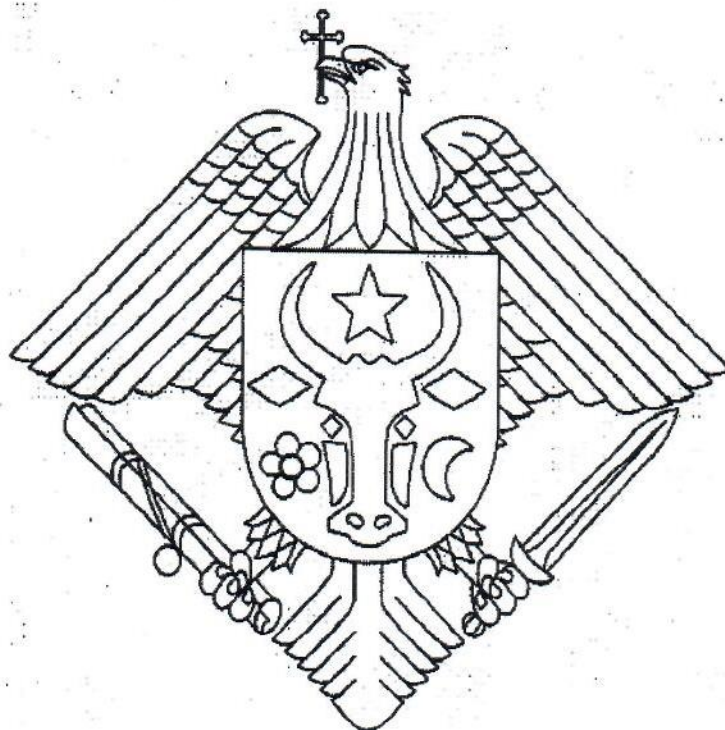


**CONCEPTUL DE MANAGEMENT ȘI DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ  
A PROCURATURII REPUBLICII MOLDOVA**

**2019 - 2026**



---

**VSEVOLOD IVANOV**

**Procuror în Procuratura mun. Chișinău of. Rîșcani**

**Candidat la funcția de Procuror General**

---

# CUPRINS

## **1. Introducere**

## **2. Instituția Procuraturii**

### **2.1 Sistemul Procuraturii Republicii Moldova**

### **2.2 Rolul și statutul Procurorului**

### **2.3 Formarea continuă și pregătirea profesioniștilor**

## **3. Analiza SWOT**

## **4. Obiectivele mandatului**

## **5. Evaluarea și Implementarea CMDIP**

## INTRODUCERE

Conceptul de management și dezvoltare instituțională a Procuraturii pentru anii 2019-2026 reprezintă în sine un act cu scop de prezentare a strategiei și planificarea managerială a Procuraturii, care cuprinde direcțiile principale pe care se va baza activitatea mea desfășurată în perioada menționată, totodată prin intermediul căruia este necesar de a stabili prioritățile de activitate și modul de realizare a direcțiilor alese.

Prin intermediul CMDIP se remarcă faptul menținerii caracterelor independenței și transparenței a Procuraturii, întărirea față de cetățeni a încrederii într-un proces penal echitabil, dezvoltarea continuă și sporirea performanțelor instituției Procuraturii, contribuția motivantă față de angajații Procuraturii, toate acestea având drept scop realizarea continuă principiilor fundamentale de activitate a Procuraturii și a Procurorilor continuă.

Managementul privit ca un proces, conform doctrinei de specialitate se înțelege totalitatea acțiunilor întreprinse pentru a fi stabilite principalele ramuri, mijloace, direcții de dezvoltare a unui segment la fel și condițiile de realizarea a obiectivelor puse.

Managerul fiind persoana care gestionează o organizație, este cel care integral răspunde de organizarea activității instituției, coordonarea personalului subordonat și de dezvoltarea continuă a instituției în baza obiectivelor stabilite, astfel angajamentul și responsabilitatea pe care și-o asumă o persoană în calitate sa de manager al unei instituții este de o însemnătate esențială în stat, și este pasibilă de îndeplinit doar de către un profesionist din cadrul acestei instituții având drept fundament esențial un bagaj de cunoștințe acumulat doar într-un termen îndelungat.

