

CEPEJ (2016)13

Strasbourg, 7 decembrie 2016

COMISIA EUROPEANĂ PENTRU EFICIENȚA JUSTIȚIEI

(CEPEJ)

Ghid privind determinarea schimbării înspre justiția informatică

Analiza instrumentelor implementate și rezumatul bunelor practici

Document elaborat de CEPEJ-GT-QUAL

pe baza lucrărilor pregătitoare ale Dlui Harold EPINEUSE, expert științific (Franța)

Astfel cum a fost adoptat la cea de-a 28-a ședință a CEPEJ din 7 decembrie 2016

Această traducere a fost realizată ca parte a unui proiect cofinanțat de Uniunea Europeană și Consiliul Europei. Punctele de vedere exprimate în prezentul document nu pot fi considerate în niciun fel ca reflectând opinia oficială a oricăreia dintre părți.



Cuprins

Introducere

1. Partea Întâi: Instrumente ale justiției informatice utilizate deja în sistemele judiciare europene

1.1 Acces la justiție

1.1.1 Îmbunătățiri destinate utilizatorilor și calitatea serviciului de justiție publică

1.1.2 Exemplu de instrumente de acces la justiție utilizate în Europa

1.1.3 Prezentare generală a gradului de dezvoltare a accesului la instrumentele de justiție utilizate în Europa

1.2. Comunicarea între instanțe și cu profesioniștii

1.2.1 Instrumente pentru îmbunătățirea fluxului și securității comunicațiilor între profesioniști

1.2.2 Exemplu de instrumente de comunicare între instanțele și profesioniștii din Europa

1.2.3 Prezentarea generală a ritmului de dezvoltare a instrumentelor de comunicare între instanțe și profesioniști

1.3 Asistență pentru judecător, procuror și grefier

1.3.1 Asistență pentru personal, domeniul principal al utilizării IT în instanțele de judecată, ca mijloc de promovare a certitudinii juridice

1.3.2 Exemplu de instrumente utilizate în Europa pentru asistarea judecătorilor, procurorilor și grefierilor

1.3.3 Prezentarea generală a ritmului de dezvoltare a instrumentelor de asistare a judecătorilor, procurorilor și grefierilor

1.4 Administrația instanțelor

1.4.1 Un motor al schimbării pentru eficiența managerială a instanțelor

1.4.2 Exemplu de instrumente pentru administrarea justiției utilizate în Europa

1.4.3 Prezentare generală a ritmului de dezvoltare a instrumentelor de administrare a instanțelor

2. Partea a Doua: De la o abordare materială la o abordare strategică: dezvoltarea sistemelor informatice capabile de îmbunătățirea calității serviciului oferit de instanțe

2.1 Câteva observații preliminare cu privire la dezvoltarea tehnologiei informației în sistemul judiciar

2.2 Începeți prin stabilirea de obiective clare, ferite de toate considerentele tehnice

2.3 Luați în considerare criteriile de bază care contribuie la utilizarea fără probleme a tehnologiei informației

2.4 Alocați resurse adecvate proporționale cu obiectivele proiectelor

- 2.5 Implicații îndeaproape viitorii utilizatori în dezvoltarea instrumentelor pe toată durata de viață a proiectului
- 2.6 Dezvoltarea unei politici de implementare care să implice toate părțile interesate
- 2.7 De la o cultură a managementului de proiect la o abordare cu adevărat practică a inovației

