obiectiv**

Realizarea echilibrului dintre adevărul obiectiv și adevărul judiciar este, cu adevărat, o încercare ținând seama de impactul informațiilor și rapiditatea cu care se răspândesc, fără a fi, în mod obiectiv și în timp real, evaluate. Aceasta implică necesitatea ca cele două elemente (adevărul obiectiv și adevărul judiciar) să se afle într-o justă armonie, putând, altfel, constitui, în conștiința publică, o sursă de neîncredere în sistemul judiciar și în capacitatea Statului de a apăra societatea.

În cazul infracțiunilor comise de magistrați, nevoia adevărului obiectiv este cu atât mai mare, fiind o garanție în plus pentru cetățeni că justiția este eficientă, imparțială și pe deplin corectă, fără a face diferențieri date de calitatea făptuitorilor.

În același timp, având în vedere răspunderea care revine magistratului, presiunea la care este supus, este nevoie de oferirea garanției că magistratul nu poate fi urmărit penal în baza unor denunțuri obținute prin constrângere, pentru a obține anumite soluții sau a favoriza înlăturarea sa.

## **3. Respectarea, în egală măsură, a drepturilor acuzării și ale apărării**

Unele derapaje la nivel instituțional, generate de dorința de atenție și confirmare a valorii, au determinat situații în care s-a recurs la forțarea legii

pentru a se obține punerea sub acuzare a unor inculpați „de rang înalt”, printre care și magistrați.

Este indubitabil rolul esențial al procurorului șef secție, acela de a se asigura că sunt respectate, deopotrivă, drepturile acuzării și ale apărării, că organul judiciar nu este tentat să acorde o importanță mai mică drepturilor inculpatului.

O atenție sporită va fi acordată respectării dreptului la demnitate și viață privată în cazul infracțiunilor aflate în competența S.I.I.J.

Nevoia societății de a avea încredere în sistemul judiciar poate fi considerată primordială pentru existența unei reale democrații.

Prin urmare, punerea sub acuzare a unui magistrat trebuie să fie consecința administrării unui probatoriu dincolo de orice dubiu, înainte de a prezenta în mass media respectivul caz și de a fi deferit justiției.

În istorie este cunoscut „efectul de pendulă”, respectiv acela că orice exces făcut într-un anumit moment generează, mai devreme sau mai târziu, exces în sensul opus, aceasta constituind un risc în care s-ar putea afla societatea românească.

După o perioadă în care s-a pus un accent deosebit, exagerat, pe lupta anticorupție, chiar fără elemente care să susțină o anumită imputare, a căror victimă au fost și mulți magistrați, reacția este să se pună acum accent contrabalansat pe protejarea drepturilor individuale, situație care poate fi, uneori, în detrimentul societății.

Obiectivul primordial al mandatului meu este acela de a asigura că independența „pe caz” va fi protejată în mod adecvat, fie că vorbim despre judecători sau despre procurori, aceasta fiind o valoare de principiu pentru mine în scopul realizării căruia îmi voi centra activitatea.

La fel de important în timpul mandatului meu va fi grija de a asigura că nici un magistrat care încalcă deliberat legea nu va fi absolvit de răspundere.

Voi avea grijă, de asemenea, să asigur informarea opiniei publice cu privire la săvârșirea unei fapte penale de către un magistrat cu respectarea demnității și vieții private a acestuia, să se asigure că se menține un echilibru între protejarea drepturilor fundamentale ale magistratului cercetat și protejarea drepturilor societății de a fi informată, de a se proteja interesul general de menținere a ordinii publice prin tragerea la răspundere a unei persoane care a încălcat legea, indiferent de calitatea sa, chiar dacă este vorba despre un magistrat.

#### **4. Menținerea unei relații corecte cu instanțele de judecată, cu unitățile Ministerului Public, Consiliul Superior al Magistraturii, Inspekția Judiciară**

Procurorul șef trebuie să aibă calități de bun comunicator, ceea ce presupune o deschidere atât față de cei din interiorul organizației, cât și față de cei din exteriorul acesteia.

Relația dintre conducere și procurorii cu funcție de execuție trebuie să îmbrace, mai degrabă, forma unui parteneriat, în care cooperarea și colaborarea pe termen lung se bazează pe încredere și sinceritate și în care fiecare dintre părți poate aborda deschis orice problemă, iar inovarea este încurajată în scopul identificării, în limitele dispozițiilor legale și regulamentare, de noi mecanisme de natură a valorifica la maxim resursele locale.

În acest scop, îmi propun desfășurarea și a unor întâlniri informale, pentru discutarea oricărei probleme, reale sau potențiale, pentru identificarea soluțiilor cât mai precoce.

