

PERSONAL INFORMATION

Igor Demciucin

📍 Republica Moldova, mun. Chișinău



✉ igor.demciucin@procuratura.md

Sex masculin Data nașterii

EXPERIENȚA PROFESIONALĂ

18.01.2023-PREZENT	Adjunct al Procurorului General interimar
03.10.2022-18.01.2023	Procuror, adjunct interimar al procurorului-șef al Procuraturii pentru Combaterea Criminalității Organizate și Cauze Speciale
01.08.2016-03.10.2022	Procuror în Procuratura pentru Combaterea Criminalității Organizate și Cauze Speciale, Secția conducere a urmăririi penale și Secția exercitare a urmăririi penale
27.07.2016-01.08.2016	Procuror în Secția conducere a urmăririi penale în organele centrale ale MAI și SV a Procuraturii Generale
29.07.2010-27.07.2016	Procuror în Procuratura sect. Buiucani, mun. Chișinău

EDUCAȚIA

1992 – 2003	▪ Școala medie de cultură generală din sat. Balcăuți, r-nul Noua Suliță, reg. Cernăuți, Ucraina
2003 – 2008	▪ Universitatea de Stat din Moldova, specialitatea Drept, specializarea Drept penal, ciclul I, licențiat în drept
2008 – 2010	▪ Universitatea de Stat din Moldova, Facultatea de drept, studii superioare de masterat, ciclul II, domeniul de formare profesională „Proces penal și criminalistică”
2008 – 2010	▪ Institutul Național al Justiției, absolvent al cursurilor de formare inițială a candidaților la funcția de procuror

ABILITĂȚI PERSONALE

LIMBA MATERNĂ

Limba Română

ALTE LIMBI

	ÎNȚELEGERE		VORBIRE		SCRIERE
	Ascultare	Citire	Participare la conversație	Discurs oral	
Engleza	A2	B1	A1	A1	A2
Rusa	C2	C2	C1	C1	C1
Ucraineana	C2	C2	C1	C1	C1

Niveluri: A1/2: Utilizator elementar - B1/2: Utilizator independent - C1/2: Utilizator experimentat
Cadru european comun de referință pentru limbi străine

Competențe de comunicare	<ul style="list-style-type: none">▪ Abilități de comunicare persuasivă▪ Deprinderea de a vorbi în public
Competențe și aptitudini organizatorice	<ul style="list-style-type: none">▪ Motivare▪ Spiritul autocritic▪ Responsabil▪ Organizat▪ Mă reprezint prin corectitudine, receptivitate, orientare către nou, rezistență la efort și stres
Competențe informatice	<ul style="list-style-type: none">▪ Sistemul operational Windows▪ Microsoft Office (Word, Excel, Power Point)▪ Internet browser, e-mail
Permis de conducere	A1, A2, A, B1, B, C1, C, D1, D, BE, C1E, CE, D1E, DE, H

INFORMAȚIE ADIȚIONALĂ

Măsuri de încurajarea, cumulări de funcții	<ul style="list-style-type: none">▪ Ordinul Procurorului General nr. 1100-p din 15.10.2012, încurajat prin conferirea gradului de clasificare „jurist de rangul I”▪ Ordinul Procurorului General nr. 1056-p din 15.09.2015, încurajat prin conferirea „Diplomei de Onoare a Procuraturii” de categoria I▪ Ordinul Procurorului General interimar nr. 189-p din 07.02.2023, încurajat prin conferirea Insignei de piept „Eminent al Procuraturii”▪ Începând cu anul 2019, cumularea funcției de procuror cu activitatea didactică de instruire inițială și continuă în calitate de formator exercitată în cadrul Institutului Național al Justiției, conform tematicii și orarului seminarelor, stabilit de către această instituție
--	--

SCRISOARE DE MOTIVARE

Stimați membri ai Consiliului Superior al Procurorilor,

Prezenta scrisoare de motivare este prezentată de subsemnatul Igor Demciucin în contextul concursului public pentru selectarea candidatului la funcția de Procuror General, anunțat prin Hotărârea Consiliului Superior al Procurorilor nr. 1-177/2023 din 23.10.2023.

Primul pas într-o carieră plină de angajament și responsabilitate a fost marcat în 2010, odată cu numirea mea în funcția de procuror în cadrul Procuraturii sectorului Buiucani, municipiul Chișinău (*denumirea instituției la data numirii în funcție*), prin Ordinul Procurorului General nr. 683-p din 29.07.2010. Această fază de debut a reprezentat un moment semnificativ în evoluția mea profesională, acoperind cu noblețe o perioadă de 6 ani, în decursul cărora am acumulat o expertiză solidă, gestionând cu succes provocările specifice domeniului.

Fundamentul experienței mele a fost consolidat în această etapă, oferindu-mi o perspectivă amplă și matură asupra sistemului de drept. A reprezentat un punct esențial de plecare pentru avansarea mea în funcția de procuror în cadrul Secției conducere a urmării penale în organele centrale ale Ministerului Afacerilor Interne și Serviciului Vamal a Procuraturii Generale.

Ulterior, prin Ordinul Procurorului General nr. 1075-p din 01.08.2016, am fost numit în funcția de procuror în cadrul Procuraturii pentru Combaterea Criminalității Organizate și Cauze Speciale. Această numire a reprezentat nu doar o mare onoare, ci și o provocare, deoarece instituția abia fusese creată, iar eu am avut privilegiul de a face parte din echipa ce a pus temelia acestei entități. Acest moment a simbolizat angajamentul meu profund față de menirea procurorului și devotamentul meu pentru construirea unei instituții robuste și eficiente în lupta împotriva criminalității organizate.

În continuare, din poziția exercitării funcțiilor executive, am evoluat constant către funcții de conducere, marcând un moment deosebit prin desemnarea mea în calitate de adjunct interimar al procurorului-șef al Procuraturii pentru Combaterea Criminalității Organizate și Cauze Speciale. Acest moment a reprezentat nu doar o evoluție în cariera mea, ci și o confirmare a încrederii și recunoașterii abilităților.

Punctul de vârf al parcursului meu profesional a fost numirea în funcție de adjunct al Procurorului General interimar, o poziție de excepțională responsabilitate și importanță, pe care o onorez în prezent. Această funcție de înaltă conducere nu numai că a adus o nouă dimensiune în dezvoltarea mea profesională, dar a și consolidat angajamentul meu față de principiile și valorile care stau la baza sistemului de drept.

Privind înainte, acest punct de vârf devine puntea către o nouă etapă în cariera mea. Traseul profesional parcurs și responsabilitățile asumate mă inspiră să îmi îndrept atenția către o nouă provocare – candidatura pentru funcția de Procuror General.

Experiența acumulată prin funcțiile menționate, împreună cu expertiza dobândită, reprezintă o premisă solidă pentru abilitățile necesare în conducerea Procuraturii Generale și pentru creșterea eficienței instituționale.

Motivele care m-au determinat să aplic la acest concurs sunt complexe și urmează a fi detaliate în continuare.

Opțiunea mea de a candida pentru această funcție este motivată, în primul rând, de experiența profesională bogată, care m-a adus în contact direct cu provocările și deficiențele specifice activității de procuror. Prin traseul meu profesional în diverse niveluri ierarhice ale sistemului, de la funcția de execuție până la implicarea în echipa managerială de vârf, am acumulat o înțelegere detaliată a complexității și a vulnerabilităților acestui domeniu.

Această familiaritate directă cu provocările specifice activității procurorilor, constituie o sursă puternică de motivație pentru mine, determinându-mă să aplic în mod activ și concret cunoștințele dobândite. În calitate de Procuror General, îmi propun să abordez direct și eficient aspectele care necesită îmbunătățire, eliminând deficiențele existente, iar experiența mea vastă mă califică să identific și să implementez soluții adecvate pentru depășirea provocărilor curente.

Un alt motiv profund pentru decizia mea de a candida derivă din conștientizarea nevoilor stringente ale procurorilor, o realitate cu care nu numai că mă familiarizez, dar prin care am și trecut personal. În cadrul acestei profesii, procurorii se confruntă cu o serie de factori ce generează o presiune constantă asupra lor, inclusiv lipsa unor garanții materiale și sociale adecvate. Aceste griji și probleme cotidiene, legate de absența unor condiții favorabile, reprezintă o provocare semnificativă pentru profesioniștii din domeniul juridic.

Fiind implicați în vâltoarea acestor provocări zilnice, procurorii se confruntă cu dificultăți care pot să ducă la o scădere a calității serviciului prestat, subliniind astfel necesitatea unor condiții de lucru mai favorabile și a unui suport adecvat din partea sistemului.

Prin urmare, într-un context în care societatea nu este conștientă de aceste dificultăți, încrederea în sistemul procuraturii se erodează, iar întregul corp de procurori devine vulnerabil la o critică aspră. Astfel, consider că candidatura mea oferă o platformă pentru a atrage atenția asupra acestor probleme esențiale și pentru a pleda în favoarea implementării unor soluții concrete, menite să îmbunătățească condițiile de muncă pentru procurori și să restabilească încrederea publică.