ANEXA 1

ANEXA 2

Introducere

- 1 În ultimii ani, toate statele membre ale Consiliului Europei^[1] au implementat instrumente pentru tehnologia informației (IT) în vederea îmbunătățirii performanței și eficienței propriilor sistemele judiciare. Indiferent dacă a fost realizată la scară mică sau mare și cu implicații financiare mai mult sau mai puțin semnificative, introducerea instrumentelor digitale a fost deseori considerată în sine ca un mijloc de modernizare a justiției. În ciuda acestui fapt, aceasta a fost rareori însoțită de o examinare prealabilă a impactului general pe care l-ar avea asupra sistemelor judiciare modernizate. În prezent, există un consens general cu privire la faptul că sistemul de justiție nu poate rămâne la periferia unei dezvoltări care are un impact imens asupra societăților în care operează și asupra populațiilor cărora le este destinat. Cu toate acestea, trebuie recunoscut faptul că provocarea de a încorpora tehnologiile informației și comunicațiilor (TIC) în sistemul de justiție, fără a denatura scopul și valorile care stau la baza acestuia, este încă un domeniu prea puțin documentat. Cu toate acestea, dezvoltarea și maturitatea anumitor tehnologii aplicate în domeniul judiciar încă de la începutul anilor 2000 permit o evaluare inițială a utilizării lor cincisprezece ani mai târziu, pe baza experienței statelor membre ale Consiliului Europei.
- 2 Prin intermediul acestui Ghid, CEPEJ dorește nu numai să contribuie la documentarea acestui domeniu prin compilarea detaliilor celei mai recente experiențe obținute în contextul sistemelor judiciare europene, dar și să arunce o privire critică asupra dezvoltării IT, astfel cum a fost aplicată sistemului de justiție în ultimii ani și asupra provocărilor pe care le prezintă atât pentru profesioniștii din cadrul justiției, cât și pentru factorii de decizie. Prin concentrarea pe „justiția informatică”, intenția CEPEJ este de a încuraja dezbaterile pe această temă și de a pune la dispoziția sistemelor judiciare care își doresc acest lucru, expertiza care se extinde dincolo de întrebările referitoare la dezvoltarea și funcționarea instrumentelor software, astfel încât să fie cuprinse toate progresele actuale, care afectează modul în care este administrată justiția, prin valorificarea TIC. Termenul de justiție informatică, utilizat de preferință în locul termenului „e-justiție”, ceea ce implică faptul că utilizarea IT este un mijloc de aplicare a justiției în lumea digitală, se referă, de fapt, la un corp de literatură, care este acum extins și trans-disciplinar și își are originile în teoria informației. Această literatură indică profunzimea schimbărilor ce au loc în cadrul organizațiilor și activităților umane care utilizează sistemele informatice în scopul unei mai bune identificări a provocărilor cu care se confruntă. Prin urmare, justiția informatică este înțeleasă, în general, ca grupând toate situațiile în care cel puțin aplicarea TIC face parte dintr-un proces de soluționare a litigiilor, indiferent dacă acest lucru are loc în cadrul sau în afara instanței.
- 3 Deși instrumentele digitale ale justiției informatice contribuie adesea în prezent la eficiența și eficacitatea mai ridicată a sistemelor judiciare, într-un context general al resurselor mai reduse, este crucial ca utilizarea acestora să țină cont atât de cerința de a garanta standarde de calitate mai ridicate pentru serviciul de justiție publică, cât și de așteptările și nevoile profesioniștilor și utilizatorilor sistemului de justiție. În mod special, dezvoltarea sistemelor informatice ale justiției nu trebuie să pună sub semnul întrebării principiile de bază care stau la baza activităților judiciare. Dreptul la un proces echitabil, garantat de Convenția Europeană pentru Drepturile Omului și Libertățile Fundamentale (CEDO), precum și instrumentele de promovare a calității justiției întocmite de CEPEJ nu trebuie subminate, ci, dimpotrivă, efectele acestora trebuie extinse prin intermediul IT, care nu constituie un scop în sine, ci un mijloc aflat la dispoziția decidenților, profesioniștilor și părților în proces.
- 4 Prin urmare, acest Ghid are un obiectiv dual. În primul rând, acesta analizează soluțiile existente la nivel european, luând în considerare, în același timp, obiectivele pe care le urmărește și capacitatea acestora de a îmbunătăți calitatea și eficacitatea sistemelor judiciare. În conformitate cu această abordare, diferitele aplicații ale justiției informatice identificate au fost împărțite în patru categorii principale, în funcție de scopul propus al acestora: accesul la justiție, comunicarea între instanțe și profesioniști, administrarea instanței și asistență directă pentru activitatea judecătorească și a grefierului. Pentru fiecare categorie vor fi furnizate următoarele detalii: beneficiile așteptate prin introducerea instrumentului, posibilele evoluții pe termen lung, care vor rezulta din utilizarea acestuia, aspectele esențiale pentru succesul inovației planificate și eventualele riscuri asociate utilizării acestuia.
- 5 În al doilea rând, scopul prezentului Ghid este de a ajuta factorii de decizie să controleze procesul de schimbare înspre justiția informatică, prin punerea în perspectivă a principiilor generale, împreună cu unele feedback-uri considerate deosebit de utile în ceea ce privește dezvoltarea și punerea în aplicare a politicilor europene de justiție

digitală.

