

PROIECT

**referitor la exercitarea funcției de
Procuror Șef Secție
la Secția pentru investigarea infracțiunilor din justiție
din cadrul
Parchetului de pe lângă Înalta Curte de Casație și justiție**

SORIN – EUGEN IASINOVSKI

*Procuror la Parchetul de pe lângă Înalta Curte de Casație și justiție
Secția de investigare a infracțiunilor din justiție*

CUPRINS :

Capitolul I. Preambul	1
Capitolul II. Considerații preliminare	5
2.1. Premisele ca au determinat înființarea în cadrul Parchetului de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiție a Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție	6
2.2. Sistemul – Ministerul Public	7
2.3. Procurorul șef secție al Secției de investigare a infracțiunilor din justiție, conducător de parchet ...	8
2.4. Procurorul – subiect condus	9
Capitolul III. Prezentarea sintetică a Secției de investigare a infracțiunilor din justiție	10
3.1. Structura organizatorică a Secției de investigare a infracțiunilor din justiție	10
3.1.1. Compartimentului de conducere, coordonare și control.	10
3.1.2. Compartimentului de execuție.....	10
3.2. Resurse materiale.....	10
3.3. Volumul de activitate al Secției de investigare a infracțiunilor din justiție	11
3.4. Gestionarea informațiilor	11
3.4.1. Sistemul informațional	11
3.4.2. Protecția informațiilor clasificate și a datelor cu caracter personal.....	11
3.5. Organizarea activității de formare continuă a procurorilor și a personalului auxiliar de specialitate.....	12
Capitolul IV. Managementul judiciar din perspectiva exercitării funcției de procuror general șef al Secției de investigare a infracțiunilor din justiție	13
4.1. Considerații privind managementul în sistemul Ministerului Public	13
4.2. Concretizarea funcțiilor managementului din perspectiva exercitării funcției de procuror șef secție	13
4.2.1. Funcția de previziune (<i>prevederea</i>)	13
4.2.2. Funcția de organizare	15
4.2.3. Funcția de coordonare	17
4.2.4. Funcția de antrenare	18
4.2.5. Funcția de control-reglare	19
Capitolul V. Posibilități de eficientizare a activității Secției de investigare a infracțiunilor din justiție din perspectiva funcției de procuror șef secție	20
5.1. Considerații generale privind eficientizarea activității	20
5.2. Disfuncționalități în activitatea Secției de investigare a infracțiunilor din justiție.	21
5.2.1. Disfuncționalități privind personalul:	21
5.2.2. Disfuncții privind pregătirea profesională.....	21
5.2.3. Disfuncții în sectorul de urmărire penală:	22
5.2.4. Disfuncții cu privire la activitatea de judiciar:	22
5.2.5. Disfuncții în relația cu mass-media:	22
5.2.6. Alte disfuncționalități:.....	23
5.3. Vulnerabilități în activitatea Secției de investigare a infracțiunilor din justiție.....	23
5.4. Propuneri de lege ferenda	23
Capitolul VI. Obiective propuse pentru eficientizarea activității Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție din perspectiva exercitării funcției de procuror șef secție	24
6.1. Obiective propuse.	24
6.1.1. Obiective permanente.....	24
6.1.2. Obiective pe termen scurt, aplicabile în primele 6 luni de mandat.	25
6.1.3. Obiective pe termen mediu, 6 luni – 1 an.	25
6.1.4. Obiective pe termen lung, 1 – 3 ani.....	25
6.2. Obiective propuse pentru eficientizarea colaborării dintre Secția de investigare a infracțiunilor din justiție și alte structuri	26
Capitolul VI. Concluzii	27

Moto:
**„Nedreptatea comisă de justiție diminuează
încrederea asupra întregii justiții”
Martin Luther King Jr.**

Capitolul I. Preambul

Elaborarea unui proiect de eficientizare a activității manageriale din perspectiva exercitării funcției de procuror șef al Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție (*denumită SIIIJ*) trebuie să pornească de la următoarele premise: normele Constituționale și legale care reglementează funcționarea justiției din România, natura atipică a Ministerului Public, realități din justiție care au condus la înființarea în cadrul Ministerului Public a Secției pentru investigare infracțiunilor din justiție, managementul judiciar din perspectiva exercitării funcției de procuror șef al Secției de investigare a infracțiunilor din justiție, posibilitățile de eficientizare activității acestei structuri de parchet, precum și obiectivele propuse pentru a fi atinse în perioada unui mandat de trei ani.

Activitatea **Ministerului Public** și statutul procurorilor, respectiv rolul acestui minister în activitatea judiciară, sunt prevăzute în **art. 131** și **art. 132** din *Constituția României*, care reglementează cadrul general, iar prin **Legea nr. 304 din 2004**, sunt stabilite, atât organizarea și funcționarea acestui minister, cât și atribuțiile sale.

Prin modificările aduse legilor justiției din **anul 2018¹** în cadrul *Parchetului de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiție* a fost înființată *Secției pentru investigare infracțiunilor din justiție*. Înființarea în cadrul *Ministerului Public* a *Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție*, așa cum a reținut și *Curtea Constituțională a României²*, această Secție „nu s-a înființat în raport de un fenomen infracțional de anvergură care ar exista în rândul magistraților, ci pentru a înlătura orice posibile presiuni care ar putea fi exercitate din partea organelor de urmărire penală asupra judecătorilor și procurorilor. Preocuparea legiuitorului pentru asigurarea unor garanții sporite de independență a judecătorilor în aceste proceduri a venit în contextul unor situații repetate de presiuni făcute prin folosirea instrumentelor penale împotriva acestora”. În acesta **Decizie** sunt date o serie de exemple concrete și au fost indicate situații în care judecătorii desemnați să judece cauze de corupție au fost la rândul lor interceptați, chemați la audieri cât timp dosarele erau în curs, pentru ca apoi să se

1. A se vedea modificările aduse legilor justiției prin: Legea nr. 207/2018 pentru modificarea și completarea Legii nr. 304/2004 privind organizarea judiciară, publicată în Monitorul Oficial nr. **664 din 31 iulie 2018**; Legea nr. 242/2018 pentru modificarea și completarea Legii nr. 303/2004 privind statutul judecătorilor și procurorilor publicată în Monitorul Oficial nr. **868 din 15 octombrie 2018** și Legea nr. 234/2018 pentru modificarea și completarea Legii nr. 317/2004 privind Consiliul Superior al Magistraturii publicată în Monitorul Oficial nr. **850 din 8 octombrie 2018**;

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

constate că acei judecători nu au avut legătură cu vreo faptă de corupție, ori chiar situații în care procurorii D.N.A. au anchetat judecători cu privire la cauzele pe care aceștia le-au judecat, prin încălcarea secretului deliberării.

Ca atare, a existat o nevoie reală de a „*reglementa distinct urmărirea penală a judecătorilor și procurorilor, prin crearea unei secții distincte, care să nu aibă alte competențe, astfel încât activitatea acestora să nu mai interfereze cu cea a judecătorilor pe alte tipuri de cauze*”. S-a arătat că, în acest mod, „*se protejează atât independența și imparțialitatea judecătorilor, cât și a procurorilor, atât în mod real, cât și la nivel de aparență*”.

Aspectele avute în vedere la data înființării Secției pentru investigare infracțiunilor din justiție, au fost confirmate ulterior de către **Inspekția Judiciară – Direcția de inspekție pentru procurori**³, prin raportul privind activitatea din perioada **01.01.2014 – 31.07.2018** a **Direcției Naționale Anticorupție** vizând magistrații sau în legătură cu aceștia, unde se arată că, în perioada supusă controlului au existat grave abateri de la aplicarea normelor de procedură penală.

Voi arăta doar câteva aspecte din acest raport, nu cu scopul de critica pe cineva, ci doar pentru a scoate în evidență contextul real existent la momentul înființării **Secției pentru investigare infracțiunilor din justiție**, și în funcție de acesta, să propun un proiect viabil, care prin punerea sa în practică, să mai repare, în primul rând ceea ce se mai poate repara, iar în al doilea rând să prevină asemenea situații și să asigure calea pentru o justiție independentă și imparțială.

Se arată în acest raport că, perioada **2014-2018**, la solicitarea **DNA** de aproape **3.000 de magistrați** din întreaga țară au făcut obiectul mandatelor de supraveghere tehnică. În cei patru ani analizați au fost formulate **5.935** solicitări **DNA**, dintre care, **5.762** au fost aprobate. Dovada că a fost o supraveghere în masa a judecătorilor și procurorilor de către **DNA** este confirmată de faptul că, în perioada **2014-2018** au fost trimiși în judecata câțiva magistrați, deși o mare parte dintre ei au fost achitați. Deci undeva mai puțin de **1%** din numărul mare de magistrați puși sub supraveghere au fost trimiși în judecată. Dar ceea ce este foarte grav este că, multe dintre aceste mandate au fost emise cu încălcarea **Codului de procedură penală**. **Inspekția Judiciară** a constatat că o bună parte dintre încheierile instanțelor nu cuprind motivele de fapt și/sau de drept, care au fost avute în vedere de judecătorul de drepturi și libertăți, în ceea ce privește îndeplinirea condițiilor prevăzute de Codul de procedură penală; în considerentele hotărârilor fiind copiat în întregime referatul procurorului cu propunere de dispunere a măsurilor de supraveghere, motivarea judecătorului fiind inexistentă, la fel și controlul efectiv al judecătorului în legătură cu îndeplinirea condițiilor pentru emiterea mandatelor, ceea ce reprezintă o vulnerabilitate majoră pentru actul de justiție, inclusiv din perspectiva respectării dreptului la viața privată și familie:

Se mai arată în raportul **Inspekției judiciare** că, „*în condițiile în care procentul mediu de admitere la nivel național al cererilor cu acest obiect este de 97,08%, considerăm că lipsa unor minime*

