



Strasbourg, 22 iunie 2023

CEPEJ(2023)9FINAL

**COMISIA EUROPEANĂ PENTRU EFICIENȚA JUSTIȚIEI
(CEPEJ)**

INSTRUMENT DE REDUCERE A RESTANȚELOR

Document adoptat la cea de-a 40-a reuniune plenară a CEPEJ

(Strasbourg, 15 și 16 iunie 2023)

Această traducere a fost realizată cu sprijinul financiar al Uniunii Europene și al Consiliului Europei. Conținutul său este responsabilitatea exclusivă a Consiliului Europei și nu reflectă neapărat punctele de vedere ale Uniunii Europene.

Traducere cofinanțată
de Uniunea Europeană



© CEPEJ, Consiliul Europei, 2023. Toate drepturile rezervate. Documentul nu poate fi reprodus, tradus, distribuit, vândut sau utilizat în alt mod fără o autorizație prealabilă în scris. Pentru a solicita obținerea unei astfel de autorizații sau pentru întrebări suplimentare, vă rugăm să contactați CEPEJ, Consiliul Europei via CEPEJ@coe.int.

CUPRINS

INTRODUCERE	4
A. Scopul și beneficiarii instrumentului	4
B. Elementele esențiale pentru reducerea și prevenirea cu succes a restanțelor	4
ETAPA 1: IDENTIFICAREA RESTANȚELOR ȘI ANALIZA CAUZELOR ACESTORA	6
A. Indicatori de eficiență CEPEJ	6
B. Date statistice privind cauzele judiciare	8
C. Analiza juridică și operațională	27
PASUL 2: DEZVOLTAREA UNEI STRATEGII PENTRU A REZOLVA PROBLEMA RESTANȚELOR	29
A. Obiective	29
B. Măsuri pentru soluționarea restanțelor	34
ETAPA 3: MONITORIZAREA IMPLEMENTĂRII	44
ETAPA 4: CREAREA SUSTENABILITĂȚII	48

INTRODUCERE

A. Scopul și beneficiarii instrumentului

Articolul 6 din Convenția Europeană a Drepturilor Omului prevede că "orice persoană are dreptul la un proces echitabil, public și într-un termen rezonabil". Exercițarea deplină a acestui drept poate fi împiedicată de diferite tipuri de ineficiență care rezultă dintr-un cadru juridic inadecvat, o rețea de instanțe necorespunzătoare, o complexitate crescândă a cauzelor și resurse insuficiente ale instanțelor pentru a trata cauzele primite. Ca urmare, acumularea în timp a cauzelor pendinte duce la întâzieri în procedurile judiciare, creând **restanțe** (*n.t.: termenul utilizat în originalul documentului în limba engleză este "backlog", acesta neavând un corespondent exact în limba română; ideea de "backlog" este mai bine redată de combinația conceptelor de "restanță" și "întâziere"*) de cauze și o potențială încălcare a "cerinței privind termenul rezonabil". În plus, aceste întâzieri cresc costul procedurilor judiciare, contribuie la incertitudinea juridică și au un impact negativ asupra percepției și încrederii publicului în sistemele judiciare.

Multe sisteme judiciare continuă să se confrunte cu un număr mare de dosare restante, ceea ce necesită o acțiune rapidă din partea autorităților pentru a remedia situația și a asigura îndeplinirea justiției într-un termen rezonabil. Acest document este destinat autorităților de stat și judiciare și instanțelor ca instrument de reducere a restanțelor și de prevenire a reapariției acestora. Acesta prezintă o **metodologie pas cu pas** pentru elaborarea de strategii care vizează reducerea restanțelor. Prin identificarea domeniilor în care se acumulează restanțe, prin înțelegerea cauzelor care stau la baza acestora și prin propunerea de măsuri de soluționare a restanțelor la diferite niveluri ale sistemelor judiciare, acest instrument oferă abordări adaptabile, adaptate la circumstanțele specifice ale unui sistem judiciar, mai degrabă decât un set fix de soluții.

Pentru a asigura punerea în aplicare eficientă a acestui instrument, se recomandă să se apeleze la know-how-ul CEPEJ și al experților săi pentru a face ajustările necesare și a crea soluții concrete adaptate la nevoile specifice ale unui sistem judiciar. Punerea sa în aplicare va necesita, de asemenea, o cooperare strânsă cu instanțele și instituțiile judiciare în generarea, testarea și aplicarea de soluții la problemele identificate atât la nivel de sistem, cât și la nivel local. În cele din urmă, ar trebui remarcat faptul că acest instrument este menit să evolueze pe baza experienței dobândite în urma implementării sale practice, ceea ce îl transformă într-o resursă dinamică care va fi actualizată în consecință.¹

B. Elementele esențiale pentru reducerea și prevenirea cu succes a restanțelor

În sensul prezentului document, prin "**restanțe**" se înțeleg cauzele pendinte la instanța în cauză, care nu au fost soluționate într-un termen stabilit. **Termenul** este o perioadă de timp stabilită (în legi, regulamente, proceduri judiciare sau între instanțe și părți), în care se așteaptă ca cauzele să fie soluționate. Fiecare organ judiciar are propriile termene, iar acestea sunt, de obicei, diferite pentru diferite tipuri de cauze. De exemplu, în cazul în care termenul a fost stabilit la 24 de luni pentru toate procedurile civile, restanța reprezintă numărul de cauze civile pendinte mai lungi de 24 de luni.

Existența restanțelor indică, de obicei, faptul că instanțele se confruntă cu provocări în ceea ce privește eficiența lor și că dreptul la un proces echitabil într-un termen rezonabil ar putea fi împiedicat. Din acest motiv, autoritățile sunt îndemnate să rezolve problema restanțelor existente și să prevină acumularea în continuare a cauzelor de durată mai mare. Cu toate acestea, ar trebui subliniat faptul că **lupta împotriva restanțelor nu ar**

¹ Acest document a fost elaborat de Grupul de lucru *ad hoc* pentru combaterea restanțelor (CEPEJ-GT-BACKLOGS), asistat de Dimitrije Sujeranovic (Serbia), expert științific.

trebui să ducă la o scădere a calității hotărârilor judecătorești² și a serviciilor furnizate utilizatorilor instanțelor.

Două condiții prealabile sunt fundamentale pentru a reuși reducerea și prevenirea restanțelor. În primul rând, trebuie să se recunoască faptul că există o problemă și că aceasta necesită atenție. În al doilea rând, autoritățile trebuie să ajungă la un acord cuprinzător pentru a rezolva problema restanțelor, demonstrând **angajamentul lor** la cel mai înalt nivel. Aceste condiții prealabile ar trebui să fie urmate de elaborarea pas cu pas a unei strategii care să ghideze întregul proces. Este imperativ să se aloce resurse suficiente și să se acorde timp pentru a asigura cooperarea și implicarea tuturor părților interesate implicate.

Procesul ar trebui să includă desemnarea unei **instituții de conducere** responsabile pentru activitățile legate de reducerea restanțelor. Această instituție poate fi un organism existent, cum ar fi Consiliul Superior al Magistraturii, Curtea Supremă sau Ministerul Justiției, sau un organism nou creat, cum ar fi un grup de lucru *ad hoc* pentru reducerea restanțelor sau un comitet de reducere a restanțelor. Instituția desemnată ar trebui să supravegheze întregul proces, începând de la analiza și identificarea domeniului de aplicare a problemei, trecând prin definirea obiectivelor și a măsurilor de reducere a restanțelor și încheind cu crearea unor mecanisme de monitorizare și asigurarea sustenabilității pentru a preveni acumularea viitoare a restanțelor. În plus, aceasta ar trebui să fie responsabilă de coordonarea, punerea în aplicare și monitorizarea activităților de reducere a restanțelor la nivel central, precum și de facilitarea unei comunicări eficiente cu utilizatorii instanțelor și cu publicul. Această instituție poate fi completată de echipe de reducere a restanțelor formate din judecători, manageri de instanțe și/sau personal nejudiciar al instanțelor, stabilite la nivel local. În cele din urmă, este important să se pună la dispoziția instituțiilor de conducere instrumente și resurse adecvate pentru ca acestea să își îndeplinească sarcinile în mod eficient.

O metodologie cuprinzătoare ar trebui să includă o **analiză** pentru identificarea problemei, **măsuri** pentru rezolvarea problemei, **monitorizarea** implementării și asigurarea sustenabilității pe termen lung pentru a preveni reapariția problemei (PROBLEMĂ - SOLUȚIE - MONITORIZARE - SUSTENABILITATE). CEPEJ consideră că următorii pași sunt cruciali în orice proces de reducere a restanțelor:

- **ANALIZĂ: Primul pas este identificarea restanțelor și analiza cauzelor acestora.** Aceasta presupune identificarea restanțelor și analiza cuprinzătoare a motivelor care stau la baza creării acestora. Înțelegerea amplitudinii problemei necesită colectarea și analiza riguroasă a datelor cantitative și calitative. **Datele statistice** ar trebui colectate în diferite domenii (de exemplu, fluxul de cauze, durata procedurilor și resursele umane și materiale) și la diferite niveluri (de exemplu, sistem, instanță și departament judiciar). Colectarea datelor trebuie să meargă mână în mână cu o **analiză cuprinzătoare** a factorilor care contribuie la acumularea de restanțe. Această analiză este esențială pentru conceperea unor măsuri de remediere adecvate. Aceasta poate include evaluarea legislației, a disponibilității resurselor umane, financiare și materiale, a organizării și funcționării instanțelor, precum și a calității și a disponibilității formării pentru judecători și personalul nejudiciar al instanțelor, avocați, procurori și alte părți interesate relevante. Identificarea restanțelor și analiza ar trebui să fie coordonate de instituția de conducere menționată anterior.
- **MĂSURI: A doua etapă implică dezvoltarea unei strategii pentru a rezolva în mod eficient problema restanțelor.** În timp ce soluționarea restanțelor face parte din gestionarea operațională zilnică a sistemelor judiciare, există situații care necesită eforturi concentrate pentru a aborda acumularea mai gravă a cauzelor restanțiere. În acest caz, devine necesară **elaborarea unui document strategic**. Orice document strategic ar trebui să se bazeze pe date statistice și calitative fiabile și să răspundă problemelor și cauzelor identificate care stau la baza restanțelor. De asemenea, acesta ar trebui să conțină soluții pentru reducerea restanțelor, cu **măsuri specifice contextului**, concepute pentru a fi puse în aplicare la diferite niveluri și în diferite perioade de timp. **Obiectivele realiste** ar trebui să fie stabilite ca parte indispensabilă a strategiei, pentru a servi ca puncte de referință pentru evaluarea performanțelor instanțelor.

² Vă rugăm să consultați avizele Consiliului Consultativ al Judecătorilor Europeni, în special Avizul nr. 6 privind "un proces echitabil într-un termen rezonabil" și Avizul nr. 11 privind "calitatea hotărârilor judecătorești"

Ar trebui luate măsuri instituționale pentru elaborarea și punerea în aplicare a strategiei, definind în mod clar conducerea și repartizarea responsabilităților.

- **MONITORIZARE:** Cea de-a treia etapă presupune *monitorizarea punerii în aplicare a strategiei*. Această etapă include stabilirea unui mecanism de monitorizare periodică pentru a urmări îndeplinirea obiectivelor și punerea în aplicare a măsurilor definite. Această **monitorizare** ar trebui să intre în atribuțiile instituției care conduce procesul de reducere a restanțelor. Datele statistice și indicatorii sunt indispensabile pentru monitorizare, deoarece acestea oferă o perspectivă asupra progreselor realizate și servesc drept bază pentru ajustările necesare în cadrul strategiei.
- **DURABILITATE:** Deși **crearea sustenabilității** vine spre final, este extrem de important să se încheie activitățile de reducere a restanțelor și să se asigure că acestea nu se vor mai repeta. Acest lucru implică definirea unor direcții pentru o viitoare performanță eficientă a sistemelor judiciare, pe baza lecțiilor învățate, a analizei fluxului de cauze anticipate și a tendințelor viitoare.

ETAPA 1: IDENTIFICAREA RESTANȚELOR ȘI ANALIZA CAUZELOR ACESTORA

Pentru a identifica amploarea restanțelor, ar trebui să se colecteze și să se analizeze date statistice și indicatori specifici. Aceste **date și indicatori** joacă un rol crucial în **diagnosticarea** situației. Cu toate acestea, analiza datelor statistice și a indicatorilor în sine nu este suficientă pentru a identifica cauzele restanțelor. Este important să se efectueze o analiză paralelă a funcționării sistemelor judiciare, a cadrului juridic și a proceselor operaționale ale instanțelor. **Analiza juridică și operațională** ajută la identificarea deficiențelor sistemice. Prin urmare, se recomandă combinarea metodologiilor de identificare a potențialelor probleme legate de restanțe prin utilizarea *metodologiei Bazate pe date* (en. *Data Driven*) (bazată exclusiv pe cercetarea și analiza datelor statistice) cu *metoda Delphi* (cunoscută și sub denumirea de metoda "Expert's Panel"). Această combinație asigură o înțelegere cuprinzătoare și exactă a situației. În timp ce *metodologia Bazată pe date* (*Data Driven Methodology*) oferă informații obiective, "*metoda Delphi*" oferă o perspectivă mai subiectivă și bazată pe experiență asupra performanței zilnice a instanței și a potențialelor puncte slabe.

A. Indicatori de eficiență CEPEJ

Există anumiți indicatori definiți de CEPEJ care pot servi drept punct de plecare pentru efectuarea analizei eficienței unui sistem judiciar.

Clearance Rate (denumită în continuare "**Rata de variație a stocului de cauze pendinte**" sau "**CR**") este un raport obținut prin împărțirea numărului de cauze soluționate la numărul de cauze parvenite într-o anumită perioadă, exprimat în procente:

$$\text{Clearance Rate (\%)} = \text{Resolved cases in a period} / \text{Incoming cases in a period} \times 100$$

Rata de variație a stocului de cauze pendinte egală cu 100 % indică capacitatea instanței sau a unui sistem judiciar de a soluționa un număr de cauze egal cu numărul de cauze intrate în perioada de timp dată. O rată de soluționare peste 100 % indică capacitatea sistemului de a soluționa mai multe cauze decât cele primite. În cele din urmă, o rată de soluționare sub 100 % apare atunci când numărul de cauze primite este mai mare decât numărul de cauze soluționate. În acest caz, numărul de cauze pendinte va crește.

În esență, rata de soluționare arată modul în care instanța sau sistemul judiciar face față fluxului de cauze.