Este esențială că conducerea Procuraturii se poate efectua doar de către o persoană care dispune de o verticalitate în fața influențelor care pot veni din afară, a cărui sistem de principii este bine fundamentat, relevând o capacitate suficientă și o abordare de lider,

CMDIP se elaborează pentru perioada de 7 ani. Controlul eficacității acestuia este obligația conducătorului Procuraturii, dezvoltarea instituției se va face în raport și cu alte noi planuri elaborate în funcție de necesitățile apărute, la fel se propune evaluarea anuală a realizării obiectivelor propuse cu inițierea unor mecanisme de înlăptuire a strategiei alese în raport cu condițiile existente.

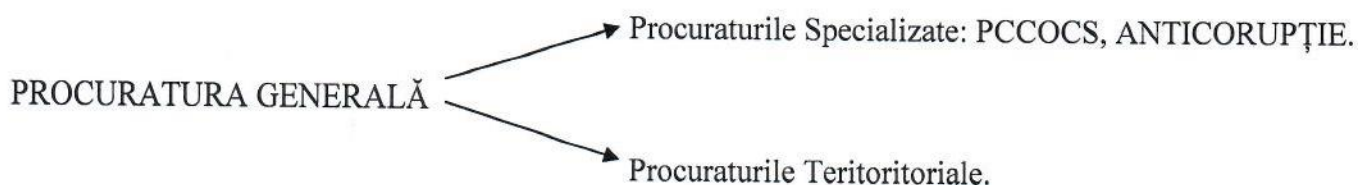
## 2. Instituția Procuraturii

Potrivit Legii nr.3 "Cu privire la Procuratură" din 25.02.2016, Procuratura este o instituție publică autonomă în cadrul autorității judecătorești care, în procedurile penale și în alte proceduri prevăzute de lege, contribuie la respectarea ordinii de drept, efectuarea justiției, apărare drepturilor și intereselor legitime ale persoanei și ale societății.

La fel Procuratura prin prisma art.124 a CONSTITUȚIEI, reprezintă interesele generale ale societății și apără ordinea de drept și drepturile și libertățile cetățenilor, conduce și exercită urmărirea penală, reprezintă învinuirea în instanțele judecătorești în condițiile legii.

### 2.1 Sistemul și Funcția Procuraturii Republicii Moldova

Instituția Procuraturii Republicii Moldova reprezintă un sistem unic alcătuit din următoarele Procuraturi:



- Numărul total de procurori este stabilit de către Parlamentul Republicii Moldova, în cadrul Procuraturilor numărul de procurori se stabilește de Consiliul Superior al Procurorilor la propunerea Procurorului General.
- Procuratura se conduce de către Procuror General și adjuncții săi în funcție de domeniile lor de competență stabilit de către Procuror General

*Funcțiile procuraturii în raport cu legislația Republicii Moldova, sunt următoarele :*

- Conduce și exercită urmărirea penală și reprezintă învinuirea în instanța de judecată;
- Organizează, conduce și controlează activitatea organelor de urmărire penală în cadrul procesului penal;
- Efectuează, inclusiv din oficiu, controlul asupra respectării legislației privind activitatea specială de investigații;
- Efectuează, inclusiv din oficiu, controlul asupra respectării legislației privind înregistrarea sesizărilor despre săvârșirea sau pregătirea săvârșirii unor infracțiuni;
- Pornește, examinează și participă la judecarea cauzelor contravenționale;
- Asigură asistența juridică internațională în materie penală și colaborarea internațională în domeniul său de activitate;
- Participă la implementarea unitară a politicii naționale și internaționale a statului în materie penală;
- Prezintă propuneri privind perfecționarea legislației și participă la elaborarea de acte normative în domeniul său de activitate;
- Aplică măsurile de protecție a martorilor, a victimelor infracțiunii și a altor participanți la procesul penal;
- În cazul neînceperii sau al încetării urmăririi penale, în condițiile legii, intentează acțiunea civilă și participă la examinarea acesteia;

- Exerciță controlul privind respectarea legilor în aplicarea măsurilor de protecție a martorilor, a victimelor infracțiunii și a altor participanți la procesul penal;
- Examinează cereri și petiții conform competenței.