Un alt aspect crucial abordat în acest context se referă la necesitatea unei reforme în procesul de numire în funcții în cadrul sistemului procuraturii. Optez ferm pentru implementarea principiului meritocrației, în care competența, abilitățile și performanțele profesionale să constituie criteriile decisive în luarea deciziilor privind numirea în funcție, precum și avansarea.

Actuala situație, caracterizată de proceduri complexe și neclare, poate genera incertitudini și disconfort în rândul profesioniștilor din domeniul justiției. Prin introducerea principiului meritocrației, intenționez să contribui la transformarea acestui proces într-unul transparent și echitabil, eliminând ambiguitățile și subiectivitățile care pot afecta atât motivația, cât și încrederea candidaților la funcția de procuror.

Meritocrația reprezintă un pilon fundamental al unei instituții de drept eficiente și cred că promovarea meritului în procesul de numire în funcții va consolida integritatea și profesionalismul în cadrul întregului sistem judiciar. Alegând acest principiu, aspir să construiesc un mediu în care excelența să fie recunoscută și recompensată, asigurând astfel o evoluție sănătoasă și dedicată a profesioniștilor în justiție.

Un alt set de provocări semnificative, pe care doresc să le abordez prin candidatura mea pentru funcția de Procuror General, se referă la lacunele din legislație și necesitatea instaurării unei practici unitare și coerente.

Lacunele legislative reprezintă o sursă constantă de dificultăți în activitatea procurorilor și pot genera interpretări divergente ale legilor în diverse instanțe, afectând astfel coeziunea sistemului judiciar. Mă angajez să contribui activ la identificarea acestor lacune și să formulez propuneri legislative convingătoare pentru a le corecta, consolidând astfel cadrul legal în care procurorii își desfășoară activitatea.

De asemenea, dorința mea de a crea o practică unitară și coerentă derivă din convingerea că, o interpretare uniformă a legilor și procedurilor judiciare este crucială pentru asigurarea unui act de justiție echitabil și eficient. Prin implementarea unor standarde și proceduri clare, am în vedere să construiesc o fundație solidă pentru o abordare unitară în gestionarea cauzelor penale și luarea deciziilor. Aceasta va întări integritatea și coeziunea întregului sistem judiciar, oferind cetățenilor încrederea într-un proces de justiție echitabil și uniform.

Un alt motiv care mă determină să particip la acest concurs, este aspirația mea de a promova și implementa un angajament generalizat în rândul corpului de procurori. Îmi propun să creez o echipă în care fiecare membru să se ghideze în activitatea sa zilnică după spiritul și valorile exprimate în jurământul depus la numirea în funcție.

Prin aceasta, intenționez să construiesc o cultură organizațională puternic ancorată în principii etice, responsabilitate și integritate, transformând jurământul într-un ghid autentic pentru fiecare membru al echipei în misiunea lor de a asigura justiție și legalitate în societate. Acest obiectiv reprezintă un pilon esențial în modelarea Procuraturii, unde fiecare acțiune reflectă devotamentul față de jurământul depus și respectul pentru principiile fundamentale ale justiției.

În concluzie, aspirația de a candida pentru această poziție derivă din dorința mea profundă de a continua să contribui la consolidarea sistemului de drept, promovând integritatea, echitatea și respectul pentru drepturile fundamentale. Cu o viziune clară asupra valorilor care definesc un sistem de drept robust, sunt determinat să aduc contribuții semnificative la evoluția și îmbunătățirea continuă a instituției. Această aspirație este susținută de o experiență vastă, competențe solide și respect față de principiile etice și profesionale ale domeniului juridic.

Sunt pregătit să mă dedic cu toată forța și pasiunea celor descrise în această scrisoare. Sunt ferm convins că dorința mea puternică, interesul profund față de sistemul Procuraturii, experiența profesională managerială și procesuală, precum și motivația, vor constitui piloni solizi în eforturile mele de a contribui la îmbunătățirea și consolidarea sistemului de drept în calitate de Procuror General.

Cu respect,

Adjunctul Procurorului General interimar

SEM NAT

Igor Demciucin

Pagina 3 din 3

**CONCEPT DE MANAGEMENT ȘI DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ
AL PROCURATURII REPUBLICII MOLDOVA**

pentru anii 2023-2030

**elaborat de către adjunctul Procurorului General interimar
Igor DEMCIUCIN
candidat la funcția de Procuror General**

Chișinău – 2023

CUPRINS

INTRODUCERE	3
CAPITOLUL I: DESCRIEREA PROFILULUI PROCURATURII	4
1.1. Misiunea	4
1.2. Viziunea și valorile	5
1.3. Atribuțiile funcționale	6
1.4. Structura sistemului.....	7
1.5. Analiza SWOT	8
CAPITOLUL II: PRIORITĂȚILE DE POLITICI, OBIECTIVELE PROCURATURII ȘI DOMENIILE DE INTERVENȚIE	10
2.1. Prioritățile de politici.....	10
2.2. Obiectivele Procuraturii și domeniile de intervenție.....	11
CAPITOLUL III. MECANISMUL DE MONITORIZARE ȘI EVALUARE	19
3.1 Monitorizarea	19
3.2 Evaluarea	19
CONCLUZII.....	20

INTRODUCERE

Prezentul concept de management și dezvoltare instituțională a Procuraturii, înaintat în contextul aplicării la funcția de Procuror General, constituie cadrul pe care se bazează viziunea ce o promovez în vederea planificării, consolidării și îmbunătățirii continue a activității Procuraturii. Pentru complexitatea analizei au fost abordate atât gestionarea resurselor interne, cât și aspecte cheie ale calității procesuale asociate funcției de Procuror General, conform prevederilor Constituției, Legii cu privire la Procuratură și Codului de procedură penală.

Nucleul dur al activității Procuraturii este reprezentat de apărarea drepturilor omului și, respectiv, toți procurorii trebuie să fie angajați plenar în asigurarea eficienței acestui deziderat. Încrederea publică poate fi sporită doar dacă noi, procurorii, ne raportăm la misiunea noastră în cea mai onestă manieră și ne îndeplinim atribuțiile astfel, încât drepturile omului sunt apărate real și vizibil, dar nu rămân concepte teoretice și iluzorii.

Am cea mai înaltă apreciere pentru principiul independenței procurorilor, însă realizarea acestuia trebuie să rezulte din standardele internaționale, care stabilesc că independența nu este un privilegiu al acestora, dar un bun al cetățeanului, care în raportul juridic cu statul trebuie să aibă convingerea că legea se aplică corect și echitabil.

Procurorii trebuie să-și asume plenar această conduită, deși un asemenea angajament este dificil, plin de provocări, dar el rezultă din jurământul depus la accederea în funcție, iar toate acțiunile Procurorului General trebuie să motiveze, să inspire încredere și să dea certitudinea că reprezintă singura cale corectă.

Obiectivul primar a fost ca acest concept să constituie mai mult decât o propunere teoretică, dar să reprezinte un plan de acțiune adaptabil la cerințele și necesitățile sociale specifice momentului. Este evidentă valoarea unui asemenea document, deoarece constituie temelia pentru activitatea Procurorului General.

Astfel, ca și punct de pornire subliniez imperativul stabilirii unor priorități pe termen scurt, mediu și lung, pentru atingerea obiectivelor propuse și abordarea provocărilor cu care s-au confruntat procurorii în ultimii ani.

Acest concept, dezvoltat pentru o perioadă de 7 ani (2023-2030), include următoarele componente-cheie:

- ⇒ **Profilul Procuraturii** – descrie misiunea, viziunea și valorile Procuraturii, de asemenea se referă la atribuțiile funcționale și structură. Este inclusă și o analiză SWOT a sistemului Procuraturii.
- ⇒ **Prioritățile de politici** – prevede principalele direcții de acțiune, care urmează a fi abordate într-un mod prioritar și strategic.
- ⇒ **Obiectivele Procuraturii și domeniile de intervenție** – prevede expunerea obiectivelor și acțiunile planificate.
- ⇒ **Necesarul de capacități** – un rezumat al evaluării capacităților existente și necesităților prioritare de dezvoltare a acestora.
- ⇒ **Mecanismul de monitorizare și evaluare** – descrie instrumentele și procedurile utilizate pentru monitorizarea, evaluarea și raportarea rezultatelor implementării conceptului.

În această perspectivă, acest document se configurează ca piatra de temelie pentru planificarea strategică și managerială a activităților Procuraturii, reprezentând baza solidă pe care intenționez să-mi construiesc mandatul în calitate de Procuror General.

Scopul fundamental al acestui document este de a promova în cadrul Procuraturii un nivel superior de independență, integritate, responsabilitate, transparență, profesionalism și eficiență, conforme cu standardele și practicile europene. Prin aceasta, se vizează consolidarea Procuraturii în calitate de instituție-cheie în cadrul autorității judecătorești, garantând supremația legii și respectarea drepturilor fundamentale ale omului.

CAPITOLUL I: DESCRIEREA PROFILULUI PROCURATURII

1.1. Misiunea

Procuratura reprezintă, conform prevederilor Constituției Republicii Moldova și Legii nr. 3 din 25.02.2016 cu privire la Procuratură, o instituție publică autonomă în cadrul autorității judecătorești, având rolul esențial de a contribui la înfăptuirea justiției, apărarea drepturilor, libertăților și intereselor legitime ale persoanei, societății și statului prin intermediul procedurilor penale și altor proceduri reglementate de lege.