CR > 100%

Court is able to resolve more cases than it received → **backlog is decreasing**



CR < 100%

Court is able to resolve fewer cases than it received → **backlog is increasing**

Durata estimată a lichidării stocului de cauze pendinte ("DT") se obține prin împărțirea numărului de cauze pendinte la sfârșitul unei anumite perioade la numărul de cauze soluționate în perioada respectivă, înmulțit cu 365 (numărul de zile dintr-un an):

$$DT = \frac{\text{Pending cases on December 31st}}{\text{Resolved cases}} \times 365$$

Acest indicator estimează câte zile ar trebui să fie necesare pentru a soluționa cauzele pendinte, pe baza capacității actuale a instanței de a soluționa cauzele. Acesta este utilizat ca o prognoză a duratei procedurilor judiciare. Acest indicator nu reprezintă un calcul al duratei procedurilor, ci o estimare teoretică a timpului necesar pentru a procesa cauzele pendinte.

Numărul de cauze primite **per judecător de către toate instanțele de același tip, pe instanță, instanță individuală sau pe departament al instanței**: numărul de cauze primite într-o anumită perioadă de timp împărțit la numărul de judecători. **Exemplu**: Dacă o instanță are 600 de cauze civile primite în cursul anului calendaristic și 6 judecători care au lucrat la acestea, numărul de cauze primite pe judecător este de 100.

Numărul de cauze soluționate per judecător de către toate instanțele de același tip, pe instanțe, instanțe individuale sau departamente

ale instanțelor: numărul de cauze soluționate într-o anumită perioadă de timp împărțit la numărul de judecători. **Exemplu:** Dacă o instanță are 1 000 de cauze civile soluționate în cursul anului calendaristic și 5 judecători care le-au închis, numărul de cauze soluționate per judecător este de 200.

Numărul de cauze pendinte **per judecător de către toate instanțele de același tip, pe instanțe, pe instanțe individuale și pe departamente de instanță:** numărul de cauze pendinte la sfârșitul unei anumite perioade de timp împărțit la numărul de judecători desemnați pentru acestea. **Exemplu:** Dacă o instanță are 600 de cauze civile pendinte la sfârșitul anului calendaristic și 4 judecători care se ocupă de acestea, numărul de cauze pendinte pe judecător este de 150.

B. Date statistice privind cauzele judiciare

Pentru a determina cu mai multă precizie prezența, amploarea și localizarea restanțelor, este necesar să se colecteze date cu privire la numărul de cauze și să se evalueze situația actuală la diferite niveluri ale instanțelor. Cu toate acestea, bazarea exclusiv pe numărul de cauze nu oferă o evaluare completă a situației instanțelor. Prin urmare, este, de asemenea, important să se examineze structura pe vârste a cauzelor pendinte și să se compare aceste date cu numărul de cauze intrate și soluționate, precum și cu indicatorii CEPEJ explicați mai sus.

Culegerea și analiza datelor se poate realiza la următoarele niveluri:

- i) la nivel național (numărul total de cauze care sunt procesate în toate instanțele);
- ii) tipul de instanțe (instanțe de drept comun și instanțe specializate);
- iii) nivelul instanței de judecată (prima, a doua și a treia instanță);
- iv) tipurile de cauze (de exemplu, cauze civile, penale și administrative) sau tipuri de cauze mai detaliate (de exemplu, divorțuri litigioase, cauze de concediere, jafuri, falimente, executare silită, violență bazată pe gen etc.).

Următoarele date statistice privind cauzele pot fi colectate și analizate:

i) Fluxul de cauze

Numărul total de cauze pendinte la începutul perioadei de raportare: o cauză pendinte se referă la o cauză care rămâne nesoluționată de instanța în cauză la un anumit moment (de exemplu, la 1 ianuarie). Este important de reținut că dosarele care fac obiectul unui recurs la instanțele superioare nu ar trebui să fie contabilizate ca fiind pendinte la instanța care a pronunțat hotărârea atacată.

Numărul de cauze primite în perioada de raportare: o cauză primită se referă la o cauză primită de instanța în cauză într-o perioadă de timp definită. Vă rugăm să rețineți că orice cauză care a fost depusă anterior și este trimisă la același nivel de instanță (de exemplu, în urma unui recurs) ar trebui tratată ca o nouă cauză intrată.

Număr de cauze: numărul total de cauze în curs de soluționare la un moment dat (de exemplu, 1 ianuarie 2019) plus cauzele primite într-o anumită perioadă (de exemplu, de la 1 ianuarie 2019 la 30 iunie 2019). Servește drept indicator al numărului total de cauze pe care o instanță sau un judecător trebuie să le soluționeze.

Numărul de cauze soluționate în perioada de raportare: o cauză soluționată se referă la o cauză care a fost judecată/rezolvată în instanța respectivă, fie printr-o hotărâre pronunțată de instanță, fie prin orice altă etapă procedurală care a dus la încheierea cauzei (de exemplu, o

întrerupere a cauzei sau o tranzacție) într-o perioadă de timp definită. Data încheierii unei cauze va fi, în general, data: i) semnării sau emiterii deciziei/hotărârii judecătorești; ii) aprobării de către instanță a unei tranzacții; și iii) încetării oficiale a procesului.

Numărul total de cauze pendinte la sfârșitul perioadei de raportare: Similar cu numărul total de cauze pendinte la începutul perioadei de raportare, acesta se referă la cauzele care rămân nesoluționate de instanța în cauză la un anumit moment (de exemplu, 31 decembrie).

Tabelul 1- Prezentare generală (la nivel de sistem)

Perioada de raportare 1 ianuarie - 31 decembrie (sau orice altă perioadă)

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Instanța de judecată	Numărul de cauze pendinte la începutul perioadei de raportare	Numărul de cauze primite în perioada de raportare	Număr de cauze (2+3)	Numărul de cauze soluționate în perioada de raportare	Numărul de cauze pendinte la sfârșitul perioadei de raportare	Procentul de creștere/diminuare a numărului de cauze pendinte la sfârșitul perioadei de raportare față de începutul perioadei de raportare	Rata de variație a stocului de cauze pendinte ³	Durata estimată a lichidării stocului de cauze pendinte
a 3-a instanță								
a 2-a instanță								
prima instanță								
<i>Orice alt tip de instanțe specializate...</i>								
Total								

³ Pentru mai multe informații privind rata de lichidare și timpul de soluționare, vă rugăm să consultați secțiunea B de mai jos privind indicatorii CEPEJ.

Tabelul 2 - Prezentarea generală a instanțelor (pe instanțe de același tip și nivel)

Perioada de raportare 1 ianuarie - 31 decembrie (sau orice altă perioadă)

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Judecătoria	Numărul de cauze pendinte la începutul perioadei de raportare	Numărul de cauze parvenite în perioada de raportare	Număr de cauze (2+3)	Numărul de cauze soluționate în perioada de raportare	Numărul de cauze pendinte la sfârșitul perioadei de raportare (total)	Procentul de creștere/diminuare a numărului de cauze pendinte la sfârșitul perioadei de raportare față de începutul perioadei de raportare	Rata de variație a stocului de cauze pendinte	Durata estimată a lichidării stocului de cauze pendinte
Judecătoria 1								
Judecătoria 2								
Judecătoria 3								
Judecătoria 4								
Judecătoria 5								
Numărul total de cauze								
Media pentru toate instanțele de acest tip și instanță								

Tabelul 3 - Prezentare generală a instanțelor (individuale) (pe tipuri de cauze în cadrul unei instanțe de orice nivel)

Perioada de raportare 1 ianuarie - 31 decembrie (sau orice altă perioadă)

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tip de cauză	Numărul de cauze pendinte la începutul perioadei de raportare	Numărul de cauze parvenite în perioada de raportare	Număr de cauze (2+3)	Numărul de cauze soluționate în perioada de raportare	Numărul de cauze pendinte la sfârșitul perioadei de raportare	Procentul de creștere/diminuare a numărului de cauze pendinte la sfârșitul perioadei de raportare față de începutul perioadei de raportare	Rata de variație a stocului de cauze pendinte	Durata estimată a lichidării stocului de cauze pendinte
Penală								
Civilă								
De muncă								
Familie								
Insolvabilitate								
Executare								
Administrativă								
Alte tipuri de cauze								
Total								
Media pe tip de cauză								

Tabelul 4 - Prezentare generală (individuală) a instanțelor (de către judecătorii din același departament / nivel de instanță)

Perioada de raportare 1 ianuarie - 31 decembrie (sau orice altă perioadă)

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Judecătorii din cadrul aceluiași departament al instanței	Numărul de cauze pendinte la începutul perioadei de raportare	Numărul de cauze parvenite în perioada de raportare	Număr de cauze (2+3)	Numărul de cauze soluționate în perioada de raportare	Numărul de cauze pendinte la sfârșitul perioadei de raportare	Procentul de creștere/diminuare a numărului de cauze pendinte la sfârșitul perioadei de raportare față de începutul perioadei de raportare	Rata de variație a stocului de cauze pendinte	Durata estimată a lichidării stocului de cauze pendinte
Judecător 1								
Judecător 2								
Judecător 3								
Judecător 4								
Judecător 5								
Total								
Media pe judecător								

Cum se utilizează tabelele 1-4

Tabelele de mai sus pot fi utilizate pentru o analiză preliminară și pentru detectarea problemei. Se recomandă efectuarea unei analize "de sus în jos" (utilizând tabelele 1-4) în modul descris mai jos.

Tabelul 1 analizează întregul sistem judiciar, deoarece este necesar să se colecteze și să se analizeze date de la toate tipurile și nivelurile de instanțe. În cazul în care cifrele din coloanele 7, 8 și 9 indică faptul că performanța unui anumit nivel de instanță nu este satisfăcătoare, ar trebui să se efectueze o analiză suplimentară și mai detaliată a nivelului respectiv. Performanța este considerată nesatisfăcătoare atunci când valoarea din coloana 7 indică o creștere a numărului de cauze pendinte. O astfel de acumulare de cauze pendinte implică existența potențială a unor restanțe. În legătură cu aceasta, orice valoare sub 100% în coloana 8 este considerată nesatisfăcătoare, deoarece indică faptul că instanța a primit mai multe cauze decât a soluționat, ceea ce a dus la creșterea menționată a numărului de cauze pendinte. Cu toate acestea, chiar dacă *Rata de variație a stocului de cauze pendinte* (coloana 8) este egală sau mai mare de 100%, acest lucru nu înseamnă neapărat că instanțele soluționează suficiente cauze pentru a reduce semnificativ numărul de cauze pendinte. Din acest motiv, ar trebui să se țină seama de *Durata estimată de lichidare a stocului de cauze pendinte* (coloana 9), deoarece acest indicator arată relația dintre numărul de cauze pendinte și numărul de cauze soluționate. O valoare mai mare a acestui indicator arată că instanțele nu rezolvă un număr suficient de cauze și că, în consecință, durata estimată a cauzelor va fi lungă. Pentru mai multe informații privind *Rata de variație a stocului de cauze pendinte* și *Durata estimată de lichidare a stocului de cauze pendinte*, vă rugăm să consultați secțiunea de mai sus privind principalii indicatori CEPEJ.

Pentru o analiză mai detaliată a unei anumite instanțe judecătorești, consultați tabelul 2. Acest tabel evidențiază instanțele cu performanțe nesatisfăcătoare. Rândul "medie" permite compararea performanțelor între instanțe și ajută la identificarea instanței care se află sub sau peste performanța "medie". Aceste informații pot ghida o analiză aprofundată ulterioară.

Tabelul 3 servește drept instrument de monitorizare pentru analiza la nivel intern al instanței. Acesta recunoaște faptul că numărul mare de cauze pendinte, care implică existența unei restanțe, poate apărea într-unul sau mai multe tipuri de cauze, mai degrabă decât în toate tipurile de cauze. Pe baza acestui indicator, tabelul 4 poate fi utilizat pentru a analiza performanța judecătorilor individuali în diferite departamente ale instanțelor, ceea ce poate evidenția judecătorii cu performanțe scăzute.

Această analiză "de sus în jos" ar trebui să fie utilizată ca bază pentru a localiza restanțele potențiale în instanțe individuale, până la anumite departamente ale instanțelor și judecători individuali.

Odată ce sunt identificate instanțele cu performanțe scăzute, departamentele din cadrul instanțelor individuale sau judecătorii din cadrul anumitor departamente, este adesea necesar să se efectueze o analiză suplimentară pentru a determina motivele care stau la baza situației lor. În legătură cu acest lucru, ar putea fi important să se urmărească **numărul de cauze anulate, cauze trimise spre rejudecare și cauze confirmate**⁴, la nivelul celei de-a doua instanțe (sau, eventual, al celei de-a treia instanțe). Distincția între aceste cauze în a doua instanță poate fi utilă pentru a înțelege calitatea performanțelor unei instanțe și ar putea indica numărul de cauze repetitive primite (deja judecate, dar retrimise), la nivelul primei instanțe.

Următoarele secțiuni vor prezenta date și indicatori suplimentari care pot ajuta la identificarea cauzelor potențiale ale restanțelor din anumite instanțe.

⁴ Cauzele anulate sunt cauze care au fost judecate de o instanță superioară (de obicei, o instanță de a doua sau a treia instanță). Aceste cauze nu sunt retrimise la prima instanță. Prin urmare, deciziile acestora sunt definitive. Cauzele cu trimitere sunt cauze care implică o modificare a deciziei luate de instanța de primă instanță. Acestea pot fi considerate decizii definitive sau pot fi retrimise la judecătoria de primă instanță pentru o nouă judecată. Cauzele confirmate sunt cauze în care a doua (sau, eventual, a treia instanță) confirmă decizia pronunțată de instanța de primă instanță. Aceste cauze sunt, de obicei, considerate definitive.

ii) Vârsta cauzelor

Vârsta cauzelor pendinte: cauze nesoluționate la sfârșitul fiecărei perioade de raportare, separate pe grupe de vârstă (anii în care au fost inițiate cauzele).

Tabelul 5 - Vârsta cauzelor pendinte (an calendaristic)

1		2	3	4	5	6	7	8
Tip de caz		Numărul total de cauze pendinte	Cauze pendinte din 2023 (până la 1 an)	Cauze pendinte din 2022 (între 1 și 2 ani)	Cauze pendinte din 2021 (între 2 și 3 ani)	Cauze pendinte din 2020 (între 3 și 4 ani)	Cauze pendinte din 2019 (între 4 și 5 ani)	Cauze pendinte din 2018 și din anii anteriori (peste 5 ani)
Penal	Număr de cauze							
	Procent din total							
Civil	Număr de cauze							
	Procent din total							
Muncă	Număr de cauze							
	Procent din total							
Familie	Număr de cauze							
	Procent din total							
Insolvabilitate	Număr de cauze							
	Procent din total							

Vârsta cauzelor soluționate: cauze soluționate într-o anumită perioadă de raportare, separate pe grupe de vârstă (anii în care au fost inițiate cauzele).

