

PROIECT
privind exercitarea funcției de inspector-șef
al Inspecției Judiciare

Candidat
Roxana Ioana Petcu
inspector judiciar judecător

2022

CUPRINS

Considerații introductive.....	1
CAP. I. Confirmarea și avizarea actelor inspectorilor judiciari.....	4
CAP. II. Desemnarea echipei de conducere	5
CAP. III. Conducerea și organizarea activității Inspecției Judiciare.....	6
CAP. IV. Exercițarea funcției de reprezentare a Inspecției Judiciare	8
CAP. V. Exercițarea atribuțiilor de ordonator de credite	10
CAP. VI. Organizarea activității de repartizare aleatorie a dosarelor	11
CAP. VII. Organizarea activității de control	12
CAP. VIII. Coordonarea formării profesionale și a unificării practicii	15
CAP. IX. Standardizare sau formalism în activitatea de inspecție?	16
CAP. X. Exercițarea atribuțiilor privind resursele umane.....	18

Considerații introductive

În organizarea sistemului judiciar, Inspekția Judiciară reprezintă o instituție esențială în asigurarea unui nivel ridicat al profesionalismului și responsabilității judecătorilor și procurorilor, precum și al eficienței activității instanțelor de judecată și parchetelor de pe lângă acestea.

Modificările legislative din ultimii ani au determinat creșterea gradului de autonomie a Inspekției Judiciare, astfel încât să se permită o eficiență sporită a activității instituției în raport de scopul activității acesteia. Astfel, în conformitate cu art. 65 alin. (3) din Legea nr. 317/2004 privind Consiliul Superior al Magistraturii, republicată, cu modificările ulterioare (LCSM), Inspekția Judiciară acționează potrivit principiului independenței operaționale în raport cu Consiliul Superior al Magistraturii, instanțele judecătorești, parchetele de pe lângă acestea și în relația cu celelalte autorități publice, exercitându-și atribuțiile de analiză, verificare și control în domeniile specifice de activitate, în temeiul legii și pentru asigurarea respectării acesteia.

În egală măsură, însă, Inspekția Judiciară nu este o instituție izolată de autoritatea judecătorească în ansamblul său ci, dimpotrivă, un element important al întregului angrenaj care asigură aplicarea legii.

Astfel, prevederile legale care reglementează activitatea Inspekției Judiciare stabilesc competența exclusivă a Consiliului Superior al Magistraturii de numire în funcția de inspector-șef¹. De asemenea, Inspekția Judiciară informează secțiile corespunzătoare ale Consiliului Superior al Magistraturii cu privire la verificările efectuate la instanțe și parchete în activitatea de control și formulează propuneri adecvate², la solicitarea Ministerului Finanțelor Publice efectuează verificări formulate în temeiul art. 74¹ din LCSM etc.

Conducerea Inspekției Judiciare este exercitată de inspectorul-șef care trebuie să asigure, împreună cu echipa de conducere pe care o numește, coeziune managerială, competență profesională, precum și o comunicare eficientă³.

Un proiect managerial pentru funcția de inspector-șef cred că trebuie să pornească de la situația concretă existentă în instituție și să stabilească liniile generale pe care candidatul și le propune a fi urmate în cazul în care va fi numit

¹ LCSM, art. 67 alin. (1);

² *Idem*, art. 74 alin. (1) lit. b) – d);

³ *Idem*, art. 69 alin. (1) lit. a);

în această funcție.

Mandatul unui nou inspector-șef trebuie să valorifice, în opinia mea, aspectele pozitive ale organizării actuale, să țină seama atât de situația concretă a resurselor umane și materiale, cât și de o perspectivă realistă cu privire la potențialele îmbunătățiri ce s-ar putea aduce în activitatea Inspecției Judiciare.

Schimbările insuficient fundamentate pot fi de natură să dezorienteze activitatea colectivului; astfel, deși orice activitate este perfectibilă, cred că îmbunătățirile trebuie să aibă în vedere și asigurarea continuității și a consecvenței instituționale.

Activitatea Inspecției Judiciare este în atenția opiniei publice din ce în ce mai mult în ultimii ani și constituie obiect de preocupare legitimă pentru judecătorii, procurorii și magistrații asistenți. Astfel, activitatea de inspecție se regăsește în multe dintre proiectele de candidatură ale magistraților înscriși în procedura alegerii noilor membri ai Consiliului Superior al Magistraturii, ceea ce determină concluzia că o atare problematică prezintă interes pentru întregul corp profesional. Este, deci, necesar ca un proiect de management al Inspecției Judiciare să aibă în vedere și acest interes legitim al magistraților pentru asigurarea unei activități transparente și profesioniste.

În cadrul atribuțiilor prevăzute de lege, Inspecția Judiciară este instituția pe care cea mai mare parte a judecătorilor și procurorilor o asociază cu răspunderea disciplinară a magistraților; într-adevăr, deși, în realitate, sancționarea magistraților se dispune de secțiile corespunzătoare al Consiliului Superior al Magistraturii, totuși, potrivit dispozițiilor legale, acțiunea disciplinară este exercitată de Inspecția Judiciară și nicio sancțiune nu poate fi aplicată în absența unei cercetări disciplinare.

