

# RAPORT

”Evaluarea anuală a impactului instituirii funcției de șef al secretariatului  
asupra activității instanței și asupra activității președinților instanțelor  
judecătorești”

Departamentul de  
Administrație  
Judecătorească

În contextul realizării Planului de acțiuni privind asigurarea implementării modificărilor operate în legislație, aprobat la 25 iunie 2015 de viceministrul justiției, Nicolae Eșanu, în perioada 26.11.2015-10.12.2015 a fost efectuat sondajul de opinie în cadrul judecătoriilor și curților de apel, angajații fiind solicitați să răspundă la mai multe întrebări ce vizează modul de organizare a instanței în care activează.

Menționăm că obiectivul general urmărit la elaborarea chestionarelor a fost monitorizarea implementării modificărilor operate în art. 45 ”Administrarea instanțelor judecătorești” al Legii nr. 514 cu privire la organizarea judecătorească.

Obiectivul special reprezintă evaluarea impactului instituirii funcției de șef al secretariatului asupra activității administrative și organizatorice a instanței, precum și asupra activității președintelui instanței.

În acest context, au fost diseminate trei modele de chestionare pentru completare în mod distinct de către președinții instanțelor, șefii secretariatului, angajații grefei și personalul din serviciul administrativ.

Chestionarul de evaluare pentru președinte conține 3 întrebări și un câmp pentru comentarii la întrebarea nr. 2.

Chestionarul de evaluare pentru șeful secretariatului conține 12 întrebări generale și 10 întrebări de precizare a unor aspecte (completarea cărora este condiționată de răspunderea afirmativă la întrebările generale).

Chestionarul de evaluare pentru angajații grefei și personalul administrativ conține, o întrebare de concretizare a funcției fiecărui respondent, 13 întrebări generale și 3 întrebări de precizare a unor aspecte (completarea cărora este condiționată de răspunsurile la întrebările generale).

Fiecare chestionar a fost completat în mod individual prin bifarea răspunsurilor care reflectă opinia personală a respondentului, fiind propuse multiple variante de răspuns. La unele întrebări li s-a oferit posibilitatea respondenților de a se expune liber în câmpurile propuse.

Menționăm că unii respondenți au răspuns și la întrebările de concretizare, chiar dacă nu s-au expus sau au răspuns negativ la întrebările de bază.

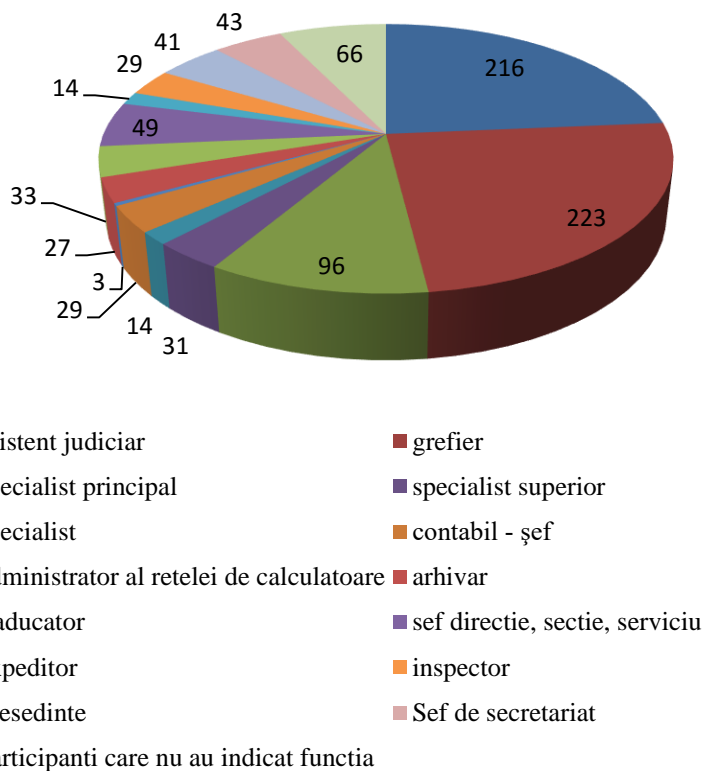
Sondajul a fost efectuat pe un eșantion de 914 respondenți din 45 instanțe judecătorești, dintre care 41 președinți, 43 șefi ai secretariatelor, 830 de angajați ai grefei și funcționari din serviciile administrative ale instanțelor.

Diagrama de mai jos reprezintă prelucrarea datelor privind funcțiile respondenților la sondaj.

Astfel, 52% din numărul total de respondenți sunt angajați ai grefei instanțelor judecătorești (asistenți judiciari, grefieri, inclusiv traducători), 32% constituie personalul din serviciile administrative (șefi de direcții, secții, servicii, specialiști principali, specialiști superiori, specialiști, inspectori). Menționăm că a completat chestionarele și o parte din personalul tehnic din instanțe (administratori ai rețelei de calculatoare, expeditori).

Totodată, menționăm că 9% din numărul total de respondenți sunt președinți și șefi ai secretariatelor, iar 7% din respondenți nu au indicat funcția.

### Participanții la sondaj

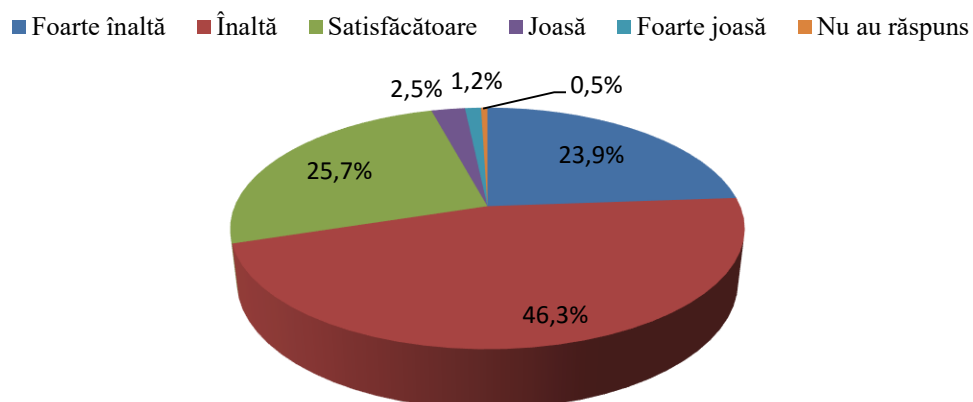


Diagramele care urmează reprezintă rezultatele chestionarelor completate de angajații grefei și personalul serviciului administrativ.

#### 1. *Apreciați calitatea amenajării locului de muncă*

Aproximativ 70% din respondenți sunt mulțumiți de amenajarea edificiului în care activează și au apreciat amenajarea locului de muncă la un nivel înalt și foarte înalt. Nu au bifat nici o variantă de răspuns doar 4 respondenți, ceea ce constituie 0,5% din total.

#### Apreciați calitatea amenajării locului de muncă



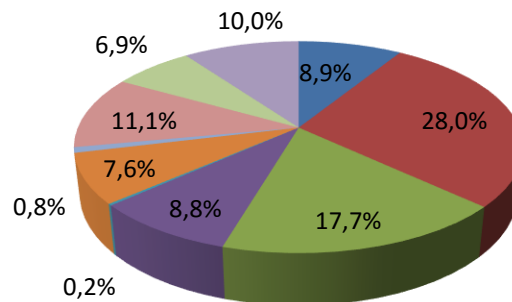
## 2. Indicați cu cine din administrația instanței comunicați și colaborați cel mai eficient? (indicați funcția)

La această întrebare nu s-au expus 28% de respondenți, iar numai 9% colaborează eficient cu toată administrația instanței. Nu colaborează cu nimeni 2% de respondenți. Aproximativ 60% din respondenți colaborează eficient cu șeful secretariatului și/sau cu președintele, vicepreședintele, iar 10% - cu alți funcționari din cadrul instanțelor care nu fac parte din organele de conducere ale acestora.

Prin urmare, putem conchide că aproximativ 40% din respondenți nu colaborează cu șeful secretariatului, fapt care poate afecta negativ calitatea realizării planurilor de activitate a secretariatelor instanțelor. În acest context, considerăm oportun ca șefii secretariatelor să depună efort suplimentar pentru a îmbunătăți relațiile de colaborare cu personalul din subordine.

### Indicați cu cine din administrația instanței comunicați și colaborați cel mai eficient? (indicați funcția)

- Cu toată administrația instanței
- Nu au răspuns
- Șeful secretariatului
- Președintele instanței
- Cu nimeni
- Șeful secretariatului și președintele
- Președinte, șef secretariat, vicepreședinte
- Șeful secretariatului și alte funcții
- Președintele și alte funcții
- Judecători, asistenți, grefieri, contabili, șefi servicii, secții

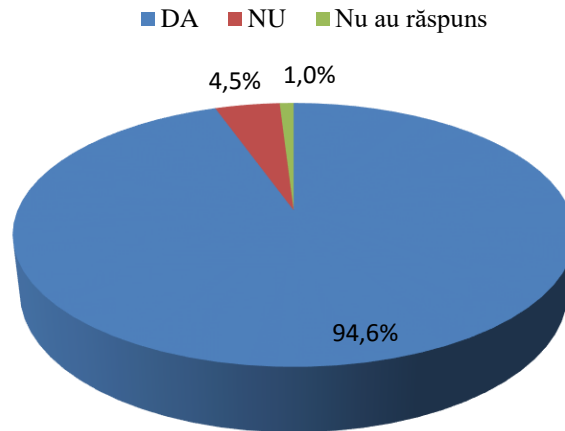


## 3. Activitatea respondenților corespunde fișei postului?

La această întrebare nu s-au expus un număr mic din respondenți. Aproximativ 5% din respondenți consideră că activitatea lor nu corespunde fișei postului. Menționăm că majoritatea respondenților care au selectat răspunsul "Nu" activează în instanțele din municipiul Chișinău.

Totuși, menționăm că aproximativ 94% din participanții la sondaj consideră că activitatea pe care a exercită zilnic corespunde fișei postului.

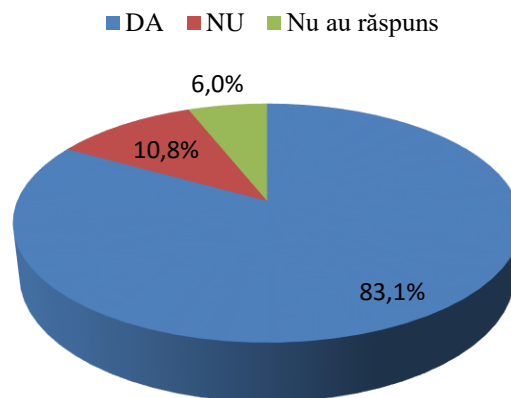
#### Activitatea respondenților corespunde fișei postului?



#### 4. *Comunicați dacă activitatea dvs este apreciată iar meritele sunt recunoscute?*

Potrivit rezultatelor, majoritatea respondenților, 83%, sunt mulțumiți de modul în care sunt apreciați, stimulați de conducere. Nu sunt mulțumiți 11 % din participanți, iar 6% nu s-au expus.

#### Comunicați dacă activitatea dvs este apreciată iar meritele sunt recunoscute?

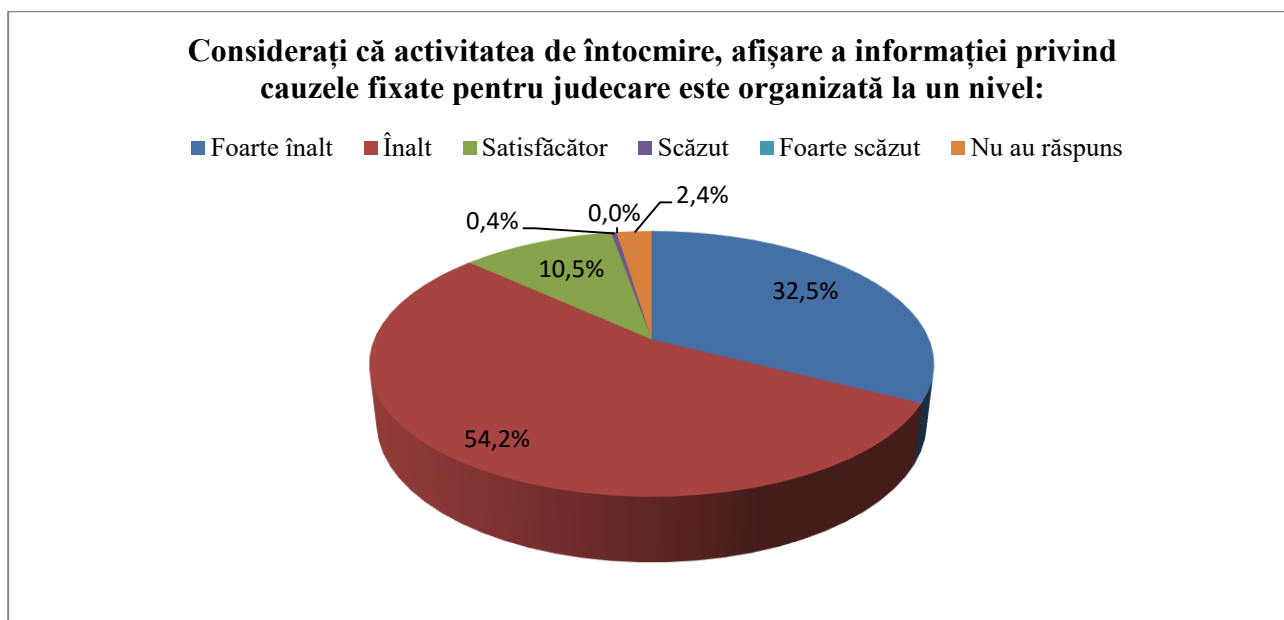


#### 5. *Considerați că activitatea de întocmire, afișare a informației privind cauzele fixate pentru judecare este organizată la un nivel:*

La întrebarea de referință, 87% din respondenți consideră că activitatea de întocmire, afișare pe panou a informației privind cauzele fixate pentru judecare este organizată la un nivel înalt și foarte înalt. Mențiunile date denotă faptul că șefii secretariatelor din majoritatea instanțelor judecătorești exercită cu succes atribuția respectivă, expres reglementată de lege.