## **2.2 Rolul și statutul Procurorului**

**Procurorul** este persoana care în numele statului exercită atribuțiile Procuraturii, este un funcționar de demnitate publică, fiind consacrată activitatea lui atât în Constituție, Legea cu Privire la Procuratură și alte acte legislative și tratate internaționale la care Republica Moldova este parte.

**Principiile desfășurării activității Procurorului :**

- Legalități
- Imparțialității
- Rezonabilității
- Integrității
- Independenței procesuale

Este de remarcat că independența procurorilor este principiul pe care se fundamentează toate actele din domeniul dat atât naționale cât și internaționale cum ar fi principiile orientative ale ONU cu privire la rolul procurorilor, independența procurorului reprezintă segmentul care delimitează activitatea lor de posibile influențe în cadrul exercitării atribuțiilor funcției deținute.

Rolul procurorului în stat trebuie înțeles de cetățeni în totalitatea responsabilității pe care o poartă demnitarul public, deoarece procurorul este acel mecanism de contribuire la minimalizarea ratei infracționale fiind identificatorul faptașilor și a ilegalităților savârșite, iar diminuarea importanței acestuia este o împotrivire a cetățenilor a dreptății,realității obiective. Deși Procuratura are o importanță sporită la înfăptuirea justiției eroarea savârșită de societate este necunoașterea mersului procesului penal de la începutul urmăririi penale pînă la emiterea de către instanțele judecătorești a unei sentințe, astfel societatea trebuie să conștientizeze că restabilirea echității sociale este totuși pe umerii instanțelor judecătorești în persoana judecătorului și nu a procurorilor. Reinterînd cele menționate nu este altceva de adăugat decît dorința în termenul mandatului meu de scădea divergențele apărute la etapa judecării cauzelor penale, sporirea factorului de conlucrare productivă între instituțiile noastre, astfel contribuind la imaginea pozitivă în societatea și randamentul profesionist al entităților noastre.

## **2.3 Formarea continuă și pregătirea profesioniștilor**

Fundamentul direcției date în perioada mandatului meu de Procuror General este constituit în baza recomandării nr.19/2000 a Comitetului de Miniștri al Statelor Membre ”Pregătirea este atât o datorie cât și un drept al tuturor procurorilor, publici, înainte de numirea lor cât și în mod permanent. Statele ar trebui astfel să ia măsuri eficiente pentru a asigura că procurorii publici au o educație și o pregătire adecvate, atât înainte cât și după numirea în funcție. În special procurorii publici ar trebui să cunoască:

- Principiile și îndatoririle etice ale funcției lor;
- Protecția constituțională și legală a suspectilor, victimelor și martorilor;

- Drepturile omului și libertățile după cum au fost stabilite în Convenția pentru Protecția Drepturilor Omului și a Libertăților Fundamentale, în special drepturile stabilite în Articolul 5 și 6 din această Convenție; principiile și practicile organizării activității, management și resurse umane în context juridic;
- Mecanismele și materialele care contribuie la consecvența în activitatea lor;”

Reieșind din cele menționate este de accentuat că în funcția de procuror dezvoltarea continuă și formarea continuă este esențială pe plan profesional în vederea menținerii ritmului modificărilor legislative, practicii penale și judiciare, impulsivând astfel sporirea calităților profesionale. Potrivit celor menționate atragem atenție obligativității impuse procurorilor de a suplini 40 de ore anual în cadrul Institutului Național de Justiție în cadrul forumurilor create, de și la prima vedere s-ar părea suficient, sunt pe poziția că aceste ore trebuie dublate. Necesitatea instruirii continuă a Procurorilor reiese din faptul modificărilor continue a legislației, putem observa într-o perioadă de doar un deceniu o inconsecvență în domeniul legislativ ceea ce îi obligă pe Procurori de a se acomoda și a putea menține fluctuațiile date ceea ce nu ar fi posibil, decât de a avea o bază profesionistă larg dezvoltată și profund specializată.