- 6 Prezentul Ghid a fost elaborat pe baza datelor și informațiilor detaliate colectate de CEPEJ în cadrul activității sale, în special în contextul evaluării sistemelor judiciare europene (CEPEJ-GT-EVAL). În acest sens, este de menționat faptul că ciclul de evaluare 2016 (date din 2014) a acordat o importanță considerabilă problemei TIC prin elaborarea unui raport specific, publicat în septembrie 2016 și întocmit pe baza răspunsurilor statelor membre la un chestionar dedicat. Acest raport complet determină cu exactitate nivelul de dezvoltare al fiecărei țări în acest domeniu și, de asemenea, elaborează pe baza analizelor precedente ale CEPEJ cu privire la impactul IT asupra eficacității și calității sistemelor judiciare. Aceste date au fost completate cu informații originale privind proiecte informatice specifice colectate în primăvara anului 2016 de la reprezentanții statelor membre, în mod voluntar, și din diverse discuții între membrii CEPEJ și Rețeaua instanțelor-pilot.

- 7 În cele din urmă, au fost conturate și discutate, de către Grupul de lucru CEPEJ privind calitatea justiției (CEPEJ-GT-QUAL) domeniile critice pentru analiză, pe baza experienței fiecărui membru al grupului. În scopul continuării activității acestui grup, aceste linii directoare încearcă să determine legăturile dintre obiectul acestui raport și problemele dezbătute în ceea ce privește calitatea justiției. În mod special, se face referire, în cazul în care este relevant, la „Lista de verificare pentru promovarea calității justiției și a instanțelor judecătorești” (CEPEJ(2008)2E), un instrument care ia forma unui instrument de autoevaluare pentru factorii de decizie și practicienii din domeniul juridic, care vizează, printr-o varietate de întrebări, să îmbunătățească legislația, politicile și practicile, în ceea ce privește calitatea justiției. În Anexa la prezentul Ghid, este propusă o listă de verificare suplimentară specifică domeniului justiției informatice, în scopul extinderii și facilitării acestei autoevaluări în legătură cu dezvoltarea TIC în administrarea justiției. Aceasta este urmată de o scurtă bibliografie care se referă la diferitele instrumente și documente ale Consiliului Europei asociate, în mod direct, cu obiectul justiției informatice.

1. Partea Întâi: Instrumente ale justiției informatice utilizate deja în sistemele judiciare europene

- 8 Această secțiune oferă o imagine de ansamblu asupra sistemelor de justiție informatică existente la nivel european, pe baza datelor disponibile în ultimul raport CEPEJ-GT-EVAL[2], la care s-au adăugat informații referitoare la inițiativele constatate deja de CEPEJ în legătură cu competițiile „Balanța de Cristal a Justiției” (*“Crystal Scales of Justice”*). Aceasta este completată, de asemenea, de informațiile furnizate de statele membre, care au fost invitate să contribuie la acest studiu în mod voluntar, împărtășindu-și experiențele selectate, cu expertul științific. În cele din urmă, aceasta încorporează conținutul discuțiilor cu membrii CEPEJ și Rețeaua instanțelor-pilot.
- 9 Sistemele identificate au fost grupate în conformitate cu obiectivul urmărit de promotorul acestora: accesul la justiție, comunicarea între instanțe și profesioniști, asistență directă pentru activitatea judecătorilor și a grefierilor și, în cele din urmă, administrarea instanței. Această defalcare are, în mod clar, un caracter academic și limitele se pot dovedi uneori destul de neclare. Prin urmare, unele dintre cele mai avansate exemple ar fi putut fi incluse în mai multe categorii, deoarece acestea conectează instrumente menite să îmbunătățească accesul la informații și comunicarea personalului, un sistem de gestionare a cazurilor și ajutoarele pentru profesioniști. Cu toate acestea, pentru a evita repetiția, abordarea aleasă va fi menționarea acestora o singură dată, având în vedere caracteristicile specifice ale instrumentului care trebuie evidențiat în acel moment în eșantionul în cauză.