Totodată, menționăm că majoritatea respondenților de la Judecătoria Centru (13 din 17), mun. Chișinău, și aproape jumătate din respondenții de la Judecătoria Fălești (7 din 17) au bifat calificativul ”Satisfăcător”. Prin urmare, în instanțele respective sunt necesare eforturi suplimentare de organizare a acestui gen de activitate, or justițiabilii au nevoie de informația

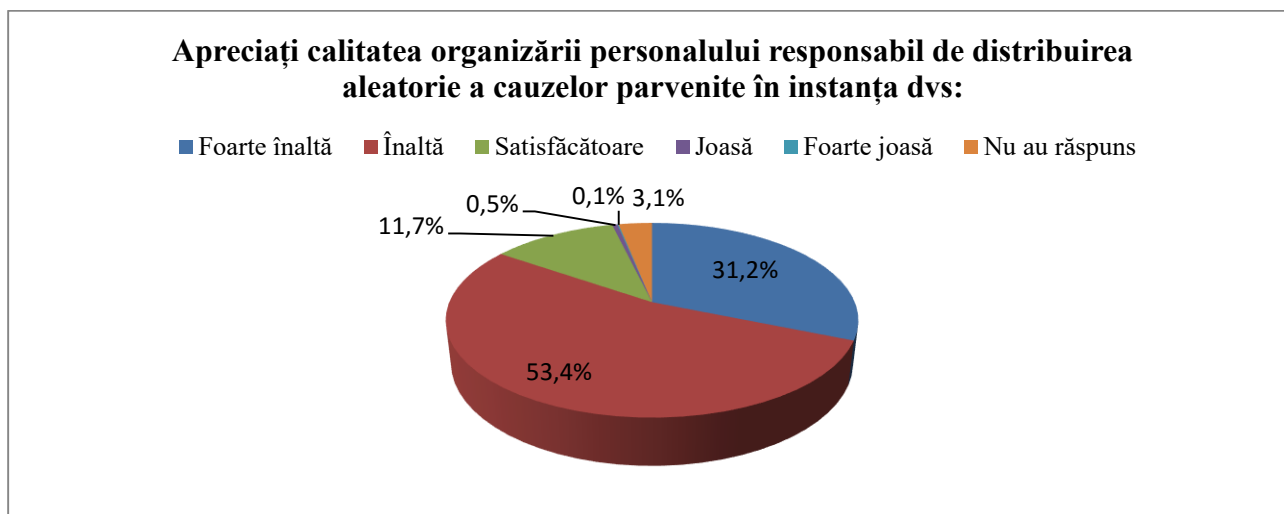
respectivă pentru a se putea orienta mai ușor în incinta edificiilor instanțelor și a se prezenta la timp în ședințele de judecată.



**6. *Apreciați calitatea organizării personalului responsabil de distribuirea aleatorie a cauzelor parvenite în instanța dvs:***

În rezultatul generalizării răspunsurilor colectate, putem afirma cu certitudine că șefii secretariatelor exercită cu bună-credință atribuția respectivă, reglementată de lege.

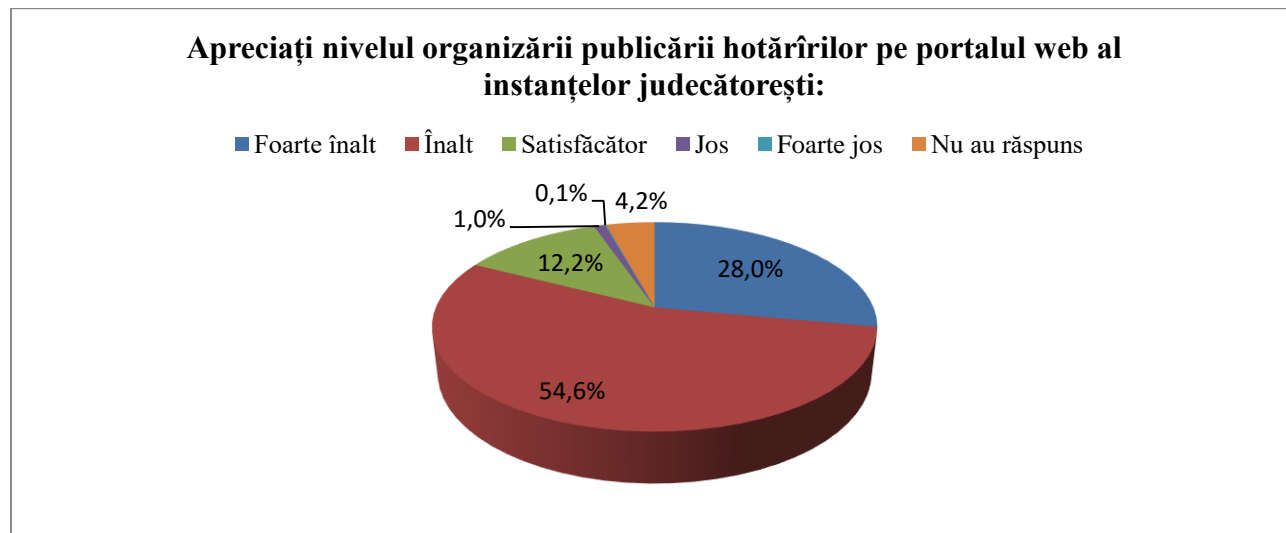
Astfel, respondenții în proporție de 85 % consideră că activitatea de organizare a procesului de distribuire aleatorie prin intermediul Programului Integrat de Gestionare a Dosarelor a cauzelor parvenite în instanțe este organizată la un nivel înalt și foarte înalt.



**7. *Apreciați nivelul organizării publicării hotărârilor pe portalul web al instanțelor judecătorești:***

La această întrebare nu s-au expus un număr puțin mai mare de respondenți în comparație cu întrebările precedente. Menționăm însă că publicarea hotărârilor judecătorești se exercită

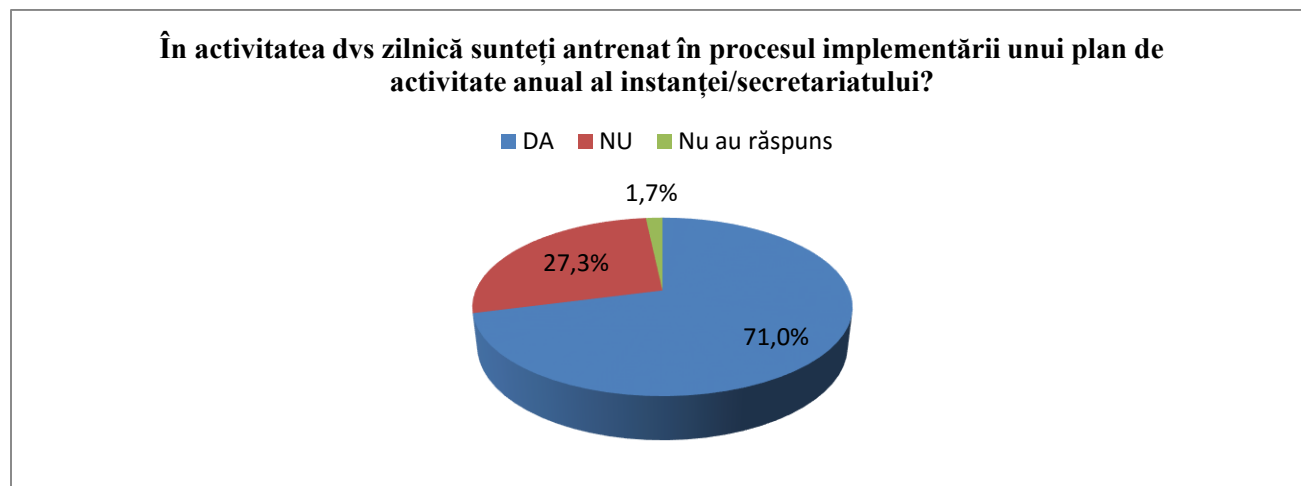
nemijlocit de către asistenții judiciari, or personalul din serviciul administrativ poate să nu dețină informații în această privință. Totuși, aproximativ 83 % din respondenți au apreciat la un nivel înalt și foarte înalt modul de organizare a acestui gen de activitate.



**8. În activitatea dvs zilnică sunteți antrenat în procesul implementării unui plan de activitate anual al instanței/secretariatului?**

La întrebarea respectivă majoritatea, 71%, din respondenți au răspuns afirmativ, însă aproximativ 27% consideră că nu sunt antrenați în realizarea planului de activitate anual al instanței.

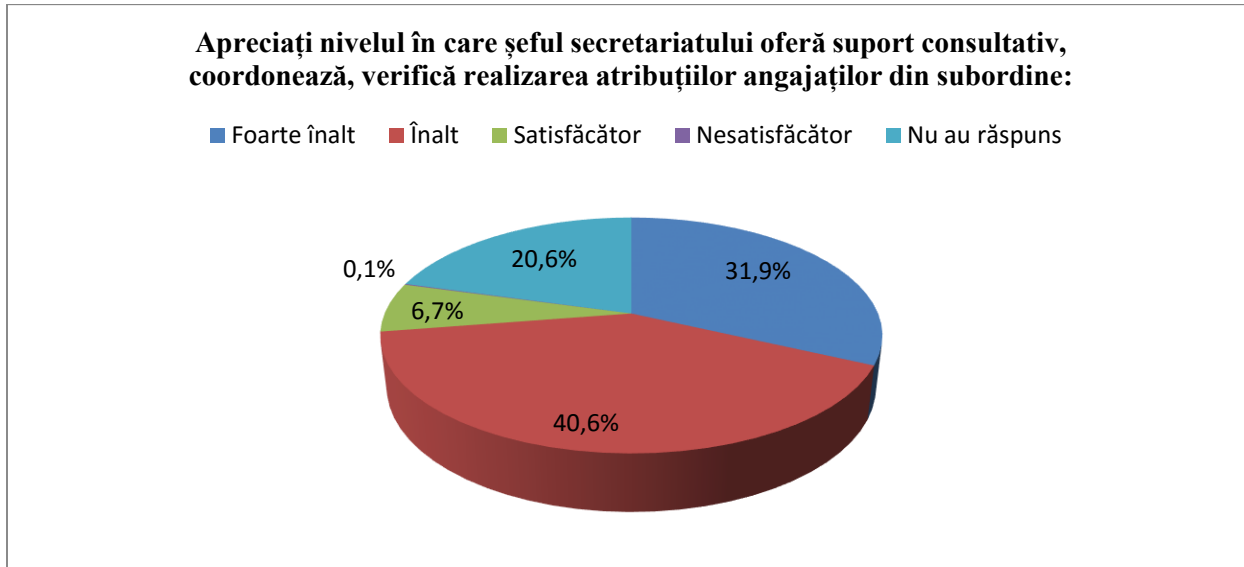
Menționăm că 16 din 20 de respondenți de la Judecătoria Telenești consideră că nu sunt antrenați în procesul unui plan de activitate al instanței sau secretariatului, or aceștia nu cunosc despre un asemenea plan. Au răspuns similar, jumătate sau mai mult de jumătate din respondenții judecătoriilor Centru, Florești, Ceadâr-Lunga, Militară, Rîșcani Nord.



- ***Dacă ați răspuns ”da” apreciați nivelul în care șeful secretariatului oferă suport consultativ, coordonează, verifică realizarea atribuțiilor angajaților din subordine:***

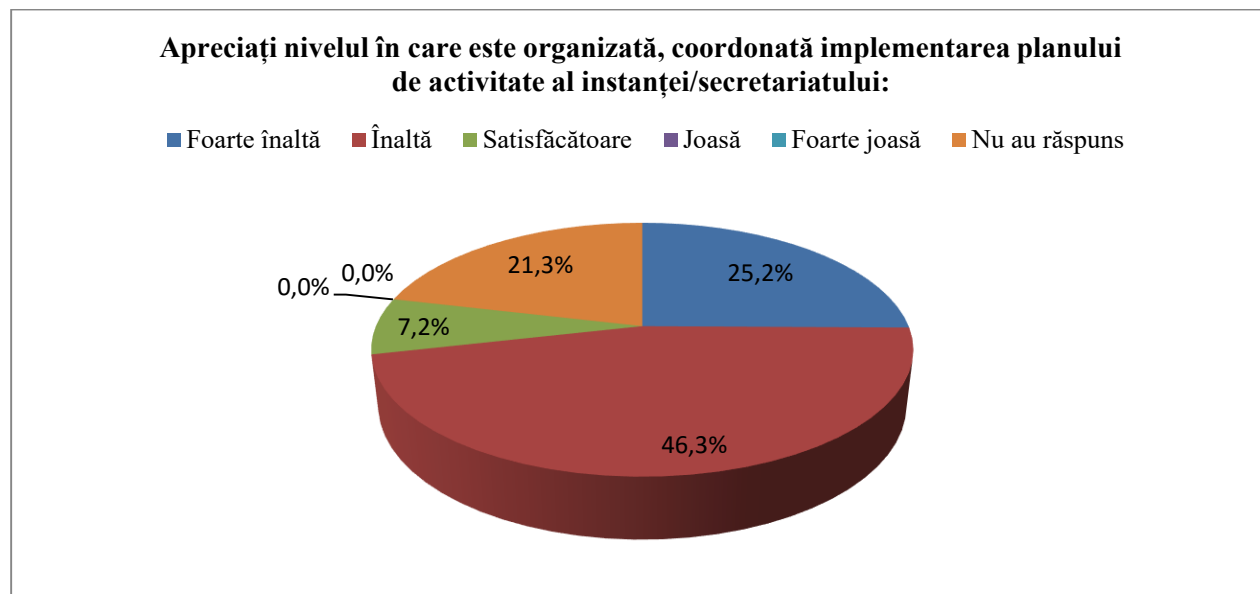
La întrebarea de referință urma să se bifeze una dintre variantele propuse în cazul în care s-a bifat răspunsul ”da” la întrebarea precedentă ( nr. 8). Menționăm că aproximativ 72% din angajații

grefei și serviciului administrativ al instanțelor au apreciat înalt și foarte înalt nivelul în care șeful secretariatului oferă suport consultativ, coordonează, verifică realizarea atribuțiilor angajaților din subordine. Rezultatul respectiv, coincide cu rezultatul pozitiv din diagrama precedentă.