Față de principiul confidențialității ce guvernează, potrivit legii, activitatea de inspecție în materie disciplinară, nu se reușește întotdeauna ca demersurile Inspecției Judiciare să fie convingătoare pentru magistrați, aceștia neavând la dispoziție toate elementele de fapt pentru a-și putea crea o imagine exactă a activității de inspecție. În condițiile în care, însă, așa cum am arătat, legea impune confidențialitate, obiectivul asigurării transparenței activității de inspecție nu poate fi atins decât în mod limitat; un proiect de management care și-ar propune altminteri ar fi nerealist.

Totuși, pot fi identificate moduri de asigurare a unei mai bune informări a magistraților în privința modului în care acționează Inspecția Judiciară și în realizarea, astfel, a unei activități convingătoare, atât din perspectiva magistraților, cât și din perspectiva justițiabililor.

De asemenea, consider important a se accentua rolul preventiv al Inspecției Judiciare și accentuarea importanței activității de control.

Sintetic, liniile generale ale modelului de management pe care îl propun sunt următoarele:

1. Consecvență instituțională.
2. Creșterea profesionalismului în activitatea de inspecție.
3. Accentuarea rolului preventiv al activității de inspecție.

Exercitarea atribuțiilor legale ale inspectorului-șef⁴ urmează să fie circumscrise acestor linii generale.

În cele ce urmează sunt prezentate obiective circumscrise atribuțiilor inspectorului-șef pe care mi le propun să le realizez în cazul în care voi fi numită în această funcție de conducere.

⁴ Prevăzute de art. 69 alin. (1) din Legea nr. 317/2004 republicată, cu modificările și completările ulterioare.

CAPITOLUL I

Confirmarea și avizarea actelor inspectorilor judiciari

În conformitate cu prevederile LCSM, rezoluțiile și rapoartele întocmite de inspectorii judiciari sunt supuse confirmării ori avizării de către inspectorul șef⁵. Astfel, activitatea de confirmare și avizare a actelor întocmite de inspectorii judiciari reprezintă punctul central al preocupărilor inspectorului-șef, datorită importanței deosebite a acestei activități în cadrul atribuțiilor acestuia.

Confirmarea actelor de inspectorul-șef și avizarea acestora de directorii direcțiilor de specialitate reprezintă modalitatea principală de armonizare a practicii în interiorul Inspecției Judiciare și de transmitere, astfel, a unui mesaj consecvent în exteriorul acesteia.

De asemenea, activitatea de confirmare și de avizare a actelor reprezintă un element important pentru asigurarea calității și eficienței activității Inspecției Judiciare.

La Inspecția Judiciară a existat o preocupare constantă pentru realizarea atentă a acestei activități de către toți membrii echipei de conducere, astfel că îmi propun ca și în continuare să mențin aceeași preocupare pentru asigurarea calității și consecvenței activității de inspecție.

Cu atât mai mult în condițiile în care, *de lege lata*, mandatul inspectorilor judiciari este de doar 3 ani, există riscul ca unii inspectori cu mai puțină experiență să nu sesizeze întotdeauna unele aspecte care și-au găsit deja o rezolvare constantă în practica secțiilor Consiliului Superior al Magistraturii și a Înaltei Curți de Casație și Justiție. Totodată, o parte dintre inspectorii judiciari nu au întotdeauna experiența izvorâtă din exercitarea anterioară a unei funcții de conducere. Astfel, activitatea de confirmare a actelor inspectorilor devine un instrument de asigurare a continuității și consecvenței practicii instituționale.

⁵ Art. 45 alin. (4), art. 47 alin. (3), art. 69 alin. (4), art. 74 alin. (6) LCSM.

CAPITOLUL II

Desemnarea echipei de conducere

Inspectorul-șef desemnează, dintre inspectorii judiciari, echipa de conducere — inspectorul-șef adjunct și directorii de direcții — în baza unei proceduri în care sunt evaluate proiectele de management specifice fiecărui post, astfel încât să asigure coeziune managerială, competență profesională, comunicare eficientă⁶.

O abordare echilibrată, întemeiată pe cunoașterea temeinică a principiilor fundamentale de management și pe o comunicare eficientă este de natură să asigure și coeziunea colectivului, ca o consecință a unui management coerent și convingător.

Coeziunea managerială presupune, în primul rând, subsumarea obiectivelor de management ale tuturor structurilor Inspecției Judiciare obiectivelor generale asumate de inspectorul-șef pentru managementul întregii instituții. Direcția de inspecție pentru judecători și Direcția de inspecție pentru procurori - ca structuri de specialitate ale Inspecției Judiciare - nu funcționează separat de restul structurilor, ci trebuie să alcătuiască, împreună cu acestea, un tot unitar în arhitectura generală a instituției.