Tabelul 6 - Vârsta cauzelor soluționate (an calendaristic)

1		2	3	4	5	6	7	8
Tip de caz		Numărul total de cauze soluționate	Cauze soluționate din 2023 (până la 1 an)	Cauze soluționate din 2022 (între 1 și 2 ani)	Cauze soluționate din 2021 (între 2 și 3 ani)	Cauze soluționate din 2020 (între 3 și 4 ani)	Cauze soluționate din 2019 (între 4 și 5 ani)	Cauze soluționate din 2018 și din anii anteriori (peste 5 ani)
Penal	Număr de cauze							
	Procent din total							
Civil	Număr de cauze							
	Procent din total							
Muncă	Număr de cauze							
	Procent din total							
Familie	Număr de cauze							
	Procent din total							
Insolvabilitate	Număr de cauze							
	Procent din total							

Cum se utilizează tabelele 5 și 6

Tabelele 5 și 6 servesc drept instrument analitic pentru detectarea potențialelor zone cu probleme, în ceea ce privește numărul de cauze aflate pe rolul instanțelor. În mod specific, ar trebui să se acorde atenție coloanelor cu cauze mai vechi (de exemplu, coloanele 5, 6, 7 și 8) pentru a identifica unde se află cauzele restante și care este volumul acestora. Tabelul 5 este deosebit de important, deoarece durata cauzelor pendinte poate servi drept indicator fiabil al performanței instanțelor.

Prin compararea datelor din tabelul 3 cu cele din tabelul 5, este posibilă analiza ratei de soluționare a cauzelor în legătură cu vechimea cauzelor pendinte. În cazul în care rata de soluționare este pozitivă (peste 100%), este important să se examineze vârsta cauzelor pendinte pentru a determina dacă judecătorii iau în considerare echilibrul de vârstă atunci când soluționează cauzele. În mod alternativ, dacă rata de soluționare a cauzelor este mai mică de 100%, acest lucru indică faptul că performanța nu este satisfăcătoare și ar trebui efectuată o analiză suplimentară la nivelul instanței/departamentului. Pentru mai multe informații privind Rata de variație a stocului de cauze pendinte, vă rugăm să consultați secțiunea privind principalii indicatori CEPEJ de mai sus.

În cele din urmă, este important să urmărim procentele din tabelul 6 și să observăm dacă proporția celor mai vechi grupuri de cauze în cadrul numărului total de cauze soluționate este în creștere (ceea ce ar indica faptul că judecătorii se concentrează pe cauzele "mai noi") sau în scădere (ceea ce ar indica faptul că judecătorii se concentrează pe soluționarea cauzelor restante).

iii) Cauze restante

Numărul de cauze restante la începutul perioadei de raportare: un caz restant se referă la un caz care nu a fost soluționat într-un termen stabilit la începutul perioadei de raportare.

Numărul de cauze primite cu restanțe în perioada de raportare: o cauză care a fost anterior în restanță mai mult decât termenul stabilit (de exemplu, la o altă instanță sau alt nivel) înainte de a fi primită de instanța în cauză.⁵

Numărul de cauze pendinte care au devenit restanțe în perioada de raportare: cauze pendinte a căror durată a depășit intervalul de timp stabilit în perioada de raportare.

Numărul de cauze restante soluționate în perioada de raportare: o cauză restantă soluționată se referă la o cauză care a fost soluționată după termenul stabilit în perioada de raportare.

Numărul de cauze restante la sfârșitul perioadei de raportare: reprezintă cauzele nesoluționate într-un termen stabilit la sfârșitul perioadei de raportare.

⁵ Este posibil ca instanțele să primească dosare restante în cursul perioadei de raportare, în situațiile în care unele cauze au fost reținute la instanțele superioare și retrimise la instanța inferioară pentru rejudecare. Este posibil ca aceste cauze să fi depășit deja "termenele" și, prin urmare, să fie considerate cauze restante la momentul înregistrării.

Tabelul 7 - Numărul de cauze restante în perioada de raportare (la nivel de sistem)

1	2	3	4	5	6	7	8
Instanța de judecată	Numărul de cauze restante la începutul perioadei de raportare	Numărul de cauze restante primite în perioada de raportare	Numărul de cauze în curs de soluționare care au devenit restante în cursul perioadei de raportare	Numărul total de cauze restante în perioada de raportare (2+3+4)	Numărul de cauze restante soluționate în perioada de raportare	Numărul de cauze restante la sfârșitul perioadei de raportare (6-5)	Procentul de creștere/diminuare a numărului de cauze restante la sfârșitul perioadei de raportare față de începutul perioadei de raportare
a 3-a instanță							
a 2-a instanță							
1-a instanță							
<i>Orice alt tip de instanțe specializate...</i>							

Tabelul 8 - Numărul de cauze restante în perioada de raportare (pe instanțe / nivel de sistem)

1	2	3	4	5	6	7	8
Curtea	Numărul de cauze restante la începutul perioadei de raportare	Numărul de cauze restante primite în perioada de raportare	Numărul de cauze în curs de soluționare care au devenit restante în perioada de raportare	Numărul total de cauze restante în perioada de raportare (2+3+4)	Numărul de cauze restante soluționate în perioada de raportare	Numărul de cauze restante la sfârșitul perioadei de raportare (6-5)	Procentul de creștere/diminuare a numărului de cauze restante la sfârșitul perioadei de raportare față de începutul perioadei de raportare
Curtea 1							
Curtea 2							
Curtea 3							
Curtea 4							
Curtea 5							
Total							
Media pentru toate instanțele							

Tabel 9 - Numărul de cauze restante în perioada de raportare (pe tipuri de cauze - la nivelul instanțelor)

1	2	3	4	5	6	7	8
Tipul de caz	Numărul de cauze restante la începutul perioadei de raportare	Numărul de cauze restante primite în perioada de raportare	Numărul de cauze în curs de soluționare care au devenit restante în perioada de raportare	Numărul total de cauze restante în perioada de raportare (2+3+4)	Numărul de cauze restante soluționate în perioada de raportare	Numărul de cauze restante la sfârșitul perioadei de raportare (6-5)	Procentul de creștere/diminuare a numărului de cauze în așteptare la sfârșitul perioadei de raportare față de începutul perioadei de raportare
Penal							
Civil							
Muncă							
Familie							
insolvabilitate							
Executare							
Administrativ							
Alte tipuri de cauze							
Total							
Media pe tip de caz							

Tabel 10 - Numărul de cauze restante în perioada de raportare (pe judecătorii - la nivelul instanțelor)

1	2	3	4	5	6	7	8
Judecător	Numărul de cauze restante la începutul perioadei de raportare	Numărul de cauze restante primite în perioada de raportare	Numărul de cauze în curs de soluționare care au devenit restante în cursul perioadei de raportare	Numărul total de cauze restante în perioada de raportare (2+3+4)	Numărul de cauze restante soluționate în perioada de raportare	Numărul de cauze restante în așteptare la sfârșitul perioadei de raportare (6-5)	Procentul de creștere/diminuare a numărului de cauze restante la sfârșitul perioadei de raportare față de începutul perioadei de raportare
Judecător 1							
Judecător 2							
Judecător 3							
Judecător 4							
Judecător 5							
Total							
Media pe judecător							

Cum se utilizează tabelele 7-10

Analiza ar trebui să pornească de la coloana 8 din tabelul 7 pentru a vedea dacă numărul de cauze restante este în creștere sau nu în perioada de raportare. În cazul în care se identifică o creștere a numărului de cauze restante, ar trebui să se aplice o abordare similară "de sus în jos" descrisă pentru tabelele 1-4. Analiza ar trebui să pornească de la nivelul sistemului (toate tipurile de instanțe) și ar trebui să continue până la nivelul instanței individuale neperformante, al departamentului judiciar sau al judecătorului individual.

La finalul acestei analize, este important să recunoaștem că motivele specifice pentru crearea cauzelor restante pot rămâne încă neidentificate. Cu toate acestea, autoritățile competente care efectuează analiza vor fi obținut informații valoroase cu privire la domeniile în care sunt necesare investigații suplimentare și analize aprofundate.

Tabelul 11 - Prezentare generală agregată (la nivel de sistem - prezentare generală cuprinzătoare)

Perioada de raportare 1 ianuarie - 31 decembrie

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	12	13	14
Nivel de instanță (instanțe diferite) sau instanțe din aceeași instanță sau tipuri de cauze diferite în cadrul unei instanțe sau judecători din cadrul aceluiași departament judiciar	Numărul de cauze pendinte la începutul perioadei de raportare	Numărul de cauze restante în așteptare la începutul perioadei de raportare	Procentul de cauze în așteptare în numărul de cauze în așteptare la începutul perioadei de raportare	Numărul de cauze primite în perioada de raportare	Număr de cauze (2+5)	Numărul de cauze soluționate în perioada de raportare	Numărul de cauze restante soluționate în perioada de raportare ⁶	Numărul de cauze pendinte la sfârșitul perioadei de raportare	Numărul de cauze restante în așteptare la sfârșitul perioadei de raportare ⁷	Procentul de cauze în așteptare în numărul de cauze în așteptare la sfârșitul perioadei de raportare	Rata de compensare	Timp de dispunere
#1												
#2												

Cum se utilizează tabelul 11

Tabelul 11 servește drept raport consolidat, agregând calculele și datele din tabelele anterioare într-un singur format. Acest tip de raport este utilizat de obicei pentru raportarea anuală (sau semestrială). Acesta oferă o imagine de ansamblu asupra unui anumit sistem judiciar sau segment al sistemului judiciar (la nivel de instanță), a departamentelor din cadrul unei instanțe individuale sau a judecătorilor din cadrul departamentelor instanțelor. Unul dintre avantajele cheie ale acestui raport este capacitatea de a compara diferite perioade de timp, permițând măsurarea performanței și a progreselor în timp.

Integrarea acestui tabel în sistemul de gestionare a cauzelor este foarte recomandată, deoarece permite colectarea automată și precisă a datelor, eliminând posibilitatea de eroare umană în acest proces.

⁶ Pe parcursul perioadei de raportare, unele cazuri pot deveni cazuri în așteptare, chiar dacă la începutul perioadei de raportare nu erau considerate ca fiind în așteptare (a se vedea mai sus pentru explicația privind numărul de cazuri în așteptare care devin în așteptare în perioada de raportare).

⁷ Acest număr nu reprezintă neapărat rezultatul coloanei 9 minus coloana 7, din motivul descris în nota de subsol 6 de mai sus.

iv) Durata procedurii

Durata medie a cauzelor pendinte: durata unei cauze pendinte (în zile) este perioada cuprinsă între data depunerii actului inițial și data la care este generat raportul. Media se obține prin însumarea duratei tuturor cauzelor pendinte (în zile) împărțită la numărul de cauze pendinte. Cifrele privind durata medie a cauzelor pendinte sunt generate pentru o anumită dată, nu pentru o perioadă de raportare. Pentru a analiza în mod eficient performanțele instanțelor, este recomandabil să se compare valorile pentru date diferite, permițând urmărirea și compararea datelor. În acest fel, devine posibilă identificarea tendințelor și stabilirea dacă durata medie a cauzelor pendinte este în creștere (ceea ce indică o scădere a performanței instanțelor) sau în scădere (ceea ce indică o îmbunătățire a performanței instanțelor).

Tabelul 12 - Durata medie a cauzelor pendinte

Data creării raportului

1	2	3	4	5	6
Tipul de caz	Numărul de cauze pendinte la data creării raportului (începutul perioadei de raportare - de exemplu, la 1 ianuarie).	Durata medie a cauzelor pendinte la data întocmirii raportului (începutul perioadei de raportare - de exemplu, la 1 ianuarie)	Numărul de cauze în curs de soluționare la data întocmirii raportului (sfârșitul perioadei de raportare - de exemplu, la data de 31 Decembrie)	Durata medie a cauzelor pendinte la data creării raportului (sfârșitul perioadei de raportare - de exemplu, la 31 Decembrie)	Diferența de zile între 3 și 5 - durată mai mare (+ zile) sau mai mică (- zile)
Penal					
Civil					
Muncă					
Familie					
Faliment					
Punerea în aplicare					
Administrativ					

Durata medie a cauzelor soluționate: Durata unui caz soluționat (în zile) reprezintă perioada cuprinsă între data depunerii unui caz și data soluționării. Media se obține prin însumarea duratei în zile a tuturor cauzelor soluționate, împărțită la numărul de cauze soluționate. Există două opțiuni pentru crearea acestui raport: 1) durata cauzelor soluționate poate fi calculată de la data depunerii inițiale până la data pronunțării deciziei finale, indiferent de instanța care pronunță decizia finală; 2) de la data înregistrării cauzei la o anumită instanță, indiferent de data depunerii inițiale, până la data pronunțării deciziei în instanța respectivă (calcul pe instanțe/faze ale procedurii judiciare, cum ar fi prima instanță, a doua instanță, a treia instanță). Ambele opțiuni sunt recomandate pentru analiza duratei cauzelor, deoarece oferă perspective diferite. Opțiunea 1 oferă o viziune holistică asupra procedurilor în ansamblu. Opțiunea 2 permite o analiză mai detaliată a duratei cauzelor în cadrul unor instanțe sau faze

specifice ale procedurilor judiciare.

Tabelul 13 - Durata medie a cauzelor soluționate

Perioada de raportare 1 ianuarie - 31 decembrie (sau orice altă perioadă)

Tipul de caz	Numărul de cauze soluționate în perioada de raportare	Durata medie a cauzelor soluționate la sfârșitul perioadei de raportare	Rata de compensare
Penal			
Civil			
Muncă			
Familie			
Faliment			
Punerea în aplicare			
Administrativ			

Cum se utilizează tabelele 12 și 13

Durata medie a cauzelor în așteptare este unul dintre cei mai importanți indicatori pentru detectarea motivelor pentru care se creează cauze în așteptare. În cazul în care acești indicatori sunt utilizați la date diferite (de exemplu, la 1 ianuarie 2021 și la 31 decembrie 2021), aceștia pot oferi informații valoroase cu privire la performanța instanțelor.