- *Dacă ați răspuns "da" apreciați nivelul în care este organizată, coordonată implementarea planului de activitate al instanței/secretariatului:*

La această compartiment rezultatele sunt parțial identice cu rezultatele înregistrate la întrebarea precedentă. Astfel, 71% din respondenți au apreciat foarte înalt și înalt modul de organizare a implementării planului de activitate al instanței/secretariatului.

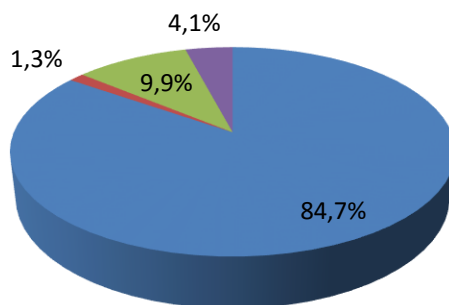


**9. Cunoașteți dacă în instanța dvs există Regulament de organizare și funcționare a secretariatului?**

Au răspuns afirmativ 85% din respondenți, iar 15% nu au răspuns, nu cunosc sau cunosc cu certitudine că nu există un asemenea regulament. Instanțele în care o bună parte din respondenții-angajați ai secretariatului au bifat răspunsuri negative sau nu s-au expus sunt: Judecătoria Centru, mun. Chișinău, Judecătoria Florești, Judecătoria Anenii Noi, Judecătoria Cimișlia.

**Cunoașteți dacă în instanța dvs există Regulament de organizare și funcționare a secretariatului?**

■ DA ■ NU ■ Nu cunosc ■ Nu au răspuns

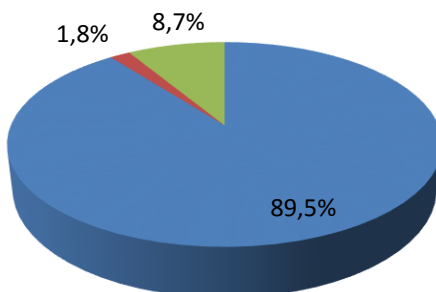


**10. Considerați că activitatea exercitată zi de zi de către șeful secretariatului din instanța dvs are un impact pozitiv asupra activității instanței, activității președintelui instanței?**

Îmbucurător este faptul că majoritatea respondenților, 90%, au răspuns afirmativ la această întrebare. Totodată, aproximativ 9% din respondenți nu s-au expus. Cele mai multe chestionare în care respondenții au evitat să răspundă la întrebarea respectivă au fost recepționate de la Judecătoria Florești, Judecătoria Fălești, Judecătoria Cantemir, Judecătoria Dubăsari.

**Considerați că activitatea exercitată zi de zi de către șeful secretariatului din instanța dvs are un impact pozitiv asupra activității instanței, activității președintelui instanței?**

■ DA ■ NU ■ Nu au răspuns



- *dacă da - descrieți aspectele pozitive, dacă nu - faceți referire la motive*

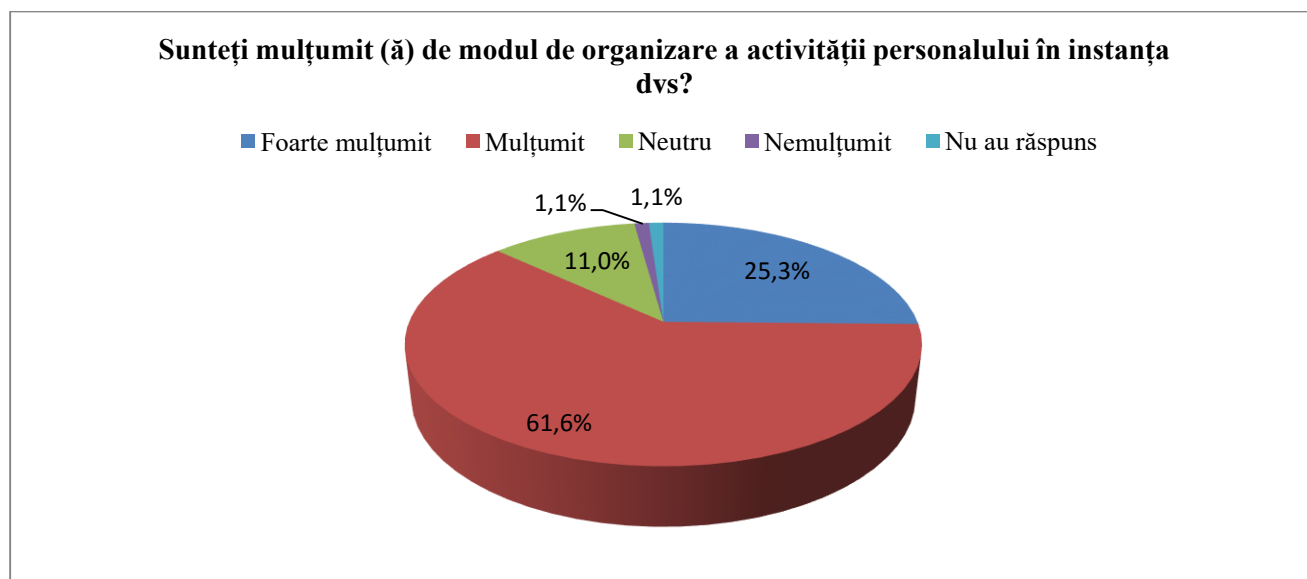
La întrebarea respectivă au descris aspecte pozitive majoritatea respondenților care s-au expus. Printre acestea cel mai frecvent au fost indicate calități personale ale șefului secretariatului, cum ar fi: receptivitate, punctualitate, profesionalism, sociabilitate, amabilitate, seriozitate, deschidere spre comunicare, afectivitate, inițiativă, corectitudine, comportament adecvat.

Alte aspecte indicate frecvent sunt: disponibilitatea permanentă a șefului secretariatului de a acorda suport consultativ, de a soluționa conflicte, de a instrui personalul, de a se implica activ în soluționarea oricărei probleme, de a verifica atribuțiile de serviciu ale fiecărui angajat din subordine, de a îmbunătăți activitatea organizatorică în instanță oferind sprijin atât angajaților din subordine cât și președintelui, de a îmbunătăți deschiderea instanței față de justițiabili.

Aspecte negative nu au fost descrise, însă câțiva respondenți de la judecătoriile Nisporeni și Cimișlia au indicat că se abțin de la comentarii, iar la întrebarea nr. 10 nu au marcat nici un răspuns.

### **11. Sunteți mulțumit (ă) de modul de organizare a activității personalului în instanța dvs?**

Majoritatea respondenților sunt mulțumiți și foarte mulțumiți de modul de organizare a activității personalului în instanța în care activează. Nemulțumiți sunt unii respondenți de la Judecătoria Centru, mun. Chișinău.



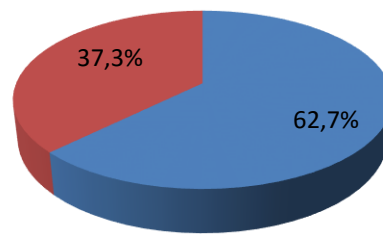
### **12. În opinia dvs, ce schimbări sunt necesare pentru a îmbunătăți modul de organizare a activității instanței?**

La această întrebare s-a oferit posibilitatea respondenților de a se expune în formă liberă, acordându-li-se spațiu suficient.

S-au expus 520 de respondenți, dintre care 50 – consideră că nu sunt necesare schimbări. Nu s-au expus 310 respondenți.

**În opinia dvs, ce schimbări sunt necesare pentru a îmbunătăți modul de organizare a activității instanței?**

■ Nu s-au expus ■ S-au expus



Cel mai frecvent au fost vizate următoarele aspecte:

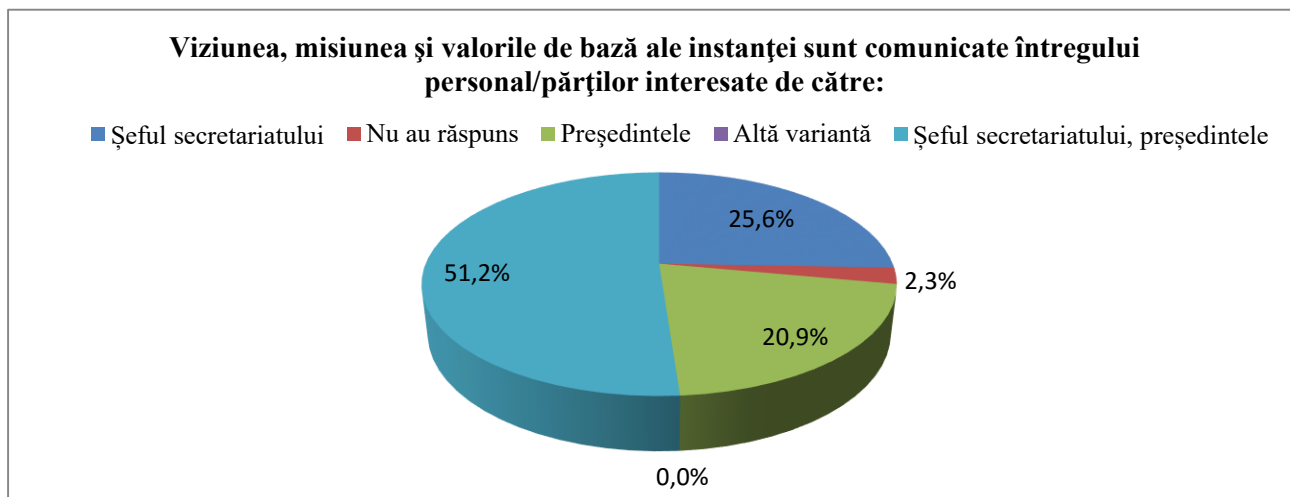
- Necesitatea majorării salariilor sau achitării acestora la timp;
- Efectuarea unor lucrări de renovare a edificiului instanței și/sau reconstrucție, motivându-se de cele mai dese ori cu insuficiența de spațiu pentru personal, or actualmente majoritatea birourilor sunt supraîncărcate, încorporând câte 7-8 angajați în fiecare;
- Aprovizionarea instanței cu suficiente rechizite de birou și echipament tehnic performant;
- Organizarea cursurilor de instruire continuă în volum de 40 ore anual pentru fiecare angajat. În acest sens, respondenții din câteva instanțe au solicitat să fie organizate cursuri de instruire în incinta instanțelor, motivînd că au volum mare de muncă;
- Completarea statelor de personal, inclusiv cu personal de rezervă;
- Angajarea cadrelor calificate;
- Suplinirea funcțiilor vacante;
- Modificarea statutului traducătorilor din personal tehnic în funcționari publici;
- Colaborarea între instanțele naționale și alte instanțe de peste hotare pentru schimb de experiență în domeniul organizatoric și administrativ;
- Repartizarea obiectivă a sarcinilor pentru angajații secretariatului;
- Practicarea lucrului în echipă;
- Conducerea instanței să acorde îndrumare și control permanent;
- Dezvoltarea unor relații de colaborare prodigioasă între angajați cu evitarea situațiilor tensionate;
- Continuarea procesului de informatizare a sistemului judecătoresc;

*Diagramele ce urmează reprezintă rezultatele chestionarelor completate de către șefii secretariatelor judecătorești și curților de apel.*

Menționăm că în acest scop au fost elaborate chestionare distincte care au fost completate de 43 de respondenți.

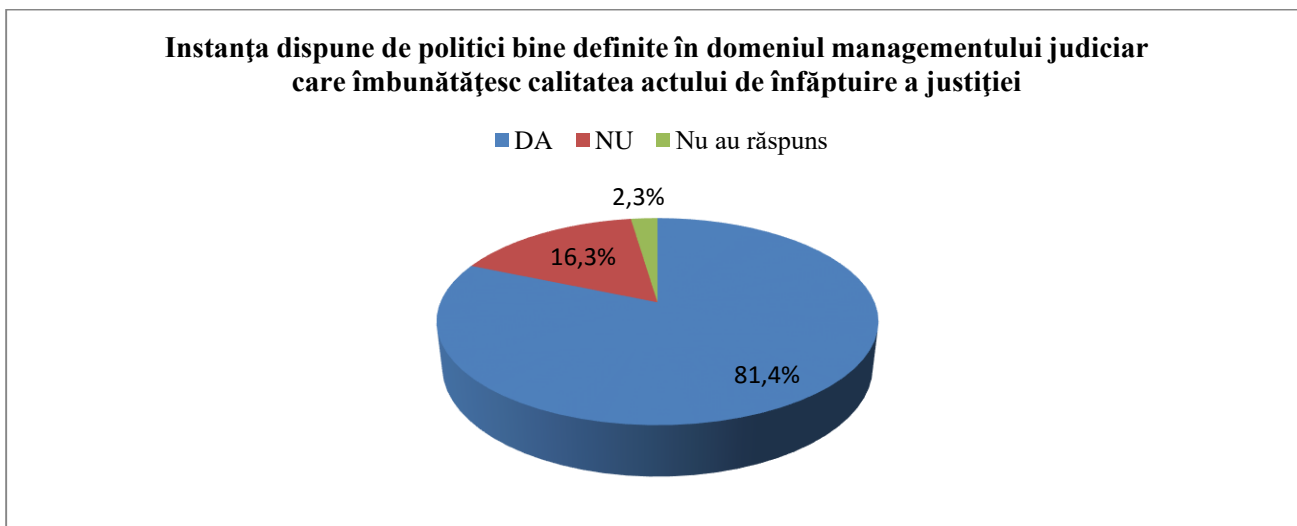
**1. Viziunea, misiunea și valorile de bază ale instanței sunt comunicate întregului personal/părților interesate de către:**

La întrebare au răspuns 43 de respondenți din 43 instanțe judecătorești. În calitate de variante de răspuns au fost indicate ”președintele instanței”, ”șeful secretariatului” ”alt răspuns” cu posibilitatea de a lăsa comentarii. Menționăm că s-a oferit posibilitatea de a selecta concomitent mai multe variante de răspuns. Astfel, respondenții din unele instanțe au selectat doar varianta ”președinte”, din altele ”șef al secretariatului”, iar 51% au bifat ambele variante.