³A se vedea Raportul privind Respectarea principiilor generale care guvernează activitatea Autorității Judecătorești în cauzele de competența Direcției Naționale Anticorupție vizând magistrații sau în legătură cu aceștia, nr. 5488/IJ/1365/DIP/2018 și 5488/IJ/2510/DIJ/2018 din 5 aprilie 2019.

argumente care să facă trimitere la probele din dosarul de urmărire penală, pentru fiecare persoană/măsură vizată, duce la concluzia că nu a existat un control efectiv al judecătorului cu privire la îndeplinirea cumulativă a condițiilor prevăzute de art. 139 și următoarele Cod procedura penala, fapt ce constituie o vulnerabilitate majoră pentru actul de justiție, din perspectiva echității procedurii, dar și a respectării dreptului la viața privată și de familie a persoanelor vizate de aceste măsuri”

Aceste realități nu pot fi ignorate, deoarece au fost trăite de către magistrați, și-au pus amprenta mai mult sau mai puțin asupra vieții și destinului unora dintre ei și chiar a familiilor lor, au creat o imagine deformată despre justiție, atât ochii justițiabililor, cât și a întregii societăți, au determinat o percepție negativă despre sistemul judiciar. Ca urmare a acestor fapte, a crescut în mod nejustificat numărul plângerilor și sesizărilor împotriva magistraților, și care încarcă foarte activitatea Secției de investigare a infracțiunilor din justiție, astfel că, aceste aspecte le-am avut în vedere la elaborarea proiectului de management, pentru ca prin obiectivele propuse, **Secția pentru investigare infracțiunilor din justiție**, să înlăture, în limitele competenței, efectele negative care sunt urmarea **derapajelor de la normele de drept** arătate mai sus, să asigure desfășurarea activității respectând cadrul legal existent și totodată, să prevină pe viitor încălcarea normelor de drept de către cei îndrituiți să le aplice.

În elaborarea proiectului de management, am ținut cont și de consecințele aplicării protocoalelor secrete încheiate între **Parchetul de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiție și Serviciul Român de Informații**⁴, unde așa cum rezultă din concluziile **Raportului Inspecției Judiciare**⁵, în care se arată că, **„Prin aplicarea unor prevederi ale protocolului s-a instituit, în fapt, o relație de subordonare a parchetului față de SRI”**, prin: introducerea sintagmei **„asimilarea nejustificată a infracțiunilor care aduc atingere siguranței naționale cu o suită de alte infracțiuni precum,.... abuz în serviciu”**; **„punerea sub semnul egalității a procurorului cu lucrătorii SRI”**; **„extinderea competenței de sesizare din oficiu a SRI și asupra altor infracțiuni decât cele care aduc atingere siguranței naționale”**; **„instituirea în sarcina procurorului a obligației de comunicare către SRI a modului de valorificare a informațiilor”**, etc.; precum și alte măsuri care au culminat cu **„un proces de epurare a procurorilor cu vechime din DNA ...”**, bineînțeles a celor care **„nu puneau în practică solicitările ofițerilor SRI, care aveau acces, fără control și direct zilnic, în birourile procurorilor, etc.”**.

În **finalul concluziilor** raportului **Inspecției Judiciare** sus se arată că, **„Aplicarea protocolului⁶ a condus la administrarea unor probatorii a căror legalitate poate fi pusă sub semnul întrebării de către instanțele de judecată”**, ceea ce pune în evidență, misiunea uriașă pe care o are de îndeplinit **Secția pentru investigare infracțiunilor din justiție**, în viitorul imediat, și care va fi responsabilă, atât pentru remedierea deficiențelor constatate, cât pe pentru a scoate în evidență adevărata imagine a justiției

⁴A se vedea protocolul *Protocolului de cooperare între Parchetul de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiție și Serviciul Român de Informații încheiat în anul 2009, deklasificat și reînregistrat la Parchetul de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiție, sub nr. 884/C/29 martie 2018, clasificat inițial ca secret.*

⁵A se vedea Raportul privind modalitatea de aplicare a *„Protocolului de cooperare între Parchetul de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiție și Serviciul Român de Informații încheiat în anul 2009, deklasificat și reînregistrat la Parchetul de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiție, sub nr. 884/C/29 martie 2018”*, nr. 3923/IJ/996/DIP/2018 din 24 aprilie 2019

⁶ Idem 4,

din România, precum și pentru a edifica „temelia”, independenței sistemului judiciar, a formării unor magistrați independenți în adevăratul sens al cuvântului, care să decidă doar conform conștiinței sale și în funcție de probatoriul administrat, fără a putea fi influențați de orice alți factori.

Într-o societate democratică, separația puterilor în stat și independența sistemului judiciar constituie elementele de bază, iar existența unei justiții independente, calificate, eficiente și imparțiale, capabilă să interpreteze și aplice, în mod unitar și fără echivoc legislația în vigoare, reprezintă o condiție necesară.

Sper ca proiectul de management pe care îl propun să atingă aceste deziderate, care puse în practică să creeze aceea instanță, după cum și-o imagina **Mahatma Gandhi**, atunci când a afirmat că, „*Există o instanță mai înaltă decât toate instanțele și anume instanța conștiinței. Aceasta este mai presus de toate celelalte instanțe*”, dar pentru acest lucru, societatea trebuie să ofere condițiile necesare formării magistratului judecător sau procuror cu un profil moral de înaltă ținută.

Capitolul II. Considerații preliminare

Elaborarea unui proiect de eficientizare a activității manageriale din perspectiva exercitării funcției de procuror șef al Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție trebuie să plece de la următoarele premise:

a. Sistemul *Ministerului Public* are un statut special, iar actul managerial se înfăptuiește adaptând metodele general cunoscute la particularitățile de sistem. Natura atipică a *Ministerului Public* rezultă din atribuțiile sale, din mecanismele procesuale pe care le dezvoltă precum și din statutul procurorului;

b. Planul managerial al unei unități de parchet trebuie să fie în concordanță cu particularitățile de sistem, structura piramidală și principiile care guvernează activitatea procurorilor: principiul legalității, imparțialității, controlului ierarhic și în condițiile legii, al independenței procurorului. Din punct de vedere legislativ, misiunea organizațională a parchetului este reglementată de **Constituția României, Legea nr. 304/2004 (republicată)** privind organizarea judiciară și **Regulamentul de ordine interioară al parchetelor**⁷.

c. Managementul reprezintă un complex de acțiuni planificate și direcționate, atât în scopul asigurării funcționării normale și eficiente a unei colectivități umane organizate în ansamblu, cât și a fiecărei structuri care intră în componenta acesteia. Nu există o teorie consacrată de management aplicat pe activitățile specifice de realizare a funcțiilor structurilor de parchet din România, astfel că, elaborarea proiectului necesită un efort de adaptare a principiilor de management general la specificul organizatoric și funcțional al *Ministrului Public*, iar realizarea acestei aplicații necesită, inevitabil, un examen succint al sistemului *Ministerului Public* și a statutului procurorului;

d. Obținerea unor rezultate care să corespundă realizării exigențelor impuse de Strategia de reformă a sistemului judiciar, lupta împotriva corupției și de îndeplinire a condiționalităților impuse României, implică un randament ridicat al *Secției de investigare a infracțiunilor din justiție*, concretizat în calitatea și volumul muncii și în modul în care este organizată și coordonată activitatea acesteia;

e. Calitatea *României* de membru al *Uniunii Europene*, care impune realizarea unui sistem judiciar independent, imparțial, credibil, transparent și eficient, asigurat prin respectarea drepturilor și

⁷ A se vedea Ordinul nr. 2632/C/2014 din 30 iulie 2014 pentru aprobarea Regulamentului de ordine interioară al parchetelor și Ordinul nr. 252 din 23.10.2018, privind organizarea și funcționarea în cadrul Parchetului de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiție a Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție;

libertăților fundamentale ale persoanelor, a dreptului la un proces echitabil și la soluționarea acestuia într-un termen rezonabil. Acestea se pot realiza numai prin standarde superioare în cadrul tuturor sectoarelor justiției, inclusiv în sistemul parchetelor;

f. Calitatea actului de justiție la care procurorul își aduce contribuția este rezultatul unui complex de factori în strânsă legătură și interdependență cu pregătirea profesională a magistraților procurori, cu volumul de activitate, de coordonare a poliștilor și specialiștilor ANAF detașați, cu eficiența utilizare a bazei materiale și a resurselor. Elaborarea unei structuri organizaționale și a unui plan managerial trebuie să tindă spre o împărțire corectă a atribuțiilor și responsabilităților, să țină seama de calitatea și profilul profesional, psihologic și aptitudinile fiecărei persoane din colectiv, de volumul și specificul activității;

h. Deși dispozițiile legii sunt clare și fără echivoc, conținutul unor concepte utilizate, precum subordonarea ierarhică în sistem și independența procurorului, trebuie înțelese prin prisma accepțiunii și formulărilor din jurisprudența *Curții Constituționale* și *Curții Europene a Drepturilor Omului*.

2.1. Premisele ca au determinat înființarea în cadrul Parchetului de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiție a Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție

În cadrul *Parchetului de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiție* a fost stabilită din totdeauna o anumită competență în ceea ce privește cercetarea magistraților și totodată o structură specializată în acest sens. Aici putem indica cu titlu de exemplu că, după intrarea în vigoare a **Legii nr. 303/2004**, în cadrul organigrama *Parchetului de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiție*, funcționa *Secția de urmărire penală și criminalistică*, care la rândul ei avea *Serviciul de urmărire penală*, iar în cadrul acestui serviciu funcționa *Biroul de anchete speciale magistrați și polițiști*⁸.