Pentru a obține o perspectivă mai profundă, este benefică compararea informațiilor privind durata cauzelor pendinte cu rata de soluționare. Este important de reținut faptul că, chiar dacă indicatorul Rata de variație a stocului de cauze pendinte este sub 100% într-o anumită perioadă, acest lucru nu indică neapărat o problemă continuă de restanțe la acel moment. Cu toate acestea, dacă o astfel de performanță continuă pe o perioadă mai lungă de timp, aceasta va duce în cele din urmă la crearea de restanțe. Acesta este motivul pentru care este important să se compare nivelul ratei de variație a stocului de cauze pendinte cu durata medie a cauzelor în așteptare.

În cazul în care durata cauzelor pendinte scade în perioada observată, aceasta sugerează că judecătorii acordă probabil prioritate rezolvării cauzelor "mai vechi" în detrimentul celor nou primite. Dimpotrivă, dacă ambii indicatori prezintă tendințe negative în perioadele comparate (rata de soluționare a cauzelor sub 100 % și o durată tot mai mare a cauzelor pendinte), este necesară o analiză suplimentară pentru a înțelege motivele care stau la baza performanței insuficiente și a creării de restanțe.

În situația în care rata de soluționare a cauzelor este mai mare de 100%, ceea ce este de obicei un semn pozitiv în instanțe, este important să se compare aceste date cu durata medie a cauzelor pendinte. Dacă cel de-al doilea indicator este în creștere, înseamnă că judecătorii soluționează cauze "mai noi" și există riscul creării de cauze restante, chiar dacă soluționează mai multe cauze decât primesc.

Durata medie a cauzelor soluționate este un alt indicator vital pentru identificarea restanțelor și a duratei excesive a cauzelor. În cazul în care acest indicator este în creștere în perioadele de raportare anterioare, acest lucru poate semnala nu numai o durată mai mare a cauzelor, ci și o potențială încălcare a dreptului la un proces într-un termen rezonabil. Prin urmare, instanțele ar trebui să prevină durata excesivă a cauzelor prin

intermediul unei planificări și al unei gestionări adecvate a cauzelor la nivelul fiecărui judecător și al sistemului judiciar.

Trebuie remarcat faptul că valoarea acestui indicator poate crește atunci când sunt puse în aplicare anumite măsuri de reducere a restanțelor. O astfel de creștere ar trebui să fie interpretată în mod pozitiv ca o indicație a faptului că judecătorii acordă prioritate soluționării cauzelor mai vechi.

v) Resurse umane și materiale

Printre diverși factori, întârzierile în soluționarea cauzelor pot fi cauzate de un număr insuficient de judecători și/sau de personal nejudiciar al instanțelor. Acesta din urmă include personalul care asistă judecătorii și care se ocupă de sarcinile administrative în instanțe în conformitate cu cerințele procedurale (de exemplu, gestionarea aspectelor financiare ale cauzelor, înregistrarea cauzelor, clasarea cauzelor, întocmirea rapoartelor, corespondența dintre instanță și părți etc.).

Numărul de judecători: se referă la persoanele care exercită puterea judecătorească a statului în ceea ce privește soluționarea cauzelor civile, administrative, penale și de altă natură.

Numărul de personal din afara instanțelor judecătorești: personalul din afara instanțelor judecătorești, inclusiv, dar fără a se limita la *Rechtspfleger*, asistă direct judecătorii în judecarea cauzelor, se ocupă de chestiuni administrative, gestionează instanța și oferă asistență tehnică. Această definiție exclude personalul care nu este implicat în niciun fel (direct sau indirect) în soluționarea cauzelor (cum ar fi șoferii, agenții de securitate, personalul de curățenie etc.).

Tabelul 14 - Raportul dintre personalul de sprijin (personal administrativ) și judecători

1	2	3	4	5	6
Tipul de caz	Numărul de judecători	Numărul de personal de sprijin (administrativ)	Raportul dintre personalul auxiliar (administrativ) și judecător	Numărul mediu de cauze soluționate pe judecător	Rata de eliberare pe judecător
Penal					
Civil					
Administrativ					
Alte tipuri de cauze					

Cum se utilizează tabelul 14

Raportul dintre personalul de sprijin (administrativ) și judecător poate ajuta la înțelegerea nivelului de sprijin direct de care beneficiază un judecător individual în procesarea cauzelor. Acest tabel poate fi utilizat pentru a compara instanțele de același tip și instanță sau diferite departamente din cadrul unei instanțe sau judecători din cadrul unui departament. Se recomandă compararea raportului cu numărul mediu de cauze soluționate pe judecător și cu rata de soluționare. Este important să se investigheze dacă entitățile sau persoanele care ating valori sub medie au un raport mai mic de personal de sprijin (administrativ) pe judecător. În acest caz, acest lucru poate indica faptul că lipsa de personal este unul dintre principalele motive pentru performanța lor scăzută.

Numărul mediu de audieri pe caz / Numărul mediu de audieri amânate pe caz:

Tabelul 15 - Raportul dintre numărul audierilor programate și cel al audierilor anulate/amânate (neefectuate), inclusiv audierile la distanță

1	2	3	4	5	6
Tipul de caz	Numărul de audieri programate într-o perioadă de raportare	Numărul de audieri care au fost programate într-o perioadă de raportare	Numărul de audieri anulate care au fost programate într-o perioadă de raportare	Raportul dintre audierile anulate și audierile programate (%) - 4/2	Durata medie a cauzelor soluționate
Penal					
Civil					
Administrativ					
Alte tipuri de cauze					

Cum se utilizează tabelul 15

În cazul în care durata medie a cauzelor soluționate este lungă, autoritățile competente ar trebui să examineze motivele potențiale care stau la baza acestei întârzieri. Anularea audierilor este una dintre cauzele frecvente ale reștațelor în cadrul procedurilor judiciare care ar putea duce la acumulări. În cazul în care raportul dintre audierile anulate (care nu au avut loc) și numărul total de audieri este ridicat, acest lucru ar putea fi un indiciu că este necesară o analiză suplimentară pentru a determina motivele pentru aceste anulări frecvente. O analiză suplimentară poate include, fără a se limita la aceasta, examinarea practicilor de gestionare a cauzelor, a normelor procedurale privind programarea audierilor, respectarea disciplinei procedurale, disponibilitatea sălilor de judecată etc. (a se vedea C. Analiza juridică și operațională).

C. Analiza juridică și operațională

Autoritățile ar trebui să efectueze o analiză juridică și operațională a sistemelor lor judiciare. Această analiză poate contribui la identificarea motivelor restanțelor și poate oferi baza pentru pregătirea unei strategii specifice și eficiente. Această analiză poate fi efectuată într-unul sau mai multe domenii și la diferite niveluri, în funcție de problemele identificate. Acesta poate fi un exercițiu care necesită mult timp și care necesită expertiză și resurse, precum și implicarea mai multor părți interesate.

Exemple de domenii în care se pot efectua analize:

- **LEGISLAȚIE:** Cadrul legislativ și normele procedurale complexe și/sau vagi pot contribui la acumularea de cauze restante. **Evaluarea legislației existente** poate contribui la identificarea lacunelor care creează dificultăți în aplicarea acesteia. Efectuarea unei analize a legilor procedurale și a normelor de procedură poate contribui la identificarea domeniilor potențiale de îmbunătățire (de exemplu, cum să se prevină utilizarea abuzivă a drepturilor procedurale sau să se obțină o soluționare mai eficientă a cauzelor). De asemenea, este recomandabil să se evalueze temeinic orice propunere **legislativă** înainte de adoptare, în mod ideal prin intermediul unei evaluări de impact pentru a evalua efectele potențiale ale acesteia asupra sistemului judiciar. Această abordare pro activă poate contribui la evitarea efectelor negative asupra instanțelor și a utilizatorilor instanțelor care pot contribui la acumularea de restanțe.
- **RESURSE:** Alocarea de **resurse umane, financiare și materiale** suficiente, precum și utilizarea eficientă a acestora reprezintă o condiție prealabilă pentru prevenirea și reducerea restanțelor.

Pentru a evalua **nevoile de resurse umane**, autoritățile competente pot analiza raportul dintre numărul de judecători și personalul de sprijin (administrativ) din instanțe (a se vedea etapa 1 - secțiunea privind resursele umane și materiale), numărul de avocați în comparație cu numărul de judecători și raportul dintre procurori și judecători în cadrul procedurilor penale.

Pentru evaluarea **resurselor financiare**, informațiile privind bugetul total implementat pentru sistemul judiciar, bugetul pe instanță, pe judecător sau pe cetățean (cetățeni) pot fi valoroase. Compararea datelor bugetare cu alte sisteme judiciare comparabile ar putea indica orice insuficiență în eforturile bugetare ale statului care ar putea duce la ineficiență în cadrul sistemului și la crearea de restanțe. Baza de date dinamică a CEPEJ privind sistemele judiciare europene (disponibilă la <https://www.coe.int/en/web/cepej/cepej-stat>) poate fi consultată pentru a face astfel de comparații.

Analiza disponibilității și a stării **resurselor materiale** este esențială. Aceasta include evaluarea mediului infrastructural în care funcționează instanțele, cum ar fi clădirile instanțelor, sălile de judecată, birourile, instrumentele TIC și alte echipamente. De asemenea, este important să se evalueze disponibilitatea infrastructurii și rata de desfășurare a instrumentelor (de exemplu, procentul de săli de judecată dotate cu instrumentele TIC necesare). Deficiențele din acest domeniu pot contribui în mod semnificativ la crearea de restanțe. Lipsa sălilor de judecată sau a echipamentelor poate întârzia procedurile și soluționarea cauzelor. De exemplu, poate fi necesară identificarea raportului dintre numărul de judecători în legătură cu numărul de săli de judecată la nivelul întregului sistem sau pe instanță sau pe judecător. Unele sisteme stabilesc standarde care ar trebui respectate (de exemplu, 0,5 săli de judecată pe judecător). Echipamentele TIC actualizate, cum ar fi sistemele de gestionare a cauzelor, arhivarea electronică și instrumentele de videoconferință, sunt necesare pentru o digitalizare completă și adecvată a proceselor judiciare, ceea ce poate duce la creșterea eficienței și la reducerea duratei proceselor.

- **ORGANIZARE/OPERARE:** Este posibil ca creșterea resurselor umane și a altor resurse să nu fie singurul răspuns la reducerea

restanțelor. **Organizarea și gestionarea internă a instanțelor** poate contribui, de asemenea, la acumularea de restanțe. Din acest motiv, s-ar putea dovedi necesară examinarea practicilor de gestionare a instanțelor și a proceselor de afaceri pentru a identifica ineficiențele care decurg din deficiențe în organizarea muncii. De asemenea, este important de remarcat că acest tip de analiză se poate baza pe **instrumente de măsurare a volumului de** lucru care cuantifică rezultatele muncii judecătorilor și a personalului. Măsuri cum ar fi numărul de cauze pe judecător în raport cu "cotele" lunare, volumul dosarelor sau ponderarea cauzelor utilizate pentru a măsura complexitatea cauzelor pot contribui la stabilirea unor obiective realiste pentru judecători și personalul auxiliar.

- **FORMAREA:** profesioniștii din domeniul justiției ar trebui să își actualizeze cunoștințele juridice și judiciare și competențele profesionale prin participarea la un sistem de **formare continuă obligatorie**. Formarea ar trebui să includă aspecte legate de durata procedurilor, inclusiv principiile elaborate de Curtea Europeană a Drepturilor Omului. Printre exemplele de subiecte abordate în cadrul formării se numără normele care reglementează procedurile civile, administrative și penale, gestionarea cauzelor individuale etc. De asemenea, formarea ar putea include orientările și instrumentele CEPEJ relevante pentru gestionarea timpului judiciar. În cazul în care este posibil, ar putea fi oportun să se ofere o formare comună pentru diferitele profesii juridice. Această învățare comună poate promova înțelegerea reciprocă a rolurilor respective, ceea ce ar contribui la evitarea contra timpurilor care ar putea cauza întârzieri în proceduri. Pentru a evalua situația, ar putea fi utilă colectarea de date cantitative și calitative privind formarea relevantă pentru soluționarea restanțelor.

PASUL 2: DEZVOLTAREA UNEI STRATEGII PENTRU A REZOLVA PROBLEMA RESTANȚELOR

În urma identificării restanțelor și a analizei motivelor care au dus la crearea acestora, a doua etapă implică dezvoltarea unei strategii pentru a rezolva în mod eficient aceste restanțe. O astfel de strategie poate lua diferite forme. Natura documentului ar putea fi la nivel strategic (o strategie generală de reducere a restanțelor) sau la nivel de lucru (un plan de acțiune pentru rezolvarea restanțelor). De asemenea, este posibil să existe ambele tipuri de documente (strategic și de lucru). Strategia servește drept document general (umbrelă), în timp ce planul de acțiune servește drept ghid practic pentru punerea în aplicare a strategiei. Strategia este menită să acopere situația din întregul sistem judiciar, în timp ce un plan de acțiune este un document flexibil, care permite ajustări periodice pentru a se adapta la circumstanțele în schimbare și la nevoile sistemului judiciar. Un plan de acțiune ar trebui să prezinte măsuri specifice, obiective de referință, termene pentru punerea lor în aplicare și alocarea sarcinilor către diferite părți interesate și membri ai echipei.

Orice strategie și/sau plan de acțiune ar trebui să conțină obiective și măsuri realiste care să fie puse în aplicare pe termen scurt, mediu și lung. Aceste obiective și măsuri vor constitui baza pentru soluționarea restanțelor și pentru creșterea eficienței instanțelor. La elaborarea strategiei, poate fi utilă consultarea rapoartelor de evaluare a sistemelor judiciare întocmite de CEPEJ. Aceste rapoarte oferă date și analize care pot fi utilizate pentru a pleda pentru schimbările necesare.

Ar putea fi benefică pilotarea unei strategii sau a unor părți ale acesteia într-un număr limitat de instanțe, pentru o perioadă limitată de timp, înainte de a fi implementată în totalitate, la nivelul întregului sistem. O astfel de fază de pilotare este benefică pentru determinarea unor obiective și măsuri realiste și eficiente și oferă posibilitatea de a face orice ajustări necesare pentru punerea lor în aplicare în toate instanțele.

A. Obiective

Strategia ar trebui să definească obiective realiste, utilizând diferite metodologii pentru tipurile de cauze în care indicatorii se situează sub nivelurile satisfăcătoare și în care există riscul unei deteriorări suplimentare, cum ar fi crearea de restanțe și durata prelungită a procedurilor. Obiectivele ar trebui să reprezinte puncte de referință pentru a evalua dacă performanța instanțelor respectă standardele și dacă sunt atinse obiectivele pentru schimbările dorite.