**2. Instanța dispune de politici bine definite în domeniul managementului judiciar care îmbunătățesc calitatea actului de îndeplinire a justiției?**

Respondenții au ales între 2 variante de răspuns, ”da” și ”nu”. Majoritatea, în număr de 35, au răspuns afirmativ, 7 șefi ai secretariatelor (judecătoriile Soroca, Criuleni, Comercială de circumscripție, Cimișlia, Telenești, Rezina, Anenii Noi) consideră că instanța în care activează nu dispune de politici bine definite în domeniul managementului judiciar care îmbunătățesc calitatea actului de îndeplinire a justiției. Șeful secretariatului Judecătoriei Căușeni nu s-a expus, lăsând mențiunea că exercită funcția respectivă temporar.



- **dacă "da"- indicați funcțiile angajaților instanței implicați în elaborarea și monitorizarea implementării politicilor în domeniul managementului judiciar**

La această întrebare urmau să se expună doar șefii secretariatelor care au răspuns afirmativ la întrebarea precedentă. Potrivit rezultatelor generalizate s-au expus 31 de respondenți, nu s-au expus 12. Astfel, 4 respondenți din 4 instanțe, care au selectat răspunsul "da" la întrebarea nr. 2 nu au indicat funcția angajaților instanței implicați în elaborarea și monitorizarea implementării politicilor din domeniul managementului judiciar.

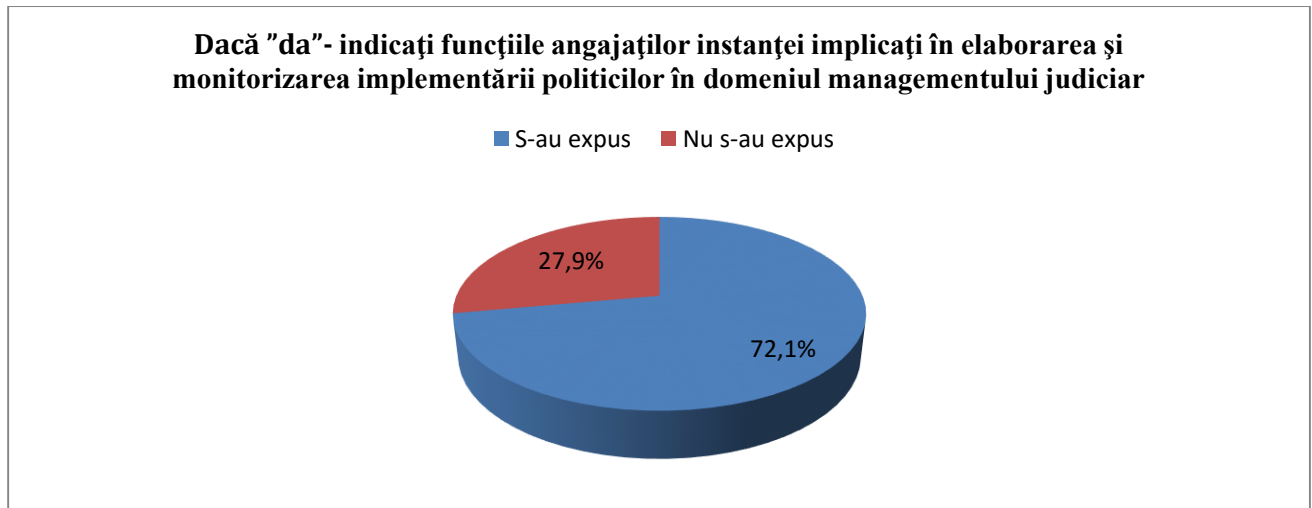
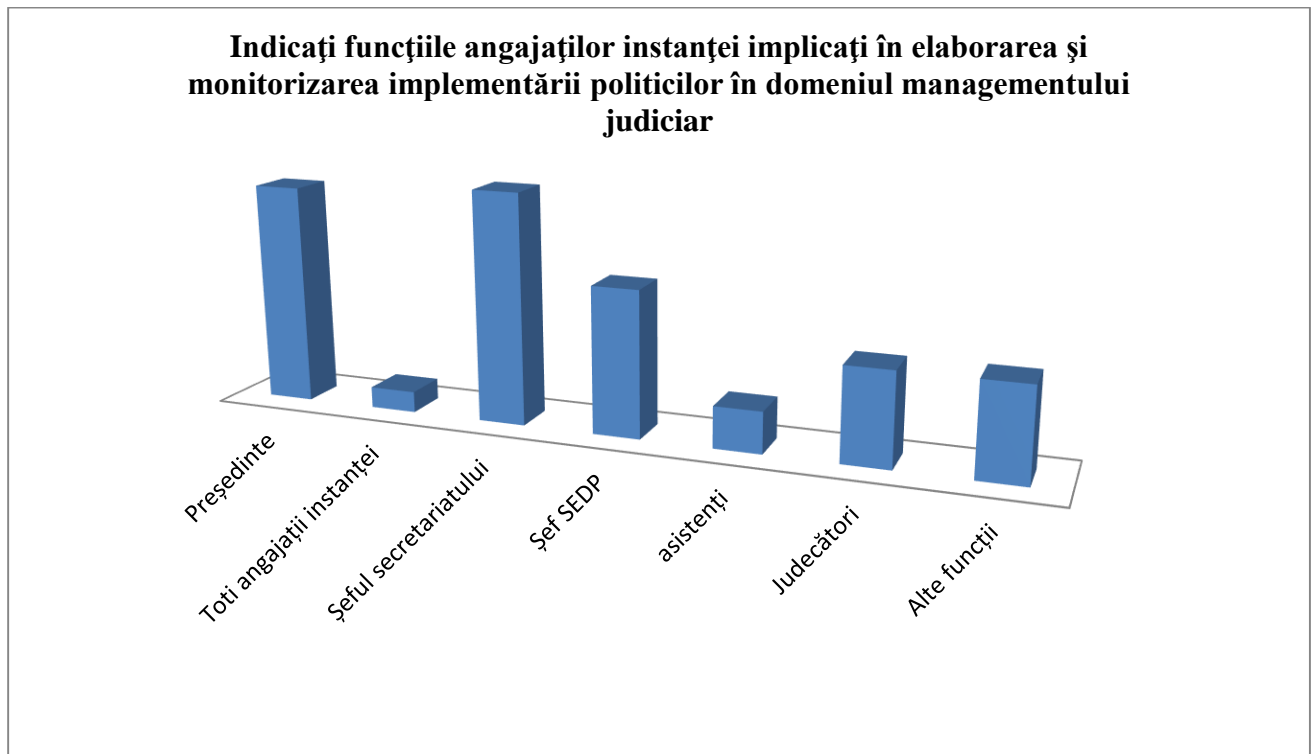


Diagrama ce urmează reflectă cele mai frecvente răspunsuri la această întrebare.

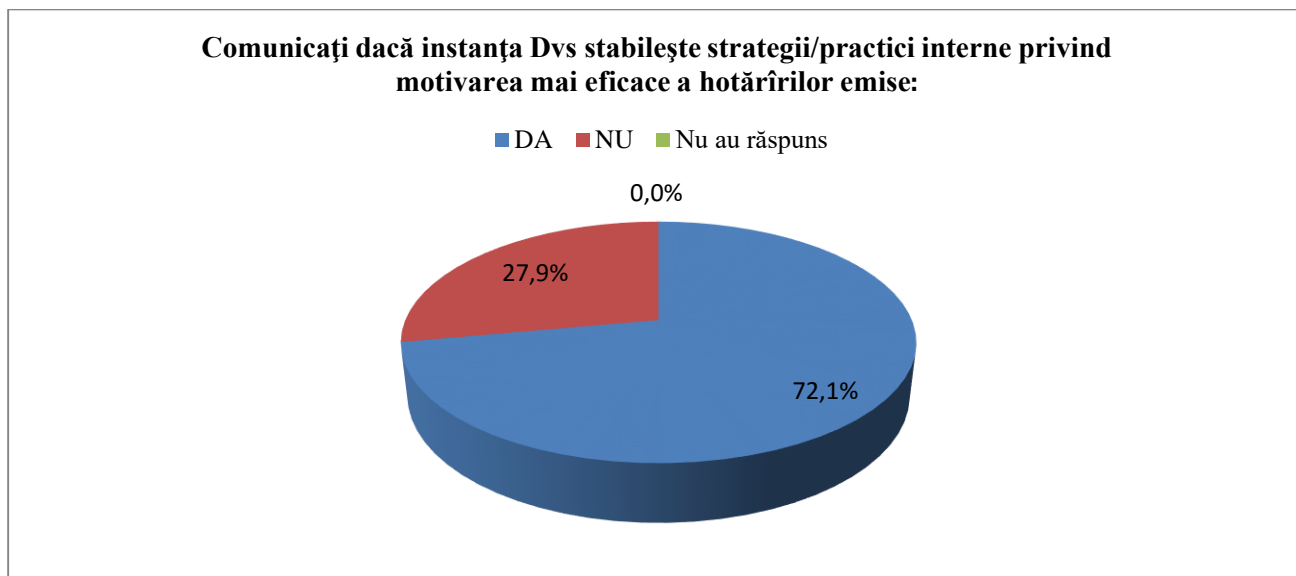


Atragem atenția că, potrivit datelor generalizate, în unele instanțe sunt implicați în elaborarea și monitorizarea implementării politicilor în domeniul managementului judiciar toți

angajații sau doar asistenții judiciari, în condițiile în care în mod normal, atribuția respectivă ține de competența conducerii instanțelor.

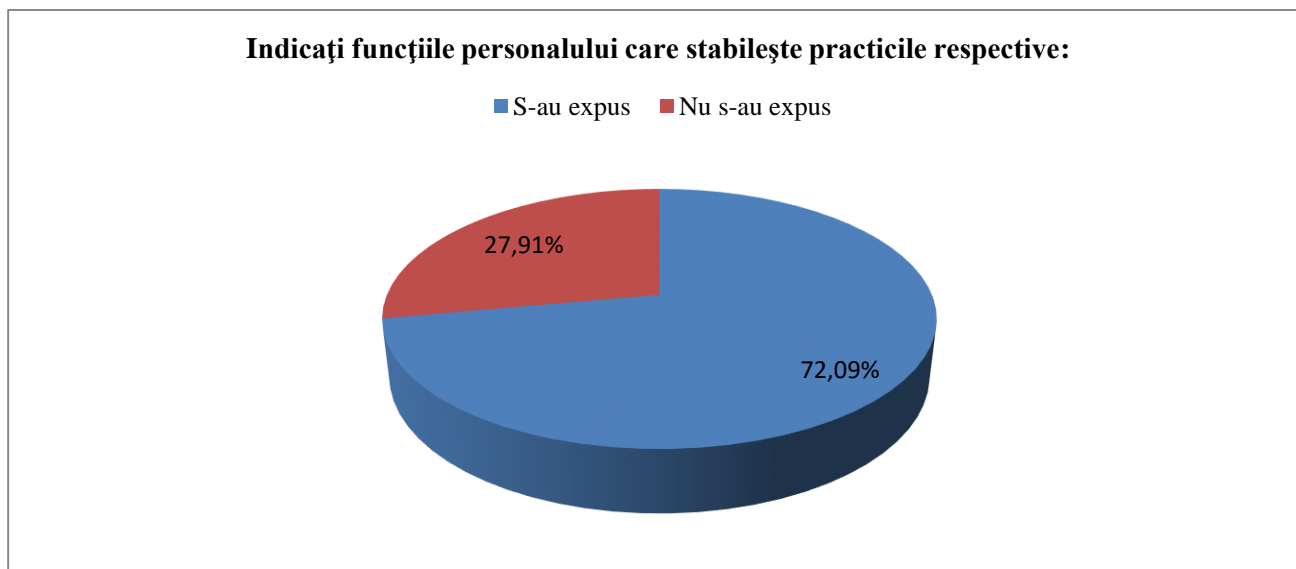
**3. Comunicați dacă instanța Dvs stabilește strategii/practici interne privind motivarea mai eficace a hotărârilor emise:**

La întrebare au fost disponibile 2 variante de răspuns, ”da” și ”nu”. S-au expus toți 43 de șefi ai secretariatelor, dintre care au răspuns afirmativ -31 respondenți, negativ -12 respondenți.



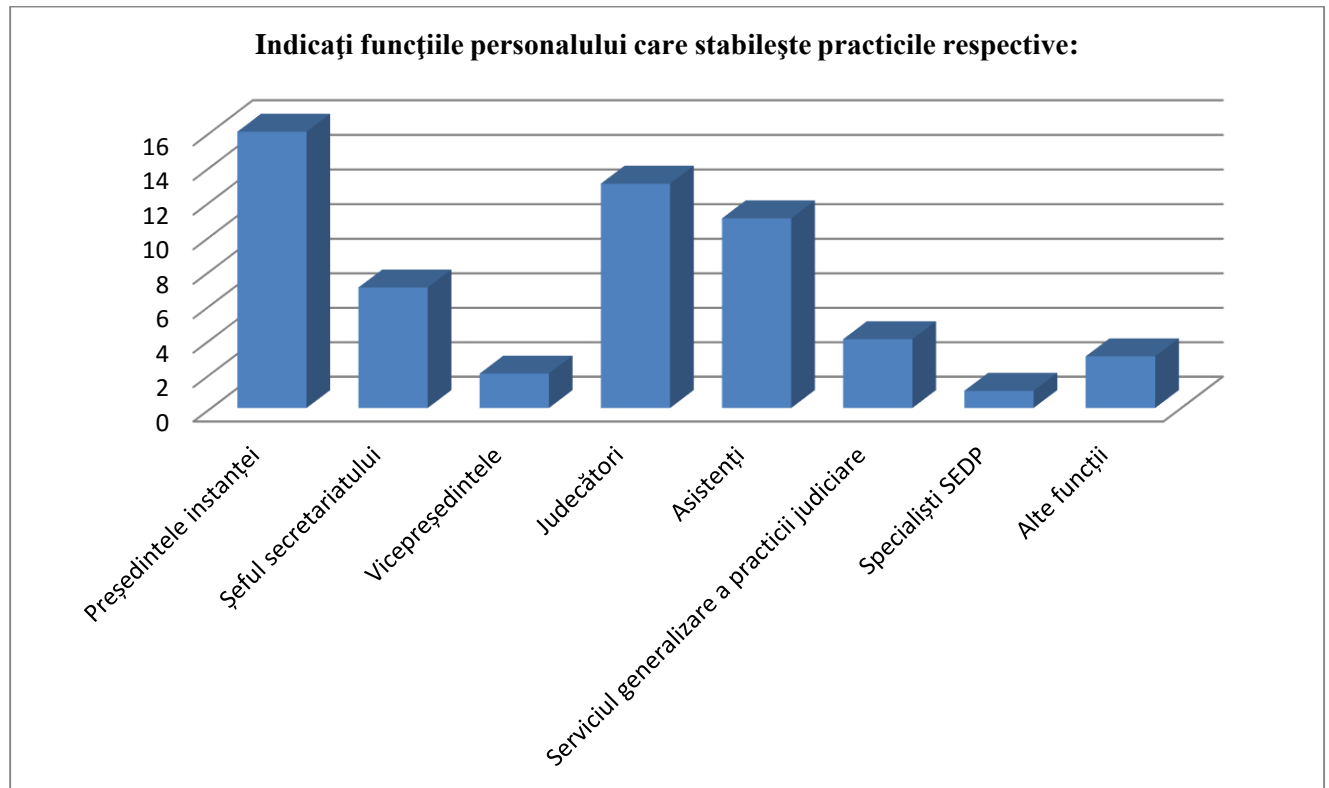
**- Dacă ”da”-indicați funcțiile personalului care stabilește practicile respective:**

Menționăm că la această întrebare s-au expus toți respondenții care cunosc cu certitudine faptul că instanța în care activează stabilește strategii/practici interne privind motivarea mai eficace a hotărârilor emise.