Ulterior, prin **Ordinul** procurorului șef al **Direcției Naționale Anticorupție nr. 10** din data de **21 ianuarie 2014**, în cadrul **D.N.A - Secției de combatere a corupției**, a fost înființat *Serviciul de combatere a corupției din justiție*, începând cu data de **03.03.2014**.

Până la înființarea în cadrul **Direcției Naționale Anticorupție** a *Serviciul de combatere a corupției din justiție*, în organigrama *Parchetului de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiție*, funcționa *Biroul de anchete speciale magistrați și polițiști*, care era încadrat cu procurori selectați din cadrul *Parchetului de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiție*, având o anumită experiență, vechime în profesie, anumite calități morale și profesionale, etc., (*chiar dacă aceste condiții nu erau prevăzute în mod strict prin lege, selecția era destul de riguroasă*), ceea ce garanta un standard ridicat de calitate a anchetei.

Înființarea *Serviciul de combatere a corupției din justiție* în cadrul **Direcției Naționale Anticorupție** nu a mai impus nici o altă cerință procurorilor care funcționau în cadrul acestei structuri, decât calitatea de procuror în cadrul **Direcției Naționale Anticorupție** (*respectiv vechimea de 4 ani în*

⁸ A se vedea **Ordinul** Ministrului Justiției nr. 2850/C/2004, cu modificările și completările ulterioare, privind Regulamentul de ordine interioară a parchetelor, publicat în Monitorul Oficial nr. 1087/23 noiembrie 2004.

funcția de procuror la care se adăugau 2 ani, vechime ca auditor de justiție, putând funcționa prin delegare procurori cu o vechime mai mică), și am arătat în capitolul precedent, începând cu 01.01.2014, a început o „epurare a procurorilor cu vechime” din cadrul **Direcției Naționale Anticorupție** ceea ce a dus în mod evident la scăderea standardului de calitate, ajungându-se la situație pe care am prezentat-o în preambulul proiectului.

Urmare a celor arătate mai sus, a fost necesară intervenția legiuitorului care a modificat **Legea nr. 304/2004**⁹, și a înființat în cadrul **Parchetului de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiție** o nouă structură, respectiv **Secția de investigare a infracțiunilor din justiție**.

Această modificare legislativă, este poate una din cele mai importante modificări ale legilor justiției, din perioada postdecembristă. Importanța acestei structuri din cadrul **Ministerului Public** este dată în primul rând de standardele ridicate de calitate ale procurorilor care funcționează în cadrul Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție (*respectiv, vechime de minim 18 ani în magistratură, grad profesional minim corespunzător parchetului de pe lângă curte de apel, să nu fi fost sancționat disciplinar în ultimii trei ani, să aibă o bună pregătire profesională, să aibă o conduită morală ireproșabilă*), parcurgea unei etape de verificare a candidaților procurori care vor să acceseze la această structură de parchet, de către inspecția judiciară, **INM, CSM** și susținerea interviului în fața **Plenului Consiliului Superior al Magistraturii**. În al doilea rând, numirea și revocarea, atât a procurorilor care funcționează în cadrul Secției de investigare a infracțiunilor din justiție, cât și a procurorului șef și a procurorului șef adjunct se face de către **Plenul Consiliului Superior al Magistraturii**, ceea ce îi va ține pe procurorii din cadrul acești structuri la mare distanță față de orice influență politică. Și nu în ultimul rând, este de remarcat faptul că, având competența de a efectua cercetări în cauzele penală, față de toți magistrații din **România**, Secția de investigare a infracțiunilor din justiție va putea contribui la crearea unei practici unitare în ce privește cercetarea magistraților, și totodată, la crearea unei imagini de ansamblu cu privire la principalele cauze care determină formularea unui număr atât de mare de plângeri, și în consecință stabilirea măsurilor ce se impun pentru a reveni la normalitate.

Acestea sunt doar câteva aspecte relevante, care demonstrează că, pentru prima dată în cadrul **Ministerului Public** a fost înființată o structură care să garanteze respectarea principiului independenței justiției, respectiv a independenței judecătorului și o protecție adecvată a magistraților împotriva presiunilor exercitate asupra lor.

2.2. Sistemul – Ministerul Public

Sistemul – Ministerul Public este alcătuit din procurori organizați în parchete. Sistemul se structurează piramidal, având unități de parchet ce funcționează numai pe lângă instanțele ce asigură parcurgerea tuturor gradelor de jurisdicție: judecătoreie, tribunal, curte de apel și Înalta Curte de Casație și Justiție; totul este subordonat operațional conducătorului **Ministerului Public**. Ministerul Public este

⁹ A se vedea Legea nr. 207/2018 pentru modificarea și completarea Legii nr. 304/2004 privind organizarea judiciară

parte a autorității judecătorești și reprezintă interesele societății, deci nu este nici autoritate legiuitoare și nici executivă.

- Obiectivul său general este înfăptuirea ordinii de drept prin respectarea drepturilor și libertăților cetățenilor prin efectuarea unor activități legitime și oportune care trebuie să îndeplinească anumite standarde minimale de legitimitate și procesuale, iar misiunea organizațională este stabilită prin legea fundamentală și prin legea de organizare judecătorească.

- Politica generală actuală de organizație se regăsește în strategia de reformă a sistemului judiciar, care are în vedere atingerea unui obiectiv de ordin politic și organizațional general, și anume, integrarea și asigurarea funcționalității în sistemul de justiție european.

- Strategia organizației este fixată la nivelul managementului superior; deci managerii de nivel mediu, găsesc strategii de realizare a obiectivelor generale și adaptează tactici corespunzătoare îndeplinirii unor obiective punctuale, își ordonează acțiunile și înfăptuiesc o oportună diviziune a muncii determinând riguros obiectivele din treaptă în treaptă până la nivelul executanților care participă nemijlocit la realizarea lor.

Ministerul Public nu se constituie totuși dintr-o sumă de individualități ci se structurează într-o ierarhie jurisdicțională în ce privește zona operațională și în una administrativă, în legătură cu relațiile de muncă și distribuirea resurselor financiare, iar managementul se realizează pe principii jurisdicționale în zona operațională și pe principii administrative în zona executivă și a relațiilor de muncă.

2.3. Procurorul șef secție al Secției de investigare a infracțiunilor din justiție, conducător de parchet

- Procurorul șef secție al Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție este un manager de nivel mediu, el își subordonează operațional procurorii din cadrul secției, iar atribuțiile sale rezultă din principiile constituționale, din dispozițiile legii și din fișa postului, el are un rol managerial complex și special, astfel:

A. În domeniul interpersonal: Reprezintă organizația și procurorii în raporturile cu puterea executivă și legislativă, cu societatea civilă, cu cetățenii, cu persoanele, este liderul de drept al organizației și succesul său managerial depinde de modul în care reușește să-și motiveze subordonații, iar ca agent de legătură, procurorul șef stabilește contacte funcționale cu omologii, cu superiorii și cu subordonații, formează echipe operative.

B. În materie informațională, cât și la structurile specializate: o procură, o conservă și o distribuie conform necesităților operative; monitorizează starea disciplinară și atitudinea deontologică și onestă a procurorilor; este purtătorul de cuvânt legitim al organizației și trebuie să fie ajutat de către procurorul șef adjunct.

C. În domeniul decizional: este un veritabil întreprinzător, direcționează activitățile operative ale procurorilor din subordine; caută idei noi pentru a găsi formule funcționale și să adapteze organizația la schimbările apărute în politica și strategia generală a **Ministerului Public**; răspunde permanent provocărilor ce i le aduce în față activitatea; constată și înlătură disfuncționalitățile, necorelările;

distribuire resursele bugetare în limitele și condițiile prevăzute de lege și ordonă controlul tematic, de fond sau de management operativ.

2.4. Procurorul – subiect condus

- Managerial, procurorul trebuie să fie abordat după două repere și anume, în raporturile operaționale procurorul este un manager pe caz, iar în raporturile de muncă este un angajat cu drepturi speciale, alături de personalul auxiliar și contractual, polițiștii și specialiști detașați în cadrul secției, precum și de funcționarii publici din subordine.

- Procurorul este agentul societății, nu al guvernului, el promovează acțiunile penale și civile în numele societății și dă seamă de îndeplinirea deontologică a sarcinilor, puterii judecătorești și numai limitat guvernului, prin ministrul justiției.

- În calitate de manager de caz procurorul trebuie să fie un întreprinzător, conduce activitatea operativă de urmărire și cercetare penală și își derulează activitatea sub principiul legalității, dar înfăptuiește și o bogată activitate operațională, selectează oportunitățile de intervenție din mai multe variante legitime.

- Procurorul este independent, în sensul că, nimeni nu-i poate impune o soluție sau o judecată de valoare, însă, ca manager de caz, pentru a lua o decizie trebuie să aibă o poziție activă, să realizeze toate acțiunile și să găsească toate oportunitățile pentru a afla adevărul, iar activitățile pregătitoare luării unei decizii sunt supuse controlului de management realizat de procurorul superior ierarhic, respectiv procurorul general al ***Parchetului de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiție.***

- Controlul de management operațional se realizează prin acte de dispoziție cu natură jurisdicțională urmând proceduri judiciare.

Capitolul III. Prezentarea sintetică a Secției de investigare a infracțiunilor din justiție

3.1. Structura organizatorică a Secției de investigare a infracțiunilor din justiție

3.1.1. Compartimentului de conducere, coordonare și control.

Secția de investigare a infracțiunilor din justiție este condusă de procurorul șef secție ajutat de procurorul șef adjunct.

Atribuțiile procurorului șef sunt prevăzute în art. 1 alin. 4 din Ordinul nr. 252 din 23 octombrie 2018, privind organizarea și funcționarea în cadrul Parchetului de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiție a Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție.

3.1.2. Compartimentului de execuție.

A. Compartimentul procurori. La nivelul Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție nu există servicii sau birouri.