Menținerea unei comunicări constante, clare și eficiente a inspectorului-șef cu inspectorul-șef adjunct și cu directorii este esențială pentru evitarea enclavizării direcțiilor și pentru asigurarea unității de acțiune la nivelul întregii instituții.

În egală măsură, pentru asigurarea coeziunii manageriale efective, îmi propun să mențin o foarte bună colaborare și, mai cu seamă, o comunicare constantă și eficientă cu celelalte structuri funcționale din cadrul Inspecției Judiciare, astfel încât să putem transmite mesaje coerente și să implementăm în mod unitar atât măsurile manageriale, cât și o practică unitară. De asemenea, apreciez că o bună colaborare a conducerilor structurilor din cadrul instituției împiedică risipirea de resurse de timp pentru soluționarea de conflicte și creează cadrul pentru adoptarea unor măsuri echilibrate de management.

⁶ Art. 69 alin. (1) lit. a) — LCSM;

CAPITOLUL III

Conducerea și organizarea activității Inspecției Judiciare

În prezent, organizarea Inspecției Judiciare presupune o distincție foarte clară între activitatea de bază, desfășurată de inspectorii judiciari, și activitatea suport, desfășurată de celelalte categorii de personal. Astfel, structurile de specialitate ale Inspecției Judiciare sunt reprezentate de cele două direcții de inspecție, pentru judecători și, respectiv, pentru procurori, care exercită, prin inspectorii judiciari judecători și procurori, atribuțiile specifice. Structurile-suport din cadrul Inspecției Judiciare asigură funcționarea administrativă a instituției și sprijină realizarea activității la nivelul structurilor de specialitate. În această categorie sunt incluse Direcția economică și administrativ, Serviciul secretariat și relații publice, Serviciul juridic și documentare, Compartimentul pentru resurse umane, Compartimentul pentru achiziții publice, Compartimentul pentru tehnologia informației, Compartimentul de audit public intern

Obiective:

a. Inspectorul-șef al Inspecției Judiciare are obligația să mențină permanent un grad de adecvare al structurii organizatorice a instituției cu ansamblul atribuțiilor ce i-au fost stabilite de lege. Ca atare, apreciez că inspectorului-șef îi revine atribuția de a evalua permanent în ce măsură structura existentă este adecvată pentru buna organizare a activității și să opereze ajustările necesare dacă este cazul.

Așa cum am arătat încă de la început, nu cred în schimbare de dragul schimbării, ci într-o evaluare minuțioasă și constantă care să permită adoptarea celor mai bune măsuri pentru organizarea eficientă a activității.

b. Îmi propun, de asemenea, continuarea dialogului cu membrii echipei de conducere extinse - inspectorul-șef adjunct, directorii direcțiilor și șefii structurilor-suport - pentru informări reciproce cu privire la activitățile de realizat precum și corelarea demersurilor fiecărei structuri organizatorice.

c. De asemenea, îmi propun creșterea rolului șefilor de structuri în evaluarea lucrărilor care se înscriu în domeniul de competență al structurii respective încă de la înregistrare. O atare abordare ar determina circuite mai rapide în interiorul instituției. Tot astfel, consider că o modalitate eficientă de realizare a atribuțiilor manageriale de către inspectorul-șef o reprezintă delegarea în parte către inspectorul-șef adjunct a atribuției de coordonare a activității

personalului Inspecției Judiciare.

d. Voi încerca, totodată, să iau măsuri în scopul continuării eforturilor de până acum de simplificare a circuitelor și a procedurilor administrative.

e. Creșterea gradului de digitalizare și crearea de dosare electronice vor determina simplificarea activității de arhivare, reducerea costurilor și reducerea birocrăției.

Apreciez că o bună organizare a activității determină practici consecvente și predictibile care pot avea ca rezultat reducerea volumului de activitate.

CAPITOLUL IV

Exercitarea funcției de reprezentare a Inspecției Judiciare

Exercitarea corespunzătoare a funcției de reprezentare a Inspecției Judiciare este strâns legată de modul de comunicare. Este necesară în continuare eficientizarea comunicării interne și externe în vederea unei mai bune înțelegeri a rolului și scopului Inspecției judiciare.

Activitatea de inspecție, dincolo de utilitatea sa evidentă, nu se bucură de cea mai mare popularitate în rândul magistraților; unii inspectori se pot găsi în situații dificile, în conflicte interioare între solidaritatea de breaslă ca judecător sau procuror și empatia față de un coleg care a săvârșit o abatere pe de o parte și exercitarea unei acțiuni disciplinare pe de altă parte. Realizarea unei comunicări eficiente în interiorul instituției este de natură să reamintească constant inspectorilor judiciari care este rolul și scopul Inspecției Judiciare și să contribuie la crearea unui mediu de lucru natură să întărească coeziunea colectivului.