Deși instruirea cotinuă a procurorilor nu este responsabilitatea instituției Procuraturii la momentul actual, ar fi obiectiv de subliniat că în sensul dat este nevoie de operat modificări, în acest vector este de relevat ideea implementării unor noi metode de instruire continuă și dezvoltare a calităților profesionale adăugător celor din cadrul Institutului Național de Justiție cum ar fi, instituirea în cadrul procuraturilor a unui sistem constant de instruirii interne sub formă de seminare – colocviu, această formă de verificare a cunoștințelor este folosită în instituțiile superioare, fiind o formă liberă de relevare a unei tematici abordate care prezintă mai pe larg cunoștințele, limbajul de care dispune persoana responsabilă de a relata. Se subînțelege înaintarea de către Șeful Oficiului Procuraturii a unui responsabil care va organiza și conduce aceste seminare. Procedura dată de evaluare a cunoștințelor cu scopul întăririi acestora este privită ca un mecanism benefic și cu perspectivă în ideea dezvoltării continuă a Procurorilor cât și personalului auxiliar cum sunt constulanții procurorilor care optează pentru funcția de Procuror în baza vechimii în muncă. În cadrul acestor colocvii vor putea fi abordate tematicile cum sunt modificările legislative curente, subtilitățile calificării infracțiunilor de anumit tip, interpretarea legislației și propuneri practice pentru constituirea unui sistem de justiție accesibil, independent, transparent, care corespunde standardelor naționale și internaționale, care o să asigure supremația legii și încrederea societății în actul de justiție.

La fel pentru a crește nivelul profesional practic al procurorilor vom opta pentru sporirea implicării a procurorilor în acțiunile procesuale cum sunt măsuri operative de investigații, cercetare la fața locului, percheziții, faptul integrării mai rare în astfel de acțiuni denotă faptul stagnării și nedezvoltării laturii cunoașterii practice a unor subtilități importante în vederea coducerii și exercitării urmăririi penale, este de accentuat rolul acestei idei pentru procurorii cu stagiul mic de activitate care în urma participării rare la acțiunile date nu au de unde să își mărească bagajul cunoștințelor practice.

Astfel procurorii vor putea oferi mai multă atenție dezvoltării profesionale minimizând riscul interpretării eronate sau cunoașterea mai slabă a unor segmente penale .

### 3. Analiză SWOT

**Analiza SWOT** - este o metodă strategică de proiectare a unei viziuni concrete asupra entității care urmează a fi gestionată, metoda dată vine din mediul de afaceri. Prin prisma acestei analize se poate releva punctele tari și slabe, factorii de influență atât externi cât și interni ceea ce asigură o mai bună proiectare a continuității de activitate și obiectivele care se vor pune pe prim-plan, astfel aceasta se consideră oportună de a fi folosită în proiectul dat de management .

<b>Puncte Forte</b>	<b>Puncte Slabe</b>
Noi reglementări legislative	Lacunile și divergențele cadrului legislativ
Instruirea continuă a procurorilor în cadrul INJ. (În conformitate cu recomandările Consiliului Europei)	Insuficiența pregătirii universitare a audienților INJ.
Salarizarea cadrelor procuraturii în raport cu responsabilitatea funcției deținute și riscului posibil.	Dotarea insuficientă a personalului cu mijloace materiale.
Ambianță benefică în cadrul instituțiilor Procuraturii pentru sporirea randamentului profesional.	Insuficiența personalului complementar.
Structură organizațională eficientă.	Managementul documentelor neajustat la cerințele actuale necesare.

<b>Oportunități</b>	<b>Amenințări</b>
Colaborarea efectivă a Procuraturii cu autoritățile publice.	Percepția incorectă a cetățenilor cu privire la atribuțiile și rolul Procurorului și Procuraturii
Dezvoltarea și menținerea relațiilor productive cu partenerii internaționali.	Autoritatea scăzută a instituției și neîcrederea în colaboratorii Procuraturii, efect al percepției incorecte a cetățenilor.
Aplicarea tehnicilor noi la evaluarea activității procurorilor (forumuri,seminare)	Fluctuația de cadre și exodul personalului calificat datorită atractivității sectorului privat.
Acces liber la utilaje, soft și tehnologii informaționale de ultima generație.	Minimalizarea randamentului și productivității a colaboratorilor.
Parteneriat instituțional internațional.	Inconsecvența voinței politice la adoptarea și realizarea reformelor eficiente.