În cadrul Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție funcționează un număr de **5** procurori. În prezent sunt vacante **9** posturi de procuror din cele **13** prevăzute în schemă ca posturi de execuție.

B. Compartimentul personal auxiliar de specialitate. În cadrul compartimentului își desfășoară activitatea **9** grefieri: din care **1** ocupă funcție de conducere: 1 grefier șef și 8 grefieri. Grefierul șef al Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție asigură coordonarea activității de grefă. Atribuțiile grefierilor sunt prevăzute în Regulamentul de ordine interioară al parchetelor. Personalul conex este format din 1 conducători auto.

C. Polițiști și specialiști detașați. În cadrul Secției de investigare a infracțiunilor din justiție sunt detașați un număr de **11** lucrători de poliție judiciară și un număr de **3** specialiști din cadrul ANAF.

3.2. Resurse materiale.

Din punctul de vedere al potențialului material, care asigură funcționarea și activitatea Secției de investigare a infracțiunilor din justiție, situația se prezintă astfel:

Secția de investigare a infracțiunilor din justiție funcționează în spații închiriate. Fiecare procuror are un computer și prin intermediul acestuia are acces la programul de legislație și jurisprudență și are acces la Internet, iar personalul auxiliar are instalat și programul ECRIS. Dotarea tehnică este corespunzătoare, astfel că atât procurorii, când și personalul auxiliar, precum și polițiștii și specialiștii detașați își pot desfășura activitatea în condiții bune.

3.3. Volumul de activitate al Secției de investigare a infracțiunilor din justiție

Volumul de activitate rezultă din Raportul anual. În anul 2018 (*respectiv în intervalul 23 octombrie – 31 decembrie*) procurorii **Secția de investigare a infracțiunilor din justiție** au soluționat un număr de __ dosare, rămânând la sfârșitul perioadei __ cauze în curs de rezolvare. De asemenea, au fost soluționate un număr de _____ plângeri, memorii și sesizări și s-au primit în audiență un număr total de ____ persoane.

În primele 4 luni ale anului 2019, au fost înregistrate număr de __ dosare, din care au soluționate un număr de __ dosare. De asemenea, au fost înregistrate un număr de __ plângeri din care au fost soluționate, un număr de __ plângeri și au fost primite în audiență un număr de __ persoane.

Totodată, au fost soluționate un număr de _ plângeri împotriva soluției procurorului.

3.4. Gestionarea informațiilor.

3.4.1. Sistemul informațional

Pentru **Secția de investigare a infracțiunilor din justiție**, sistemul informațional este un ansamblu organizat și integrat de surse de informare și procedee de lucru care asigură cunoașterea, culegerea, sistematizarea, transmiterea, prelucrarea, analiza și păstrarea informațiilor care concură la fundamentarea și elaborarea deciziilor, precum și la urmărirea aplicării lor.

Din ordin rezultă obligativitatea comunicării periodice între parchete pe cale ierarhică a unor evenimente, situații, informații, analize, studii, care reflectă cantitativ și calitativ activitatea desfășurată de procuror. Pe lângă funcția de informare și comunicare, ordinele au rol de a regla și corecta anumite deficiențe și greșeli și de a responsabiliza procurorii.

3.4.2. Protecția informațiilor clasificate și a datelor cu caracter personal

Obligații importante ale parchetului ca instituție, care sunt exercitate de către procuror rezultă și din recepționarea, păstrarea și comunicarea unor informații, reglementate prin legi speciale¹⁰. Domeniile reglementate de legile speciale impun procurorilor desfășurarea unor activități „*non-juridice*” care necesită abilități speciale pentru transpunerea în sistemul judiciar. În realizarea obligațiilor stabilite prin legi, comunicarea cu organismele abilitate în supravegherea și controlul acestui domeniu trebuie să se desfășoare în anumiți parametri de calitate, astfel:

¹⁰ A se vedea Legea nr. 182/2002 privind protecția informațiilor clasificate, Ordinul nr. 177 din 27.07.2010 al Procurorului general al Parchetului de pe lângă Î.C.C.J. Legea nr. 677/2001, privind protecția datelor cu caracter personal, Legea nr. 544/2001, privind liberul acces la informații de interes public.

a) Informațiile de interes public trebuie bine selectate pentru a nu aduce atingere confidențialității urmăririi penale;

b) Protecția datelor cu caracter personal impune difuzarea unor informații când sunt solicitate, dar cu asigurarea protejării unor aspecte care țin de ceea ce în literatura de specialitate se definește ca viață privată sau personală a unei persoane;

c) Secția de investigare a infracțiunilor din justiție are tangență cu informațiile clasificate, secrete de stat sau serviciu, trebuie să asigure protecția acestora prin corecta gestionare, stocare, manipulare și să prevină scurgerea sau divulgarea unor astfel de informații.

3.5. Organizarea activității de formare continuă a procurorilor și a personalului auxiliar de specialitate.

Perfecționarea pregătirii profesionale a procurorilor constituie una dintre garanțiile independenței și imparțialității și contribuie la îmbunătățirea percepției asupra sistemului judiciar, pregătirea unor procurori cu vocație europeană.

La nivelul Secției de investigare a infracțiunilor din justiție va trebui desemnat un responsabil care coordonează activitatea de formare continuă. Planul anual de formare continuă conține: teme din domeniile comune obligatorii: (*drept comunitar, cunoașterea jurisprudenței C.E.D.O., formarea în domeniul I.T., practică judiciară neunitară*), alte teme din domenii opționale.

Modalitatea concretă de realizare a formării continue la nivel descentralizat o constituie seminariale, mesele rotunde, colocviile, etc. Formarea continuă la nivel centralizat se realizează prin **Institutul Național al Magistraturii**.

Programul de formare continuă a personalului auxiliar de specialitate se realizează la nivel centralizat prin **Școala Națională de Grefieri**. În această formă de pregătire au fost cuprinși aproape toți grefierii din unitate. La nivel descentralizat formarea continuă a grefierilor se realizează prin colocviile organizate sub îndrumarea procurorului desemnat.

Capitolul IV. Managementul judiciar din perspectiva exercitării funcției de procuror general șef al Secției de investigare a infecțiunilor din justiție

4.1. Considerații privind managementul în sistemul Ministerului Public

Cunoașterea conținutului funcțiilor managementului specific parchetelor constituie o premisă importantă pentru însușirea și utilizarea eficientă a sistemelor, metodelor și tehnicilor de management¹¹

Literatura de specialitate a definit managementul ca un ansamblu de faze prin care se determină obiectivele sistemului organizațional (*atât cele pe termen scurt, cât și cele pe termen lung*), se elaborează și se coordonează planul de acțiune, se antrenează personalul prin motivarea pozitivă sau negativă și, în final, se controlează sistemul, inclusiv prin aplicarea sancțiunilor specifice. În sistemul *Ministerului Public*, concretizarea elementelor de management se realizează în mod specific¹².

Procesul de management presupune o gamă variată de decizii și acțiuni ale managerului în scopul determinării obiectivelor, utilizării resurselor și a mijloacelor necesare realizării acestora. Literatura de specialitate a subliniat că de esența managerului sunt următoarele funcții: **de previziune**, **de organizare**, **de coordonare**, **de antrenare** și **de control-reglare**. Aceste funcții sunt interdependente în sensul că ele coexistă și se influențează reciproc. Procesul de management are caracter ciclic, repetitiv și se derulează astfel:

a. faza de previziune constă în stabilirea obiectivelor organizației, anticiparea tehnicilor și metodelor pentru fundamentarea și evaluarea deciziilor strategice și tactice;

b. faza de operaționalizare se concretizează în acțiuni operative vizând organizarea, antrenarea și coordonarea pentru realizarea obiectivelor propuse;

c. faza post operațională constă în activitatea de evaluare a rezultatelor obținute și comparare cu cele previzionate.

4.2. Concretizarea funcțiilor managementului din perspectiva exercitării funcției de procuror șef secție

4.2.1. Funcția de previziune (prevederea)

În managementul general planificarea a fost definită ca fiind ansamblul proceselor prin intermediul cărora se determină obiectivele organizației și componentele acesteia, precum și resursele și principalele mijloace necesare realizării¹³.

¹¹ Mona Pivniceru, Elemente de management judiciar, fila 159;

¹² Mona Pivniceru, Elemente de management judiciar, fila 160

¹³ E. Burduș, Gh. Căprărescu, op. cit., p. 22.

La nivelul Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție realizarea acestei funcții de către **procurorul șef secție și procurorul șef secție adjunct** presupune:

1. Mobilizarea și motivarea personalului din subordine. Procurorii cu funcții de conducere nu au la îndemână pârghiile cele mai importante de motivare pozitivă ori negativă a personalului cum sunt: salarizarea, promovarea sau sancționarea, ei dispun doar în parte de prerogativa evaluării. Din acest considerent, realizarea unei veritabile motivări este dificilă și nu poate fi obținută decât prin: promovarea unui climat favorabil de muncă în cadrul parchetului, evitându-se deprinderile de rutină și adaptarea întregului personal la situațiile noi sau neprevăzute în scopul conlucrării și comunicării eficiente și de calitate, încurajarea participării active la procesul decizional a personalului din subordine, cooptarea în procesul decizional a procurorilor eficienți și cu spirit de inițiativă, asigurarea condițiilor materiale și de confort pentru ca personalul din subordine să-și desfășoare activitatea în bune condiții;

2. Capacitatea de a înțelege valențele fiecărui lucrător și de a le valorifica disponibilitățile prin: repartizarea sarcinilor în funcție de aptitudinile, specializarea și experiența fiecărui procuror în scopul obținerii unui randament maxim al activității; delimitarea precisă a performanței astfel încât fiecare procuror să cunoască ce anume se așteaptă de la el; o bună comunicare între procurorii cu funcții de conducere și personalul din subordine; cunoașterea activității desfășurate de fiecare persoană din subordine și a problemelor cu care aceasta se confruntă.