Principiile care guvernează activitatea Procuraturii sunt:

- a. **Legalitatea:** activitatea se desfășoară în conformitate cu prevederile legale.
- b. **Transparența:** organizarea și activitatea sunt transparente, cu excepțiile prevăzute de lege, asigurând protecția datelor cu caracter personal.
- c. **Independența:** procuratura este independentă față de puterile legislativă, executivă și judecătorească, partidele politice, organizațiile social-politice și orice alte instituții, organizații sau persoane.
- d. **Cooperarea:** Procuratura cooperează cu alte autorități pentru realizarea funcțiilor sale.

Atribuțiile Procuraturii sunt exercitate de procurori, având următoarele **obligații:**

- a. **Asigurarea supremației legii:** procurorii sunt obligați să garanteze respectarea preeminenței legii.
- b. **Respectarea drepturilor și libertăților:** asigurarea respectării drepturilor și libertăților fundamentale ale persoanelor, cu egalitate în fața legii.
- c. **Tratament nediscriminatoriu:** asigurarea unui tratament juridic nediscriminatoriu pentru toți participanții la procedurile judiciare.
- d. **Respectarea Codului de etică.**
- e. **Participarea la formarea profesională continuă:** obligația de a participa la procesul de învățare continuă pentru a-și dezvolta competențele profesionale.

Cadrul normativ privind rolul și locul Procuraturii, principiile sale de activitate și obligațiile procurorilor în exercitarea atribuțiilor, conturează **misiunea** Procuraturii. Aceasta constă în contribuția la înfăptuirea justiției, asigurând supremația legii, respectarea drepturilor și libertăților fundamentale ale omului, precum și asigurarea unui tratament echitabil pentru toți participanții la procedurile penale sau alte proceduri aflate în sfera sa de competență.

În eventualitatea desfășurării activității mele în calitate de Procuror General, mă angajez solemn să onorez și să implementez în practică misiunea Procuraturii, așa cum a fost conturată în cadrul normativ și principiile sale deja stabilite.

Prin aceasta, mă angajez să dedic eforturile necesare pentru asigurarea supremației legii și respectarea drepturilor, libertăților și intereselor legitime ale fiecărei persoane, ale societății și ale statului. Voi acționa, la fel ca și pe parcursul întregii mele cariere profesionale, în deplină concordanță cu prevederile legale,

contribuind, inclusiv prin propriul exemplu, astfel la funcționarea integră și responsabilă a instituției.

În calitate de lider al Procuraturii, voi promova valorile fundamentale precum independența, responsabilitatea, etica și integritatea profesională, profesionalismul și eficiența, obiectivitatea, imparțialitatea și nediscriminarea, transparența și accesibilitatea. Aceste principii vor fi încurajate și implementate în activitatea fiecărui procuror sub autoritatea mea, asigurând astfel că misiunea Procuraturii este respectată și îndeplinită cu consistență și responsabilitate.

1.2. Viziunea și valorile

Principiile ce călăuzesc activitatea Procuraturii definesc viziunea instituției, orientându-se către promovarea supremației legii și contribuirea la realizarea actului de justiție, în scopul apărării efective și echitabile a drepturilor, libertăților și intereselor legitime ale fiecărei persoane, ale societății și ale statului, prin intermediul procedurilor penale.

În paralel, realizarea viziunii instituției și consolidarea culturii organizaționale a Procuraturii se întemeiază pe următoarele valori fundamentale:

- a. Independență și responsabilitate: Procuratura se angajează să manifeste independență în acțiunile sale, conștientă de responsabilitatea sa în protejarea principiilor drepturilor și justiției.
- b. etică și integritate profesională: valorile etice și integritatea profesională stau la baza acțiunilor procurorilor, asigurând astfel un standard înalt de comportament și credibilitate în sistemul judiciar.
- c. Profesionalism și eficiență: Procuratura promovează profesionalismul și eficiența în exercitarea atribuțiilor sale, contribuind la un proces judiciar eficace și orientat către rezultate.
- d. Obiectivitate, imparțialitate și nediscriminare: prin adoptarea valorilor obiectivității, imparțialității și nediscriminării, Procuratura garantează tratamentul echitabil al tuturor părților implicate în procedurile judiciare.
- e. Transparență și accesibilitate: valorile transparenței și accesibilității susțin o comunicare deschisă și relaționare eficientă cu publicul, consolidând astfel încrederea în Procuratură.

În calitate de procuror, viziunea și valorile Procuraturii reprezintă pentru mine nu doar principii teoretice, ci piloni fundamentali ce au ghidat și vor ghida în continuare acțiunile și deciziile mele. Mă angajez să aduc contribuția mea personală la realizarea acestei viziuni, transformând-o în acțiuni concrete și strategii menite să asigure supremația legii și apărarea efectivă a drepturilor și libertăților fundamentale.

Independența și responsabilitatea vor fi la baza modului în care voi conduce echipa de procurori, creând un mediu propice pentru luarea deciziilor imparțiale și responsabile. În plus, voi susține și promova etica și integritatea profesională, implementând programe de formare și consiliere pentru a consolida aceste valori în rândul membrilor Procuraturii.

Voi contribui activ la formarea și consolidarea unei culturi organizaționale bazate pe profesionalism, eficiență și transparență. Obiectivitatea, imparțialitatea și nediscriminarea vor fi promovate în fiecare aspect al activității, garantând astfel un tratament echitabil pentru toți participanții la procedurile judiciare.

Transparența în activitatea Procuraturii trebuie să includă, echitabil, promovarea în spațiul mediatic a rezultatelor activității tuturor procurorilor. Analiza câmpului

informațional, a reacțiilor și comentariilor conduce la ideea că se urmăresc doar aspecte din activitatea Procuraturii Anticorupție, Procuraturii pentru Combaterea Criminalității Organizate și Cauze Speciale sau Procuraturii Generale, ceea ce este bine, dar nu suficient. Sistemul Procuraturii include și procuraturile teritoriale, iar întreg personalul acestor subdiviziuni depun zilnic efort instituțional semnificativ, care însă este considerat secundar, deși, de fapt în fiecare dosar penal sunt vizate drepturi și libertăți, iar procurorii efectuează acțiuni procesuale, susțin acuzarea de stat, etc. Pe această dimensiune se impune o schimbare de paradigmă, care să pună un accent mai mare pe rezultatele activității procuraturilor teritoriale, inclusiv prin participarea la brifinguri sau conferințe de presă a procurorilor-șefi sau procurorilor acestor subdiviziuni (pentru a reflecta activitatea dar și pentru a-i responsabiliza referitor la necesitatea creșterii încrederii publice).

Comunicarea deschisă și accesibilitatea vor fi prioritare, pentru a construi încrederea și înțelegerea reciprocă între Procuratură și public. În paralel, voi propune și implementa un cadru riguros de monitorizare și evaluare, utilizând feedback-ul și rezultatele pentru a ajusta și îmbunătăți continuu performanța Procuraturii.

Prin aceste angajamente personale, vizez nu doar respectarea viziunii și valorilor Procuraturii, ci și aducerea lor la viață în fiecare aspect al activității mele ca Procuror General.

1.3. Atribuțiile funcționale

Domeniile de activitate și de competență ale Procuraturii sunt prevăzute exhaustiv de Legea cu privire la Procuratură nr. 3 din 25.02.2016. Astfel, în condițiile legii, Procuratura îndeplinește următoarele funcții:

- a. conduce și exercită urmărirea penală și reprezintă învinuirea în instanța de judecată;
- b. organizează, conduce și controlează activitatea organelor de urmărire penală în cadrul procesului penal;
- c. efectuează, inclusiv din oficiu, controlul asupra respectării legislației privind activitatea specială de investigații;
- d. efectuează, inclusiv din oficiu, controlul asupra respectării legislației privind înregistrarea sesizărilor despre săvârșirea sau pregătirea săvârșirii unor infracțiuni;
- e. pornește, examinează și participă la judecarea cauzelor contravenționale;
- f. asigură asistența juridică internațională în materie penală și colaborarea internațională în domeniul său de activitate;
- g. participă la implementarea unitară a politicii naționale și internaționale a statului în materie penală;
- h. prezintă propuneri privind perfecționarea legislației și participă la elaborarea de acte normative în domeniul său de activitate;
- i. aplică măsurile de protecție a martorilor, a victimelor infracțiunii și a altor participanți la procesul penal;
- j. în cazul neînceperii sau al încetării urmăririi penale, în condițiile legii, intenționează acțiunea civilă și participă la examinarea acesteia;
- k. exercită controlul privind respectarea legilor în aplicarea măsurilor de protecție a martorilor, a victimelor infracțiunii și a altor participanți la procesul penal;
- l. examinează cereri și petiții conform competenței.

Reieșind din atribuțiile funcționale prevăzute de Legea cu privire la Procuratură, devine evident că întregul efectiv are un rol crucial în desfășurarea eficientă a activităților. În ipoteza ocupării funcției de Procuror General, voi orienta activitatea în sensul monitorizării și asigurării respectării riguroase a acestor atribuții în concordanță cu normele legislative.