Consider că o comunicare realizată în mod constant, convingător și eficient este de natură să diminueze necesitatea reglărilor ulterioare; de asemenea, conformarea personalului la măsurile ce privesc organizarea activității Inspecției Judiciare este mult mai ușor de obținut printr-o comunicare eficientă în cadrul căreia inspectorul-șef să se asigure că destinatarii măsurilor adoptate au înțeles în mod efectiv care este conduita pe care trebuie să o adopte.

Obiective:

a. Menținerea unei foarte bune comunicări cu inspectori judiciari, prin explicarea măsurilor dispuse și prin încercarea de a consulta efectiv, cu fiecare ocazie, echipa de conducere și inspectorii judiciari în procesul decizional, cu atât mai mult cu cât am privilegiul de a lucra cu un corp profesionist, deosebit de bine pregătit, cu o mare experiență profesională în magistratură.

b. Valorificarea experienței în activitatea de inspecție a unor colegi care pot furniza elemente relevante și extrem de utile în luarea măsurilor de organizare a activității, prin menținerea unor practici ce și-au dovedit eficiența în activitatea instituției.

În egală măsură, apreciez și faptul că inspectorii numiți recent în funcție aduc o perspectivă proaspătă asupra sistemului de justiție, ceea ce este de natură să contribuie esențial la stabilirea unor proceduri și practici care să răspundă nevoilor sistemului în ansamblul său.

c. Asigurarea unei comunicări externe eficiente și constante în exterior,

în cadrul autorității judecătorești.

Diseminarea unor informații corecte despre scopul și rolul Inspecției Judiciare dar și despre activitatea acesteia este esențială atât în relația cu judecătorii cât și cu procurorii, cât și cu publicul larg.

d. Comunicarea directă și deschisă.

Organizarea, împreună cu echipa de conducere, a realizării de discuții informale și întâlniri profesionale frecvente pentru a comunica direct și deschis cu inspectorii judiciari și celelalte categorii de personal care asigură suportul pentru realizarea activității de inspecție, despre scopul și rolul pe care le are Inspecția Judiciară. Pentru a fi eficientă, o astfel de comunicare trebuie să fie permanentă.

e. Informarea publică permanentă.

Structura specializată în comunicarea publică din cadrul Inspecției Judiciare, aflată în coordonarea directă a inspectorului-șef, este o componentă cu un rol deosebit în menținerea unei informări permanente. Experiența instituțională anterioară a demonstrat necesitatea unei abordări particularizate în comunicarea cu fiecare categorie de destinatari. În privința comunicării cu mass-media, principalul furnizor de informații către public, îmi propun o abordare circumscrisă unei prezențe discrete a Inspecției Judiciare în spațiul public, dar cu disponibilitate față de jurnaliști.

f. Asigurarea unicității mesajului transmis de Inspecția Judiciară.

Funcția de reprezentare exercitată de inspectorul-șef are menirea de a garanta unicitatea mesajului transmis de Inspecția Judiciară în exterior. Astfel, consider deosebit de important ca mesajele transmise formal sau informal de membrii echipei de conducere sau de alți inspectori judiciari să concorde cu poziția asumată ca atare de inspectorul-șef.

g. Continuarea implicării instituționale active în cadrul Rețelei europene a serviciilor de inspecție judiciară (RESIJ).

Un alt aspect al activității de reprezentare îl constituie implicarea Inspecției Judiciare în RESIJ, implicare pe care îmi propun să o continuăm și în perioada următoare. Activitatea Inspecției Judiciare din România în cadrul RESIJ a fost deosebit de relevantă în anii anteriori, astfel că este de dorit să continue în aceeași parametri.

CAPITOLUL V

Exercitarea atribuțiilor de ordonator de credite

În calitate de ordonator principal de credite, îmi propun să intensific eforturile depuse de creșterea a sumelor alocate de la bugetul de stat pentru îndeplinirea corespunzătoare a activităților.

Sediul în care funcționează în prezent Inspekția Judiciară nu este unul adecvat în raport de nevoile de spațiu ale personalului actual al Inspekției Judiciare (117 posturi), nici ca dimensiune, nici ca dotări.

De asemenea, având în vedere că activitatea inspectorilor presupune deplasări frecvente în teritoriu, consider că trebuie continuate demersurile de reînnoire și de extindere a parcului auto al Inspekției Judiciare. În prezent, Inspekția Judiciară are doar 4 autoturisme, ceea ce în mod evident este insuficient.