Prezentul Ghid include o analiză generală a potențialului fiecărei categorii de instrumente, care constă în examinarea sistematică a beneficiilor identificate pentru sistemul de justiție, a evoluțiilor posibile pentru sistemele judiciare, a punctelor care trebuie luate în considerare în punerea în aplicare a acestora și, în final, a eventualelor riscuri inerente prin introducerea acestora. În consecință, fiecare subsecțiune oferă o imagine de ansamblu asupra problemelor care trebuie luate în considerare urmate de un rezumat infografic al sistemelor existente în fiecare țară și de un eșantion de instrumente disponibile pentru a ilustra diversitatea experienței statelor membre în această problemă.

1.1 Accesul la justiție

10. Această noțiune trebuie înțeleasă aici în sens larg, deoarece include atât modalități de accesare a legii (informații online referitoare la drepturile unei persoane, publicarea jurisprudenței), cât și accesul la procedurile de soluționare a litigiilor (acordarea de asistență juridică online, sesizarea unei instanțe sau a unui serviciu de mediere)[3]. Accesul la justiție este o noțiune adesea avansată de sistemele judiciare pentru a justifica utilizarea instrumentelor digitale, care, în funcție de context, sunt destinate să crească volumul de informații sau nivelul de servicii disponibile utilizatorilor instanțelor sau să reducă barierele (însemnând costurile materiale și financiare) pentru accesarea serviciilor existente
11. Încă din 2008, „Lista de verificare a CEPEJ pentru promovarea calității justiției și a instanțelor” (CEPEJ(2008)2E) a subliniat conexiunea importantă dintre IT și accesul la justiție, dedicând o întreagă secțiune acestui subiect[4]. Mai recent, o rezoluție a Adunării Parlamentare a Consiliului Europei din noiembrie 2015 a subliniat faptul că accesul la justiție „este o piatră de temelie a oricărui stat democratic bazat pe statul de drept și o condiție prealabilă pentru exercitarea efectivă de către cetățeni a drepturilor umane ce le revin [și că] accesul la sistemul de justiție implică adesea costuri mari, atât ca timp, cât și financiar”. De asemenea, Adunarea a salutat faptul că „se depun eforturi într-o serie de state de a reforma procesele judecătorești, pentru a accelera procedurile și a le face mai accesibile, în special prin utilizarea unor forme moderne de tehnologie a informațiilor și comunicațiilor (TIC)” [5].
12. Prin urmare, tehnologia informației menține promisiunea unui serviciu de justiție publică mai accesibil, atâta timp cât cetățenii înșiși sunt conectați la internet și sunt pregătiți să accepte această nouă relație și cu condiția ca sistemele judiciare să fie pregătite să investească suficient în instrumente din ce în ce mai avansate și mai mult complexe, care necesită sau conduc la o reconfigurare a organizării și a inter-relațiilor dintre acestea și, uneori, chiar în noi abilități pe care trebuie să le integreze, astfel încât să beneficieze pe deplin de noile servicii digitale oferite părților litigante și cetățenilor, în general.

1.1.1 Îmbunătățiri destinate utilizatorilor și calitatea serviciului de justiție publică

13. Dezvoltarea IT a condus pretutindeni la o extindere a capacității de interacțiune între persoane, cu rezultatul că

serviciile publice, inclusiv serviciul de justiție, au căutat să profite de noile instrumente digitale, astfel încât să reconsidere modalitățile în care comunică cu utilizatorii lor[6]. Furnizarea mai multor informații și îmbunătățirea livrării acestora sunt cele două obiective care, conform părerii operatorilor din sistemele judiciare, au părut să devină posibile la costuri mai mici de lansare, datorită IT. Accentul se pune pe obținerea a două seturi de beneficii: îmbunătățirea calității serviciului prestat și, în același timp, controlul costurilor de exploatare ale sistemului de justiție.