Este esențial ca fiecare membru al Procuraturii să înțeleagă și să își îndeplinească responsabilitățile în cadrul procesului penal, de la gestionarea și exercitarea urmăririi penale până la reprezentarea învinuirii în instanța de judecată.

1.4. Structura sistemului

Procuratura Republicii Moldova este o instituție publică autonomă în cadrul autorității judecătorești, care include un sistem unic, după cum urmează:

- a) Procuratura Generală;
- b) procuraturile specializate;
- c) procuraturile teritoriale.

Reieșind din structura Procuraturii Republicii Moldova, se evidențiază obligativitatea unei bune funcționări și intenția de a întreprinde măsuri în vederea fortificării acesteia. Această structură, compusă din Procuratura Generală, procuraturile specializate și procuraturile teritoriale, constituie un sistem unic, reflectând necesitatea coordonării și colaborării eficiente între diferitele niveluri ale Procuraturii pentru a asigura funcționarea coeziunii și eficacității în întreaga instituție.

1.5. Analiza SWOT

Obiectivul general al acestei analize este de a expune punctele forte (S), punctele slabe (W), oportunitățile (O) și amenințări posibile (T), pentru o planificare corectă a activității pe termen mediu și lung a Procuraturii.

Astfel, analiza SWOT a sistemului Procuraturii arată în felul următor:

Analiza SWOT	
Puncte forte	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> • În vederea participării la procesul de constituire, funcționare și asigurare a autoadministrării sistemului Procuraturii este format și funcționează Consiliul Superior al Procurorilor care este garantul independenței și imparțialității procurorilor; • Prioritățile sunt actualizate anual și sunt aprobate de către Adunarea Generală a Procurorilor și sunt aduse la cunoștință publicului; • Atribuțiile personalului Procuraturii sunt definite prin lege și acte normative instituționale, iar competența în cadrul procesului penal este specifică și unică; • Există, la nivel de conducere și personal al Procuraturii, dorința și viziunea de a schimba calitatea activității și dezvolta potențialul, este receptivă la critici constructive și recomandări atât din interior, cât și din exteriorul instituției; • Există voința și se întreprind măsuri pentru cultivarea climatului de integritate instituțională; • Instituția este deschisă pentru colaborarea cu societatea civilă și partenerii de dezvoltare și dispune de capacitatea de absorbție și valorificare a asistenței acordate; • Procuratura dispune de mecanisme de interacțiune cu alte autorități publice; • Instituția dispune de acorduri de colaborare cu instituțiile omoloage din alte state, ceea ce creează oportunități pentru facilitarea interacțiunii și schimbului de informații; • Procuratura dispune de resurse umane calificate, instruite și cu experiență pentru exercitarea atribuțiilor; • Procurorii sunt specializați pe anumite domenii și dispun de pregătirea necesară, iar procuraturile specializate dispun în mare parte de statutul și resursele necesare pentru exercitarea atribuțiilor; • Procuratura dispune de echipamentul IT, softuri, sisteme și rețele informatice proprii (SIA „Urmărirea penală: E-Dosar”; InfoPG); • În cadrul sistemului au fost instituite unități cu funcții analitice; • Procuratura dispune de propria revistă, care reprezintă o platformă pentru abordarea diferitor vizii cu privire la subiectele de relevanță pentru procurori și pentru ceilalți actori din domeniul justiției, cu implicarea și a reprezentanților mediului academic. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fluctuația de cadre și exodul personalului calificat, deoarece sectorul privat rămâne a fi mai atractiv, în special pentru personalul non-procurori (funcționari publici și personalul tehnic); • Repartizarea neuniformă a volumului de lucru datorită existenței funcțiilor vacante; • Ponderea redusă a personalului care posedă și utilizează în activitate limbi străine; • Atribuțiile consultantului procurorului sunt prea restrânse, ceea ce reduce din potențialul funcției respective, iar numărul lor este prea mic, ceea ce reduce posibilitatea concentrării efective a procurorilor pe analiza investigațiilor efectuate de organele de urmărire penală și motivarea ordonanțelor; • Lipsește un soft specializat de gestionare a datelor cu privire la resursele umane ale Procuraturii; • Utilizarea frecventă a mecanismului delegării personalului are impact negativ asupra calității prestației procurorilor, dar și asupra previzibilității și gestionării bugetului instituției; • Condițiile de muncă a procurorilor necesită îmbunătățire sub aspectul: reparării edificiilor, asigurarea cu birouri și mobilier, dotarea cu echipament IT, asigurarea cu pază a edificiilor; • Digitalizarea insuficientă a activității Procuraturii și gradul insuficient de utilizare a potențialului sistemului informațional automatizat „Urmărirea penală: E-dosar”, precum și lipsa interconexiunii acestuia cu sistemele informaționale ale altor autorități publice; • Nerespectarea deplină a măsurilor de securitate a informațiilor din gestiune, ceea ce include atât neîntrunirea sau nerespectarea condițiilor de păstrare a dosarelor și documentelor din gestiunea angajaților Procuraturii, cât și utilizarea neconformă a resurselor IT ale instituției; • Există deficiențe de comunicare și interacțiune cu unele instanțe judecătorești din motivul amplasării acestora; • Nu este soluționată definitiv problema specializării procurorilor, rămânând neacoperite segmente (domenii) care impun o pregătire și sensibilizare mai profundă; • Lipsa statutului de magistrat al procurorului, ceea ce împiedică la consolidarea principiului de independență operațională a procurorilor și la echivalarea garanțiilor sociale ale acestora cu cele ale judecătorilor.

Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> • Guvernul și societatea civilă sunt deschise pentru dezvoltarea Procuraturii în conformitate cu principiile de respectare a drepturilor omului, legalității, integrității, accesibilității și eficienței, ceea ce creează mai multe oportunități pentru instituție; • Toate organele de drept sunt dispuse pentru colaborare cu Procuratura, care este o instituție importantă în cadrul procesului penal, fiind unica abilitată cu competențe de conducere a urmăririi penale și reprezentare a acuzării în instanță; • Există o sinergie a viziunilor și eforturilor Consiliului Superior al Procurorilor cu cele ale conducerii Procuraturii Generale; • Asociația Procurorilor, care dispune de resurse și statut de organizație nonguvernamentală, este dispusă pentru o colaborare în parteneriat cu Procuratura; • Partenerii de dezvoltare exprimă interes pentru acordarea asistenței Procuraturii în fortificarea capacităților instituției, sporirea independenței, transparenței și integrității procurorilor, sporirea calității prestației acestora; • Procuratura rămâne unul din actorii principali, care este vizat în mai multe activități din documentele de politici naționale în domeniul justiției, drepturilor omului, integrității etc., ceea ce creează oportunități pentru ajustarea structurii instituției noilor necesități, revizuirea mecanismului de salarizare și motivare a personalului Procuraturii; • Recomandările organizațiilor internaționale cu privire la necesitatea îmbunătățirii activității organelor de drept inclusiv a Procuraturii, servesc în mai multe cazuri ca puncte de reper pentru măsurile de fortificare a capacităților instituționale (recomandările GRECO; Recomandările GRETA; Recomandările Moneyval; jurisprudența CtEDO ; Comisia de la Veneția; Opiniile Consiliului Consultativ al Procurorilor Europeni; Raportul Departamentului de Stat al SUA cu privire la Traficul de persoane ș.a.); • În contextul inițiativelor de modificare a prevederilor Constituției este oportună revizuirea locului procurorului în cadrul autorității judecătorești cu atribuirea statutului de magistrat; • Proiectele de asistență finanțate de partenerii de dezvoltare și cu implicarea experților străini, oferă oportunitatea fortificării capacităților personalului Procuraturii (training-uri, conferințe, mese rotunde, schimb de experiență, vizite de studiu, elaborarea de ghiduri) pe domenii de interes sporit; • Este oportun de a utiliza mai extins mecanismul de formare existent în cadrul Institutului Național al Justiției pentru instruirea întregului personal al Procuraturii, precum și de a utiliza mai extins metodele de formare la distanță cu folosirea tehnologiilor informaționale; • Disponibilitatea pentru cooperare a instituțiilor de drept din alte state, va contribui la fortificarea capacităților procurorilor la investigarea infracțiunilor transfrontaliere. 	<ul style="list-style-type: none"> • Procuratura este dependentă de puterea executivă la formarea și gestionarea bugetului instituției, inclusiv la stabilirea valorii de referință anuale, care în final determină cuantumul salariului angajaților Procuraturii; • Sistemul de stabilire a salariului pentru funcționarii publici și personalul tehnic este prea rigid și nu permite de a crea condiții atractive pentru anumite categorii de personal calificat necesar instituției, cum ar fi: în domeniul IT, în domeniul relațiilor cu publicul, finanțe și contabilitate, audit etc; • Lipsesc programe sociale susținute de stat în vederea acordării unor garanții angajaților Procuraturii pentru a nu admite exodul personalului calificat din instituție; • Birocratizarea excesivă a prevederilor legislației procesual-penale, determină în multe cazuri pierderea inutilă a resurselor și timpului, având un impact negativ asupra calității prestației procurorilor și altor participanți la proces; • Incoerența și inconsecvența unor texte de lege a căror interpretare generează permanent o aplicare neunitară, creează deficiențe la formarea unei practici judiciare unice; • Modificarea frecventă a legislației, determină necesitatea ajustării permanente a procesului operațional al procurorilor și modificarea instrucțiunilor metodologice; • Fluctuația de resurse umane în cadrul altor organe de drept și pregătirea insuficientă a ofițerilor de urmărire penală și a ofițerilor de investigații, precum și prestația scăzută a acestora are impact negativ și asupra calității activității exercitate de către procurori; • Se constată o practică neuniformă a practicii judiciare și o reducere a calității motivării soluțiilor adoptate, în același timp, instanțele de judecată au ridicat nivelul standardelor față de prestația procurorilor și față de calitatea actelor întocmite de către aceștia; • Executarea timp îndelungat a expertizelor de către instituțiile de expertiză din țară, ceea ce este determinat de insuficiența sau lipsa de experți, precum și a metodologiilor științifice actualizate; • Evoluția formelor de criminalitate și a modului de operare al infractorilor, prezența elementului transfrontalier la comiterea infracțiunilor, dinamica infracționalității, care este influențată de factorii social-economici, precum și de cei socio-epidemiologici, are impact direct asupra gradului de solicitare a resurselor umane ale Procuraturii, precum și asupra modului de organizare și funcționare a instituției; • Complexitatea cazurilor investigate de organele de drept impun necesitatea utilizării potențialului analitic; • Încrederea scăzută a societății față de toți actorii din sistemul justiției; • Existența regiunilor necontrolate din stânga Nistrului, ceea ce creează deficiențe sau chiar imposibilitate de intervenție a organelor de drept în cazurile de comitere a infracțiunilor.