Graficul de mai jos reflectă cele mai frecvente răspunsuri la această întrebare.

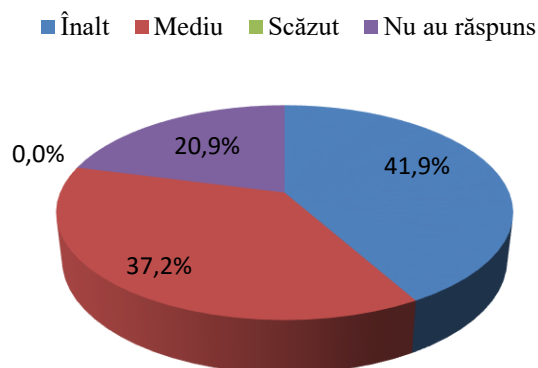
Atragem atenția asupra faptului că majoritatea respondenților au indicat la rubrica respectivă mai multe funcții, cum ar fi spre exemplu: președintele și judecătorii, președintele, vicepreședintele judecătorii, judecătorii și asistenții, președintele și șeful secretariatului, președintele și serviciul de generalizare a practicii judiciare și relații cu publicul, etc. Judecătoria Soroca, Judecătoria Fălești au indicat că responsabili de stabilirea practicilor respective sunt asistenții judiciari, iar Judecătoria Orhei - specialiștii din secția evidență și documentare procesuală.



- ***Dacă ”da”-apreciați nivelul de monitorizare pe interior a implementării practicilor privind motivarea mai eficace a hotărârilor emise de instanța dvs:***

Nu au selectat nici un răspuns 9 respondenți; 18 respondenți consideră că implementarea practicilor privind motivarea mai eficace a hotărârilor emise de instanța în care activează este monitorizată la un nivel înalt, 16 – la nivel mediu. Nici un respondent nu a marcat calificativul ”nivel scăzut”, propus în chestionar.

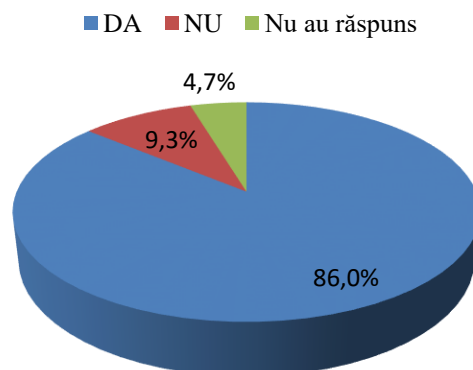
**Apreciați nivelul de monitorizare pe interior a implementării practicilor privind motivarea mai eficace a hotărîrilor emise de instanța dvs:**



**4. Instanța dispune de politici bine definite în domeniul managementului organizațional:**

La întrebare au răspuns afirmativ 37 de șefi ai secretariatului, negativ – 4. Doi respondenți nu s-au expus.

**Instanța dispune de politici bine definite în domeniul managementului organizațional:**

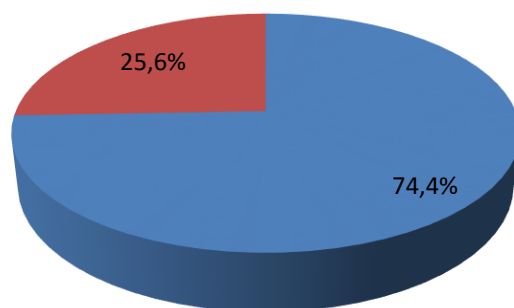


**- Dacă "da" - indicați funcțiile angajaților instanței implicați în elaborarea și monitorizarea implementării politicilor în domeniul managementului organizațional:**

Atragem atenția că cîmpul liber de la acest compartiment urma să fie completat de șefii secretariatelor care au răspuns afirmativ la întrebarea precedentă. Au răspuns "da" 32 de respondenți, nu s-au expus -11. Astfel, 5 șefi ai secretariatelor care cunosc cu certitudine că instanța dispune de politici bine definite în domeniul managementului organizațional, nu au indicat funcțiile angajaților implicați în elaborarea politicilor respective.

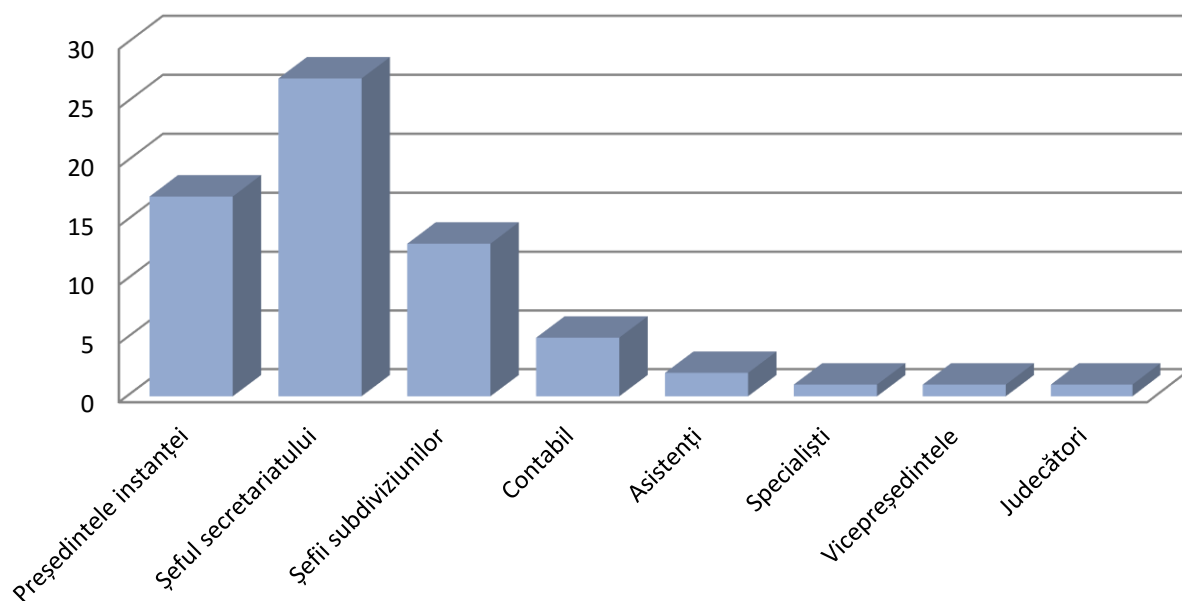
**Indicați funcțiile angajaților instanței implicați în elaborarea și monitorizarea implementării politicilor în domeniul managementului organizațional:**

■ S-au expus ■ Nu s-au expus



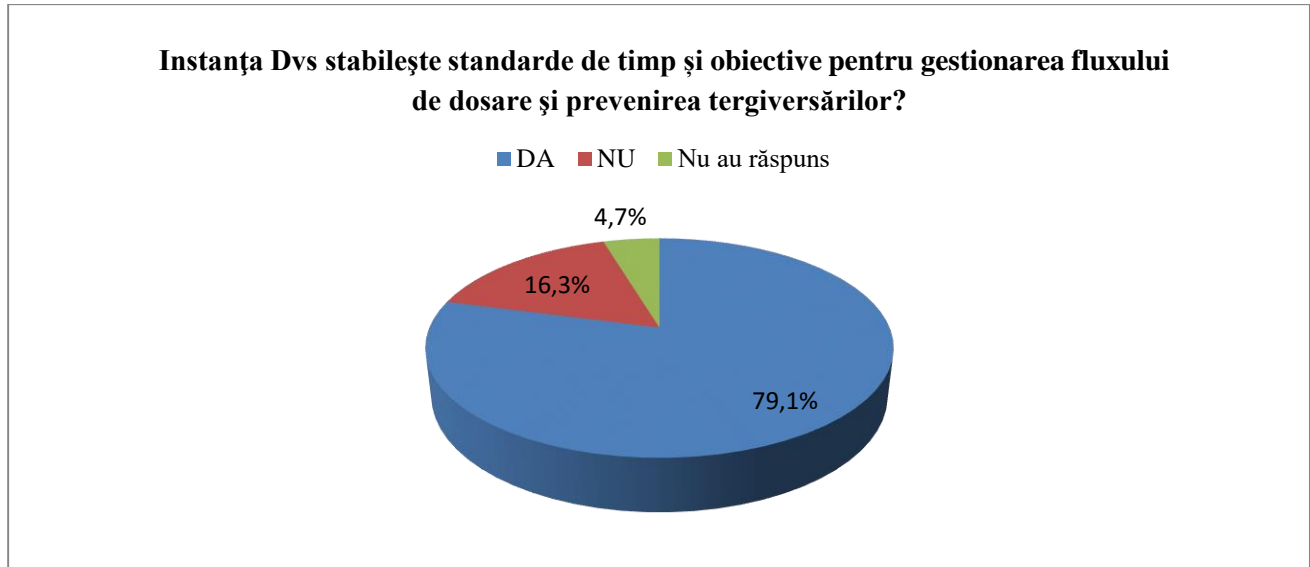
Graficul de mai jos reflectă cele mai frecvente răspunsuri la întrebare.

**Indicați funcțiile angajaților instanței implicați în elaborarea și monitorizarea implementării politicilor în domeniul managementului organizațional:**



Atragem atenția asupra faptului că majoritatea respondenților au indicat mai multe funcții în acest sens, de exemplu, președintele și șeful secretariatului, președintele, șeful secretariatului și contabilul șef, etc. Nu au indicat funcția de șef al secretariatului în câmpul propus Judecătoria Ștefan Vodă - politicile în domeniul managementului organizațional sunt elaborate de către specialiștii secției resurse umane și șeful secției de evidență și documentare procesuală, Judecătoria Hîncești - atribuția respectivă este exercitată de președintele instanței, Judecătoria Cahul – judecătorii și asistenții judiciari au asemenea atribuție, Judecătoria Rîșcani Nord – președintele, șeful direcției evidență și documentare procesuală și contabilul-șef.

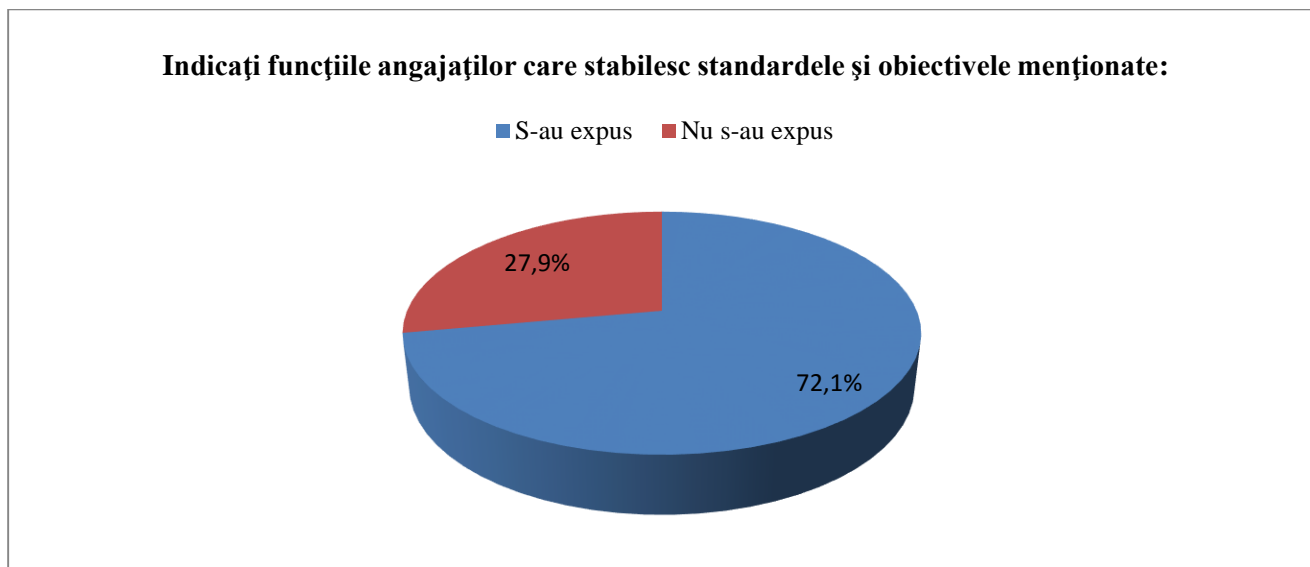
5. *Instanța Dvs stabilește standarde de timp obiective pentru gestionarea fluxului de dosare și prevenirea tergiversărilor?*



La întrebarea de referință au răspuns afirmativ 34 respondenți, negativ -7. Nu s-au expus șefii secretariatelor judecătoriailor Căușeni și Nisporeni.