Stabilirea obiectivelor este o etapă crucială care definește direcția pe care organizația, fie că este vorba de întregul sistem judiciar sau de o instanță individuală, urmărește să o atingă în viitorul apropiat. Aceasta ghidează toate părțile interesate către acest obiectiv. Procesul de identificare a obiectivului este la fel de important ca și obiectivul în sine. Implicarea membrilor organizației (sistemul judiciar/instanța individuală) în acest proces este crucială. Aceștia ar trebui să își împărtășească perspectivele privind situația actuală, să imagineze starea dorită în viitorul apropiat și să ajungă la un consens cu privire la obiective realiste și la acțiunile necesare pentru a le atinge.

În cazul în care există indicatori măsurabili și ușor de calculat, este posibil să se stabilească obiective conexe. De exemplu, în cazul în care instanța monitorizează indicatori precum Rata de variație a stocului de cauze pendinte (CR - *n.t.*), Durata de lichidare a stocului de cauze pendinte (DT - *n.t.*), procentul de scădere a numărului de cauze restante etc., se pot stabili următoarele obiective: atingerea și menținerea unei rate de variație a stocului de cauze pendinte de peste 100 %, scăderea Duratei de lichidare a stocului de cauze pendinte în fiecare an cu un anumit procent, scăderea numărului de cauze restante cu 20 % în fiecare an etc.

Un alt aspect al stabilirii obiectivelor implică stabilirea unor **intervale de timp** în care ar trebui să fie soluționate cauzele. Rezolvarea în timp util a

cauzelor pe tip de instanță/instanță de judecată/tip de caz poate fi stabilită ca obiectiv. Indicatorul utilizat este timpul de procesare a cauzelor. Obiectivul poate fi stabilit, de exemplu, la 90 % din cauze trebuie să fie soluționate într-un anumit număr de luni (de exemplu, nouă sau douăsprezece luni). Termenele pot fi considerate un instrument operațional practic, deoarece reprezintă **repere** concrete care ajută la măsurarea proporției în care fiecare instanță și, în general, întregul sistem judiciar, respectă termenele de soluționare a cauzelor și principiul unui proces echitabil într-un termen rezonabil. Trebuie remarcat faptul că termenele nu reprezintă principalul remediu pentru reducerea duratei procedurilor judiciare, dar s-au dovedit a fi un instrument util pentru evaluarea funcționării și a politicilor instanțelor, ceea ce a condus la îmbunătățiri în ceea ce privește durata procedurilor.

Ghidul CEPEJ "Către termene europene pentru procedurile judiciare" (disponibil la: <https://rm.coe.int/16807481f2>) oferă o serie de condiții și măsuri pentru stabilirea corespunzătoare a obiectivelor și standardelor. Acesta subliniază faptul că, pe lângă standardele și obiectivele stabilite la nivel superior (național, regional), ar trebui să existe obiective specifice la nivelul instanțelor individuale. Conducerea instanțelor ar trebui să aibă suficientă autoritate pentru a stabili în mod activ sau a participa la stabilirea acestor obiective.

La stabilirea unor termene realiste, conducerea instanței poate lua în considerare termenele (maxime și minime) definite de lege pentru diferite etape procedurale (de exemplu, notificarea sau comunicarea documentelor, depunerea unui răspuns la acțiunea în justiție de către părât, stabilirea audierilor și emiterea unei hotărâri scrise) pentru a calcula durata minimă și maximă legală a procedurilor. În plus, ar trebui să se ia în considerare durata medie a procedurilor efective pentru tipul de caz dat (de exemplu, penal, civil și administrativ). Rezultatul poate oferi baza pentru determinarea **duratei dorite** a procedurilor care poate constitui cadrul pentru stabilirea termenelor. La calcularea duratei dorite a procedurilor, conducerea instanței trebuie să respecte principiile articolului 6 din CEDO și criteriile furnizate de Curtea Europeană a Drepturilor Omului (CEDO) în ceea ce privește protecția dreptului la o examinare într-un termen rezonabil.

Mai jos sunt prezentate câteva exemple de obiective legate de creșterea eficienței, de reducerea numărului de dosare restante și de scurtarea duratei de soluționare a cauzelor.

- Creșterea numărului de cauze soluționate în următoarea perioadă de raportare (de exemplu, în așteptare mai mult de unul sau doi ani) pentru a obține indicatori de eficiență mai buni (CR >100% și DT<300)

Exemplul 1: Proiecția fluxului de cauze pe tipuri de cauze în anul _____ cu o intrare de cauze aproximativ egal cu cel din anul precedent și o propunere de creștere a numărului de cauze soluționate în cazul tipurilor de cauze problematice

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Instanța 1	Creștere lunară a numărului de cauze soluționate	Numărul de cauze pendinte la începutul perioadei de raportare = numărul de cauze pendinte la sfârșitul perioadei de	Numărul de cauze primite în cursul perioadei de raportare (presupunând un aflux de cauze aproximativ egal cu cel din perioadele anterioare)	Număr de cauze (3+4)	Numărul de cauze soluționate (a crescut cu procente vizate în comparație cu numărul de cauze soluționate în perioada anterioară)	Numărul de cauze în curs de soluționare la sfârșitul perioadei de raportare (estimat ținând seama de numărul vizat de cauze soluționate)	CR vizat (>100%) (luând în considerare numărul vizat de cauze soluționate)	DT vizat (<300 de zile) (luând în considerare numărul vizat de cauze soluționate și în curs de soluționare)

		raportare precedente.						
Cauze civile	25%							
Cauze penale	10%							
Cauze comerciale	35%							

- Reducerea numărului de cauze restante în perioada de raportare (începând cu cele mai vechi cauze restante din sistem)

Exemplul 2: Rezolvarea tuturor cauzelor mai vechi de cinci ani până la sfârșitul anului _____

1	2	3
Instanța 1	Numărul total de cauze restante în așteptare la începutul perioadei de raportare	Numărul de cauze pendinte mai vechi de cinci ani
Cauze civile		
Cauze penale		
Cauze comerciale		

Exemple de calculare a termenelor

Termenele pot fi definite în două moduri:

1. Un procentaj de cauze soluționate într-un anumit interval de timp, de obicei un an (de exemplu, 75% din cauze ar trebui soluționate în 12 luni de la data depunerii);

1	2	3	4	5	6
Tip de caz	Rezolvat până la 12 luni (până la 1 an)	Soluționate între 12 și 24 de luni (între 1 și 2 ani)	Rezolvat între 24 și 36 de luni (între 2 și 3 ani)	Rezolvat după 36 de luni (după 3 ani)	Totalul cauzelor soluționate în perioada de raportare
Penal	Număr	Număr	Număr	Număr	
	% din total	% din total	% din total	% din total	100%
CALENDAR (obiective pentru cauzele penale)	75%	15%	5%	5%	
Civil	Număr	Număr	Număr	Număr	
	% din total	% din total	% din total	% din total	
CALENDAR (obiective pentru cauzele civile)	75%	15%	5%	5%	
Muncă	Număr	Număr	Număr	Număr	
	% din total	% din total	% din total	% din total	
CALENDAR (obiective pentru cauzele de muncă)	80%	15%	10%	0	

Familie	Număr	Număr	Număr	Număr	
	% din total	% din total	% din total	% din total	
CALENDAR (obiective pentru cauzele de familie)	30%	40%	20%	10%	

2. Un procentaj din cauzele încă în curs de soluționare la o anumită dată (de exemplu, 75% din toate cauzele în curs de soluționare nu ar trebui să fie mai vechi de 12 luni de la data depunerii).

1	2	3	4	5	6
Tip de caz	În așteptare până la 12 luni (până la 1 an)	În așteptare între 12 și 24 de luni (între 1 și 2 ani)	În așteptare între 24 și 36 de luni (între 2 și 3 ani)	În așteptare după 36 de luni (după 3 ani)	Totalul cauzelor pendinte la o anumită dată
Penal	Număr	Număr	Număr	Număr	
	% din total	% din total	% din total	% din total	100%
CALENDAR (obiective pentru cauzele penale)	75%	15%	5%	5%	
Civil	Număr	Număr	Număr	Număr	
	% din total	% din total	% din total	% din total	
CALENDAR (obiective pentru cauzele civile)	75%	15%	5%	5%	
Muncă	Număr	Număr	Număr	Număr	

	% din total	% din total	% din total	% din total	
CALENDAR (obiective pentru cauzele de muncă)	80%	15%	10%	0	
Familie	Număr	Număr	Număr	Număr	
	% din total	% din total	% din total	% din total	
CALENDAR (obiective pentru cauzele de familie)	30%	40%	20%	10%	

B. Măsuri pentru soluționarea restanțelor

Pe baza rezultatelor analizei descrise în etapa 1, strategia ar trebui să contureze măsuri pentru atingerea obiectivelor stabilite. Acest instrument oferă o listă de măsuri propuse pentru părțile interesate de la diferite niveluri ale sistemului judiciar (a se vedea tabelul de mai jos). Aceste măsuri ar trebui să servească drept sursă de inspirație și orientare pentru autoritățile competente.⁸ De obicei, este necesară o combinație a măsurilor propuse pentru a elimina restanțele și a preveni reapariția acestora. Trebuie remarcat faptul că unele dintre măsurile propuse nu se vor aplica tuturor sistemelor judiciare. Prin urmare, acestea trebuie să fie adaptate la sistemul judiciar și la contextul specific, pe baza problemelor identificate.

Pentru a facilita referința, măsurile din tabel sunt grupate în diferite secțiuni, în funcție de principalul domeniu de intervenție: cadrul legislativ, organizarea sistemelor judiciare, educația juridică, alocarea resurselor, digitalizarea sistemelor judiciare, interacțiunea cu actorii din justiție, managementul instanțelor și gestionarea cauzelor. Pentru a oferi informații suplimentare, tabelul include, de asemenea, coloane care specifică nivelul, domeniul, perioada de punere în aplicare și dacă sunt sau nu necesare resurse suplimentare pentru punerea în aplicare.

Măsurile pot fi puse în aplicare la diferite **niveluri**: la nivel de sistem (de obicei luate de autoritățile care au competențe la nivel național, cum ar fi Consiliul Superior al Magistraturii, Curtea Supremă de Justiție, Parlamentul, Ministerul Justiției etc.), la nivel de instanță (măsuri care pot fi puse în aplicare de o instanță individuală) și la nivel de judecător (măsuri care pot fi puse în aplicare de un judecător individual).

⁸ Idei suplimentare privind măsurile potențiale pot fi găsite în documentul CEPEJ "Compendiu de "bune practici" privind gestionarea timpului în cadrul procedurilor judiciare" (disponibil la: https://rm.coe.int/16807473ab#_Toc153700518).

În funcție de **domeniile** de aplicare, măsurile din prezentul document sunt calificate ca fiind: legislative (necesită modificări ale legislației), operaționale (necesită modificări ale organizării activității instanțelor și ale proceselor de lucru), resurse (necesită furnizarea de resurse umane sau materiale suplimentare, inclusiv TIC⁹) și formare (necesită dezvoltarea și organizarea de cursuri de formare pentru judecători și/sau pentru personalul care nu este judecător).

Măsurile pot fi concepute pentru a răspunde la diferite **perioade de punere în aplicare**. Măsurile pe termen scurt ar trebui să fie măsuri care pot fi puse în aplicare imediat sau în decurs de un an. Măsurile pe termen mediu ar trebui înțelese ca măsuri care necesită între unu și trei ani de implementare. Perioada pe termen lung presupune că măsurile necesită mai mult de trei ani pentru o implementare completă.

În ceea ce privește **resursele**, există două tipuri de măsuri: măsurile luate cu resurse financiare suplimentare și cele luate fără resurse financiare suplimentare substanțiale. Cu toate acestea, este uneori dificil de evaluat dacă punerea în aplicare a unei măsuri va necesita sau nu resurse suplimentare, iar în acest caz măsura este marcată ca fiind "nedeterminată".

Vă rugăm să rețineți că caracteristicile indicate ale măsurilor sunt provizorii, iar nivelul exact, domeniul, perioada de punere în aplicare și nevoia de resurse suplimentare vor depinde de circumstanțele specifice ale fiecărui sistem.

Măsurile enumerate mai jos, deși nu sunt exhaustive, ar trebui să fie întotdeauna considerate în cadrul principiilor statului de drept și al drepturilor și garanțiilor consacrate de Convenția Europeană a Drepturilor Omului. Principiile de bază, cum ar fi independența judecătorilor și asigurarea unei înalte calități a deciziilor judiciare, nu ar trebui să fie niciodată puse în pericol. Prin urmare, atunci când selectează măsurile adecvate pentru soluționarea sau prevenirea restanțelor, autoritățile competente trebuie să dea dovadă de prudență și să ia în considerare toate consecințele posibile pe care implementarea măsurilor selectate le-ar putea avea în sistemul lor judiciar.