Mă voi preocupa, totodată, de evitarea unor cheltuieli inutile, cum sunt cele determinate de efectuarea verificărilor directe în etapa verificărilor prealabile. Consider că necesitatea verificărilor directe trebuie apreciată în fiecare caz în parte; totodată, este de menționat faptul că, uneori, aceleași informații pot fi furnizate direct de conducerea instanței/parchetului. În plus, sunt de evitat situațiile în care cea mai mare parte a probatoriului se administrează în etapa verificărilor prealabile. În realitate, aceasta etapă presupune exclusiv verificări sumare privind potențiala existență a unor indicii de săvârșire a vreunei abateri disciplinare în raport de situația de fapt cu care este investită Inspekția Judiciară la sesizarea petenților. Spre deosebire de această etapă, în etapa cercetării disciplinare magistratul se bucură de toate garanțiile pe care legea le prevede, inclusiv sub aspectul dreptului la apărare. Or, o verificare prealabilă care epuizează practic probatoriul fără ca judecătorul/procurorul verificat să aibă posibilitatea de a se apăra nu poate conduce la realizarea unei activități de inspekție de calitate

Tot în scopul utilizării eficiente a fondurilor alocate, consider că se impune extinderea digitalizării și păstrarea, pe cât posibil, a unor evidențe electronice, pentru crearea unor circuite mai rapide și mai eficiente atât ale documentelor în cadrul Inspekției judiciare, cât și în relație cu instanțele, parchetele și Consiliul Superior al Magistraturii.

CAPITOLUL VI

Organizarea activității de repartizare aleatorie a dosarelor

În prezent, la Inspekția Judiciară este funcțional sistemul ECRIS prin care se asigură, printre altele, și repartizarea aleatorie a lucrărilor în materie disciplinară.

Sistemul permite și organizarea unor evidențe și generarea unor rapoarte utile, în măsura în care sunt introduse informații în plus față de cele minim necesare pentru repartizare. Astfel, sistemul permite identificarea unor lucrări similare ori care vizează același judecător sau procuror. De asemenea, acesta permite identificarea eventualelor lucrări al căror termen de soluționare riscă să se împlinească. În cazul ocupării funcției de inspector-șef, îmi propun extinderea utilizării sistemului ECRIS și pentru păstrarea în format electronic a cât mai multe dintre evidențele Inspekției Judiciare.

De asemenea, consider că ar fi utilă crearea unor programe de identificare a practicii Inspekției Judiciare pe diverse problematici, aspect deosebit de util pentru activitatea inspectorilor nou numiți în funcție. În condițiile în care, în prezent, mandatul inspectorilor judiciari este de doar 3 ani, structura colectivului de inspectori se schimbă suficient de des încât păstrarea unor practici consecvente să se dovedească, uneori, anevoioasă. Accesul inspectorilor la practica Inspekției Judiciare ar determina, astfel, o mai bună organizare a activității de unificare a practicii.

CAPITOLUL VII

Organizarea activității de control

Față de atribuțiile prevăzute de lege pentru inspectorul-șef în materia controalelor⁷, din perspectiva obiectivului de asigurare a unei calități crescute a lucrărilor întocmite de inspectori judiciari, îmi propun să asigur alcătuirea echipelor de control ținând cont de compatibilitatea dintre membrii acestora, de vechimea lor în funcția de judecător sau de procuror, de vechimea lor în funcția de inspector judiciar. Voi încerca, pe cât posibil, să asigur ca în fiecare echipă să se regăsească cel puțin un inspector cu vechime în funcția de inspector sau în funcții de conducere la instanțe.

Atunci când este posibil, voi avea în vedere și specializarea pe care inspectorii au avut-o în funcția de judecător. Deși *nu există un criteriu ca atare de selecție* a inspectorilor judiciari, iar activitatea de inspecție se realizează în mod egal de inspectori, potrivit legii, consider că este deosebit de utilă valorificarea experienței profesionale a fiecăruia dintre inspectori; în acest mod, se asigură, în opinia mea, și o activitate de control mai convingătoare din perspectiva instituțiilor controlate.

În mod tradițional, se redactau atât un *raport de control*, cât și o *anexă la raport*, de regulă extrem de elaborată, care prezenta exhaustiv modul de desfășurare a activității unei instanțe. În calitatea mea de director al Direcției de inspecție pentru judecători am pledat pentru renunțarea la anexa raportului de control, dar și pentru o sintetizare a raportului, astfel încât să se înlesnească lectura acestuia. Există o tendință a inspectorilor de a-și justifica efortul prin expunerea pe larg a modului de realizare a controlului, a tuturor aspectelor analizate, chiar și atunci când o astfel de prezentare nu aduce nimic nou, în condițiile unei activități desfășurate regulamentar.

Consider că rapoartele de control trebuie să reprezinte instrumente cu adevărat utile atât pentru Consiliul Superior al Magistraturii în ceea ce privește modul de desfășurare a activității unei instanțe, dar și pentru instanța controlată și celelalte instanțe care își pot orienta activitatea în funcție de un astfel de raport.

În acest scop, apreciez că ar trebui accentuată partea de identificare a unor eventuale vulnerabilități ori a acelor elemente de fapt care să distingă activitatea instanței controlate de alte instanțe de același grad de jurisdicție. cu

⁷ LCSM prevede la lit. e) a art. 69 alin. (1) că inspectorul-șef al Inspecție Judiciare „stabilește, anual sau ori de câte ori se impune, domeniile specifice de activitate cu privire la care se exercită controlul, după consultarea inspectorilor judiciari; f) stabilește echipele de control, în domeniile prevăzute la lit. e).”

reducerea la maximum a acelei părți din raport care cuprinde exclusiv prezentarea modului de organizare a unei instanțe care își desfășoară activitatea în conformitate strictă de dispozițiile regulamentare. Este redundant, în opinia mea, a risipi resurse prețioase de timp pentru redactarea unui document care nu face decât să preia ca atare atribuțiile personalului din instanțe astfel cum acestea sunt prevăzute în Regulamentul de ordine interioară al instanțelor, în loc de a aloca acest timp verificărilor propriu zise și de a menționa date cu adevărat relevante despre instanța controlată.