CAPITOLUL II: PRIORITĂȚILE DE POLITICI, OBIECTIVELE PROCURATURII ȘI DOMENIILE DE INTERVENȚIE

2.1. Prioritățile de politici

În demersul meu de aplicare la funcția de Procuror General, propun un concept de management strategic, axat pe implementarea și consolidarea unui set de priorități de politici cruciale pentru evoluția și optimizarea sistemului Procuraturii. Aceste priorități, indispensabile pentru fundamentarea și îmbunătățirea activității instituționale, acoperă o gamă diversificată de domenii și angajamente, care vizează:

- a. Asigurarea independenței procurorilor: eforturile mele se îndreaptă spre consolidarea unui cadru instituțional care să garanteze independența procurorilor în exercitarea funcțiilor lor, în conformitate cu prevederile legale și normele internaționale.
- b. Consolidarea integrității sistemului Procuraturii: un aspect vital este promovarea integrității și a standardelor etice în interiorul instituției, contribuind la încrederea publică și la funcționarea transparentă a sistemului judiciar.
- c. Dezvoltarea capacităților sistemului Procuraturii: propun un efort concentrat asupra identificării și dezvoltării capacităților necesare pentru o desfășurare eficientă a activităților, având în vedere schimbările constante ale cerințelor societății.
- d. Îmbunătățirea eficienței, răspunderii și transparenței: o prioritate esențială este optimizarea proceselor și procedurilor interne, sporirea gradului de răspundere și asigurarea transparenței pentru consolidarea încrederii publice.
- e. Protecția drepturilor omului, a drepturilor copilului și a drepturilor persoanelor care aparțin minorităților: mă angajez să acord o atenție deosebită respectării și protejării drepturilor fundamentale, promovând o abordare echitabilă și nediscriminatorie în cadrul activității procuraturii.
- f. Alinierea la standardele europene în protecția datelor: propun adoptarea și implementarea unor practici care să asigure conformitatea cu standardele europene în ceea ce privește protecția datelor, în concordanță cu evoluțiile legislative și tehnologice.
- g. Combaterea maltratării și impunității: intenționez să dezvolt și să implementez strategii eficiente pentru combaterea maltratării și asigurarea că cei vinovați sunt trași la răspundere, reducând astfel nivelul impunității.
- h. Lupta împotriva corupției și spălării banilor: un angajament ferm pentru intensificarea eforturilor în combaterea corupției și spălării banilor, contribuind la menținerea integrității sistemului judiciar.
- i. Lupta împotriva traficului de ființe umane și a crimelor în domeniul drogurilor: propun consolidarea continuă a unor strategii integrate pentru contracararea traficului de ființe umane și a infracțiunilor legate de droguri, cooperând activ cu alte autorități relevante.
- j. Dezvoltarea cadrului legislativ și capacității de luptă împotriva criminalității informatice: îmi propun să contribui la consolidarea cadrului legislativ și să dezvolt capacitățile necesare pentru a face față provocărilor din domeniul criminalității informatice.

Aceste priorități de politici reprezintă fundamentele pe care intenționez să construiesc un sistem al Procuraturii robust și eficient, menit să răspundă cu flexibilitate și promptitudine cerințelor și realităților societății, respectând în același timp principiile drepturilor omului și ale statului de drept.

2.2. Obiectivele Procuraturii și domeniile de intervenție

Scopurile generale și obiectivele specifice ale conceptului de management și dezvoltare instituțională a Procuraturii pentru perioada 2023-2030 vizează identificarea și abordarea vulnerabilităților sistemului Procuraturii, focalizându-se pe menținerea coerenței și continuității reformelor de modernizare, precum și pe creșterea eficienței și calității.

În acest context, conceptul este organizat în jurul a patru obiective strategice, fiecare dintre acestea având obiective specifice, după cum detaliază mai jos:

1. Asigurarea independenței, integrității și transparenței în activitatea Procuraturii.
 - 1.1. Sporirea independenței Procuraturii și a procurorilor.
 - 1.2. Asigurarea climatului de integritate instituțională.
 - 1.3. Fortificarea capacităților instituționale de combatere a corupției.
 - 1.4. Sporirea gradului de transparență și încredere în Procuratură.
2. Dezvoltarea profesionalismului și responsabilității personalului Procuraturii.
 - 2.1. Consolidarea și dezvoltarea sistemului de formare profesională.
 - 2.2. Dezvoltarea instituției specializării procurorilor.
 - 2.3. Sporirea responsabilității profesionale.
3. Asigurarea supremației legii la exercitarea atribuțiilor funcționale, în vederea respectării drepturilor și libertăților fundamentale ale omului și a intereselor societății.
 - 3.1. Îmbunătățirea și asigurarea accesului la serviciile Procuraturii în corespundere cu standardele drepturilor omului.
 - 3.2. Asigurarea maximă a respectării drepturilor și libertăților fundamentale ale omului și a intereselor societății în cadrul procesului penal.
 - 3.3. Simplificarea și eficientizarea procedurilor în cadrul procesului penal.
 - 3.4. Uniformizarea practicii în procesul penal.
4. Administrarea eficientă și modernă a Procuraturii.
 - 4.1. Continuarea optimizării sistemului Procuraturii.
 - 4.2. Consolidarea capacităților de management.
 - 4.3. Dezvoltarea și implementarea sistemelor informaționale automatizate.

⇒ **Obiectiv strategic 1: Asigurarea independenței, integrității și transparenței în activitatea Procuraturii**

Obiectiv specific 1.1. Sporirea independenței Procuraturii și a procurorilor.

O atenție deosebită este acordată garantării independenței funcționale a procurorilor și consolidării autonomiei efective a Procuraturii.

Acest obiectiv se aliniază recomandărilor internaționale, inclusiv celor expuse de CCPE în avizul 9, precum că „*tendința generală de consolidare a independenței și autonomiei efective a Parchetului ar trebui încurajată*”, și anume: oportunitatea atribuirii procurorilor în perspectivă a statutului de magistrat, fortificarea garanțiilor sociale ale procurorilor, modificarea legislației în vederea excluderii Procurorului General din componența organelor consultative sau colegiale care sunt constituite de executiv sau legislativ.

Conferirea statutului de „magistrat” procurorilor ar trimite un semnal evident privind implementarea recomandărilor și standardelor internaționale către partenerii de dezvoltare, precum și procurorilor și comunității, subliniind că rolul fundamental al procurorului nu constă în obținerea unei sentințe de condamnare, ci în asigurarea realizării justiției.

Această acordare a statutului de magistrat reprezintă, de asemenea, o modernizare a profesiei de procuror. Procurorul, în calitate de magistrat fără putere judiciară, se ocupă direct de conducerea și exercitarea urmăririi penale, reprezentarea învinuirii în instanțele judecătorești, apărarea intereselor societății, menținerea ordinii de drept și protejarea drepturilor și libertăților omului, în conformitate cu legea.

Atribuirea acestui statut procurorilor poate stimula exercitarea mai eficientă a discreției lor și poate reduce susceptibilitatea la influențe nefavorabile, atât din interior, cât și din exterior. De asemenea, această schimbare de statut asigură alinierea garanțiilor sociale ale procurorilor cu cele ale judecătorilor (magistraților).

În esență, conferirea statutului de magistrat procurorilor contribuie la consolidarea independenței acestora față de alte entități publice. Această schimbare determină o revizuire a rolului și poziției procurorilor în cadrul organelor consultative sau colegiale constituite de către executiv sau legislativ.

Obiectiv specific 1.2. Asigurarea climatului de integritate instituțională.