## **4. Obiective asumate și Principiile promovate**

În sensul dat este de subliniat că obiectivul general al CMDIP este elaborarea planului privind sporirea gradului de încredere a cetățenilor în actul de justiție, activitatea procurorilor cât și a întregii Procuraturi în ansamblu.

### **1. Familiarizarea cetățenilor cu activitatea Procuraturii, informarea mai profundă, transparența maximă posibilă în exercitarea atribuțiilor .**

- Informarea mai activă și elaborarea mai desfășurată a statisticilor cu privire la rata infracțiunilor tip/savârșite/preîntâmpinate/descoperite.
- Organizarea campaniilor de "ușilor deschise" atât în sediul Procuraturii Generale cât și Procuraturilor teritoriale și specializate.
- Organizarea seminarelor publice cu acces liber în ceea ce privește metodele practice de combatere a infracțiunilor, victimologia, aplicarea tematicilor educaționale în privința metodelor de prevenire a infracțiunilor de către cetățeni și determinarea riscurilor .
- Organizarea și conlucrarea cu organizații non-guvernamentale atât naționale cât și internaționale în privința seminarelor practice, proiecte.

### **2. Sporirea performanței Procuraturii**

- Efectuarea analizelor a activității Procuraturii în raport cu activitatea Procuraturilor altor state democratice, și stabilirea modificărilor necesare pentru eficientizarea activității organelor Procuraturii Republicii Moldova în raport cu analiza efectuată.
- Efectuarea analizei în raport cu activitatea Procuraturilor statelor internaționale în ceea ce privește softul și tehnologiile utilizate moderne în exercitarea atribuțiilor, cu ulterioară integrare a acestora în activitatea Procuraturii naționale.
- Conlucrarea cu partenerii de dezvoltare în sensul modernizării Procuraturii și metodelor de lucru a Procurorilor.
- Elaborarea metodelor de motivare cu privire la suplinirea funcțiilor vacante în Procuraturile Teritoriale .

### **3. Majorarea termenilor și metodelor de formare continuă a personalului Procuraturii**

- Dublarea numărului de ore minim cu privire la formarea continuă a personalului în cadrul seminarelor Institutului Național de Justiție.
- Constituirea unor instruiți în cadrul Procuraturilor teritoriale în formă de seminar-coloqui saptămânale cu privire la modificările legislative, subtilitățile calificării a unor tipuri de infracțiuni, tematici legislative cu implicarea atât a Procurorilor cât și Consultanților Procurorilor.
- Elaborarea și asigurarea cu instruiți practice a Procurorilor cu stagiu de până la 5 ani atât cu implicarea profesioniștilor străini cât și deplasările înafara țării în acest sens.

### **4. Sporirea și consolidarea nivelului profesional practic a personalului**

- Implicarea activă a Procurorilor în raport cu ofițerii de urmărire penală la acțiuni de investigații, acțiuni procesuale, indiferent de gradul infracțiunilor, cum sunt : percheziții, examinare la fața locului, sechestrele.

Aplicarea metodelor de raportare în acest sens.



## **5. Apărarea statutului procurorilor**

- Reacționarea imediată sau autosesizarea și efectuare investigațiilor interne profunde a Procuraturii Generale la orșice informație relatată în mass media sau alte surse externe care ar putea denigra statutul Procurorului sau prezintă o posibilă imixtiune în exercitarea atribuțiilor Procurorului.

## **6. Perfecționarea activității Procuraturilor Specializate**

- Reieșind din specificul activității Procuraturilor Specializate de acordat o atenție sporită instruirii Procurorilor din cadrul acestor instituții, aplicare măsuri de încurajare și motivare reieșind din riscurile funcției deținute.