3. Capacitatea de coalizare a procurorilor spre obiective comune și motivare în executarea deciziilor ce presupune ca procurorii cu funcții de conducere să cunoască aspirațiile colectivului pe care îl conduc, să ia în considerare opiniile exprimate de fiecare membru al colectivului, să asigure cadrul adecvat pentru desfășurarea unor activități în echipă și să identifice soluțiile cele mai potrivite pentru obținerea unor rezultate pozitive care să conducă la promovarea performanței și a valorilor.

4. Promptitudinea de a răspunde solicitării subalternilor. Aceasta constă în capacitatea conducătorilor de a asculta și de a oferi sprijin personalului din subordine pentru soluționarea problemelor cu care se confruntă.

În managementul Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție funcția de prevedere implică stabilirea obiectivelor și elaborarea direcțiilor de atingere a acestora. În activitatea **Ministerului Public** sunt întâlnite următoarele categorii de obiective: strategice, generale și operaționale.

- **Obiectivul strategic** al Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție din cadrul **Ministerului Public** îl constituie respectarea principiilor stabilite în strategia de reformă a justiției astfel încât să se realizeze un sistem judiciar modern capabil să implementeze aquis-ul comunitar și să se adapteze cerințelor **Uniunii Europene**.

- **Obiectivele generale** ale parchetelor sunt înscrise în: Constituția României și Legea nr. 304 din 2004 modificată și completată.

Conform prevederilor constituționale, „În activitatea judiciară, **Ministerul Public** reprezintă interesele generale ale societății și apără ordinea de drept, precum și drepturile și libertățile cetățenilor”¹⁴.

Potrivit dispozițiilor legale¹⁵ „**Ministerul Public** exercită, prin procurori, următoarele atribuții: efectuează urmărirea penală în cazurile și în condițiile prevăzute de lege și participă, potrivit legii, la soluționarea conflictelor prin mijloace alternative; conduce și supraveghează activitatea de cercetare penală a poliției judiciare, conduce și controlează activitatea altor organe de cercetare penală; sesizează instanțele judecătorești pentru judecarea cauzelor penale, potrivit legii; exercită acțiunea civilă, în cazurile prevăzute de lege; participă, în condițiile legii, la ședințele de judecată; exercită căile de atac împotriva hotărârilor judecătorești, în condițiile prevăzute de lege; apără drepturile și interesele legitime ale minorilor, ale persoanelor puse sub interdicție, ale dispăruților și ale altor persoane, în condițiile legii; acționează pentru prevenirea și combaterea criminalității, sub coordonarea ministrului justiției, pentru realizarea unitară a politicii penale a statului; studiază cauzele care generează sau favorizează criminalitatea, elaborează și prezintă ministrului justiției propuneri în vederea eliminării acestora, precum și pentru perfecționarea legislației în domeniu; verifică respectarea legii la locurile de deținere preventivă; exercită orice alte atribuții prevăzute de legiuitor”.

- **Obiectivele operaționale** decurg din prevederile **Regulamentului de ordine interioară** al Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție care stabilesc atribuțiile. Modalitățile și termenele de realizare a acestor obiective sunt stabilite prin:

1. Programe de activitate semestriale și anuale care cuprind:

- **obiective permanente** cum ar fi spre exemplu: îmbunătățirea activității de urmărire penală, reducerea numărului de cauze mai vechi de un an de la sesizare și de 6 luni de la începerea urmăririi penale; reducerea procentului de hotărâri judecătorești nelegale și netemeinice;

- **obiective pe termen mediu** - cum ar fi spre exemplu: ocuparea schemei de personal, preluarea tuturor dosarelor de competența secției, sortarea și arhivarea dosarelor soluționate;

- **obiective pe termen lung** - cum ar fi spre exemplu: unificarea practicii judiciare a **Secției de investigare a infracțiunilor din justiție**, îmbunătățirea imaginii sistemului judiciar, etc.

2. Planificarea diverselor activități ce se desfășoară în cadrul **Secției de investigare a infracțiunilor din justiție**, cum ar fi spre exemplu: planificarea audiențelor; a învățământului profesional a acțiunilor de mediatizare a scopului și misiunii Secției de investigare a infracțiunilor din justiție, etc.

4.2.2. Funcția de organizare

Funcția de organizare constă în delimitarea proceselor de muncă, a componentelor acestora (*operații, timp, mișcări*), precum și în gruparea acestora pe posturi, formații de muncă, compartimente și

¹⁴ A se vedea art. 131 din Constituția României

¹⁵ A se vedea art. 62 din Legea 304/2004, privind organizarea judiciară

atribuirea lor personalului, corespunzător anumitor criterii în vederea realizării în cât mai bune condiții a obiectivelor stabilite prin prevedere¹⁶.

Întrucât structura organizatorică a **Ministrului Public** și sistemul de competente materiale și teritoriale sunt stabilite prin lege, această funcție vizează activitățile și procesele de muncă administrativă și operativă necesare pentru realizarea obiectivelor și punerea în practică a programelor. Din punct de vedere organizatoric procurorul șef și procurorul adjunct, ca manageri, au următoarele atribuții:

- Repartizează dosarele procurorilor, funcție de aptitudinile și experiența fiecăruia, emit ordine și stabilesc atribuții precise pentru fiecare procuror;

- Organizează activitatea de urmărire penală proprie și stabilesc o metodologie unitară de lucru a activității proprii și, acolo unde este cazul,;

- Iau măsuri pentru desfășurarea tuturor activităților, potrivit legii, precum și măsuri pentru buna funcționare a sistemului informațional, potrivit metodologiei stabilite prin ordinul procurorului general al **Parchetului de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiție**;

- Repartizează dosarele și lucrările cu respectarea principiilor specializării și continuității, ținând seama de complexitatea acestora precum și de menținerea unui echilibru în ceea ce privește volumul de muncă desfășurat de fiecare procuror; cu respectarea principiilor: specializării și continuității;

- Iau măsuri pentru realizarea unui circuit corespunzător al dosarelor și lucrărilor, astfel încât să nu se înregistreze întârzieri în repartizarea și predarea acestora procurorilor pentru soluționare și monitorizează activitatea procurorilor în ceea ce privește rezolvarea cu celeritate a lucrărilor luând măsurile necesare atunci când termenele legale și/sau administrative de soluționare au fost depășite;

- Creează condițiile pentru participarea procurorilor la programele de perfecționare profesională și asigură posibilitatea studierii problemelor de drept din activitatea parchetelor și propun tematici pentru învățământul profesional, sprijinind activitatea de perfecționare profesională și de instruire a procurorilor stagiați, asigurând totodată, un program de pregătire profesională pentru personalul auxiliar;

- Iau măsuri pentru: completarea corectă și la timp a evidențelor primare (*registre, condici*) și a formularelor statistice, centralizarea și stocarea a datelor statistice potrivit **Ordinului procurorului general al Parchetului de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiție**, privind sistemul informațional al Ministerului Public;

- Dispun cu privire la utilizarea fondurilor alocate și măsuri pentru inventarierea patrimoniului, stabilesc resursele necesare și le corelează cu resursele disponibile, formulează propuneri și iau măsuri pentru investiții capitale, de întreținere;

- Asigură operaționalitatea bazei de date informatice, executarea punctuală și la termen a procedurilor necesare pentru implementarea programelor informatice;

¹⁶ E. Burduș, Gh. Căprărescu, op. cit., p. 23.

- Iau măsuri pentru respectarea prevederilor legale referitoare la protecția muncii, arhivarea lucrărilor, păstrarea documentelor care cuprind informații clasificate și măsuri pentru organizarea serviciului de pază a imobilelor și de pază contra incendiilor;

4.2.3. Funcția de coordonare

Această funcție constă în ansamblul proceselor prin care se armonizează deciziile și acțiunile personalului unității cât și a subsistemelor componente în cadrul obiectivelor stabilite prin prevedere (*obiectivele din planul de activitate*) și concretizate prin funcția organizatorică¹⁷. La nivelul Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție funcția de coordonare presupune ca procurorul șef secție și procurorii șef adjunct să stabilească legăturile între persoanele precum și succesiunea în timp a activităților pe care aceștia le au de îndeplinit; să asigure un sistem informațional flexibil actual cu capacitate de reacție și selectiv care să asigure o informare reală complexă, clară, concisă și oportună a personalului coordonat; corelarea programelor de activitate și, când este cazul, să supună aprobării modificarea unor obiective sau înlocuirea lor; să dispună măsuri pentru buna desfășurare a activităților; să asigure legătura între persoanele din cadrul Secției de investigare a infracțiunilor din justiție.

În cadrul structurii organizatorice a *Secția pentru investigare infracțiunilor din justiție*, coordonarea poate fi **bilaterală** - atunci când are loc între șef și subordonat, - sau **multilaterală** - în cazul schimbului de informații între șef și mai mulți subordonați.

Esența funcției de coordonare o constituie **comunicarea**, respectiv transmiterea și recepționarea unor informații (*ordine și comunicări emise de organele ierarhic superioare; ordine și comunicări transmise parchetelor subordonate; informări și referate transmise de parchetele subordonate pe cale ierarhică*). Având în vedere că procurorii își desfășoară activitatea potrivit principiului controlului ierarhic, o formă de comunicare practică în mod frecvent este cea descendentă care se derulează de la nivelul managementului de vârf către nivelurile de execuție, iar modalitatea de realizare a acestei forme de comunicare a fost prevăzută în lege¹⁸, care prevede că „*dispozițiile procurorului ierarhic superior, date în scris și în conformitate cu legea, sunt obligatorii pentru procurorii din subordine*”.