Garantarea integrității actorilor din sectorul justiției a fost stabilită ca un obiectiv național, în conformitate cu diversele angajamente internaționale. În acest sens, instituirea unei culturi a integrității la nivel profesional și instituțional reprezintă o prioritate esențială în prevenirea corupției, una dintre cele mai serioase amenințări la adresa societății și funcționării statului de drept.

Există o serie de probleme în cadrul activității Procuraturii care generează riscuri atât generale, cât și specifice de corupție. Printre acestea, riscul admiterii și neraportării influențelor necorespunzătoare, riscul abuzului de serviciu sau depășirii atribuțiilor, riscul coruperii pasive, riscul scurgerii de informații cu accesibilitate limitată, riscul falsului în acte publice și riscul îmbogățirii ilicite. Aceste riscuri pot afecta negativ asigurarea ordinii de drept, apărarea drepturilor și intereselor legitime ale persoanelor și ale societății, contribuind la o diminuare semnificativă a credibilității în rândul societății și partenerilor de dezvoltare ai Procuraturii.

Data fiind probabilitatea ridicată de materializare a acestor riscuri în viitor, devine imperativă implementarea continuă și eficientă a măsurilor menite să asigure un climat de integritate instituțională, să eficientizeze controlul intern managerial și să perfecționeze cadrul normativ, inclusiv cel departamental, cu respectarea și aplicarea riguroasă a acestuia.

Obiectiv specific 1.3. Fortificarea capacităților instituționale de combatere a corupției.

Unul din cei mai importanți pași, făcuți în această direcție, a fost atribuirea Procuraturii Anticorupție, în mod exclusiv, competența de a desfășura urmărirea penală în cazurile de corupție la nivel înalt, procurorii rămânând concentrați asupra investigațiilor directe în aceste cazuri, cu o atenție deosebită acordată pentru a nu compromite calitatea urmăririi penale, dat fiind volumul semnificativ de muncă asociat. Cu toate acestea, chiar dacă această focalizare strategică este crucială, este evident că necesită consolidarea și fortificarea continuă a capacităților instituționale pentru a gestiona eficient provocările asociate combaterii corupției la nivel înalt.

Un alt element esențial care trebuie abordat este îmbunătățirea capacităților analitice ale procuraturilor specializate. În această direcție, se impune instituirea unor structuri analitice dedicate în cadrul Procuraturii, având atribuții bine definite în analiza și monitorizarea fenomenului de corupție și crime organizate. Aceste structuri vor juca

un rol crucial în evaluarea și înțelegerea complexității corupției, contribuind la elaborarea strategiilor eficiente de combatere și la identificarea tendințelor de evoluție ale acestui fenomen.

Este vital să recunoaștem că, lupta împotriva corupției necesită o abordare holistică și integrată, care să includă nu doar procesele directe de urmărire penală, ci și capacități de analiză avansate. Consolidarea acestor capacități va îmbunătăți nu doar capacitatea de a identifica și urmări cazurile de corupție, dar și capacitatea de a anticipa și preveni eficient actele de corupție viitoare, având astfel un impact mai profund și durabil în combaterea acestui fenomen.

Obiectiv specific 1.4. Sporirea gradului de transparență și încredere în Procuratură.

Procuratura va continua să-și concentreze eforturile asupra mediatizării rezultatelor activității sale, asigurând un flux constant de informații către mass-media. În promovarea profilului procurorilor, accentul se va plasa astfel încât mediatizarea să acopere toate aspectele și etapele procesului judiciar. Desigur, deși instituția a devenit mai accesibilă, iar cunoașterea activităților sale în societate s-a îmbunătățit, încă există o nevoie de pro activitate în comunicare.

Conștienți de importanța Procuraturii în apărarea normelor de drept și de interesul ridicat al societății în informațiile deținute de procurori, se impune o abordare proactivă a comunicării și informării publice. Acest lucru înseamnă furnizarea zilnică, operativă și corectă a materialelor relevante pe site-ul Procuraturii, adaptate contextului pentru a preveni apariția zvonurilor sau speculațiilor în mediul public.

Pentru consolidarea transparenței și încrederii în Procuratură, vor fi implementate și alte metode, inclusiv organizarea de briefing-uri cu participarea mass-media și societății civile, deschiderea instituțională prin evenimente precum „Ziua ușilor deschise” și întâlniri cu diferite grupuri țintă (elevi, studenți, jurnaliști etc.).

⇒ Obiectiv strategic 2: Dezvoltarea profesionalismului și responsabilității personalului Procuraturii

Obiectiv specific 2.1. Consolidarea și dezvoltarea sistemului de formare profesională.

Dezvoltarea profesională rămâne un pilon fundamental pentru asigurarea independenței și imparțialității procurorilor în exercitarea funcției, și aceasta continuă să fie o prioritate. Această responsabilitate este împărțită între Institutul Național al Justiției, procurorii-șefi ai subdiviziunilor Procuraturii Generale, procurorii din procuraturile teritoriale și specializate, precum și fiecare procuror individual.

Programul anual de formare profesională este elaborat pentru a se alinia nevoilor de instruire ale angajaților, asigurându-se că acestea sunt acoperite corespunzător. În plus față de oportunitățile de instruire furnizate de Institutul Național al Justiției, se recomandă valorificarea la maximum a resurselor oferite de donatorii externi și instituțiile naționale de învățământ în acest domeniu.

Obiectiv specific 2.2. Dezvoltarea instituției specializării procurorilor.

Anumite deficiențe au fost identificate în urma restructurării sistemului Procuraturii, în special în contextul lichidării procuraturilor militare. Această schimbare a generat confuzii în gestionarea și investigarea infracțiunilor militare și a

celor de drept comun comise de subiectul special. Deși datele statistice indică o scădere a numărului de infracțiuni militare, acestea nu reflectă în mod adecvat situația reală din unitățile militare, întrucât procurorii militari anterior identificau în mod constant tendința comandamentelor de a ascunde încălcările comise în unități.

O altă sferă de importanță majoră, care necesită cunoștințe aprofundate, este investigarea crimelor împotriva mediului. Criminalitatea în domeniul mediului a devenit o realitate evidentă la nivel național și internațional, iar prevenirea și combaterea acesteia reprezintă o prioritate. Studiile relevă că această categorie de infracțiuni este grav subestimată, având o urmărire și pedepsire rară din partea autorităților naționale competente.

În acest sens, este necesară numirea de procurori și judecători specializați, cu o înțelegere profundă și cunoștințe extinse în acest domeniu complex al criminalității. Aceștia ar trebui să beneficieze de o formare specializată continuă în legislația privind mediul, inclusiv cea referitoare la gestionarea deșeurilor, și în infracțiunile conexe. În esență, complexitatea fenomenului infracțional în domenii specializate impune necesitatea specializării procurorilor pentru a asigura o justiție mai eficientă și de calitate.

Obiectiv specific 2.3. Sporirea responsabilității profesionale.

În contextul Procuraturii, o așteptare semnificativă a cetățenilor legată de reformele sistemului este ca procurorii să desfășoare activitatea cu onestitate, respectând cu strictețe cadrul legal, să-și asume o mai mare responsabilitate și să își îndeplinească corect și la timp atribuțiile, astfel încât să fie vizibil că justiția este realizată. Pentru a atinge acest obiectiv, este crucială definirea și specificarea detaliată a sarcinilor de bază și a atribuțiilor pentru fiecare post în cadrul Procuraturii.

Un alt aspect care ar contribui la sporirea responsabilității profesionale este elaborarea detaliată a proceselor operaționale fundamentale, în conformitate cu prevederile Standardului Național al Cercetării și Instruirii (SNCI) 11, aprobat prin Ordinul Ministrului Finanțelor nr. 189/05.11.2015. Analiza atentă a proceselor de lucru ar permite identificarea factorilor de risc operațional care pot genera incidente de integritate, precum și descoperirea altor riscuri care ar putea contribui la apariția corupției.

O altă necesitate crucială constă în sporirea responsabilității profesionale a altor categorii de personal care nu sunt procurori. În acest sens, este necesară o analiză a mecanismelor actuale de evaluare, stimulare și sancționare pentru a optimiza eficiența profesională a acestora.

⇒ Obiectiv strategic 3: Asigurarea supremației legii la exercitarea atribuțiilor funcționale, în vederea respectării drepturilor și libertăților fundamentale ale omului

Obiectiv specific 3.1. Îmbunătățirea și asigurarea accesului la serviciile Procuraturii în corespundere cu standardele drepturilor omului.

Asigurarea accesului la justiție pentru toți reprezintă o provocare semnificativă pentru Procuratură, dar se impune remediarea acestei situații prin implementarea unor măsuri imparțiale și oferirea de servicii nediscriminatorii. Un exemplu concret în acest sens este perioada anilor 2017-2020, în care s-a făcut efortul de a asigura accesul la justiție pentru persoanele cu dizabilități prin adaptarea sediilor Procuraturii cu rampe de acces conform standardelor și cerințelor de accesibilitate.

Un alt aspect crucial este garantarea accesului informațional al cetățenilor la activitățile desfășurate de Procuratură. În acest context, este necesară revizuirea nu doar a clădirilor și a procedurilor operaționale, ci și a tehnologiilor informaționale utilizate în cadrul instituției pentru a se conforma pe deplin standardelor din acest domeniu. O inițiativă în această direcție ar fi îmbunătățirea paginii web oficiale a Procuraturii prin implementarea unui sistem de sonorizare a conținutului informativ, pentru a facilita accesul persoanelor cu deficiențe de vedere.