- Analiza minuțioasă a rezultatelor anuale obținute de instituțiile date în sensul urmăririi scopului de alocare a unui buget mai mare și/sau dotarea cu tehnica necesară, aplicare a măsurilor care vor spori gradul de investigare și descoperire a infracțiunilor.

## **7. Creșterea culturii profesionale a Procurorilor**

- Elaborarea unor metode prin care se vor accentua normele etice ce guvernează exercițiul funcției a Procurorilor, a atribuțiilor funcției, ceea ce va consolida integritatea sa și va fortifica spiritul civic și profesionist.

- Efectuarea analizei codurilor de etică și conduită părofesională a statelor partenere în raport cu care de stabilit modificări ce pot fi implementate pentru creșterea și dezvoltarea culturii profesioanale a Procurorilor.

## **8. Mecanisme de organizare eficace**

- Elaborarea mecanismului de soluționare problemei volumului neuniform de lucru a procurorilor.

- Asigurarea repartizării aliatorii a cauzelor penale.

- Minimizarea decalajului salarizării dintre sectorul privat și Procuratură.

## **9. Creșterea resurselor alocate Procuraturii**

- Reieșind din faptul că bugetul alocat Procuraturii reprezintă garantul implementării a planului managerial, vom contribui la elaborarea strategiei de lărgire a bugetului acordat, ceea ce în final va putea contribui la o mai bună dotare tehnică, resurse mai mare folosite pentru investigarea crimelor de gravitate sporită și de importanță deosebită, ridicarea nivelului condițiilor de lucru a sediilor Procuraturilor, procurarea mobilierului necesar, birotică, dotarea cu automobile auto a parcului auto a Procuraturii pentru distribuirea acestora în special Procuraturilor Teritoriale înafara mun. Chișinău.

- Crearea unor relații partenoriale cu organizații internaționale și elaborarea unor strategii manageriale în acest sens cu scopul de atragere a finanțării nerambursabile.

## **10. Combaterea fenomenului „corupție”**

- Elaborarea metodelor strategice în raport cu soluțiile statelor democratice partenere în această direcție.

- Crearea unor comisii specializate de urmărirea și analizarea minuțioasă a declarațiilor pe venit și interese anuale a Procurorilor în perteneriat cu organele abilitate în acest scop, la fel și expunerea publică a acțiunilor desfășurate cu rezultatele concrete obținute.

## **11. Autonomia Inspecției procurorilor, comisiilor prin scoaterea din subordinea Procurorului General și administrarea în continuare de către Consiliul Superior al Procurorilor**

- Se va opta pentru crearea condițiilor în care membrii aleși ai colegiilor din subordinea Consiliului Superior al Procurorilor pe termenul mandatului să fie subordonați doar conducerii CSP, mandatul Procurorilor să fie suspendat pe termenul dat , astfel se va exclude orșicare posibilitate de atentare la imparțialitatea membrilor din cadrul Procurorilor aleși.

## **5. Evaluarea și Implementarea CMDIP**

În ordinea dată de idei se impune necesitatea **evaluării** implimentării a CMDIP fapt ce va putea oferi claritate despre mersul activității în direcția dată cât și stabilirea a posibile impedimente care ar putea stagna procesul de optimizare a laturilor expuse în planul de management. Astfel se propune prima evaluare esențială de îndeplinire a planului stabilit la împlinirea a 2 ani după începerea mandatului de Procuror General cu ulterioara evaluare anuală, la fel important este efectuarea unei analize profunde cu prezentarea publică la finele mandatului de Procuror General, pentru a releva situația Procuraturii la început de mandat în raport cu perioada de conducere a Procuraturii în termen de 7 ani .

Se propune ca **implementarea** obiectivelor enumerate în acest CMDIP și alte acțiuni care vor contribui la imaginea Procuraturii să fie monitorizare atât de mijloacele mass-media cât și instituții non-guvernamentale, la rândul nostru este important să asigurăm societatea cât și instituția Procuraturii cu analiza continuă a indicilor activității desfășurate în perioada mandatului de Procuror General.