Realizarea acestei funcții implică:

1. Asigurarea unui climat corespunzător în unitate și gestionarea situațiilor de criză.

Aceasta presupune ca cei doi procurorii cu funcții de conducere să fie capabili să mențină ordinea și disciplina în colectiv și să fie imparțiali față de întreg personalul din subordine, respingând influențele și posibilitatea de a fi influențat și să identifice din timp potențialul conflict, să îi tempereze pe cei vizați și să abordeze conflictele în mod deschis și să propună soluții pentru a le aplană.

2. Gestionarea informațiilor care constă în abilitatea procurorilor cu funcții de conducere din cadrul Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție pentru a reține datele și informațiile de interes în raport de necesitățile operative și de analiză, a realiza accesul deplin al procurorilor la informația

¹⁷ E. Burduș, Gh. Căprărescu, op. cit., p. 24

¹⁸ A se vedea art. 61 din Legea nr. 304/2004, privind organizarea judiciară

judiciară – operativă și a stabili circuitele fluxurilor informaționale, a procedurilor și a modului de tratare a informațiilor;

3. Asigurarea unei bune colaborări cu alte unități de parchet, instanțe, alte instituții ale statului și mass-media care presupune organizarea de întâlniri periodice cu reprezentanții acestor instituții în scopul gestionării rapide și legale a suportului informativ al cauzelor penale și evitarea blocajelor la nivel inter-instituțional și crearea unor legături permanente cu reprezentanții presei și ai societății civile;

4. Realizarea unei bune comunicări cu procurorii din subordine, personalul auxiliar, polițiștii și specialiștii detașați din cadrul secției, justițiabili, persoane implicate în actul de justiție ce presupune ca procurorii cu funcții de conducere, să creeze în colectiv o atmosferă constructivă și de încredere, să-și prezinte clar și inteligibil planul de acțiune și să ia hotărârile în mod transparent și să se comporte corect și colegial în relațiile cu procurorii și personalul din subordine și să adopte, în relațiile cu justițiabili, o atitudine demnă, respectuoasă, rezervată, obiectivă și să fie receptiv la problemele acestora.

4.2.4. Funcția de antrenare

Această funcție presupune ansamblul proceselor prin care este determinat personalul unității să contribuie la realizarea obiectivelor stabilite prin luarea în considerare a factorilor motivaționali¹⁹. Funcția de antrenare are o importanță deosebită în ansamblul procesului de management, prin aceea că ea condiționează și corelează exercitarea eficientă a funcțiilor de prevedere, organizare și coordonare cu cea de control – reglare, constituind totodată garanția realizării obiectivelor propuse.

Funcția de antrenare semnifică procedeele prin care este determinat personalul unității: procurorii, personalul auxiliar și administrativ, polițiștii și specialiștii detașați în cadrul secției, pentru realizarea obiectivelor stabilite, prin luarea în considerare a calităților specifice fiecăruia. Procurorul șef secție, nu are nici un fel de pârghii, cum ar fi salarizarea diferențiată, acordarea unor promovări, a unor prime, aplicarea unor sancțiuni prin care să motiveze direct și să contribuie la antrenarea colectivului.

În scopul realizării funcției de antrenare, procurorul șef secție:

- mobilizează și motivează personalul din subordine prin promovarea unui climat favorabil la locul de muncă și totodată, încurajează participarea activă la luarea unor decizii pentru optimizarea activității judiciare prin consultarea procurorilor șefi de secție și a celorlalți procurori operativi;

- manifestă capacitate de înțelegere a valențelor fiecărui lucrător prin repartizarea lucrărilor în funcție de specializare, experiență și aptitudini, asigurând o comunicare deschisă, transmite cu tact sarcinile și obiectivele care urmează a fi realizate;

- acționează în scopul coalizării procurorilor pentru obiective comune, cunoscând aspirațiile colectivului și ale fiecărui procuror. Se implică personal în exercitarea unor activități operative pentru a antrena și pe ceilalți procurori și pentru a cunoaște gradul de dificultate al acțiunilor și manifestă

¹⁹ E. Burduș, Gh. Căprărescu, op. cit., p. 24.

solicitudine față de cererile subalternilor pentru soluționarea unor probleme încercând să găsească soluții rapide și eficiente;

- facilitează procurorilor accesul la informația juridică, prelucrează jurisprudența Înaltei Curți de Casație și Justiție și a altor instanțe din țară, prezintă practica de casare a Curții de Apel Suceava și soluțiile pronunțate în recurs în interesul legii.

4.2.5. Funcția de control-reglare

Această funcție constă în ansamblul proceselor prin care rezultatele obținute în activitatea parchetului sunt comparate cu obiectivele stabilite în baza funcțiilor de prevedere și organizare. Funcția de control reglare încheie un ciclu de management și pregătește condițiile reluării unui nou ciclu prin stabilirea de noi obiective și organizarea activităților.²⁰

Prin această funcție se compară rezultatele obținute în activitatea secției cu obiectivele stabilite în scopul depistării abaterilor, a cauzelor care le-au generat și luării unor decizii pentru eliminarea deficiențelor constatate.

Activitatea de control se realizează de către procurorii cu funcții de conducere și, în sistem, este instituționalizată, fiind cunoscute trei forme de control: *controlul operativ curent*, *controlul tematic* și *controlul de fond al subsistemelor*.

Controlul operativ curent constă în capacitatea procurorului șef de a supraveghea modul de desfășurare a activității curente în vederea îmbunătățirii acesteia precum și în vederea identificării și înlăturării la timp a factorilor perturbatori.

Controlul tematic presupune verificarea pe o anumită temă sau într-un anumit compartiment a activității desfășurate în vederea îmbunătățirii acesteia precum și în vederea prevenirii sau identificării unor erori.

Controlul de fond al secției presupune verificarea întregii activități a secției. De asemenea, se mai realizează și forme de control de management operativ prin intermediul cărora se verifică dacă procurorul a realizat toate activitățile necesare și oportune pentru atingerea unei ținte operative prestabilite și dacă au stabilit acele diviziuni ale muncii optime pentru a realiza obiectivele fixate;

Conducătorul secției verifică legalitatea actelor procesuale efectuate de procuror și dacă constată nereguli are puterea legitimă să le infirme. Sub acest aspect o bună parte din deciziile de reglare specifice funcției de control au caracterul unor acte jurisdicționale, în acest caz fiind în prezența unui act de decizie exprimat într-o relație de autoritate funcțională cu regim special.

Funcția de control-reglare semnifică ansamblul procedurilor prin care rezultatele obținute în activitatea practică sunt comparate cu obiectivele stabilite în faza de previziune. Această funcție încheie ciclul de management, pregătește condițiile pentru reluarea altui ciclu și asigură compararea rezultatelor obținute cu obiectivele propuse, în scopul depistării eventualelor deficiențe și eliminarea lor.

²⁰ E. Burduș, Gh. Căprărescu, op. cit., p. 24.

Finalitatea funcției de control constă în remedierea deficiențelor constatate și aplicarea unor măsuri de natură să conducă la îmbunătățirea activității secției.

Capitolul V. Posibilități de eficientizare a activității Secției de investigare a infracțiunilor din justiție din perspectiva funcției de procuror șef secție

5.1. Considerații generale privind eficientizarea activității

Întocmirea unui proiect în vederea eficientizării activității unei organizații presupune ridicarea performanței prin analiza șanselor de realizare. Din această perspectivă este necesară previzionarea schimbărilor semnificative care ar facilita reușita și eliminarea celor care ar putea să o anihileze. Promovarea și consolidarea schimbărilor care trebuie operate în cadrul organizațional, pentru a asigura un management eficient este un proces dificil și de durată, cu consecințe asupra obișnuințelor, tradițiilor din sistemul de valori ale organizației. Pentru a promova măsurile necesare, se impune cunoașterea factorilor de influență, stabilirea zonelor de sensibilitate sporită, a facilităților care asigură schimbarea.

Modelul de analiză SWOT (*Strengths – Weaknesses – Opportunities - Threats*) a subsistemului conduce la identificarea factorilor importanți de influență majoră și probabilitatea apariției lor, acestea permițând selectarea direcțiilor de acțiune, în vederea atenuării efectelor riscurilor și maximalizării avantajelor și oportunităților.

În cazul Secției de investigare a infracțiunilor din justiție, se identifică următoarele:

a. Puncte tari: (*Strengths*) Existența rezultatelor bune obținute cu ocazia operaționalizării Secției de investigare a infracțiunilor din justiție; calitatea factorului uman care acționează – procurori cu experiență profesională considerabilă și foarte bine pregătiți; existența unor colective cu valoare etică și fără probleme disciplinare; existența unei baze materiale consolidate: spații, dotare, etc. relații de comunicare optimă atât pe verticală cu actuala conducere Parchetului de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiție; existența unei comunicări interpersonale optime în cadrul colectivului; existența unui număr acceptabil de birouri;

b. Puncte slabe: (*Weaknesses*) Existența multor funcții vacante în cadrul secției, respectiv neocuparea integrală a schemelor de personal în privința procurorilor; un număr insuficient de procurori, grefieri și polițiști detașați prevăzuți în organigramă; implicarea procurorului în activități colaterale,

non-judiciare, cu consecința reducerii considerabile a timpului alocat activităților specifice; volumul mare de dosare penale, plângeri și reclamații.

c. Oportunități: (*Opportunities*) Promovarea unei politici de management participativ la nivelul Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție prin consultarea procurorilor în luarea unor decizii; crearea condițiilor pentru acces la sistemului ECRIS al instanțelor de judecată.

d. Riscuri (amenințări): (*Threats*): Creșterea numărului cauzelor pe rolul secției care demobilizează procurorii și personalul auxiliar; lipsa unei biblioteci la nivelul Secției de investigare a infracțiunilor din justiție; creșterea numărului de cauze pe rolul Secției de investigare a infracțiunilor din justiție ca urmare a neîncrederii justițiabililor în actul de justiție; amenințările unor politicieni cu desființarea Secției de investigare a infracțiunilor din justiție;

5.2. Disfuncționalități în activitatea Secției de investigare a infracțiunilor din justiție.

Disfuncționalitățile care pot apărea în activitate se datorează fie receptării necorespunzătoare a unor sarcini, fie a anumitor conduite necorespunzătoare a personalului, fie imposibilității asigurării unor condiții optime de lucru sau a percepției activității în mass-media.