Îmi propun ca, în vederea îndeplinirii activității de conducere, din poziția de manager, să mă axează pe următoarele coordonate, având drept obiective generale:

1. identificarea și valorificarea calităților personale ale fiecărui procuror și grefier;
2. comunicarea deschisă între procurorii și grefierii din cadrul Secției, precum și dintre aceștia și conducerea secției;
3. transparența actului decizional;
4. comunicarea deciziilor destinatarilor lor în timp util și motivarea lor, consultarea prealabilă a celor implicați în vederea stabilirii unor soluții eficiente, bazate pe realități concrete, și nu pe teorii.

Particularizând, în raport de funcțiile managementului, respectiv previziune, organizare, coordonare, antrenare și control-reglare, am în vedere următoarele obiective din perspectiva funcției de procuror șef, pentru a da eficiență sporită managementului Secției:

- formarea unei echipe de lucru dinamice și eficiente, cu responsabilizarea factorilor de decizie în toate compartimentele de activitate;
- implicare în întocmirea notelor de fundamentare aferente și a bugetului estimat pentru desfășurarea, în cele mai bune condiții, a activității Secției;
- gestionarea și organizarea eficientă a resurselor umane, motivarea procurorilor și a celorlalte categorii de personal (prin repartizarea personalului în cadrul secției conform principiului « omul potrivit la locul potrivit »);
- stimularea procesului de comunicare (prin stabilirea de comun acord a scopurilor și obiectivelor de atins, pe termen scurt, mediu și lung, a modalităților concrete de atingere a scopurilor și obiectivelor propuse; desemnarea nominală a persoanelor responsabile de realizarea anumitor obiective clare și concrete și stabilirea unor termene de finalizare; folosirea adecvată a resurselor umane și materiale pe baza unor evaluări periodice;
- controlul modului în care sunt realizate sarcinile de către procurori și celelalte categorii de personal și, în baza evaluărilor, stabilirea împreună cu cei



implicați a erorilor, insucceselor, a cauzelor care le-au determinat; implicarea în găsirea de remedii și căi de implementare a acestora;

- asigurarea unei comunicări la parametrii optimi atât în interiorul secției, în interiorul Ministerului Public, cât și cu alte instituții (eliminarea barierelor de comunicare, evitarea suprainformării, organizarea canalelor de transmitere a informației clare către receptorul vizat, transparență și disponibilitate din partea purtătorului de cuvânt); în situații de criză, implicarea personală a liderului în prezentarea cauzelor generatoare și a soluțiilor găsite; evitarea ignorării problemelor și implicarea personală a conducătorului, atunci când alții nu pot găsi soluții.

Mă voi implica activ în menținerea unui bune comunicări cu instanțele de judecată, cu unitățile de parchet, pentru obținerea unor date necesare desfășurării activității de urmărire penală, cu reprezentanții Consiliului Superior al Magistraturii, pentru respectarea tuturor obligațiilor ce revin procurorilor S.I.I.J.

Este lesne de inteles că cercetarea unui magistrat presupune o mai mare atenție și responsabilitate în vehicularea informațiilor.

De aceea, voi lua toate măsurile pentru a evita așa numitele scurgeri de informații în presă, înainte de a se concretiza acuzația penală împotriva unui magistrat.

Voi lua toate măsurile ce se impun pentru respectarea dreptului la imagine a magistratului cercetat, sub toate aspectele legate de expunerea mediatică.

Corelativ, desigur, punerea sub acuzare va fi adusă la cunoștința opiniei publice, în condiții de legalitate, cu respectarea drepturilor și libertăților fundamentale ale magistratului vizat

## **Capitolul V**

### **CONCLUZII**

**Primită cu ostilitate sau, dimpotrivă, cu entuziasm, înființarea Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție a creat nenumarate polemici, atât în țară, cât și în mediile europene, care, de cele mai multe ori, au preluat un discurs politizat, fără suport în realitate.**

**Dincolo de aceste controverse, însă, raportat la circumstanțele concrete ale ultimilor ani, crearea acestei structuri nu poate decât să contribuie la întărirea capacității sistemului judiciar de a fi garantul respectării drepturilor și libertăților fundamentale ale cetățeanului, de a se asigura că independența magistratului nu va deveni o noțiune formală, lipsită de substanță, ci va constitui, cu adevărat, esența justiției din România.**

**Conștient pe deplin de importanța și interesul pentru activitatea acestei Secții, nu voi ieși din tiparul dezideratului de a feri magistrației de orice eventuale imixțiuni exterioare, asigurându-mă, în același timp, că se vor simți și vor rămâne, cu adevărat, independenți în pronunțarea soluțiilor, dar și că orice comportament, situat pe tărâmul legii penale, se va reflecta în angajarea răspunderii în mod corespunzător.**