Măsură	Nivel	Domeniu	Perioada de implementare	Resurse suplimentare necesare
CADRUL LEGISLATIV				
Modificarea cadrului de reglementare pentru a îmbunătăți eficiența procedurilor judiciare: modificările pot include, dar nu se limitează la: i) introducerea unor termene (de ex. durata unei proceduri într-o singură instanță); ii) scurtarea termenelor pentru diferite etape în cadrul procedurilor; iii) simplificarea procedurilor prin excluderea etapelor procedurale inutile; iv) introducerea unor norme mai stricte pentru asigurarea respectării disciplinei procedurale; v) limitarea posibilității de a prezenta noi probe după prima audiere (sau ședință preliminară); vi) introducerea unui temei juridic pentru videoconferință în anumite tipuri de cauze sau jurisdicții; vii) introducerea unui temei juridic pentru depunerea electronică obligatorie pentru anumite tipuri de cauze, jurisdicții sau părți (de ex., părțile reprezentate de avocați);	Sistem	Legislativ	Pe termen mediu Pe termen lung	Nu

⁹ Pentru informații privind principalele instrumente de [justiție cibernetică](#) și sistemele de [inteligență artificială](#), vă rugăm să consultați [Centrul de resurse al CEPEJ privind justiția cibernetică și inteligența artificială](#) (<https://www.coe.int/en/web/cepej/resource-centre-on-cyberjustice-and-ai>).

viii) limitarea numărului de pagini pentru memoriile avocaților și hotărârile judecătorești; și vix) limitarea căilor de atac la cauzele care depășesc o anumită sumă; etc.				
Modificarea cadrului de reglementare pentru a limita judecarea repetată a aceluiași cauze: cadrul legislativ modificat ar trebui să limiteze posibilitatea trimiterii repetate a hotărârilor aceleiași instanțe inferioare de către instanțele superioare, în măsura posibilului, pentru a evita judecarea de mai multe ori a aceluiași cauze (de exemplu, instanțele superioare pot trimite o cauză la prima instanță o singură dată, dar dacă aceasta se întoarce din nou la a doua instanță, va trebui să fie soluționată la acest nivel).	Sistem	Legislativ	Pe termen mediu Pe termen lung	Nu
Introducerea unei căi de atac efective în conformitate cu articolul 13 în legătură cu articolul 6 din Convenția Europeană a Drepturilor Omului (CEDO), pentru a reduce durata excesivă a procedurilor: există două tipuri de căi de atac în temeiul articolului 13: o cale de atac "preventivă", menită să accelereze procedurile pentru a preveni ca acestea să devină excesiv de lungi, și o cale de atac "compensatorie", care să ofere o reparație pentru întârzierile care au avut loc deja, indiferent dacă procedurile sunt încă în curs de desfășurare sau s-au încheiat. Atunci când se stabilesc aceste căi de atac, este esențial să se țină seama de criteriile furnizate de Curtea Europeană a Drepturilor Omului (CEDO) în legătură cu protecția dreptului la o audiere într-un termen rezonabil garantat de articolul 6 din CEDO.	Sistem	Legislativ Operațional Resurse	Pe termen mediu Pe termen lung	Nedeterminat (sunt necesare resurse suplimentare în cazul introducerii unei măsuri compensatorii)
ORGANIZAREA SISTEMELOR JUDICIARE				
Raționalizarea rețelei de instanțe: realizarea unei cartografieri a instanțelor și, dacă este necesar, redefinirea hărților judiciare, pentru a se asigura atingerea unui nivel optim de eficiență și calitate. Procesul ar trebui să ia în considerare crearea de instanțe în instanțe. Obiectivul este de a maximiza nivelul serviciilor de justiție, optimizând în același timp costurile operaționale și investițiile.	Sistem	Legislativ Operațional Resurse	Pe termen lung	Nedeterminat (depinde dacă noua hartă scade sau crește numărul de locații geografice ale instanțelor)
Introduceți și/sau promovați utilizarea adecvată a SAL , cum ar fi arbitrajul, medierea anexată la instanță sau concilierea: i) arbitrajul	Sistem	Legislativ Operațional	Pe termen lung	Da

<p>este o procedură prin care părțile aleg o terță persoană imparțială, cunoscută sub numele de arbitru, pentru a soluționa un litigiu dintre ele, a cărei decizie este obligatorie; ii) medierea este un proces structurat și confidențial în care o terță persoană imparțială, cunoscută sub numele de mediator, asistă părțile prin facilitarea comunicării între ele în scopul soluționării problemelor în litigiu. Mediarea poate fi obligatorie, fie ca o condiție prealabilă la inițierea procedurilor, fie ca o cerință a instanței în timpul procedurilor; și iii) concilierea este un proces confidențial prin care o persoană terță imparțială, cunoscută sub numele de conciliator, face o propunere fără caracter obligatoriu părților pentru soluționarea unui litigiu dintre ele.</p>				
<p>degrevarea judecătorilor de anumite sarcini (nejudiciare): autoritățile sunt încurajate să reflecteze asupra posibilității de a transfera anumite sarcini de la judecători la personalul nejudiciar al instanțelor sau la alte instituții (de exemplu, notari, mediatori etc.). În acest proces trebuie găsit un echilibru corect, ținând seama de importanța diviziunii puterilor în societatea democratică. Recomandarea (86)12 a Comitetului de Miniștri către statele membre privind măsurile de prevenire și de reducere a volumului excesiv de muncă în instanțe și anexa la aceasta pot oferi unele orientări în această privință. În plus, în cazul în care există <i>Rechtspfleger</i> sau organisme similare, atribuțiile <i>Rechtspfleger</i>/organismelor similare pot fi extinse pentru a le permite acestora să conducă în mod autonom cauze minore (de exemplu, procese contravenționale, proceduri de înregistrare și decizii privind costurile procedurilor).</p>	Sistem	Legislativ Operațional	Termen mediu Pe termen lung	Nedeterminat (transferul de sarcini ar putea genera costuri suplimentare pentru înființarea unei noi profesii/instituții, pentru formarea personalului care nu este judecător și altele asemenea).
<p>Transferarea proceselor în toate materiile corespunzătoare de la grupurile de judecători la competența unui singur judecător: măsura are ca scop reducerea sarcinii excesive a judecătorilor și acordarea de mai mult timp pentru a trata cauzele care le sunt repartizate. Completele de judecători ar trebui să rămână competente pentru cauzele cele mai complexe, voluminoase sau sensibile, menționând că colegialitatea este un factor care poate consolida calitatea deciziilor.</p>	Sistem	Legislativ Operațional	Termen mediu Pe termen lung	Nu
<p>Transferul temporar sau permanent al judecătorilor către instanțele supraîncărcate: această măsură poate include</p>	Sistem	Legislativ Operațional	Termen mediu	Nedeterminat (sunt necesare resurse)

următoarele acțiuni: i) introducerea unei "brigăzi volante de judecători", reprezentând un grup de judecători desemnați în mod special pentru a fi angajați temporar în instanțele supraîncărcate pentru a elimina restanțele; și ii) încurajarea unei redistribuiri sau a unui transfer voluntar temporar sau permanent al judecătorilor de la instanțele mai puțin încărcate la instanțele supraîncărcate (cu posibile stimulente, cum ar fi bonusuri la salarii și/sau compensarea costurilor). Cu toate acestea, ar trebui să se evite transferul frecvent al judecătorilor între instanțe pentru a preveni lipsa de sustenabilitate, ceea ce ar putea duce la prelungirea duratei procedurilor judiciare. În orice caz și în niciun caz, această măsură nu ar trebui să afecteze principiul inamovibilității judecătorilor.				suplimentare în cazul în care sunt suportate costurile de transfer)
Transferul cauzelor către instanțe mai puțin împovărate: această măsură se poate aplica în cauzele în care nu este necesară prezența fizică a părților și se instituie un sistem de videoconferințe/audieri online. În plus, instanțele pot lua în considerare utilizarea transmiterii electronice a cauzelor (e-filing) pentru a atribui automat cauzele nou primite instanțelor mai puțin încărcate, atunci când circumstanțele permit judecarea cauzelor fără prezența fizică a părților sau când instanțele relevante sunt situate la o distanță rezonabilă. O posibilitate ar putea fi, de asemenea, introducerea "competenței teritoriale unice" pentru întregul teritoriu al unui stat (de exemplu, orice curte de apel ar putea accepta cauze din orice parte a statului).	Sistem	Legislativ Operațional	Termen mediu	Nu
EDUCAȚIE JURIDICĂ				
Asigurarea unei formări inițiale și continue adecvate pentru judecători și personalul instanțelor: programele de formare inițială și continuă a judecătorilor și de pregătire ar trebui să acopere aspecte legate de durata procedurilor, de gestionarea eficientă a instanțelor și a cauzelor, precum și de jurisprudența CEDO în temeiul articolului 6 alineatul (1) din CEDO. Formarea continuă ar trebui să includă, de asemenea, utilizarea instrumentelor digitale și a bazelor de date de jurisprudență.	Sistem	Formare	Termen mediu	Nedeterminat (ar putea fi necesare resurse suplimentare dacă acest tip de educație nu este deja oferit în cadrul instituțiilor existente).
schimbul de bune practici între instanțe: schimbul de practici între colegii care lucrează în circumstanțe similare poate contribui la consolidarea activității sistemului judiciar. Schimbul de practici poate fi organizat prin schimburi periodice între instanțe sau prin schimburi mai structurate prin colectarea de bune practici la nivel central (de	Sistem	Operațional Formare	Pe termen scurt	Nu

exemplu, Consiliul Superior al Magistraturii, Ministerul Justiției, Curtea Supremă). Schimbul de bune practici ar putea face parte, de asemenea, din formarea continuă.				
ALOCAREA RESURSELOR				
Alocarea de resurse umane adecvate: autoritățile ar trebui să evalueze numărul de judecători și de personal extrajudiciar necesar pentru a permite instanțelor să trateze în timp util cauzele primite și cele în curs de soluționare. Ponderarea cauzelor sau alte instrumente de măsurare a volumului de muncă pot ajuta la determinarea numărului necesar de judecători, având în vedere volumul și complexitatea cauzelor.	Sistem	Resurse	Termen mediu Pe termen lung	Da
Alocarea de resurse materiale adecvate: infrastructura materială ar trebui să fie pusă la dispoziția sistemului judiciar în conformitate cu evoluțiile recente și cu standardele actualizate. Infrastructura materială acoperă existența unor săli de judecată noi și a unor clădiri moderne, precum și punerea la dispoziția judecătorilor a unor echipamente tehnice adecvate (de exemplu, calculatoare, laptopuri, scannere etc.). Furnizarea de resurse adecvate contribuie la o procesare mai rapidă a cauzelor.	Sistem Curtea	Resurse	Termen mediu Pe termen lung	Da
DIGITALIZAREA SISTEMELOR JUDICIARE				
Asigurarea unei digitalizări complete și adecvate a sistemelor judiciare: introducerea sau progresul în domeniul digitalizării poate avea un impact pozitiv asupra soluționării la timp a cauzelor, asupra unor proceduri judiciare mai eficiente, precum și asupra reducerii costurilor. Printre exemple se numără: sistemele de depunere electronică a dosarelor (e-filing) care pot facilita comunicarea între utilizatorii instanțelor și instanțe și pot îmbunătăți fluxurile de lucru interne; asigurarea interoperabilității sistemelor TIC între sistemul judiciar și alte organisme (de exemplu, parchetul), care poate economisi timp pentru obținerea documentelor și informațiilor necesare pentru o gestionare eficientă a procedurilor judiciare; introducerea unui sistem de raportare unificat și automatizat, bazat pe un sistem electronic de gestionare a cauzelor, cu actualizarea zilnică și accesul la datele relevante necesare pentru luarea deciziilor.	Sistem	Legislativ Operațional Resurse	Termen mediu Pe termen lung	Da
Introducerea și asigurarea accesului gratuit al judecătorilor și al	Sistem Curtea	Operațional Formare	Termen mediu	Da

<p>personalului instanțelor la bazele de date cu jurisprudență: accesul la bazele de date cu jurisprudență duce la colectarea și analiza mai rapidă și fără obstacole a hotărârilor judecătorești anterioare relevante pentru activitatea judecătorilor în cauzele curente. Introducerea bazelor de date de jurisprudență ajută judecătorii să soluționeze litigiile mai eficient și în mod armonizat. De asemenea, îi informează pe avocați și pe justițiabili cu privire la precedentele juridice relevante, în special în ceea ce privește cauzele repetitive, ceea ce i-ar putea determina să ia în considerare recurgera la soluționarea alternativă a litigiilor.</p>				
GESTIONAREA INSTANTELOR				
<p>Raționalizarea procedurilor și a organizării interne a instanțelor: această măsură implică o organizare mai eficientă a procesului de lucru în instanțe (de exemplu, organizarea fluxurilor de documente sau programarea sălilor de judecată) și evitarea acțiunilor repetitive.)</p>	Curtea	Operațional	Pe termen scurt Termen mediu	Nu
<p>Reorganizarea modalităților de organizare a audierilor: urmărirea numărului de audieri și a anulării/amânării audierilor poate permite instanțelor să identifice motivele restanțelor și să ia măsuri pentru a îmbunătăți eficiența procedurilor. Este important să se asigure flexibilitate în programarea audierilor în situațiile în care numărul de săli de judecată nu este adecvat.</p>	Curtea	Operațional	Pe termen scurt	Nu
<p>Consolidarea specializării în sistemul judiciar: specializarea introdusă pentru instanțe, judecători și personalul instanțelor poate reduce timpul necesar pentru procesarea cauzelor. Această măsură ar putea asigura o mai bună calitate a activității unui singur judecător specializat în soluționarea unui anumit tip de cauze. În mod similar, departamentele specializate pot fi introduse în instanțele mai mari, în cazul în care numărul de judecători este suficient pentru a se asigura că specializarea nu va fi în detrimentul soluționării altor cauze. În cele din urmă, o instanță poate fi specializată pentru toate cauzele de un anumit tip dintr-o regiune (de exemplu, o unitate federală) sau dintr-un întreg stat.</p>	Sistem Curtea Judecător	Legislativ Operațional Formare	Termen mediu Pe termen lung	Da
	Sistem	Legislativ	Termen mediu	Da

<p>Introducerea și/sau îmbunătățirea măsurării volumului de muncă: introducerea ponderării cauzelor¹⁰ sau a altor instrumente de măsurare a volumului de muncă îmbunătățește, în general, eficiența tratării cauzelor. Ponderarea cauzelor urmărește să evalueze complexitatea cauzelor pentru a măsura volumul de muncă în instanțe, ținând seama de faptul că un tip de cauză poate diferi de un alt tip de cauză în ceea ce privește timpul judiciar necesar pentru procesare. Metodologiile de ponderare a cauzelor sunt concepute pentru a determina numărul necesar de judecători, de personal al instanțelor, de procurori și/sau de apărători din oficiu; pentru a sprijini cererile de finanțare și bugetare; pentru a repartiza personalul din sistemul judiciar în cadrul diferitelor unități de lucru; pentru a repartiza cauzele în cadrul instanțelor pentru a asigura o repartizare echilibrată între judecătorii din cadrul aceluiași departament judiciar; pentru a stabili cote și standarde de evaluare; și pentru a planifica fuziunea sau reducerea unităților de lucru. Există, de asemenea, alte instrumente de măsurare a volumului de muncă bazate, de exemplu, pe "cote" care atribuie numărul de cauze pe care judecătorul ar trebui să le rezolve într-o anumită perioadă de timp.</p>		Operațional		
GESTIONAREA CAUZELOR				
<p>Îmbunătățirea gestionării cauzelor în instanțe: măsurile de îmbunătățire a sistemelor de gestionare a cauzelor în instanțe pot include, dar nu se limitează la: i) sortarea cauzelor în cel mai timpuriu stadiu posibil pentru a determina calea de urmat (așa-numita "triaj timpuriu"); ii) stabilirea unor termene pentru diferitele tipuri de cauze (de ex. penal, civil și administrativ); iii) atribuirea unui termen în fiecare caz la completarea unui act inițial și notificarea atât a judecătorului, cât și a părții/părților cu privire la termenul stabilit pentru acel tip de cauze; iv) introducerea unui sistem automat de reamintire a termenelor (așa-numitele "avertismente") în sistemul de gestionare a cauzelor; și v) etichetarea vechilor cauze pendinte sau identificarea cauzelor cu acoperiri speciale pentru a oferi o imagine de ansamblu clară a tuturor acestor cauze la nivelul instanței sau al judecătorului (de ex., coperti de culoare roșie pentru dosarele fizice ale cauzelor și marcaje speciale pentru astfel de cauze în sistemul de gestionare a cauzelor pentru a oferi "avertismente" atunci când cauzele se apropie de o anumită</p>	Curtea Judecător	Operațional	Pe termen scurt Termen mediu	Nedeterminat (crearea de noi funcții în sistemul electronic de gestionare a cauzelor ar putea necesita resurse suplimentare).