Faptul că orice persoană poate adresa o solicitare către Procuratură, implicând astfel obligația de a soluționa această adresare, reprezintă practic asigurarea dreptului liber al fiecărei persoane de a accesa justiția. Este esențial ca această practică să fie continuată și îmbunătățită pentru a crea un mediu juridic cu adevărat accesibil și echitabil pentru toți cetățenii.

Obiectiv specific 3.2. Asigurarea respectării drepturilor și libertăților fundamentale ale omului și a intereselor societății în cadrul procesului penal.

Asigurarea respectării drepturilor fundamentale ale individului reprezintă o temă de primă importanță pentru Procuratură, iar procurorii trebuie să adopte măsuri adecvate pentru a garanta acest principiu în practică. Restabilirea concretă a drepturilor persoanelor este esențială pentru ca munca procurorilor să fie percepută ca eficientă de către public, depășind aspectele formale. Central în această direcție este să ne concentrăm pe asigurarea supremației legii și protejarea cetățenilor împotriva abuzurilor, evitând orice interpretări vătămătoare.

Este vital să subliniem că, în aplicarea măsurilor procesuale restrictive, cum ar fi cele care implică privarea de libertate, respectarea legislației și a drepturilor fundamentale ale omului trebuie să fie o prioritate de neclintit pentru toți procurorii. Sunt necesare măsuri pentru a îmbunătăți situația actuală și a asigura că procesul de justiție este echitabil și respectă drepturile individuale.

Un alt aspect crucial se referă la supravegherea respectării legislației privind activitatea specială de investigații. Deficiențele semnificative constatate, cum ar fi justificarea insuficientă a necesității măsurilor speciale de investigație, necesită luarea unor măsuri concrete pentru corectarea acestor aspecte și pentru îmbunătățirea imaginii Procuraturii în ochii publicului.

Evaluările în domeniul respectării drepturilor și libertăților fundamentale au demonstrat că acest proces este complex și implică colaborarea cu multiple instituții. Consolidarea acestei cooperări rămâne un obiectiv esențial pentru a asigura protecția corespunzătoare a drepturilor individuale.

În paralel cu respectarea drepturilor individuale, este esențială creșterea eforturilor instituției pentru asigurarea intereselor societății. Această necesitate este accentuată de percepția continuă a Procuraturii în calitate de apărător al intereselor societății. Dat fiind schimbările în competența Procuraturii către procedurile procesuale penale, se impune dezvoltarea colaborării instituției cu organele de control pentru abordarea problemelor cu impact societal.

Obiectiv specific 3.3. Simplificarea și eficientizarea procedurilor în cadrul procesului penal.

Procuratura își propune să îmbunătățească procesul penal, concentrându-se pe reformarea fazei prejudiciare. Această fază devine esențială pentru rezultatele generale ale procesului penal, iar criteriile-cheie pentru o anchetă eficientă includ independența,

imparțialitatea, complexitatea, promptitudinea, caracterul adecvat al competenței, implicarea victimei și controlul public.

În prezent, faza prejudiciară se confruntă cu probleme majore, cum ar fi anchetele prelungite, proceduri birocratice costisitoare, număr redus de ofițeri și pregătire profesională scăzută, și lipsa mecanismelor eficiente pentru remedierea deficiențelor.

Pentru atingerea acestui obiectiv, sunt propuse următoarele măsuri concrete:

- a. Optimizarea procedurilor de anchetă:
 - reducerea birocrăției în procedurile de anchetă pentru a accelera și eficientiza procesul;
 - introducerea unor metode de lucru mai prompte și eliminarea procedurilor inutile.
- b. Dezvoltarea competențelor profesionale:
 - implementarea de programe de formare continuă pentru ofițerii de urmărire penală;
 - accesul la resurse educaționale relevante pentru a îmbunătăți nivelul de pregătire profesională.
- c. Implementarea mecanismelor de control:
 - crearea de mecanisme de control intern pentru monitorizarea eficacității și calității anchetelor;
 - stabilirea de mecanisme de control extern pentru a asigura transparența și responsabilitatea în procesul investigativ.
- d. Dezvoltarea instrumentelor legislative:
 - crearea de instrumente legislative pentru eliminarea obstacolelor legale nejustificate în desfășurarea anchetelor;
 - asigurarea unui cadru legislativ adecvat care să faciliteze și să susțină desfășurarea investigațiilor conform principiilor statului de drept.

Aceste măsuri sunt esențiale pentru consolidarea fazei prejudiciare a procesului penal și pentru asigurarea unei justiții eficiente și conforme cu principiile statului de drept.

Obiectiv specific 3.4. Uniformizarea practicii în procesul penal.

În contextul asigurării calității actului de justiție, neuniformitatea practicii judiciare are un impact negativ asupra percepției justițiabililor cu privire la eficiența întregului sistem de justiție. Abordările contradictorii reprezintă o sursă de nesiguranță juridică, afectează încrederea publică în sistemul Procuraturii și pot conduce la abuzuri. Pentru remedierea acestei situații, este imperativă dezvoltarea mecanismelor instituționale care să asigure o practică uniformă în procesul penal, acoperind diversele aspecte ale acestuia.

Un pas esențial în direcția uniformizării practicii este dezvoltarea cadrului normativ la nivel instituțional, furnizând procurorilor linii directe în abordarea deficiențelor practice. Aceasta contribuie semnificativ la alinierea practicii și la consolidarea încrederii în sistem. Dat fiind numărul considerabil de instrucțiuni metodologice și diversitatea domeniilor pe care le acoperă, se impune codificarea acestor acte normative instituționale pentru a spori eficiența utilizării lor de către procurori.

Prin implementarea acestor măsuri, se urmărește eliminarea discrepanțelor în abordarea problemelor juridice, reducerea incertitudinii în rândul justițiabililor și

consolidarea coerenței sistemului de justiție penală. Uniformizarea practicii reprezintă un pilon crucial în asigurarea unui sistem judiciar echitabil, transparent și încrezător, respectând standardele statului de drept.

⇒ **Obiectiv strategic 4: Eficiența și modernizarea administrativă a Procuraturii**

Obiectiv specific 4.1. Continuarea optimizării sistemului Procuraturii.

Procesul continuu de optimizare a activității sistemului judiciar și al Procuraturii reprezintă un element esențial prezent în documentele de politici naționale. Aceasta impune o abordare cuprinzătoare, consecventă și coerentă, axată pe aspecte precum structura, resursele umane, indicatorii de performanță și rezultate. În conformitate cu Planul de construire și renovare a clădirilor necesare pentru funcționarea instanțelor judecătorești, aprobat prin Hotărârea Parlamentului nr. 21 din 03.03.2017, reamplasarea instanțelor reorganizate este planificată pe o perioadă de 10 ani (2017-2027).

Reforma hărții judecătorești, având un impact semnificativ asupra procuraturilor, poate genera deficiențe logistice, cheltuieli financiare și eforturi umane considerabile, mai ales în contextul reorganizării procuraturilor teritoriale în jurisdicțiile noilor instanțe judecătorești. De asemenea, optimizarea hărții sistemului Procuraturii va influența structura organelor de urmărire penală în cadrul Ministerului Afacerilor Interne, implicând modificări semnificative în interacțiunea procurorilor cu ofițerii de urmărire penală.

Un alt aspect critic ce necesită atenție deosebită se referă la infrastructura și gestionarea resurselor umane din cadrul Procuraturii. Unele sedii sunt fie neîntreținute, fie supraaglomerate, generând condiții de muncă inadecvate. Lipsa în unele cazuri a măsurilor de securitate adecvate, cum ar fi protecția împotriva agresiunilor fizice și psihice, deficiențele în amenajarea birourilor, subliniază necesitatea unei îmbunătățiri urgente.

În ceea ce privește personalul, se observă probleme legate de funcțiile temporar vacante, ce reprezintă o provocare managerială, iar fluctuația de personal, în special al celui calificat, afectează negativ buna funcționare a instituției. Unitățile de personal fără statut de procuror prezintă riscuri suplimentare, inclusiv o reducere a atractivității funcțiilor publice în cadrul Procuraturii, și, implicit, un risc de exod al personalului calificat. Sistemul unitar de salarizare pentru funcționarii publici a contribuit la această problemă, generând îngrijorări legate de atragerea și retenția personalului calificat.

Obiectiv specific 4.2. Consolidarea capacităților de management.

Administrarea eficientă a Procuraturii reprezintă un obiectiv esențial pentru îmbunătățirea calității actului de justiție. Un management modern în cadrul procuraturilor presupune planificare, organizare, conducere și control.

Punctul central al dezvoltării instituționale este Planul de Dezvoltare Strategică, un instrument esențial de planificare strategică pentru întregul sistem și pentru manageri. Implementarea acestuia necesită elaborarea de planuri operaționale concentrate pe acțiuni concrete, iar monitorizarea lor trebuie să fie realizată de subdiviziunile specializate ale Procuraturii Generale. Instruirea procurorilor-șefi în planificarea activității și planificarea bugetară devine esențială pentru elaborarea și implementarea unor planuri operaționale solide.