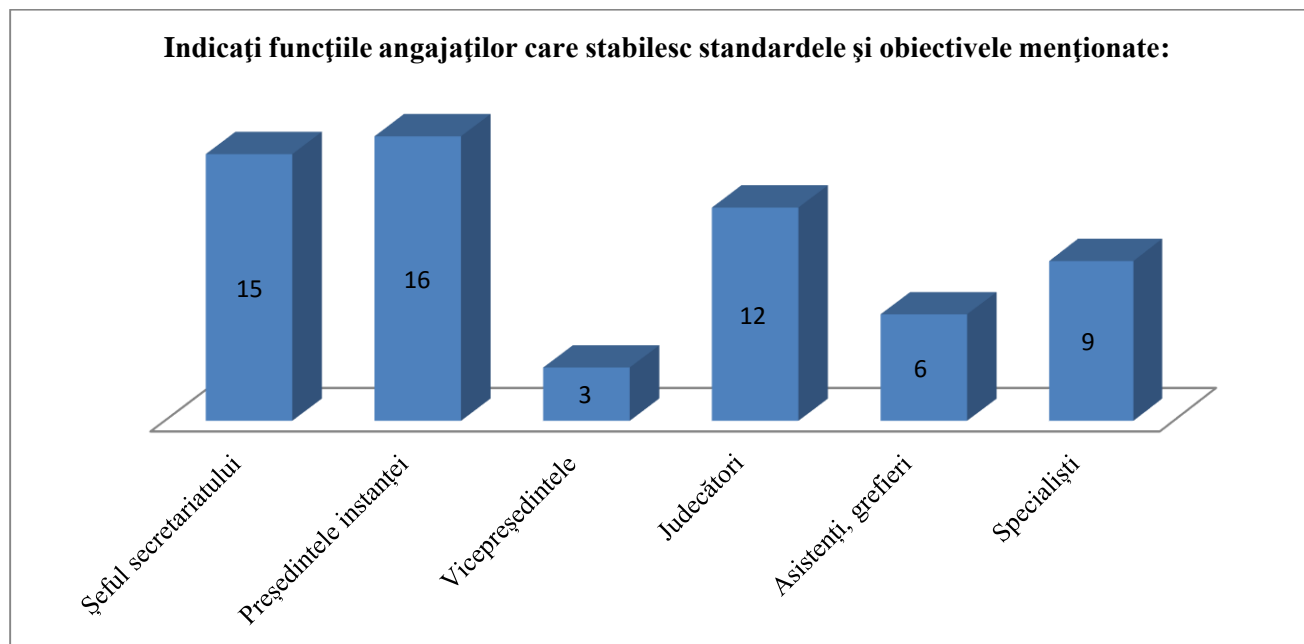
- ***Dacă "da" - indicați funcțiile angajaților care stabilesc standardele și obiectivele menționate:***

S-au expus 31 respondenți, nu s-au expus – 12. Astfel, 3 respondenți care consideră că instanța stabilește standarde și obiective în domeniul gestionării timpului judiciar, nu au indicat funcția persoanelor responsabile de elaborarea și implementarea standardelor de timp.



Graficul de mai jos reflectă cele mai frecvente răspunsuri la întrebare. Atragem atenția asupra faptului că la Judecătoria Rîșcani Nord standardele de timp se stabilesc de șeful direcției evidență și documentare procesuală și asistenții judiciari, iar la judecătoriile Rîșcani, mun.

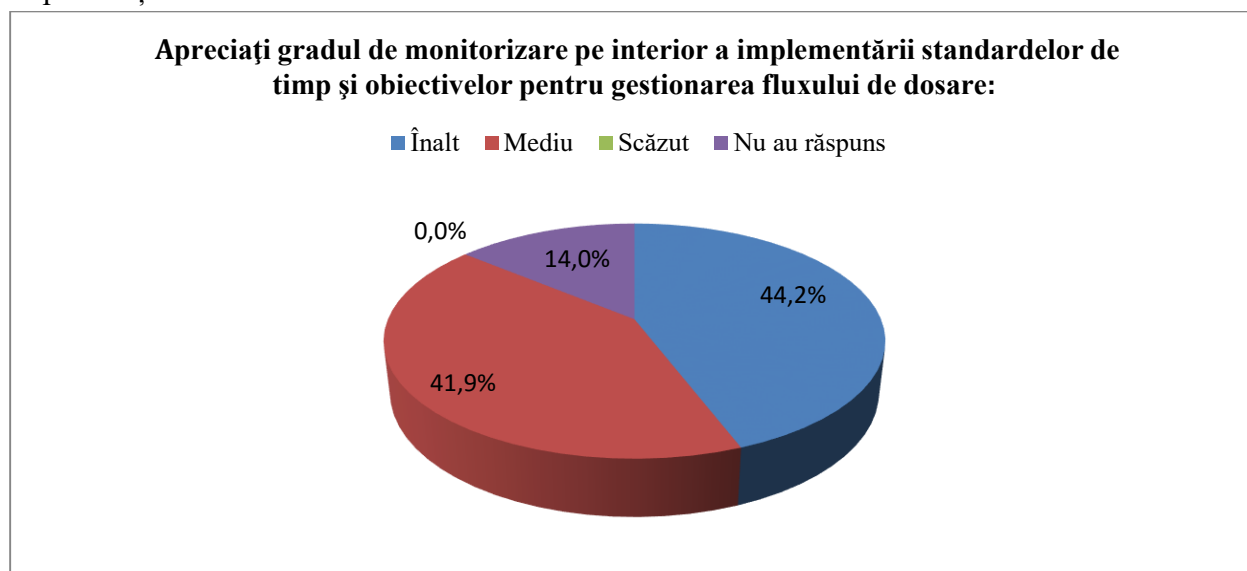
Chișinău, Edineț și Dubăsari – de către specialiștii (personal cu funcții de execuție) secției evidență și documentare procesuală.



- ***Dacă "da" - apreciați gradul de monitorizare pe interior a implementării standardelor de timp și obiectivelor pentru gestionarea fluxului de dosare:***

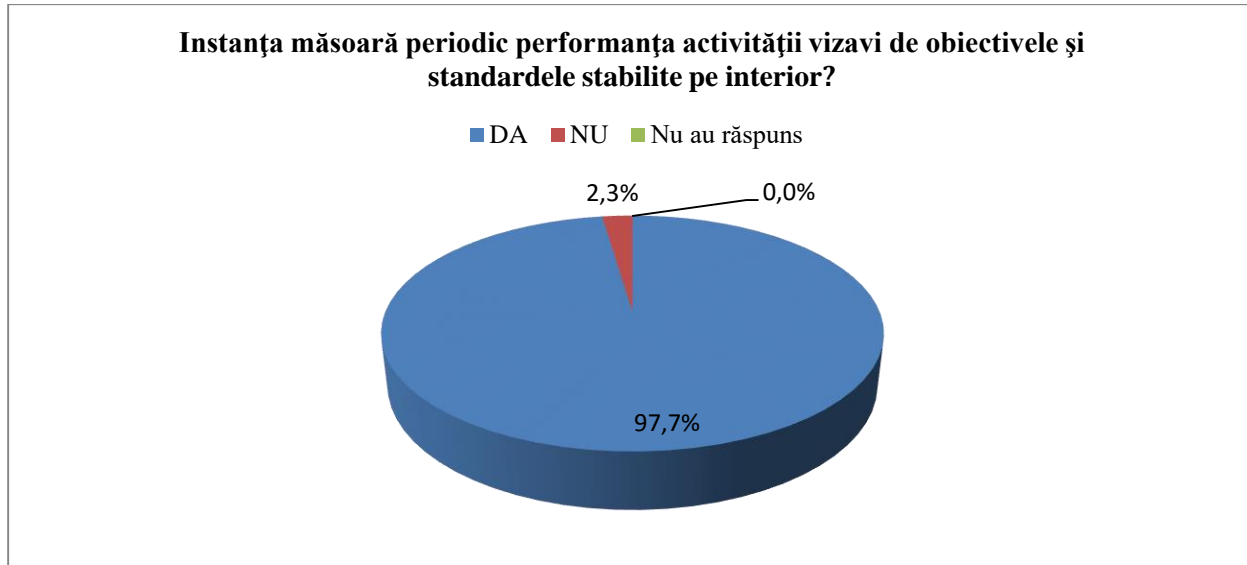
La întrebarea în cauză s-au propus 3 variante de răspuns: "întal", "mediu", "scăzut". Din 43 de respondenți, 19 au apreciat "întal" gradul de monitorizare a implementării pe interior a standardelor de timp, 18 –"mediu" și 6 respondenți nu s-au expus. Varianta "scăzut" nu a fost selectată.

Prin urmare, se constată că la întrebarea inițială despre existența unor standarde de timp au răspuns afirmativ 34 de respondenți, însă gradul de monitorizare a fost apreciat de 37 de respondenți.



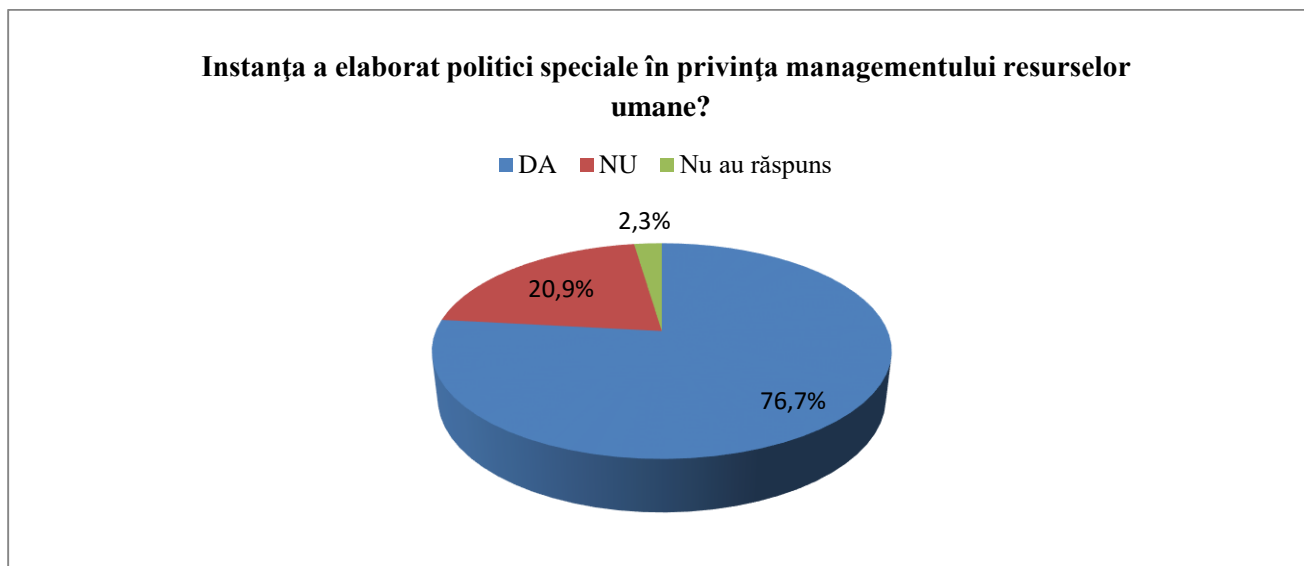
6. **Instanța măsoară periodic performanța activității vizavi de obiectivele și standardele stabilite pe interior?**

S-au expus afirmativ majoritatea (42) șefilor secretariatelor, ceea ce denotă faptul că măsurarea performanței instanței este o practică bine asimilată aplicabilă în toate instanțele participante la sondaj, cu excepția judecătoriei Ceadr-Lunga.



#### **7. Instanța a elaborat politici speciale în privința managementului resurselor umane?**

Au răspuns afirmativ la întrebare 33 șefi ai secretariatelor, 9 au răspuns negativ, iar șeful secretariatului Judecătoriei Anenii Noi nu s-a expus.



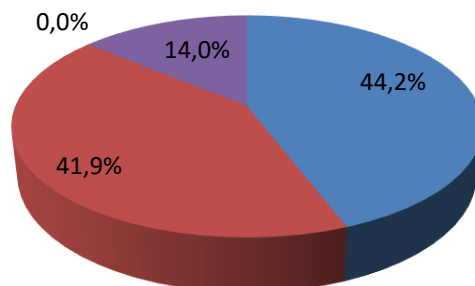
#### **- *Apreciați nivelul de aplicare ale politicilor respective în instanța dvs:***

Au apreciat la nivel înalt și mediu aplicarea politicilor de personal 37 de șefi ai secretariatelor. Varianta "nivel scăzut" nu a fost selectată. Nu s-au expus 6 respondenți.

Menționăm că s-au expus mai mulți respondenți decât cei care consideră că instanța în care activează elaborează politici speciale în privința managementului resurselor umane.

### Apreciați nivelul de aplicare ale politicilor respective în instanța dvs:

■ Înalt ■ Mediu ■ Scăzut ■ Nu au răspuns

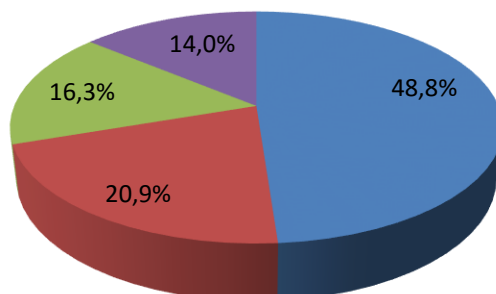


- *Care este impactul aplicării politicilor de personal asupra fluxului de personal în instanța Dvs?*

Cîmpul propus la întrebare nu a fost completat de 21 respondenți. În 9 instanțe de judecată aplicarea politicilor de personal speciale are un impact pozitiv, diminuînd fluxul cadrelor. În 7 instanțe politicile de personal nu au rezultate, motivîndu-se îndeosebi că salariile sunt prea mici, iar 6 șefi ai secretariatelor au dat alte răspunsuri, care în general descriu un impact pozitiv.