¹⁰ Pentru mai multe informații, vă rugăm să consultați "Ponderarea cauzelor în sistemele judiciare - Studiile CEPEJ nr. 28", disponibil la <https://rm.coe.int/study-28-case-weighting-report-en/16809ede97>.

vechime.				
<p>Îmbunătățirea alocării cauzelor: președinții instanțelor și echipele de conducere au la dispoziție mai multe mijloace de îmbunătățire a alocării cauzelor în instanțe pentru a gestiona cauzele restante: i) în perioadele în care se lucrează intens la reducerea numărului de cauze restante, aceștia pot introduce mecanisme de monitorizare a volumului de cauze alocate diferiților judecători pentru a asigura un echilibru între soluționarea cauzelor primite și a cauzelor "vechi" pentru a evita crearea unei noi acumulări de cauze restante. Atunci când este instituită, această măsură trebuie să respecte principiul alocării aleatorii a cauzelor; și ii) în unele sisteme, acestea pot stabili un anumit număr minim de cauze care trebuie soluționate de judecători sau pot introduce "cote" săptămânale, lunare sau trimestriale. De asemenea, acestea pot monitoriza performanțele și rezultatele personalului din afara instanțelor judecătorești (de exemplu, consilieri juridici/consultanți) legate de pregătirea cauzelor pentru examinare.</p>	Curtea Judecător	Operațional Resurse	Pe termen scurt	Nu
<p>Reorganizarea temporară a organizării instanțelor pentru a gestiona cauzele restante: în cazul în care instanța stabilește că există o mare cantitate de cauze restante care poate pune în pericol procedurile în timp util în cauzele noi, instanța poate înființa temporar secții în cadrul instanțelor responsabile de procesarea cauzelor restante. Astfel de secții ar trebui să fie limitate în timp până la lichidarea restanțelor. În cazul în care sistemul permite, secțiile pot include judecători pensionați pentru a limita impactul asupra duratei cauzelor pendinte.</p>	Curtea	Operațional	Pe termen scurt	Nedeterminat (angajarea judecătorilor pensionari ar putea necesita resurse suplimentare)
<p>Consolidarea procesării cauzelor repetitive: există mai multe măsuri pentru a trata cauzele repetitive într-un mod mai eficient: i) audierile tematice ar putea ajuta participanții la proceduri să fie informați cu privire la particularitățile unei anumite chestiuni litigioase și la abordarea instanței; și ii) bazele de date de jurisprudență create la nivelul instanței pentru a îmbunătăți accesul la deciziile relevante.</p>	Curtea Judecători	Legislativ Operațional Resurse	Pe termen scurt Termen mediu	Nedeterminat (crearea unei baze de date de jurisprudență ar putea necesita resurse suplimentare)
<p>Analiza cauzelor restante: fiecare judecător ar trebui să analizeze</p>	Judecător	Operațional	Pe termen scurt	Nu

ultima acțiune întreprinsă în fiecare cauză rămasă în așteptare și să identifice etapele rămase pentru o soluționare eficientă a cauzei. Pe baza acestei analize, judecătorii pot decide să stabilească priorități în programarea audierilor în cauzele cu restanțe, să revizuiască calendarele procedurale în cauze individuale, să organizeze conferințe de "status" (de gestionare a cauzelor) cu părțile sau să ia alte măsuri organizatorice pentru a accelera procedurile în aceste cauze.				
INTERACȚIUNEA CU ACTORII DIN DOMENIUL JUSTIȚIEI				
Îmbunătățirea cooperării și a comunicării cu părțile interesate în cadrul procedurilor judiciare: această măsură se aplică în principal actorilor din domeniul justiției, cum ar fi barourile de avocați, procuratura, notarii, agenții de executare și experții martori, pentru a crește gradul de conștientizare cu privire la noile măsuri care urmează să fie luate pentru a reduce și a preveni acumularea de restanțe.	Sistem Curtea	Operațional	Pe termen scurt	Nu
Consolidarea pregătirii pre procesuale: stabilirea unor calendare procedurale mai frecvente și mai stricte în cauzele noi poate contribui la respectarea termenelor prestabilite și la soluționarea cauzelor într-un termen rezonabil. Insistența asupra disciplinei procedurale prin sancțiuni disuasive, în cazul în care acest calendar nu este respectat de părți, poate însoți stabilirea de calendare procedurale. Acordurile-cadru generale cu barourile și cu alte asociații profesionale ale avocaților privind termenele și termenele limită ar putea constitui o bază pentru stabilirea calendarului procedural pentru fiecare caz în parte.	Curtea Judecător	Legislativ Operațional	Pe termen mediu Pe termen scurt	Nu
Îmbunătățirea gestionării experților martori/expertilor desemnați de instanță: pot fi introduse registre centralizate/regionale/de instanță pentru a oferi o mai bună imagine de ansamblu a disponibilității experților judiciari. Acest lucru ar putea asigura, de asemenea, o mai bună repartizare a sarcinilor între experții existenți, evitându-se astfel întârzierile. Semnarea de protocoale cu experți (de exemplu, universități, institute științifice etc.) poate contribui la prevenirea restanțelor în elaborarea expertizelor.	Sistem Curtea	Operațional Resurse	Pe termen scurt Termen mediu	Nedeterminat (setarea unui registru ar putea necesită resurse suplimentare)

ETAPA 3: MONITORIZAREA IMPLEMENTĂRII

În urma elaborării strategiei, al treilea pas este **monitorizarea punerii în aplicare a acesteia**. Eliminarea cu succes a restanțelor din justiție se bazează în mare măsură pe punerea în aplicare eficientă a măsurilor de reducere a restanțelor, care se dovedește a fi adesea cea mai dificilă etapă. Monitorizarea merge mână în mână cu punerea în aplicare a strategiei, punând accentul pe calitatea, oportunitatea și relevanța diferitelor activități de reducere a restanțelor pentru obținerea rezultatelor dorite.

Monitorizarea este procesul de urmărire a progreselor înregistrate în vederea atingerii obiectivelor și a punerii în aplicare a măsurilor pe parcursul unei perioade de timp. Aceasta include identificarea deficiențelor și a provocărilor, a lecțiilor învățate și colectarea bunelor practici identificate în timpul fazei de implementare. Monitorizarea ajută la identificarea ajustărilor necesare pentru a obține rezultatele dorite.

Pentru a institui mecanisme de monitorizare eficiente, ar trebui să se ia în considerare următoarele întrebări:

- i) **CINE** este responsabil de monitorizarea punerii în aplicare a strategiei?
- ii) **CE** date, indicatori, obiective și măsuri ar trebui monitorizate?
- iii) **CÂND** trebuie efectuată monitorizarea?
- iv) **CUM** ar trebui să fie monitorizată strategia?

CINE – Ar trebui desemnată o instituție principală care să fie responsabilă pentru monitorizarea punerii în aplicare a strategiei globale. De obicei, instituția desemnată principală responsabilă pentru activitățile de reducere a restanțelor va supraveghea, de asemenea, monitorizarea (a se vedea secțiunea B din Introducere de mai sus). Această instituție principală poate fi asistată de alte instituții însărcinate cu monitorizarea punerii în aplicare a strategiei la nivelul lor și în domeniile lor de competență respective. De exemplu, Curtea Supremă monitorizează punerea în aplicare a strategiei globale la nivel de sistem, în timp ce fiecare instanță și judecător monitorizează punerea în aplicare a măsurilor în cadrul propriei jurisdicții. Este important ca toate instituțiile să își însușească măsurile puse în aplicare și rezultatele obținute. Instituția principală ar trebui, de asemenea, să fie responsabilă de **comunicarea** în cadrul sistemului judiciar și cu alți profesioniști și actori din domeniul justiției (de exemplu, asociații de avocați, executori judecătorești, experți judiciari etc.), cu utilizatorii instanțelor și cu publicul larg. Comunicarea ar trebui să se axeze pe rezultatele efective care decurg din activitățile de reducere a restanțelor, pe prezentarea măsurilor puse în aplicare și pe beneficiile potențiale pentru utilizatorii instanțelor. Comunicarea este deosebit de importantă pentru obținerea de sprijin pentru punerea în aplicare a strategiei. Pentru mai multe detalii privind modul de organizare eficientă a comunicării cu publicul și cu mass-media, puteți consulta Ghidul CEPEJ privind comunicarea cu mass-media și cu publicul pentru instanțe și parchete (disponibil la: <https://rm.coe.int/cepej-2018-15-en-communication-manual-with-media/16809025fe>).

CE - Primul pas constă în identificarea datelor statistice și a indicatorilor care trebuie monitorizați pentru a determina dacă **obiectivele au** fost atinse. Crearea de rapoarte statistice și urmărirea datelor și **indicatorilor** pot oferi o imagine inițială a progreselor realizate. Datele și indicatorii care trebuie monitorizați sunt, în primul rând, cei care corespund obiectivelor stabilite în strategie (de exemplu, numărul de cauze în curs de soluționare, numărul de cauze restante, CR, DT și procentul de cauze soluționate în termenele stabilite). Deoarece obiectivele vor fi stabilite, de obicei, pentru diferite niveluri (de exemplu, nivelurile sistemului, instanței și judecătorului), monitorizarea ar trebui, de asemenea, să fie efectuată la fiecare nivel definit. În plus, instituțiile responsabile pot monitoriza, de asemenea, indicatorii calitativi pentru a evalua periodic dacă calitatea deciziilor și serviciilor judiciare nu a scăzut în timpul punerii în aplicare a strategiei.

Tabelele prezentate în acest document pot fi utilizate pentru monitorizarea activităților de reducere a restanțelor. Tabelele pot fi ajustate și integrate în sistemul de gestionare a cauzelor. Ele pot fi generate automat pentru a facilita colectarea de date statistice.

Tabelul următor poate fi utilizat și pentru **monitorizarea bazată pe date**. Acest exemplu consolidează unele dintre cele mai importante date și indicatori menționați în secțiunea 1, oferind o imagine de ansamblu cuprinzătoare a fluxului de cauze și a restanțelor.

RAPORT DE PERFORMANȚĂ A INSTANȚEI - PE TIP DE CAUZĂ sau LA NIVEL DE JUDECATOR

Tabelul 16: Raport cuprinzător privind performanța instanței

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Tipul de caz	Numărul de judecători pe tipuri de cauze	Numărul de cauze pendinte la începutul perioadei de raportare	Numărul de cauze restante în așteptare la începutul perioadei de raportare	Procentul de cauze în așteptare în numărul de cauze în așteptare la începutul perioadei de raportare	Numărul de cauze primite în perioada de raportare	Numărul de cauze primite în așteptare în perioada de raportare	Procentul de cauze primite în așteptare în numărul de cauze primite	Numărul mediu de cauze primite pe judecător	Numărul de cauze în perioada de raportare	Numărul de cauze restante în evidență	Numărul mediu de dosare per judecător în perioada de raportare	Numărul mediu de cauze restante per judecător în perioada de raportare	Procentul de cauze restante din numărul de cauze aflate în lucru	Numărul de cauze soluționate în perioada de raportare	Numărul de cauze restante soluționate în perioada de raportare	Procentul de cauze soluționate din numărul de cauze restante în numărul de cauze soluționate	Numărul mediu de cauze soluționate per judecător	Numărul mediu de cauze soluționate per judecător	Rata de lichidare	Numărul de cauze pendinte la sfârșitul perioadei de raportare	Numărul de cauze restante pendinte la sfârșitul perioadei de raportare	Procentul de cauze în așteptare în numărul de cauze pendinte la sfârșitul perioadei de raportare	Procentul de creștere/diminuare a numărului de cauze pendinte la sfârșitul perioadei de raportare față de începutul perioadei de raportare
1																							
2																							
3																							

Cum se utilizează tabelul 16

Tabelul 16 reprezintă o compilație a informațiilor statistice colectate în timpul analizei de reducere a restanțelor și servește drept instrument de monitorizare pentru evaluarea efectelor măsurilor implementate pentru reducerea restanțelor. Se recomandă integrarea acestui tabel în sistemul existent de gestionare a cauzelor pentru a automatiza colectarea datelor, asigurând calitatea datelor și economisind timp.

Tabelul 16 ar trebui să fie utilizat pentru perioade specifice (de la/la) și poate fi generat la orice interval de timp semnificativ pentru monitorizarea performanțelor instanțelor și ale judecătorilor. Datele din tabel ar trebui să fie comparate cu perioada anterioară pentru a observa tendințele în ceea ce privește performanța instanțelor și a judecătorilor.

În cazul în care anumiți parametri din tabel prezintă tendințe negative, este esențial să se izoleze acei parametri și să se investigheze în continuare motivele declinului de performanță. Se recomandă efectuarea unei analize detaliate a tuturor motivelor posibile pentru punerea în aplicare ineficientă a măsurilor, pornind de la nivelul general și restrângându-se la nivelul fiecărui judecător în parte. Tabelele 1-15 pot fi utile în acest proces de analiză.

Aceste date și alți indicatori și date statistice pot fi prezentate vizual sub formă de tablouri de bord, care sunt instrumente de monitorizare valoroase care oferă date statistice consolidate privind performanța instanțelor. Acestea pot fi stabilite la nivel național, la nivelul instanței sau al judecătorului. În contextul reducerii restanțelor, tablourile de bord pot oferi o imagine de ansamblu a situației prin urmărirea indicatorilor relevanți și prin identificarea domeniilor de îngrijorare, cum ar fi un număr tot mai mare de cauze restante. (Legătură către Manualul privind tablourile de bord ale instanțelor, care oferă exemple de tablouri de bord și orientări pentru instituirea acestora: <https://rm.coe.int/cepej-2021-8-handbook-on-court-dashboards-en/1680a2c2f6>).