Nu trebuie uitat că un raport de inspecție aprobat devine un standard de management sau pentru modalitățile de organizare în anumite domenii. De aceea, este extrem de important ca inspectorii să își îmbunătățească capacitatea de sinteză, căci valoarea unui raport nu rezidă în numărul de pagini, ci în substanța constatărilor pe care le cuprinde.

Apreciez că ar trebui accentuată activitatea de controale tematice pe chestiuni de interes pentru judecători, cu scopul de a veni în sprijinul magistraților interesați să știe care este practica majoritară în privința unei probleme de drept anume; la acest punct consider că ar fi utilă o mai bună publicitate și sistematizare a acestor rapoarte, pentru ca acestea să fie accesibile magistraților.

În special cred că ar trebui ca activitatea de control în general să capete o importanță mai mare în cadrul activității Inspecției Judiciare, cu accent pe activitatea de verificare propriu-zisă mai degrabă decât pe activitatea de redactare a rapoartelor.

Deși legea⁸ prevede că inspectorul-șef al Inspecției Judiciare *nu solicită și nu primește instrucțiuni de la nicio autoritate, instituție sau persoană în realizarea atribuțiilor sale referitoare la declanșarea, desfășurarea și valorificarea controalelor, cu excepția situațiilor prevăzute de prezenta lege*, textul normativ asigurând independența de acțiune a Inspecției Judiciare, nu interzice dialogul cu alte instituții cu atribuții de control. De altfel, potrivit Minutei Comisiei nr. 1 a Consiliului Superior al Magistraturii din 8 aprilie 2021,

„Inspecția Judiciară ar trebui să solicite rapoartele de control având aceleași obiective efectuate de conducătorii instanțelor sau ai parchetelor, dacă există, și să facă referire la acestea în cuprinsul rapoartelor de control.”

Nu în ultimul rând, apreciez utilă o mai bună organizare a dosarului de control, astfel încât să se pună la dispoziția Consiliului Superior al Magistraturii

⁸ LCSM art. 69 alin. (2);

nu doar raportul de control, ci și actele avute în vedere de inspectori la efectuarea controlului. De asemenea, apreciez că dosarele lucrărilor de control ar trebui să cuprindă în format fizic numai actele absolut necesare, restul datelor urmând să fie atașate în format electronic.

CAPITOLUL VIII

Coordonarea formării profesionale și unificarea practicii

Avizele directorilor de direcție reprezintă primul filtru al actelor întocmite de inspectori înaintea avizării ori confirmării de inspectorul-șef. Realizarea atentă și minuțioasă a acestei activități reprezintă principalul mijloc de asigurare a unui nivel ridicat al activității de inspecție. De asemenea, crearea unei echipe manageriale adecvate, care acționează în coeziune și comunică în mod constant reprezintă primul pas pentru identificarea eventualelor practici neuniforme în cadrul Inspecției Judiciare.

Unificarea practicii presupune, înainte de toate, diseminarea în rândul inspectorilor judiciari a jurisprudenței în materie disciplinară a Consiliului Superior al Magistraturii și a Înaltei Curți de Casație și Justiție. Astfel, în măsura în care unele probleme de drept își găsesc o anumită rezolvare în mod constant și consecvent, este extrem de important ca inspectorii să își adapteze eventualele păreri cu scopul asigurării unei eficiențe reale a activității de inspecție. Consider că reprezintă un consum excesiv al resurselor umane și materiale stăruința de a proceda la efectuarea cercetării disciplinare ori la exercitarea acțiunii disciplinare în cauze ce ridică probleme cu privire la care Consiliul Superior al Magistraturii s-a pronunțat în mod constant în sensul respingerii.

Și hotărârile Curții de Apel București pronunțate în contestațiile formulate împotriva rezoluțiilor emise în lucrările de inspecție pot constitui surse de identificare a practicii neunitare la nivelul Inspecției Judiciare.

Exercitarea corespunzătoare a atribuției de avizare și de confirmare a lucrărilor de inspecție permite identificarea uniformității practicii individuale a fiecărui inspector în soluționarea lucrărilor repartizate, dar și identificarea situațiilor de practică neunitară de ordin procedural, aspect deosebit de important, întrucât astfel de situații pot să conducă la disfuncționalități în activitatea Inspecției Judiciare.

CAPITOLUL IX

Standardizare sau formalism în activitatea de inspecție?