5.2.1. Disfuncționalități privind personalul:

1. În cadrul secției nu se poate asigura specializarea procurorilor, datorită insuficienței numărului de procurori în cadrul secției deși secția are competența de a cerceta, atât magistrații civili cât și magistrații militari. Procurorii din cadrul *Secției pentru investigare infracțiunilor din justiție*, nu participă la judecarea cauzelor penale în care sunt cercetați magistrați, deși atât soluțiile de trimitere în judecată, cât și cele de neurmărire penală, în care petenții formulează plângeri împotriva soluției, ar trebui să fie reprezentate de către procurori din cadrul Secției.

2. Numărul de polițiști detașați în cadrul *Secției pentru investigare infracțiunilor din justiție*, este foarte mic în raport de volumul de activitate al acestei unități de parchet. Întrucât în cadrul Secției de investigare a infracțiunilor din justiție, urmărire penală se efectuează de către procuror, iar acesta poate delega ca anumite acte de urmărire să fie făcute de către polițiștii detașați, pentru ca activitatea Secției să fie eficientă, fiecare procuror are nevoie de cel puțin 2-3 polițiști, pentru a face față volumului mare de activitate înregistrat la nivelul unității.

3. Totodată, numărul de grefieri destul de mic, dacă de raportăm la volumul de activitate al Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție și la complexitatea lucrărilor și a faptului că, în toate dosarele procurorii efectuează urmărire penală proprie, astfel că, fiecare procuror are nevoie de cel puțin un grefier, fără a mai lua în considerare compartimentul de Grefă, Arhivă, etc.

5.2.2. Disfuncții privind pregătirea profesională

1. Lipsa unor metode practice de efectuare, eficiente a pregătirii profesionale a magistraților și personalului auxiliar;

2. Volumul mare de activități în care este implicat procurorul, dintre care unele non-juridice, face ca timpul necesar pregătirii să fie restrâns, disfuncționalitate care se reflectă în imposibilitatea asigurării unei pregătiri individuale susținute;

5.2.3. Disfuncții în sectorul de urmărire penală:

1. Numărul mare de cauze pe care trebuie să le soluționeze procurorii și supraîncărcarea activității procurorilor care efectuează urmărirea penale cu alte activități (*audiențe, soluționarea plângerilor, etc.*), nu permite acestora să acorde suficientă atenție activității de bază.

2. Lipsa accesului la sistemul **ECRIS** al instanțelor care să permită procurorului care să cunoască în orice moment și ori de câte ori dorește, în timp real stadiul oricărui dosar aflat în curs de judecată sau arhivat, precum și soluțiile din dosar, fără a solicita instanței de judecată relațiile de care are nevoie atunci când petiționarii reclamă anumite aspecte, etc.

5.2.4. Disfuncții cu privire la activitatea de judiciar:

Conform prevederilor legale²¹, *(1) Atribuțiile Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție sunt următoarele: (...) d) exercitarea și retragerea căilor de atac în cauzele de competența Secției, inclusiv în cauzele aflate pe rolul instanțelor sau soluționate definitiv anterior operaționalizării acesteia potrivit Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 90/2018 privind unele măsuri pentru operaționalizarea Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție*”, dar cu toate acestea procurorii nu participă la judecarea cauzelor de competența Secției de investigare a infracțiunilor din justiție. Neimplicare procurorului în activitatea de judiciar în legătură cu dosarele de competența Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție poate duce la anumite blocaje, ori la soluții netemeinice. Lipsa de comunicare și chiar imposibilitatea de comunicare dintre procurorii Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție și procurori de judiciar care reprezintă Ministerul Public în cauzele de competența acestei structuri reprezintă o mare problemă, întrucât nefiind nici o relații ierarhică sau de colaborare, concluziile puse în instanță de procurorul de ședință, pot fi în contradicție cu punctul de vedere al procurorilor din cadrul SIIJ, ceea ce poate duce la adoptarea unor soluții care să contravină scopului procesului penal.

5.2.5. Disfuncții în relația cu mass-media:

1. Lipsa unui birou de presă al Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție face greoaie comunicare cu presa, unele comunicate ale unității, fie că sunt modificate, fie nu mai afișate pe site,

2. Lipsa unui purtător de cuvânt în cadrul Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție și pregătirea acestuia în ce privește comunicarea cu mass-media, precum și ce privește informarea permanentă și în „*timp real*” a purtătorului de cuvânt cu privire la evenimentele din cadrul parchetului;

2. Insuficienta comunicare cu mass-media și furnizarea unor elemente ale activității cu păstrarea confidențialității urmăririi penale, a determinat o reflectare superficială și insuficientă a activității procurorilor și o percepție greșită în rândul opiniei publice.

²¹A se vedea **art. 44, alin. (1)** lit. d din Legea nr. 304 din 2004 modificată și completată

5.2.6. Alte disfuncționalități:

2. Insuficiența fondurilor financiare pentru achiziționarea mijloacelor necesare funcționării SIIJ. La aceasta se adaugă lipsa unui spațiu suficient pentru arhivarea volumului foarte mare de dosare preluate la înființarea Secției de investigare a infracțiunilor din justiție.

5.3. Vulnerabilități în activitatea Secției de investigare a infracțiunilor din justiție

1. Una dintre vulnerabilitățile Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție o constituie lipsa de informare a magistraților procurori din cadrul **Ministerului Public**, care îndeplinesc condițiile pentru a putea fi numiți în cadrul acestei structuri de parchet, cu privire la menirea și importanța funcționării acestei structuri în cadrul **Ministerului Public**, precum și cu privire la drepturile de care beneficiază procurorii numiți în cadrul secției, pentru a încuraja ocuparea posturilor vacante.

2. Un alt aspect care vulnerabilizează Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție, îl reprezintă imaginea deformată transmisă în spațiul public cu privire la existența acestei unități de parchet, chiar de vârful conducerii **PIICJ**, a unor membrii ai **CSM**, precum și ale unor politicieni care amenință cu desființare a Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție, ceea ce creează un climat de nesiguranță pentru magistrații procurorii care ar intenționa să ocupe posturile vacante din cadrul SIIJ.

3. Reglementarea legislativă care nu a stabilit în competența Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție și participarea la ședințele de judecată în care urmărirea penală se face de către procurori din cadrul SIIJ;

4. Volumul foarte mare de plângeri din partea justițiabililor care riscă să „sufoc” activitatea în cadrul Secției pentru investigare infracțiunilor din justiție, raportat la numărul insuficient de personal (procurori, grefieri, polițiști, etc.) care face imposibilă soluționarea într-un timp rezonabil a dosarelor și lucrărilor.

5.4. Propuneri de lege ferenda

Pentru viitor, se impune, transformarea **Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție**, în **Direcție**, ceea ce ar permite înființarea în cadrul acestei a unei **secții de urmărire penală** și o **secție judiciară**, care să reprezinte **Ministerul Public** în instanță, în cauzele de competența SIIJ. Transformarea **Secției** în **Direcție**, ar duce și la o mai bună gestionare a resurselor financiare, mai ales că sediul acestei structuri este într-o altă locație față de cel al **Parchetului de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiție**. În prezent această structură din cadrul **Parchetului de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiție**, este ca o sferă din care lipsește o parte, astfel că, nu este un tot unitar care să ducă la capăt menirea pentru care a fost înființată.

Concomitent cu acest lucru se impune și stabilirea competenței de judecată a cauzelor de competența **Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție**, în favoarea instanțelor de pe raza mun. București (**Curtea de Apel București**, respectiv **Înalta Curte de Casație și Justiție**), pentru a permite participarea procurorilor din cadrul SIIJ la ședințele de judecată. O asemenea modificare

legislativă ar conduce la posibilitate stabilirii unor complete specializate în cadrul acestor instanțe, care să soluționeze cauzele privind magistrați (*complete din care să facă parte judecători ce întrunesc condiții de vechime în magistratură, etc. similare cu a procurorilor din cadrul SIIJ*); s-ar putea realiza o practică unitară în ce privește dosarele penale privind magistrații, și în special, soluționarea plângerilor împotriva soluțiilor procurorului de neurmărire în aceste cauze și care reprezintă peste 99% din totalul dosarelor penale înregistrate la Secția de investigare a infecțiunilor din justiție.

Capitolul VI. Obiective propuse pentru eficientizarea activității Secției pentru investigarea infecțiunilor din justiție din perspectiva exercitării funcției de procuror șef secție

6.1. Obiective propuse.

În vederea realizării obiectivelor este necesară stabilirea termenelor de executare și atribuțiile specifice fiecărui factor decizional. Am considerat oportun să grupez termenele pe patru niveluri: permanent, termen scurt (*șase luni*), termen mediu (*șase luni-un an*) și termen lung (*1-3 ani*)

6.1.1. Obiective permanente.

1. Îmbunătățirea activității de urmărire penală.

2. Îmbunătățirea capacității de monitorizare a conduitei nedeontologice interne din partea personalului. Prin verificări în condiții de strictă confidențialitate a plângerilor, reclamațiilor, a informațiilor furnizate de activitatea de urmărire penală ori de structurile specializate; măsuri de protecție internă adecvate.