### Care este impactul aplicării politicilor de personal asupra fluxului de personal în instanța Dvs?

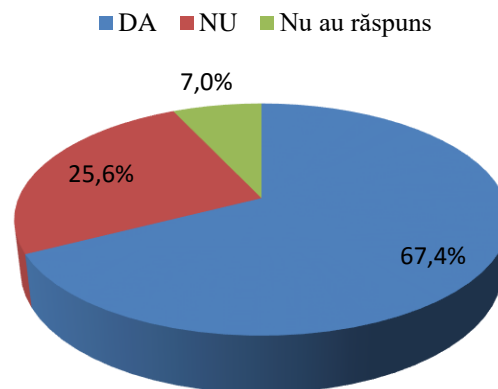
■ Nu s-au expus ■ Flux scăzut ■ Politicile nu au rezultate ■ Alt răspuns



### 8. *Instanța utilizează feedback-urile vizitatorilor pentru a planifica îmbunătățirile performanței?*

La întrebarea respectivă au răspuns afirmativ 29 de șefi ai secretariatelor, negativ-11. Nu s-au expus șefii secretariatelor judecătoriilor Florești, Taraclia, Rîșcani Nord.

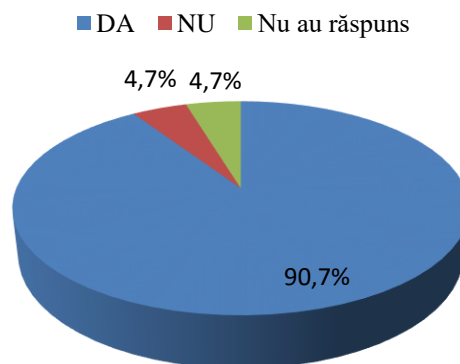
**Instanța utilizează feedback-urile vizitatorilor pentru a planifica îmbunătățirile performanței?**



**9. Există în instanța dvs o procedură bine definită de preluare/soluționare a petițiilor?**

Au răspuns afirmativ la întrebare 39 de șefi ai secretariatelor. Judecătoriile Căușeni și Rezina nu au o politică bine definită de soluționare a petițiilor. Nu s-au expus șefii secretariatelor judecătoriilor Florești și Rîșcani Nord.

**Există în instanța dvs o procedură bine definită de preluare/soluționare a petițiilor?**

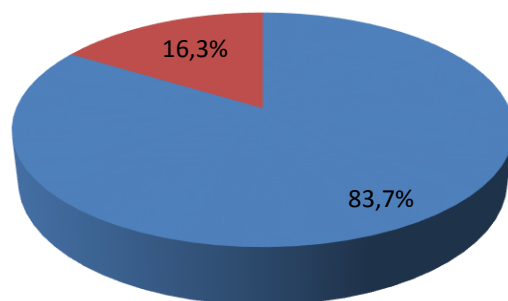


**- Dacă "da" - comunicați funcția persoanei responsabile de elaborarea politicii de soluționare a petițiilor:**

Aproximativ 84 de % din respondenți au completat câmpurile propuse, comparativ cu 91% din numărul total de respondenți care au indicat în răspunsurile de la întrebarea precedentă că în instanța în care activează există o politică bine definită de soluționare a petițiilor.

**Comunicați funcția persoanei responsabile de elaborarea politicii de soluționare a petițiilor:**

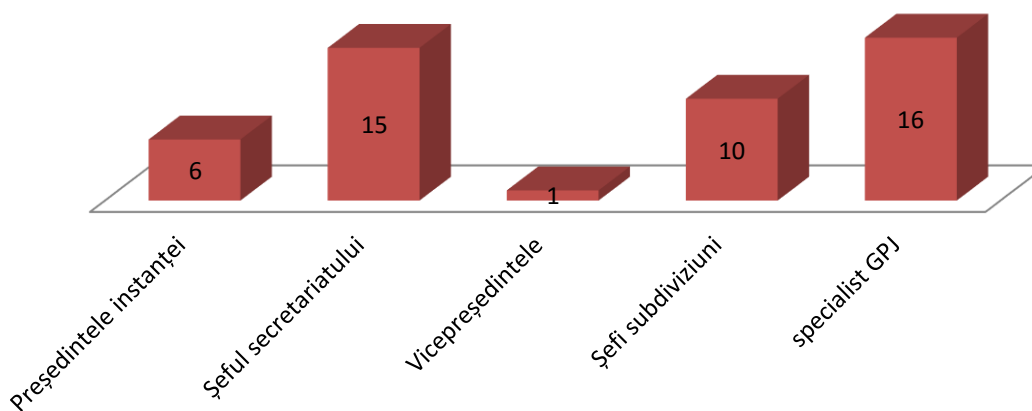
■ S-au expus ■ Nu s-au expus



Graficul de mai jos reflectă cele mai frecvente răspunsuri la întrebare.

Respondenții au indicat mai multe funcții care au tangență cu întrebarea acordată. Menționăm că la judecătoriile, Leova, Comercială, Edineț, Ștefan Vodă, Bender, Dondușeni, Botanica, precum și la Curtea de Apel Cahul responsabili de elaborarea politicii de soluționare a petițiilor sunt specialiștii principali din direcțiile de generalizare a practicii judiciare și relații cu publicul. În alte instanțe sunt responsabili șefii de direcții, iar în restul șeful secretariatului în mod individual sau în colaborare cu președintele instanței.

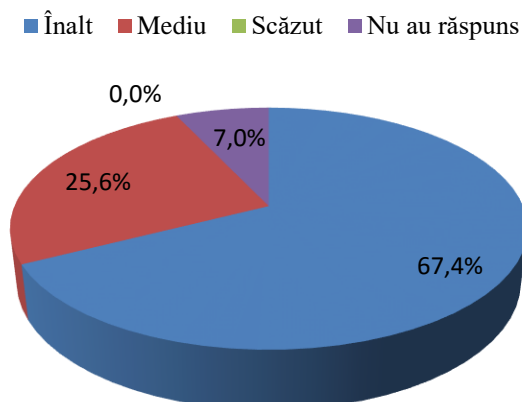
**Comunicați funcția persoanei responsabile de elaborarea politicii de soluționare a petițiilor:**



**- Apreciați nivelul de organizare a examinării petițiilor în instanța Dvs:**

Au apreciat la un nivel înalt organizarea soluționării petițiilor parvenite în adresa instanțelor 29 de respondenți. Alți 11 respondenți au marcat nivelul "mediu". Calificativul "scăzut" nu a fost selectat. Nu s-au expus în acest sens reprezentanții judecătoriilor Botanica, Căușeni, Florești.

### Apreciați nivelul de organizare a examinării petițiilor în instanța Dvs:



### 10. Persoana responsabilă de gestionarea mijloacelor financiare autorizată cu dreptul la primă semnătură este:

Pentru răspuns la întrebare s-a propus un câmp cu posibilitatea indicării mai multor funcții. Respondenții au indicat o singură funcție sau două. Astfel, șeful secretariatului este responsabil de gestionarea mijloacelor financiare și este autorizat cu dreptul la primă semnătură în 20 instanțe participante la sondaj. Respondenții de la judecătoriile Comercială de circumscripție, Dondușeni, Briceni, Buiucani, Orhei, Rîșcani Nord, precum și la Curtea de Apel Comrat au indicat că președintele instanței este persoana responsabilă de gestionarea mijloacelor financiare. Respondenții din alte 13 instanțe au indicat în câmpul respectiv președintele instanței și șeful secretariatului. Nu s-au expus reprezentanții judecătoriilor Florești și Bălți, iar la Judecătoria Hîncești este are o asemenea atribuție președintele instanței și contabilul-șef.

### Persoana responsabilă de gestionarea mijloacelor financiare autorizată cu dreptul la primă semnătură este:



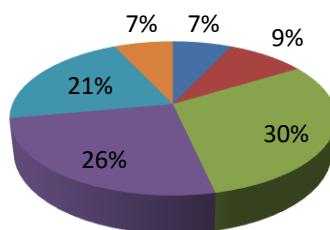
### 11. Persoana responsabilă de gestionarea mijloacelor financiare din instanța Dvs își exercită activitatea :

La întrebare s-a propus un câmp pentru a fi completat, fără a se oferi variante de răspuns. Menționăm că respondenții au răspuns în mod diferit, indicând cel mult două funcții.

Nu s-au expus reprezentanții a trei instanțe. Au răspuns că persoana responsabilă de gestionarea mijloacelor financiare exercită activitatea desinestător 4 participanți la sondaj. Au indicat răspunsul ”în colaborare cu șeful secretariatului, contabilul șef alte 3 instanțe, 13 – în colaborare cu președintele instanței, 11- în colaborare cu președintele instanței și contabilul - șef, 9- în colaborare cu contabilul șef.

#### Persoana responsabilă de gestionarea mijloacelor financiare din instanța Dvs își exercită activitatea :

- Nu s-au expus
- Desinestător
- În colaborare cu președintele instanței
- În colaborare cu președintele instanței și contabilul-șef
- În colaborare cu contabilul-șef
- În colaborare cu șeful secretariatului și contabilul-șef

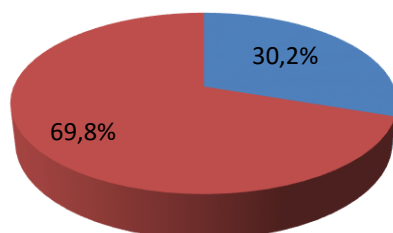


### 12. În opinia dvs ce schimbări sunt necesare pentru a îmbunătăți modul de organizare a activității instanței?

La întrebare nu s-au expus 13 reprezentanți ai instanțelor. S-au expus 31 de respondenți.

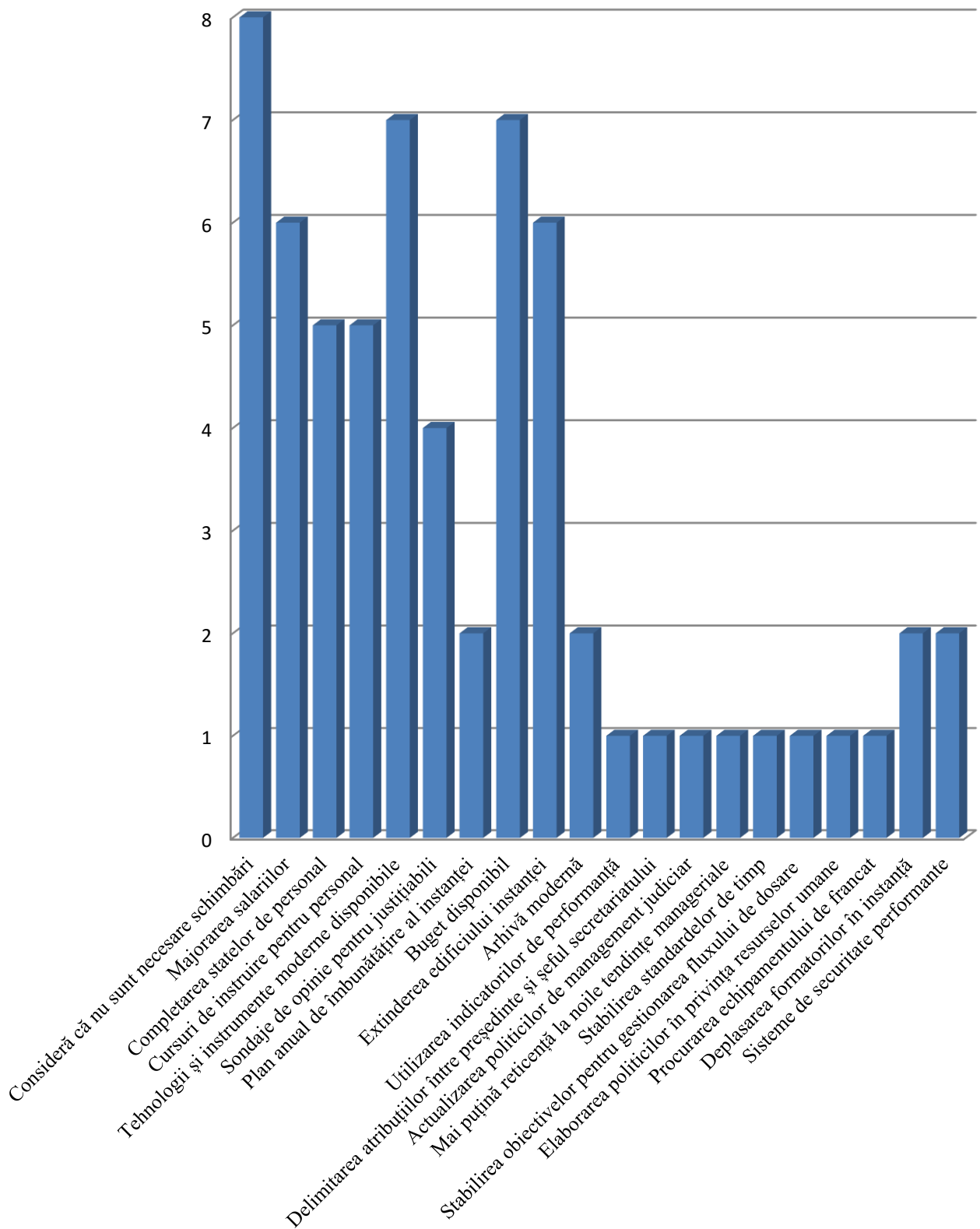
#### În opinia dvs ce schimbări sunt necesare pentru a îmbunătăți modul de organizare a activității instanței?

- Nu s-au expus
- S-au expus



Graficul de mai jos reflectă cele mai frecvente răspunsuri la întrebare.