Deși cele două noțiuni par să se suprapună parțial, în realitate este de dorit o mai mare standardizare, dar un formalism mai redus. Cu alte cuvinte, standardizarea vizează redactarea, pe când formalismul are în vedere fondul unui document, conținutul său de idei.

Este de dorit ca redactarea documentelor Inspecției Judiciare să fie similară, în formate prestabilite și conformă unor proceduri operaționale clare. Majoritatea activităților au fost deja procedurate, fiind stabilite tipurile de documente pentru verificări prealabile, proceduri disciplinare, verificările specifice în cadrul concursurilor de promovare la Înalta Curte de Casație și Justiție etc.

Este de remarcat însă că procedurile operaționale nu reprezintă, încă, principala sursă de informare a inspectorilor, mulți dintre aceștia preferând să utilizeze modele de acte ale altor colegi. Într-adevăr, modul de redactare a procedurilor operaționale, deși răspunde imperativului legal, nu este de natură să permită o lectură rapidă și să le confere statutul de instrument cu adevărat util, mai ales pentru acei inspectorii care nu au avut ocazia să își dezvolte îndemânarea de a lucra cu aceste proceduri. Cu toate acestea, dincolo de modalitatea perfectibilă de redactare (iar îmbunătățirea legislației în domeniu nu reprezintă atributul Inspecției Judiciare), consider că inspectorii pot ajunge să se familiarizeze cu aceste proceduri.

Deși de dorit sub aspectele arătate, standardizarea nu ar trebui însă să se reflecte și în conținutul de idei al actelor întocmite de inspectorii. Desigur că, pentru probleme de drept similare, și soluțiile pot fi (și, de regulă, sunt) motivate asemănător, acesta fiind cazul, de pildă, al unei rezoluții de clasare întemeiate pe prevederile art. 45 alin. (2) — LCSM, ori cel al unei rezoluții de clasare emise în cazul în care s-a împlinit termenul de prescripție al răspunderii disciplinare. Pentru alte acte, însă, se impune observația că o motivare identică ori prea asemănătoare poate conduce la concluzia inexistenței unui proces propriu de analiză al inspectorului, ceea ce va determina, în mod corespunzător, un caracter neconvingător al soluției inspectorului judiciar.

Obiective:

a. *Asigurarea colaborării membrilor echipei manageriale pentru realizarea unei practici unitare a activității de inspecție. Încurajarea unei*

colaborări constante a întregii echipe manageriale pentru a se putea identifica eventualele abordări neunitare adoptate de cele două direcții.

O practică unitară a celor două direcții de inspecție este o consecință pozitivă a coeziunii manageriale în cadrul Inspecției Judiciare.

b. Încurajarea comunicării constante și eficiente cu conducătorii celorlalte structuri ale Inspecției Judiciare, pentru identificarea eventualelor cazuri de practici administrative neuniforme.

c. Utilizarea consistentă a instrumentelor legale de unificare a practicii. Astfel cum am arătat în cele ce preced⁹, asigurarea accesului inspectorilor judiciari la practica Inspecției Judiciare este de natură să contribuie în mod eficient la armonizarea practicilor individuale.. În marea majoritate a cazurilor, la Inspecția Judiciară, datorită unei foarte bune comunicări între direcții, precum și în contextul existenței unor proceduri operaționale, practica a fost constantă și uniformă.

Cu toate acestea, au existat efecte în activitatea Inspecției Judiciare rezultate din practica neuniformă între secțiile Consiliului Superior al Magistraturii sub unele aspecte ale activității în materie disciplinară¹⁰. Îmi propun ca, în astfel de situații, să recurgem mai des la instrumentele de unificare a practicii pe care legea ni le pune la îndemână, cum este procedura pronunțării unei hotărâri prealabile prevăzute de art. 519 din Codul de procedură civilă.

⁹ *Supra* Cap. VII;

¹⁰ De exemplu în materia repartizării lucrărilor de inspecție ori în ceea ce privește modul de interpretare și aplicare a Hotărârii marii Camere a Curții de Justiție a Uniunii Europene din data de 18 mai 2021;

CAPITOLUL X

Exercitarea atribuțiilor privind resursele umane

1. *Schema de personal actuală.* În prezent, schema de personal a Inspecției Judiciare cuprinde 117 posturi, structurate astfel: 63 de posturi de inspector judiciar (39 de judecători și 24 de procurori), 15 posturi de personal asimilat judecătorilor și procurorilor, 13 posturi de funcționar public 24 de posturi de personal contractual și 2 posturi de specialiști IT. Din totalul celor 117 posturi prevăzute în schemă, sunt ocupate 99 de posturi ocupate, iar 18 sunt vacante, cele mai multe la Direcția de inspecție pentru judecători (8 posturi).