CÂND - Crearea de rapoarte statistice și compararea valorilor datelor și indicatorilor în **perioade regulate** reprezintă o modalitate eficientă de urmărire a rezultatelor eforturilor de reducere a restanțelor. Deși obiectivele vor fi stabilite, de obicei, ca fiind anuale, strategia poate defini perioade de monitorizare mai scurte (de exemplu, semestriale). Monitorizarea periodică va oferi instituției responsabile posibilitatea de a identifica în timp util dacă punerea în aplicare a progresat sau nu în direcția îndeplinirii obiectivelor.

CUM - La sfârșitul fiecărei etape de monitorizare a punerii în aplicare a strategiei, instituția (instituțiile) responsabilă (responsabile) ar trebui să stabilească dacă punerea în aplicare a acesteia este satisfăcătoare sau nu. În cazul în care datele statistice și indicatorii arată **progresele preconizate în direcția îndeplinirii obiectivelor**, acesta va fi un semnal că punerea în aplicare a acesteia decurge conform planului, nefiind necesară nicio intervenție suplimentară în majoritatea cauzelor. Cu toate acestea, în unele cauze, instituția (instituțiile) responsabilă (responsabile) poate (pot) lua în considerare ajustarea obiectivelor la un nivel mai ridicat dacă acestea par a fi prea scăzute.

În cazul în care **progresele înregistrate în punerea în aplicare a strategiei sunt insuficiente, ceea ce indică regrese și obiective neîndeplinite**, instituția (instituțiile) responsabilă (responsabile) ar trebui să examineze dacă sunt necesare ajustări. În primul rând, instituția (instituțiile) responsabilă (responsabile) ar trebui să evalueze punerea în aplicare a măsurilor individuale (coloana 1 din tabelul 17) și dacă toate etapele planificate pentru punerea lor în aplicare au fost realizate în termenele specificate (coloanele 2 și 3 din tabelul 17). În cazul în care termenele nu au fost respectate, ar trebui efectuată o analiză a motivelor restanțelor și a modalităților de accelerare a implementării ulterioare. Este posibil ca instituția (instituțiile) responsabilă (responsabile) de punerea în aplicare a măsurilor întârziate să fie nevoită (nevoite) să ofere explicații suplimentare cu privire la motivele restanțelor și să prezinte propuneri privind modul de remediere a situației.

Tabelul 17 - Lista de verificare pentru monitorizarea punerii în aplicare a măsurilor

Următorul tabel oferă un exemplu de listă de verificare care ar putea fi utilizată pentru monitorizarea punerii în aplicare a măsurilor

MĂSURĂ (1)	ETAPELE DE PUNERE ÎN APLICARE A MĂSURILOR (2)	DATA LIMITĂ (3)	INSTITUȚIA RESPONSABILĂ CU PUNEREA ÎN APLICARE (4)	REALIZAT (5)
Măsura 1 - Transferul cauzelor către instanțe mai puțin încărcate	Adoptarea planului de transferuri pe baza unei analize statistice	31.03.2024	Curtea Supremă	
	Comunicarea planului către părți și public	30.06.2024	Curtea Supremă	
	Transferul cauzelor și începerea proceselor	31.12.2024	Instanțe individuale	
Măsura 2 -				

În al doilea rând, este posibil ca toate măsurile să fi fost puse în aplicare așa cum au fost planificate inițial, dar rezultatele obținute să fie încă insuficiente. În astfel de cauze, instituțiile responsabile ar trebui să investigheze dacă măsurile propuse sunt adecvate și relevante pentru atingerea obiectivelor stabilite. S-ar putea dovedi necesară ajustarea măsurilor prin revizuirea acestora sau prin adăugarea de **măsuri suplimentare** la cele deja aplicate. Organizarea unei discuții mai ample cu toate părțile interesate implicate poate contribui la găsirea celor mai potrivite soluții. **Reuniunile/conferințele periodice** oferă posibilitatea de a discuta efectele măsurilor puse în aplicare asupra instanțelor și a întregului sistem judiciar. Acestea pot servi la crearea unei liste de "lecții învățate", care ar trebui să fie utilizată pentru planificarea viitoare.

În cazul în care se stabilește că punerea în aplicare a măsurilor progresează conform planificării și că nu sunt necesare alte ajustări ale măsurilor, se sugerează reexaminarea **obiectivelor** definite în strategie. Este posibil ca obiectivele să nu fie atinse deoarece nu mai sunt realiste. Ar trebui să se țină seama de următoarele aspecte: i) obiectivul servește scopului urmărit, ii) este în conformitate cu așteptările, atât la nivel intern în cadrul sistemului judiciar/tribunalului, cât și la nivelul publicului larg. Similar cu procesul de stabilire a obiectivelor inițiale, este important să se implice toate părțile interesate relevante care joacă un rol în acest proces, sub forma unor grupuri de lucru mici din diferite părți ale entității (de exemplu, instanța, departamentul instanței etc.). În cazul în care sunt planificate ajustări majore ale obiectivelor, procesul ar trebui să continue cu o implicare mai largă a părților interesate.

Adesea, este necesar să se facă ajustări ale măsurilor și/sau obiectivelor în funcție de rezultatele obținute pentru a atenua riscurile care pot apărea în timpul punerii în aplicare a strategiei. **Atenuarea riscurilor face** parte integrantă din monitorizare. Aceasta servește drept măsură corectivă în cauzele în care activitățile de reducere a reanțelor au efecte negative asupra altor părți ale performanței instanței. De exemplu, în cazul în care o anumită instanță a alocat un anumit număr de judecători sau de personal nejudiciar al instanței pentru a sprijini activitățile de reducere a reanțelor într-un alt departament al instanței, creând dificultăți în departamentul inițial, trebuie luate măsuri adecvate pentru a remedia situația. Instanța în cauză poate decide să readucă angajații respectivi pe posturile lor inițiale sau să analizeze alte măsuri de remediere.

ETAPA 4: CREAREA SUSTENABILITĂȚII

Odată ce strategia este implementată cu succes, obiectivul se îndreaptă către asigurarea **sustenabilității** pentru a preveni apariția unor restanțe viitoare. După ce au fost parcurse toate etapele de mai sus (identificarea problemei, stabilirea strategiei și monitorizarea implementării acesteia), instituția principală ar trebui să efectueze analiza finală a rezultatelor obținute la sfârșitul perioadei de implementare a strategiei. În cazul în care **persistă un procent semnificativ de cauze restante**, instituția principală ar trebui să efectueze o analiză a problemei și să stabilească o nouă strategie, repetând astfel metodologia pas cu pas de mai sus (analiză - măsuri - monitorizare). O componentă esențială a acestui nou ciclu este analiza motivelor pentru care persistă cauzele restante și a lecțiilor învățate în timpul punerii în aplicare a strategiei anterioare.

În cazul în care cauzele restante **sunt eliminate sau reduse în mod semnificativ**, autoritățile competente ar trebui să continue nu numai să urmărească situația, ci și să studieze tendințele pentru a identifica evenimentele potențiale care ar putea afecta eficiența instanțelor și ar putea cauza acumularea de cauze restante în viitor. Scopul acestei activități este dublu: i) asigurarea durabilității măsurilor implementate și a practicilor încorporate și ii) adoptarea de noi măsuri de prevenire pro activă a acumulării de restanțe pe baza proiecțiilor și a evaluărilor de tendințe.

O planificare adecvată joacă un rol important în prevenirea restanțelor. Studiarea tendințelor ar trebui să facă parte din acest proces, iar utilizarea datelor statistice este crucială pentru **diagnosticarea** exactă a riscurilor potențiale. Aceasta servește la anticiparea viitorului flux de cauze și a potențialei creări de restanțe. Autoritățile judiciare, instanțele și judecătorii pot utiliza următorul raport pentru a prevedea numărul de cauze care ar putea contribui la viitoarele restanțe. După cum s-a indicat anterior, acest tip de raport ar putea fi elaborat și încorporat în sistemul existent de gestionare a cauzelor sau în orice alt instrument digital pentru crearea de rapoarte statistice.

RAPORT DE PERFORMANȚĂ ANTICIPATĂ A INSTANȚEI - Pe secție de instanță/tip de dosar/judecător

Tabelul 18 - Raport privind riscul previzibil de creare a restanțelor/rezistenței previzibile

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
Judecătorul	Numărul de cauze pendinte la începutul perioadei de raportare	Numărul de cauze restante pendinte la începutul perioadei de raportare	Procentul de cauze pendinte în numărul de cauze în așteptare la începutul perioadei de raportare	Numărul de cauze parvenite în perioada de raportare	Numărul de cauze parvenite pendinte în perioada de raportare	Procentul de cauze parvenite pendinte în numărul de cauze parvenite	Numărul de cauze în perioada de raportare	Numărul de cauze restante în evidență	Procentul de cauze pendinte din numărul de dosare pendinte	Numărul de cauze soluționate în perioada de raportare	Numărul de cauze restante soluționate în perioada de raportare	Procentul de cauze soluționate din numărul de cauze restante în numărul de cauze soluționate	Rata de variație a stocului de cauze pendinte	Numărul de cauze pendinte la sfârșitul perioadei de raportare	Numărul de cauze restante în așteptare la sfârșitul perioadei de raportare	Procentul de cauze restante pendinte în numărul de cauze pendinte la sfârșitul perioadei de raportare	Restanțe anticipate în următoarele 3 luni	Restanțe anticipate în următoarele 3 până la 6 luni	restanțe anticipate în următoarele 6-12 luni	Total restanțelor anticipate în următoarele 12 luni
1																				
2																				
3																				

Cum se utilizează tabelul 18

Acest tabel trebuie generat la o anumită dată (de exemplu, 31 decembrie) și nu la perioada de raportare (perioada "de la/la"). Data de început pentru calcularea duratei cauzei ar trebui să fie data depunerii actului inițial (când cauza a fost primită pentru prima dată de către instanța de judecată).

Se recomandă utilizarea acestui raport în perioade mai scurte, astfel încât judecătorii să poată fi informați în timp util cu privire la stadiul cauzelor.

Vă rugăm să luați în considerare faptul că termenele vor fi diferite pentru diferite tipuri de cauze și, prin urmare, ar putea fi necesar să generați tabele diferite pentru fiecare tip de caz. În cazul în care raportul este creat pentru fiecare judecător în parte, care lucrează la diferite tipuri de cauze, este important să se ia în considerare diferitele termene.

Acest raport servește drept "instrument de predicție" pentru toți judecătorii din cadrul aceleiași departament al instanței sau pentru un judecător individual. Dacă este creat în mod corespunzător, acesta este un instrument util de prevenire a restanțelor, precum și un instrument de gestionare a cauzelor individuale pentru judecători. Judecătorii îl pot utiliza pentru a-și planifica în mod corespunzător activitatea în corelație cu numărul de cauze existente și primite.

Coloanele 1-17 din raport corespund aceluiași coloane din rapoartele anterioare și li se aplică aceleași explicații.

Coloanele 18, 19 și 20 ar trebui să evidențieze cauzele care nu sunt restante la momentul creării acestui raport (coloana 21 reprezintă suma cifrelor prezentate în coloanele 18, 19 și 20). Cu toate acestea, ele indică numărul de cauze care vor deveni cauze restante în perioade de trei, șase și douăsprezece luni dacă nu sunt soluționate înainte de perioada de timp indicată. Aceste informații ar trebui să ajute autoritățile competente, conducerea instanțelor sau judecătorii individuali să anticipeze fluxul potențial al cauzelor restante în perioada următoare și să încerce să rezolve aceste cauze înainte de expirarea termenului stabilit. De exemplu, acestea pot ajuta judecătorii să stabilească ce cauze ar trebui să fie prioritare în viitor sau conducerea instanței să realoce resurse unui anumit departament care se confruntă cu un număr mare de cauze care se apropie de statutul de restanță.

Pe lângă analiza fluxului viitor de cauze, autoritățile competente ar trebui să analizeze și alte aspecte relevante ale activității instanțelor. De exemplu, ar putea fi necesară **planificarea viitoarelor resurse umane și financiare** pentru a evalua capacitatea sistemului judiciar de a face față fluxului de cauze preconizat sau numărului anticipat de cauze restante în viitor. Este important, de exemplu, să se urmărească numărul de judecători și de personal non-judecătoresc care se va pensiona în următoarea perioadă de timp și să se ia măsuri pentru a iniția recrutarea în timp util. **Impactul noii legislații** ar trebui, de asemenea, să fie analizat înainte ca noile norme să intre în vigoare. Introducerea unor noi proceduri sau a unor noi posibilități de recurs poate duce uneori la o creștere preconizată a numărului de cauze sau a duratei proceselor. În plus, ar trebui monitorizate **orice alte circumstanțe** care ar putea contribui la creșterea viitoare a volumului de muncă al instanțelor, cum ar fi anumite evoluții din societate și economie. De exemplu, tendințele negative din economie, cum ar fi un număr mare de insolvențe de întreprinderi și de concedieri de angajați, pot contribui la o creștere preconizată a numărului de cauze judiciare aferente, ceea ce ar putea împiedica capacitatea judecătorilor de a procesa cauzele în termenele stabilite. În legătură cu aceasta, autoritățile competente ar putea, de asemenea, să elaboreze planuri de reziliență pentru a pregăti instanțele pentru potențiale perturbări (cum ar fi epidemii, dezastre naturale și altele similare). **Reziliența instanțelor** este capacitatea de a rezista la șocul unor circumstanțe neașteptate, permițându-le să trateze cauzele și să furnizeze servicii utilizatorilor instanțelor fără perturbări majore.

Pe baza analizei situației și a evoluțiilor viitoare preconizate, autoritățile competente ar trebui să ia **decizii de gestionare în cunoștință de cauză** pentru a preveni reapariția restanțelor. Este esențial să se acționeze în timp util pentru a determina măsurile preventive specifice care ar trebui luate pentru a preveni acumularea cauzelor pendinte și pentru a reduce probabilitatea duratei prelungite a proceselor. Inspirația pentru aceste măsuri poate fi găsită în secțiunea 2 de mai sus. Din acest motiv, CEPEJ recomandă tuturor statelor membre să utilizeze acest instrument nu numai ca orientare pentru soluționarea restanțelor existente, ci și pentru a preveni formarea de restanțe ori de câte ori se anticipează astfel de evoluții.