3. Perfecționarea pregătirii profesionale a procurorilor care efectuează urmărirea penală, în cauzele cu magistrați militari și civili, etc.;

4. Adaptarea activității manageriale către un management participativ. Prin fundamentarea deciziilor de jos în sus prin consultarea directă a procurorilor și personalului unității; crearea unui climat de muncă deschis, favorabil dezvoltării personalității angajaților unității (*procurori și personal auxiliar, polițiși și specialiști detașați*).

5. Îmbunătățirea sistemului de analiză a activității, de îndeplinire a obiectivelor și de realizare a programelor, pe unități determinate de timp, prin fixarea indicatorilor de calitate și de cantitate semnificativi din punct de vedere operaționali, precum și a nivelelor de comparare; stabilirea datelor și informațiilor operative precum și a datelor statistice pe baza cărora se realizează analiza;

6. Îmbunătățirea managementului de relații publice, potrivit **Legii 544/2001**, a relațiilor publice la nivelul Secției de investigații a infracțiunilor din justiție; adaptarea redactării mesajelor către public și către justițiabili; îmbunătățirea relațiilor cu presa; perfecționarea strângerii informației din interior;

programarea și planificarea activității de relații cu publicul; organizarea evenimentelor speciale: ziua justiției; organizarea de zile „ușile deschise”; crearea de legături permanente cu reprezentanții ai presei;

7. Consolidarea capacității administrative a secției. Prin urmărirea și verificarea modului în care se realizează ritmicitatea în livrarea bunurilor materiale necesare activității Secției de investigare a infracțiunilor din justiție.

4. Menținerea unor legături permanente cu procurorii din cadrul Secției de investigare a infracțiunilor din justiție;

6.1.2. Obiective pe termen scurt, aplicabile în primele 6 luni de mandat.

1. Popularizarea obiectivelor propuse prin proiectul de management în rândul procurorilor, precum și a personalului auxiliar de specialitate, a polițiștilor și specialiștilor detașați în cadrul secției;

2. Inițierea colaborării dintre conducerea Secției de investigare a infracțiunilor din justiție și celelalte unități de parchet, Inspekția Judiciară, Consiliul Superior al Magistraturii;

3. Crearea unor echipe de lucru, stabilirea termenelor de finalizare, modalitățile de implementare, strategia pe termen scurt și foarte scurt;

4. Îmbunătățirea activităților legate de modul în care procurorul apără drepturile și interesele cetățenilor.

5. Demersuri pentru completarea schemelor cu procurori, personal auxiliar, polițiști și specialiști; demersuri în rândul procurorilor pentru a-i convinge să urmeze procedurile de ocupare a posturilor de procuror șef adjunct și procurori cu funcții de execuție.

6. Implementarea în activitatea procurorilor și a personalului auxiliar a dispozițiilor Legii nr. 182/2002, privind protecția informațiilor clasificate și H.G. nr. 585/2002, pentru aprobarea Standardelor naționale de protecție a informațiilor clasificate în România.

6.1.3. Obiective pe termen mediu, 6 luni – 1 an.

1. Îmbunătățirea comunicării organizaționale, prin organizarea de ședințe operative bine pregătite, oportune; eliminarea analizelor și raportărilor inutile.

2. Crearea unui climat de muncă propice și de colaborare în realizarea sarcinilor, bazat pe încredere și respect reciproc;

3. Întocmirea unor note de fundamentare, pentru a obține fondurile financiare necesare organizării activităților de formare continuă;

4. Reducerea procentului de hotărâri judecătorești nelegale și netemeinice. Prin discutarea soluțiilor în ședințele de analiză a soluțiilor din instanță;

5. Îmbunătățirea capacității de intervenție operativă în caz de apariție a unor evenimente speciale, prin actualizarea serviciilor de permanență; verificarea periodică a capacității de operare.

6.1.4. Obiective pe termen lung, 1 – 3 ani

1. Unificarea practicii judiciare, la nivelul secției, prin stabilirea unor criterii comune care să fie aplicate de către toți procurorii în funcție de exigențele și practica instanțelor de judecată;
2. Reducerea stocului de dosare vechi;
3. Orientarea procurorilor în funcție de aptitudini. Pregătirea procurorilor, în sensul utilizării cu maximum de eficiență a posibilităților tehnice existente;
4. Îmbunătățirea activităților legate de modul în care procurorul apără drepturile și interesele cetățenilor, prin verificarea anuală a modului în care se realizează programul;
5. Asigurarea unui program de perfecționare a procurorilor și a personalului auxiliar de specialitate, prin specializarea procurorilor și a grefierilor, în special de la nivelul secției.
6. Îmbunătățirea cooperării cu instituțiile cu care secția intră în contact: prin organizarea de întâlniri periodice cu reprezentanții acestor instituții în scopul gestionării rapide și legale a suportului informativ al cauzelor penale și evitarea blocajelor la nivel inter-instituțional.
7. Adaptarea exercițiului funcției de control și evaluare a activității secțiilor în raport de noile reglementări. Acest lucru se poate realiza prin pregătirea de programe de control tematic adecvate analizei; stabilirea activității de control în raport de rezultatul analizelor periodice; stabilirea unor principii și criterii de control și evaluare cu accent pe funcțiile de prevenire, consiliere și reglare a activităților supuse verificărilor.
8. Completarea fondurilor de documentare în cadrul Secției de investigare a infracțiunilor din justiție.

6.2. Obiective propuse pentru eficientizarea colaborării dintre Secția de investigare a infracțiunilor din justiție și alte structuri

1. Continuarea organizării unor manifestări de tipul „*Ziua ușilor deschise*”, care au suscit interesul opiniei publice, mai ales a elevilor și studenților care au menirea de a schimba percepția rolului procurorului în societate, dar invitarea și a unor reprezentanți ai instituțiilor și aleși locali (*manageri de la școli, spitale, bănci, prefectură, instanță, poliție, consiliu local, culte religioase, societăți, etc.*).
2. Implicarea procurorilor în cadrul activităților de voluntariat privind educația juridică în școli.

Capitolul VI. Concluzii

Prezentul proiect de management urmărește optimizarea activității din perspectiva exercitării funcției de procuror șef al Secției de investigare a infracțiunilor din justiție pentru a răspunde necesităților asigurare a unor rezultate performante la nivelul acestei structuri de parchet. Proiectul reflectă cu fidelitate atât rezultatele pozitive reușite în procesul de operaționalizare a Secției de investigare a infracțiunilor din justiție, cât și deficiențele și vulnerabilitățile secției, identificând posibilități de remediere a acestora, astfel încât, este flexibil și perfectibil. Proiectul evidențiază faptul că, din perspectiva managementului realizat de procurorul șef secție dificultățile provin din posibilitățile limitate pe care le are conducătorul ca să-și motiveze personalul subordonat și din complexitatea greu de abordat a managementului operativ.

În elaborarea proiectului de management am pornit de la realitățile concrete existente în societatea românească, realități care au fost analizate în profunzimea lor, și care au determinat intervenția puterii legislative, atât a Parlamentului, cât și a Curții Constituționale a României, pentru modificarea legislației astfel încât să poată fi înființată această structură de parchet în cadrul Parchetului de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiției.

În primul rând mi-am propus ca prin acest proiect de management să evidențiez, atât necesitatea înființării acestei structuri de parchet, cât și menirea istorică pe care o are, întrucât, așa cum a reținut și **Curtea Constituțională a României**²² *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.*

În al doilea rând, vreau să evidențiez faptul că, prin punerea în practică a obiectivelor propuse prin prezentul proiect de management, această structură de parchet din cadrul Parchetului de pe lângă Înalta Curte de Casație și Justiție, va deveni un adevărat „*templu de înțelepciune, echilibru, bună*

²² 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

credință, obiectivitate, maturitate²³, etc.", astfel încât să poată fi un model de urmat pentru toate unitățile de parchet din cadrul Ministerului Public.

Am propus orientarea spre un management participativ subliniind rolul însemnat al conducătorului de unitate de a cristaliza colective funcționale care să se suprapună peste subsistemele conduse; am insistat asupra rolului sistemului informațional, asupra metodelor de analiză, precum și asupra organizării procesuale bazată pe cunoașterea personalității procurorului din subordine.

Obiectivele propuse sunt rezonabile și raționale decurgând din experiența anterioară ca procuror cu o vechime în magistratură de peste **24** de ani și o vechime în muncă de peste **36** de ani, perioade în care am ocupat funcții de execuție la toate nivelurile, precum și funcții de conducere.

Garanția reușitei o constituie forța colectivului de procurori și a celui alt personal, experiența personală în abordarea și soluționarea problematicii pe care o presupune activitatea, a solitudinii autorității morale și profesionale pe care cred că am reușit să le dovedesc. Am ajuns să cunosc profilul psihologic și aptitudinile personalului: magistrați procurori, auxiliar de specialitate și administrativ. Am o relație sinceră, deschisă, corectă, principială, respectuoasă și nepărtinitoare cu întreg colectivul Secția de investigare a infracțiunilor din justiție.

Am fixat obiectivele punctual pe sarcinile ce trebuie îndeplinite de către **Ministerul Public** și, mai ales, pe procesele de organizare în evoluția lor logică. Fără să nesocotesc principiul legalității, am afirmat fără echivoc poziția activă a procurorului ca subiect al raporturilor operative, îmbinând fundamental principiile și stabilind că procurorul din cadrul Secției pentru investigarea infracțiunilor din justiție trebuie să valorifice în condiții legitime toate oportunitățile care să ducă la crearea unei imagini reale a sistemului judiciar în ochii publicului, și totodată clădească temelia unei justiții independente și imparțiale.

²³ A fi matur nu înseamnă a împlini o anumită vârstă, ci a fi capabil să-ți asumi răspunderi: să fii în stare să-ți îndeplinești sarcina până la capăt, să faci un lucru bine făcut fără să fii supravegheat, să suporti o nedreptate fără să te răzbuni.