***În opinia dvs ce schimbări sunt necesare pentru a îmbunătăți modul de organizare a activității instanței?***

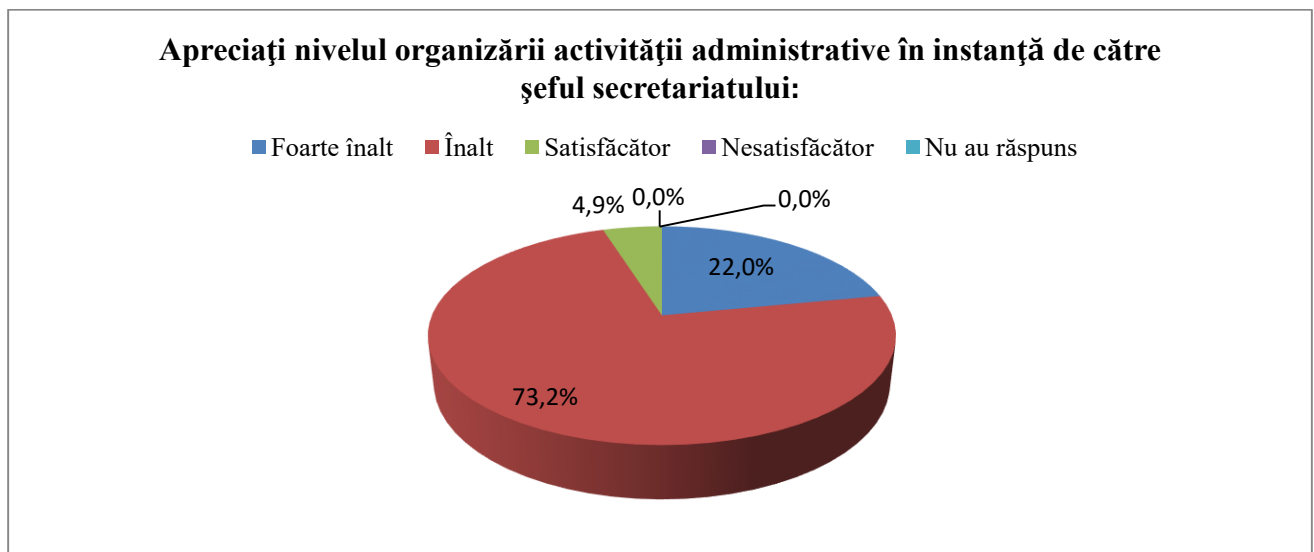


Diagramele ce urmează reprezintă rezultatele chestionarelor completate de către președinții judecătoriilor și curților de apel.

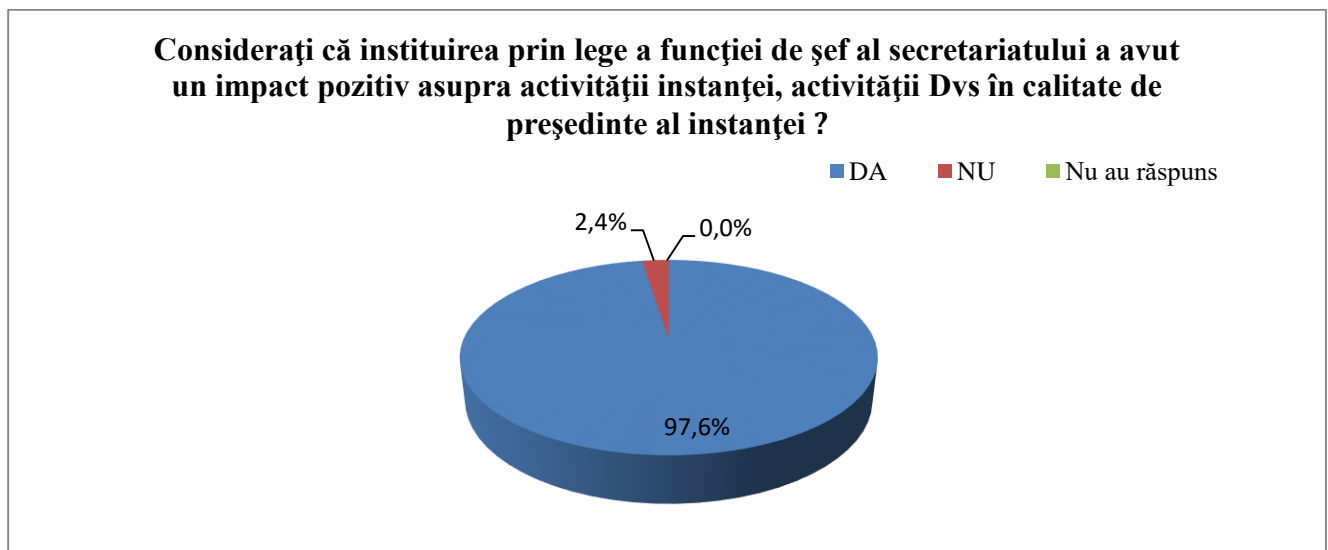
Menționăm că în acest scop au fost elaborate chestionare distincte care au fost completate de 41 de respondenți.

**1. Apreciați nivelul organizării activității administrative în instanță de către șeful secretariatului:**

Au fost propuse 4 variante de răspuns: ”foarte înalt”, ”înalt”, ”satisfăcător”, ”nesatisfăcător”. La întrebarea respectivă s-au expus toți 41 de președinți, 9 dintre care au apreciat ”foarte înalt” nivelul de organizare a activității administrative în instanță de către șeful secretariatului, 30 – ”înalt”, iar președinții judecătoriilor Centru, mun. Chișinău și Florești –”satisfăcător”. Varianta de răspuns ”nesatisfăcător” nu a fost selectată.



**2. Considerați că instituirea prin lege a funcției de șef al secretariatului a avut un impact pozitiv asupra activității instanței, activității Dvs în calitate de președinte al instanței ?**

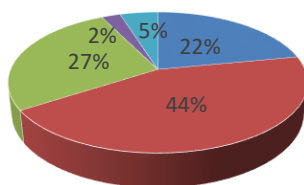


Au răspuns afirmativ 40 de respondenți, iar președintele Judecătorei Bender consideră că instituirea prin lege a funcției de șef al secretariatului nu a avut un impact pozitiv asupra activității instanței, cât și activității acestuia în calitate de președinte.

**- Dacă "da" - descrieți aspectele pozitive, dacă nu - faceți referire la motive:**

În acest context, președintele Judecătorei Bender s-a expus că nu sunt schimbări. Președinții altor 11 instanțe consideră că șeful secretariatului contribuie la planificarea mai eficientă a activității instanței, 18 – consideră că instituirea prin lege a funcției de șef al secretariatului a redus esențial volumul de muncă al președintelui, 2-au indicat alte răspunsuri, iar 9 nu s-au expus.

**Dacă "da" - descrieți aspectele pozitive, dacă nu - faceți referire la motive:**



- Nu s-au expus
- Este planificată mai eficient activitatea instanței
- Alt răspuns
- A redus esențial volumul de muncă al președintelui
- Nu sunt schimbări

### 3. În opinia dvs, ce schimbări sunt necesare pentru a îmbunătăți managementul organizațional în instanță?

Pentru a răspunde la întrebare s-a propus un câmp liber. Nu toți președinții instanțelor participante s-au expus în câmpul respectiv. Astfel, 9 nu s-au expus, iar 32 s-au expus.

**În opinia dvs, ce schimbări sunt necesare pentru a îmbunătăți managementul organizațional în instanță?**

- Nu s-au expus
- S-au expus

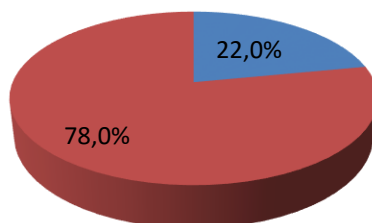
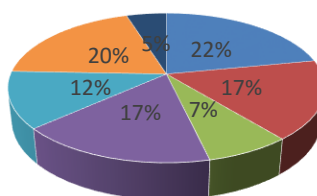


Diagrama ce urmează reflectă răspunsurile de top la întrebare.

### În opinia dvs, ce schimbări sunt necesare pentru a îmbunătăți managementul organizațional în instanță?



- Nu s-au expus
- Nu sunt necesare schimbări
- Extinderea și delimitarea clară a atribuțiilor șefului secretariatului
- Implementarea unor standarde de management
- Cursuri de instruire continuă
- Bugetare continuă
- Condiții mai bune de lucru

### Concluzii:

În rezultatul analizei informației prezentate în contextul sondajului efectuat, se constată cu certitudine faptul că prevederile art. 45 al Legii nr. 514 cu privire la organizarea judecătorească sunt implementate de către toate instanțele judecătorești.

Instituirea funcției de șef al secretariatului are un impact pozitiv atât asupra activității instanțelor de judecată cât și asupra activității președinților instanțelor judecătorești.

În privința nivelului de implementare a normelor conținute în articolul 45, relatăm următoarele.

În conformitate cu art. 45, alin. (1) și (2) al Legii nr. 514 cu privire la organizarea judecătorească ” activitatea instanței judecătorești în domeniul îndeplinirii justiției este condusă de către președintele instanței judecătorești. Activitatea organizatorică și cea administrativă este asigurată de către secretariatul instanței, condus de un șef numit în funcție de către președinte potrivit reglementărilor Legii nr. 158 cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public.

Rezultatele sondajului denotă faptul că prevederile legale indicate supra sunt aplicate în majoritatea instanțelor 70% din președinții care au participat la completarea chestionarelor menționând că instituirea prin lege a funcției de șef al secretariatului a avut un impact pozitiv atât asupra activității instanței, cât și asupra activității acestora, reducându-se esențial volumul de muncă și oferindu-se posibilitatea de a majora eforturile pentru sporirea calității actului de îndeplinire a justiției.

Respondenții – angajați ai secretariatelor au remarcat disponibilitatea permanentă a șefului secretariatului de a acorda suport consultativ, de a soluționa conflicte, de a instrui personalul, de a se implica activ în soluționarea oricărei probleme, de a verifica atribuțiile de serviciu ale fiecărui angajat din subordine, de a îmbunătăți activitatea organizatorică în instanță oferind sprijin atât angajaților din subordine cât și președintelui, de a îmbunătăți deschiderea instanței față de justițiabili.

În privința elaborării și monitorizării de politici interne în domeniul managementului judiciar și în scopul motivării mai eficace a hotărârilor emise menționăm că potrivit prevederilor legale, sarcina respectivă este exercitată de președintele instanței, însă în rezultatul sondajului constatăm că instanțele au practică neuniformă în acest sens. Mai mult, în câteva instanțe, responsabili de elaborarea și monitorizarea politicilor/practicilor indicate sunt funcționari publici cu funcții de execuție (asistenți judiciari, specialiști principali).

La întrebarea privind funcționarii responsabili de monitorizarea politicilor din domeniul managementului organizațional, constatăm că practica este la fel neuniformă, persistând totuși șeful secretariatului în răspunsuri.

Totodată, președintele unei judecătoriai consideră că șeful secretariatului nu se implică și nu ar trebui să se implice în procesul de elaborare a politicilor de acest gen, iar în alte câteva judecătoriai politicile indicate sunt elaborate de funcționari publici cu funcție de execuție (specialiști principali), ceea ce considerăm că este contrar prevederilor legale.

În același sens, la compartimentul ”propuneri de îmbunătățire a modului de organizare”, atât președinții, cât și șefii secretariatelor solicită delimitarea clară a atribuțiilor.

Reieșind din cele expuse supra, conchidem că prevederile art. 45 alin. (1) și (2) sunt aplicate parțial de către instanțele judecătorești.

În scopul uniformizării practicilor de aplicare a art. 45 alin. (1) și (2), al Legii nr. 514, considerăm relevant elaborarea unei instrucțiuni sau ghid care ar interpreta și descrie în detalii atribuțiile șefului secretariatului, delimitându-le de atribuțiile președintelui instanței. Totodată, ne propunem să atenționăm unele instanțe despre exercitarea atribuțiilor, respectând prevederile art. 45 a Legii nr. 514.

În privința implementării prevederilor art.45 alin (3) a Legii nr. 514, constatăm că răspunsurile la întrebările incluse în chestionare denotă faptul că prevederile respective, în care sunt reglementate atribuțiile șefului secretariatului sunt implementate uniform. Astfel, majoritatea șefilor secretariatelor își exercită atribuțiile funcționale cu bună-credință, în colaborare cu președinții instanțelor și personalul din subordine. Este organizată la un nivel înalt și foarte înalt activitatea personalului legată de întocmirea și afișarea în termenul stabilit de normele procesuale, a informației privind cauzele fixate pentru judecare. Este organizată la un nivel înalt și foarte înalt activitatea personalului responsabil de asigurarea distribuirii aleatorii a cauzelor parvenite în instanțe.

Sefii secretariatelor contribuie la gestionarea eficientă a mijloacelor financiare alocate instanțelor, coordonează și verifică activitatea subdiviziunilor secretariatului, elaborează planuri strategice de activitate a instanței.

Majoritatea respondenților-angajați din subordinea secretariatului sunt informați despre faptul că în instanța în care activează există Regulament de organizare și funcționare a secretariatului.

Totodată, în rezultatul sondajului se poate constata cu certitudine faptul că șeful secretariatului este implicat și în alte activități, cum ar fi elaborarea și implementarea unor politici de măsurare a performanței instanței, elaborarea și implementarea unor politici, practici speciale în domeniul resurselor umane, elaborarea și implementarea unor standarde interne care diminuează durata procedurilor judiciare și evită tergiversările, elaborarea unor politici de soluționare a petițiilor care parvin în adresa instanțelor etc.

În rezultatul analizei informației prezentate în chestionare se mai poate constata și faptul că șefii secretariatelor aduc un aport semnificativ pentru crearea unor condiții de muncă satisfăcătoare, manifestând deschidere pentru justițiabili prin efectuarea sondajelor privind gradul de satisfacție a acestora, asigurând cu rechizitele, echipamentul tehnic necesar angajații din subordine amenajarea edificiilor instanțelor și organizând cursuri de instruire continuă.

La întrebările în acest sens, acordate personalului din subordinea șefului secretariatului majoritatea respondenților au declarat că sunt mulțumiți și foarte mulțumiți de modul de organizare a activității instanței, însă consideră că pentru o mai bună organizare sunt necesare anumite schimbări: majorarea salariilor, completarea statului de funcții, asigurarea cu spațiu suficient pentru a activa, suficiența rechizitelor de birou, practicarea schimbului de experiență cu alte instanțe, instruire suplimentară și continuă la locul de muncă, colaborarea mai bună cu toți angajații instanței, practicarea muncii în echipă, etc.

Totodată, considerăm că în unele instanțe sunt necesare eforturi suplimentare pentru organizarea eficientă a activității, și o mai mare deschidere a acestora spre necesitățile justițiabililor.