De asemenea, trebuie să îmbunătățim și să dezvoltăm modul în care analizăm și

folosim datele statistice, precum și indicatorii de rezultat, pentru a fortifica capacitățile operaționale analitice.

În ceea ce privește procuraturile teritoriale, este crucială revizuirea statelor personal în concordanță cu sarcinile specifice fiecărei procuraturi. Pentru a asigura autonomia reală a procuraturilor specializate și pentru a eficientiza aceste entități, sunt necesare măsuri precum includerea în structura lor a subdiviziunilor specializate, managementul mijloacelor financiare și a resurselor umane, precum și completarea sau, dacă este cazul, majorarea statelor de personal.

Evaluarea metodelor de conducere utilizate de procurorii-șefi arată că în unele cazuri există abordări manageriale neechilibrate și neajustate la nevoile personalului, ceea ce poate duce la lipsă de integritate și nerealizarea obiectivelor strategice instituționale. Pentru a elimina abordările manageriale inadecvate, este esențial să acordăm o atenție deosebită descrierii proceselor operaționale din toate domeniile de activitate ale Procuraturii.

Din perspectiva managementului, controlul asupra implementării și realizării obiectivelor și acțiunilor planificate este efectuat sub două aspecte: evaluarea performanței instituționale. Este necesară o intervenție normativă internă, inclusiv stabilirea unor procedee de evaluare bazate pe rezultat, pentru a asigura utilizarea eficientă și economică a resurselor, precum și existența unor mecanisme adecvate de control. Modalitatea actuală de evaluare a performanței instituției se bazează în mare parte pe date statistice raportate la perioadele anterioare de activitate, ceea ce permite evaluarea dinamicii în timp a activității, dar nu și în raport cu obiectivele stabilite și necesitățile sau provocările identificate.

Obiectiv specific 4.3. Modernizarea sistemelor informaționale prin inovații și eficiență.

Optimizarea și evoluția sistemelor informaționale reprezintă o prioritate cheie în procesul de dezvoltare al Procuraturii. Continuarea dezvoltării sistemului informațional actual nu doar contribuie la modernizarea procesului judiciar, ci furnizează și suport esențial pentru adaptarea la cerințele societății moderne în schimbare constantă.

Într-o societate avansată, necesitatea eficientizării funcțiilor administrative manageriale prin utilizarea tehnologiilor informaționale devine imperativă. În cadrul activității de urmărire penală, eficacitatea tehnologiilor informaționale este deosebit de crucială, de aceea accentul se pune pe dezvoltarea Sistemului Informațional Automatizat „Urmărire penală: E-Dosar”, cu o atenție specială la interconectarea acestuia cu sistemele instanțelor de judecată, poliției și altor entități.

Odată cu creșterea volumului de informații solicitate, inclusiv cerințe detaliate pentru date statistice, devine esențială optimizarea sistemelor existente. În acest context, sistemele informaționale ale Procuraturii trebuie să faciliteze comunicarea eficientă între procurori și justițiabili, dar și între Procuratură și alte autorități. Tehnologii precum depunerea online a cererilor, utilizarea videoconferințelor și serviciilor online de traducere contribuie semnificativ la reducerea întârzierilor și costurilor asociate actului de justiție.

Un aspect deosebit de important este securitatea sistemelor informaționale gestionate de Procuratură, inclusiv protecția datelor împotriva fraudelor și implementarea măsurilor de protecție împotriva altor riscuri potențiale, fie ele de natură tehnică sau naturală.

3.1 Monitorizarea

Monitorizarea va constitui un proces continuu, concentrat pe identificarea progreselor în implementarea obiectivelor propuse în prezentul Concept. Prin intermediul procesului de monitorizare, se vor evidenția performanțele asociate atingerii rezultatelor propuse, precum și factorii care contribuie, împiedică sau amenință realizarea acestora.

Procesul de monitorizare și evaluare a Conceptului propus va fi desfășurat de comisii/grupuri de lucru numite de către Procurorul General. Toate subdiviziunile Procuraturii vor furniza informații privind progresul realizării obiectivelor pentru care sunt responsabile.

Rapoartele de monitorizare vor fi elaborate anual și vor cuprinde evaluări referitoare la stadiul implementării Conceptului, progresele înregistrate și identificarea deficiențelor, inclusiv recomandări pentru remediere. În cazul în care va fi necesară implementarea unor măsuri corective, acestea vor fi integrate în planurile anuale de activitate.

3.2 Evaluarea

Evaluarea implementării Conceptului de management și dezvoltare instituțională va fi desfășurată în două etape. Prima etapă constă în evaluarea anuală, realizată în conformitate cu planul semestrial și anual de activitate. Rezultatele acestei evaluări vor fi integrate în Raportul anual privind activitatea Procuraturii în anul precedent.

În funcție de performanțele înregistrate în anul precedent și de obiectivele stabilite în prezentul Concept, se vor elabora planurile de activitate ulterioare. Rapoartele anuale de evaluare a activității instituției vor evidenția atât succesele, cât și eșecurile în implementarea planului anual și atingerea indicatorilor de performanță. Aceste rapoarte vor identifica factorii care au influențat rezultatele obținute și vor sublinia necesitatea eventualelor modificări ale obiectivelor din cadrul prezentului Concept, în cazul în care circumstanțele juridice sau instituționale se schimbă.

Evaluarea finală va fi realizată în ultimul an de implementare a Conceptului de management și dezvoltare instituțională a Procuraturii. Această evaluare va analiza atât factorii de succes, cât și pe cei care au condus la nereușite, și va examina sustenabilitatea rezultatelor obținute.

Obiectivul evaluării finale comportă, evident, profilul de totalizare, dar un asemenea document este în măsură, totodată, să furnizeze informațiile necesare pentru elaborarea altor strategii și planuri de acțiuni ale Procuraturii, inclusiv pentru viitoarele concepte de management și dezvoltare instituțională ale acestei autorități publice.

CONCLUZII

Pornind de la provocările complexe și schimbările rapide cu care se confruntă instituțiile de drept în prezent, conceptul managerial pe care îl propun reprezintă un răspuns exhaustiv și realist pentru a asigura stabilitatea, continuitatea și eficiența în gestionarea Procuraturii. Această inițiativă strategică am dedus-o reieșind din direcțiile stabilite în domeniul justiției, având ca obiectiv esențial stabilitatea juridică și consecvența promovării valorilor și principiilor fundamentale ale statului de drept. Întregul concept este construit pe principii de drept consacrate și o viziune aprofundată, propunând schimbări considerate necesare pentru a aduce activitatea Procuraturii la standardele mecanismelor de monitorizare și așteptările societății.

Puncte forte ale proiectului managerial prezentat vizează identificarea și implementarea unor obiective specifice, cruciale pentru a satisface nevoile stringente de dezvoltare ale sistemului Procuraturii. Prin abordarea rapidă și eficientă a acestor aspecte, intenționez să aduc un suflu nou și inovator în cadrul Procuraturii, aliniindu-l la cerințele dinamice ale societății contemporane. Prioritățile acestui proiect includ nu doar rezolvarea problemelor imediate, ci și pregătirea instituției pentru a face față provocărilor viitoare. În special, mai multe accente vizează motivarea corectă a procurorilor de a-și exercita activitățile cu vocație profesională și prin înțelegerea clară a misiunii ce le revine în societate.

Viziunea detaliată a acestui proiect se concentrează inclusiv pe adaptarea dinamică a sistemului Procuraturii la provocările tehnologice și informaționale din prezent. Modernizarea propusă are la bază specializarea procurorilor și implementarea unor metode avansate de investigare. Scopul fundamental este de a asigura îndeplinirea corespunzătoare a rolului Procuraturii în garantarea justiției și respectării legilor. Prin prestația profesională integră a procurorilor, doresc să consolidăm încrederea publică în sistemul de drept și să asigurăm o aplicare a legii echitabilă și eficientă.

Temelia acestei viziuni are la bază o experiență profesională solidă de peste 13 ani, dintre care aproape 7 ani au fost dedicați unei procuraturi specializate. Acest parcurs extins a furnizat o perspectivă profundă asupra complexității infracționalității și a vulnerabilităților la capitolul aplicării legii. Având în vedere această expertiză, intenția mea nu se oprește doar la răspunsul la provocările actuale, ci vizează transformarea Procuraturii într-o instituție modernă, eficientă și perfect adaptată la cerințele societății contemporane.

Am înțelegerea realistă asupra situației și conștientizez că fiecare etapă de transformare este solicitantă și dificilă, dar am o mare încredere în profesionalismul corpului de procurori și știu că valorificarea acestui potențial reprezintă o oportunitate fermă de a contribui la consolidarea Procuraturii, de a asigura îndeplinirea robustă și echitabilă a actului de justiție, conform standardelor și valorilor fundamentale ale statului de drept.

Perspicacitatea, disciplina și conduita corectă sunt caracteristicile de bază pe care le promovez, în considerarea faptului că acestea pot fi condițiile de bază care să asigure punerea în practică a prezentului concept, orientat spre crearea unui cadru instituțional, care să fie nu doar reactiv la provocări, ci și proactiv în anticiparea și soluționarea lor, contribuind, astfel, la fortificarea valorilor democratice în țara noastră.