2. *Atribuții în domeniul resurselor umane.* În calitate de conducător al instituției, inspectorului-șef îi revin numeroase atribuții în materia resurselor umane. Astfel, inspectorul-șef numește, în condițiile legii, inspectorii judiciari și celelalte categorii de personal din cadrul Inspecției Judiciare, dispune modificarea, suspendarea și încetarea raporturilor de muncă sau de serviciu ale acestora; stabilește atribuțiile și sarcinile individuale ale personalului din subordine, aprobând fișele de post ale acestuia; evaluează, în condițiile legii, personalul din subordine¹¹;

De asemenea, inspectorul-șef este membru de drept al comisiei de interviu la concursul pentru ocuparea funcției de inspector judiciar, precum și al comisiei de evaluare a activității profesionale a inspectorilor judiciari.

3. *Constatări și perspective.* Deși în marea lor majoritate inspectorii judecători au abilitățile necesare de tehnoredactare a hotărârilor judecătorești, cât timp competențele tehnice nu reprezintă o condiție de numire în funcția de inspector, este de presupus că vor exista întotdeauna și inspectorii care nu au cunoștințe de tehnoredactare ori nu stăpânesc modul cum funcționează sistemul ECRIS, astfel încât pot apărea întârzieri în efectuarea lucrărilor precum și un sentiment de frustrare pentru inspectorii altfel extrem de bine pregătiți pentru activitatea de inspecție propriu zisă.

Pe viitor, apreciez că se impune:

a. *Necesitatea suplimentării posturilor de personal auxiliar și de personal de specialitate juridică asimilat judecătorilor și procurorilor.*

¹¹ Art. 69 alin. (1) lit. g) –i) Legea nr. 317/2004 republicată, cu modificările și completările ulterioare;

Pentru aceste considerente, apreciez că ar trebui să se mărească eventualele măriri ulterioare ale schemei ori adaptări ale celei existente să aibă în vedere mai degrabă suplimentarea numărului de posturi de personal auxiliar ori personal de specialitate juridică asimilat judecătorilor și procurorilor¹², de preferință până la realizarea unui raport de cel puțin 1/1, astfel încât inspectorii judiciari să poată fi degrevați de activități nespecifice. Cred că o organizare similară celei din instanțele judecătorești ar putea determina creșterea eficienței activității inspectorilor judiciari.

b. Competență profesională vs. necesitatea ocupării posturilor vacante.

În considerarea funcției de conducere pe care o ocup în prezent — director al Direcției de inspecție pentru judecători — am participat, ca membru de drept al comisiei de interviu, la mai multe sesiuni de concursuri de ocupare a posturilor vacante de inspector judiciar. Membrii comisiei le revine atribuția de a asigura ocuparea funcției de inspector judiciar doar de judecători și procurori cu o competență profesională foarte ridicată, cu abilități reale de comunicare și care corespund profilului necesar pentru ocuparea acestei funcții.

Consider că se impune a da prevalență necesității asigurării competenței profesionale față de necesitatea ocupării posturilor vacante, căci ocuparea integrală a posturilor în condițiile reducerii standardelor nu poate determina decât o ineficiență evidentă a activității și o activitate neconvingătoare în raport cu judecătoria. Apreciez că doar o activitate exercitată la cel mai înalt nivel de competență poate cu adevărat să realizeze scopul principal al Inspecției Judiciare, acela de asigurare a calității și eficienței actului de justiție.

În interiorul Inspecției Judiciare încă există situații punctuale în care rolul și scopul nu sunt înțelese pe deplin de către inspectorii judiciari. Concursul pentru numirea în funcția de inspector are menirea de a evalua cunoașterea rolului și scopului Inspecției Judiciare, precum și modul în care candidații se raportează la acestea, însă numai exercitarea efectivă a funcției de inspector poate să confirme corectitudinea evaluării realizate în cadrul concursului.

Aceleași considerente se impun și în privința ocupării celorlalte tipuri de posturi din schema Inspecției Judiciare, fiind imperios necesar a asigura cu prioritate un nivel înalt de competență profesională.

c. Evaluarea activității desfășurată de personalul Inspecției Judiciare. În activitatea de evaluare a întregului personal consider că se impune o *abordare echilibrată dar obiectivă*.

¹² De lege lata, schema de personal nu cuprinde posturi de grefier, deși poate o atare modificare a legii ar fi bine-venită.

În ultimul an, potrivit noului Regulament de organizare și funcționare a Inspecției Judiciare¹³ a fost adoptată o *manieră mai suplă de evaluare a activității profesionale* a inspectorilor judiciari, abordare care pleacă în mod realist de la premisa că evaluarea reprezintă un proces continuu, iar nu doar o activitate de început de an.

De asemenea, la stabilirea criteriilor de evaluare s-au avut în vedere acele elemente care diferențiază activitatea de inspecție de activitatea desfășurată de judecători și procurori, tocmai pentru a permite o evaluare reală, iar nu pur formală, birocratică.

În final, consider că un element esențial în asigurarea unui management de calitate al Inspecției Judiciare trebuie să fie capacitatea de adaptare la orice situații noi ar putea interveni în anii următori din perspectiva legislației care guvernează activitatea instituției, a resurselor umane și materiale, a percepției publice asupra activității de inspecție.

¹³ Aprobă prin Ordinul inspectorului-șef nr. 49/2021.