14. **Obiectivul principal al numeroaselor site-uri web de informații înființate în ultimii ani este de a oferi cetățenilor un nivel de informație de bază**[7] înainte de orice litigiu sau proces, disponibil de la domiciliul acestora și într-un limbaj pe care îl înțeleg, prin dezvoltarea unei interfețe prietenoase cu utilizatorul, care îi informează cu privire la întinderea drepturilor lor și a etapelor procedurale care trebuie urmate pentru a le exercita sau apăra. Prin urmare, portalurile de informații sunt înființate treptat în toate țările și implică foarte des instanțele de judecată, precum și barourile sau alte asociații, pentru a oferi un nivel de informații cât mai complet și uniform posibil, accesibil de oriunde din țară. Trebuie menționat faptul că Uniunea Europeană continuă acest efort, lucrând la interconectarea informațiilor și a înființat un portal, în limbile țărilor UE, pentru accesarea informațiilor naționale furnizate de state.
15. **Dezvoltarea serviciilor de informații online se concentrează acum pe asistarea cetățenilor prin furnizarea de informații practice privind procedurile care trebuie urmate**[8]. Prin completarea unui tip de chestionar dinamic menit să reducă solicitarea acestora atât în ceea ce privește natura sa, suma implicată, cât și locația geografică în cauză, cetățenii pot vizita aceste portaluri de nouă generație și obține informații personalizate și contextualizate, care să le permită să își continue drumul prin canalele instituționale adecvate, cum ar fi contactarea unui avocat, punerea în legătură cu un serviciu de conciliere sau mediere sau, desigur, sesizarea instanțelor competente. Uneori, cetățenilor li se oferă informații mai precise cu privire la aranjamentele pentru sesizarea cazului lor către instituție, împreună cu documentele care urmează să fie completate (descărcabile online), o listă de documente care trebuie furnizate în sprijinul unei cereri, adresa poștală sau de e-mail a instituției, planul de acces, organizarea internă a instituției și, eventual, perioadele de așteptare și termenele limită implicate. Din experiența statelor, aceste servicii necesită un volum semnificativ de muncă pentru revizuirea furnizării de informații, simplificarea limbii utilizate, luarea în considerare a principiilor ergonomice și uneori chiar eficientizarea procedurilor[9].
16. **Unele sisteme judiciare consideră dezvoltarea „datelor deschise” drept obiectivul final al politicilor privind accesul la justiție.** O tendință clară a apărut în ultimii câțiva ani, cu un sprijin politic puternic la nivel internațional[10], pentru ca unele țări să se îndrepte spre deschiderea datelor judiciare pentru publicul larg. Scopul este de a pune toate deciziile judiciare la dispoziția tuturor online, în mod gratuit (cu diferite restricții în ceea ce privește datele cu caracter personal - numele părților, adresele etc. - în conformitate cu legislația în vigoare din țara în cauză)[11]. Aceste politici de „date deschise” constituie un avans teoretic considerabil în accesul la lege, prin punerea deciziilor și hotărârilor judecătorești la dispoziția tuturor, în aceleași condiții. În același timp, acestea ridică multe întrebări cu privire la accesibilitatea reală a legii pusă la dispoziția cetățenilor într-o formă brută și prevăd schimbări fundamentale în cercurile profesionale în ceea ce privește consilierea și publicarea judiciară.
17. Prin urmare, acest lucru înseamnă că impactul dezvoltării de date judiciare deschise privind accesul la justiție trebuie să fie calificat. Pentru a fi eficient, acest proces trebuie să ia în considerare faptul că, în practică, nu este o sarcină ușoară pentru cetățeni să își croiască drum printr-o asemenea bogăție de informații și să o utilizeze pentru a-și susține revendicarea sau pentru a-și apăra drepturile. În multe cazuri, aceștia trebuie să contacteze un intermediar profesionist, deoarece legea sau cauza este complexă. În unele țări, pot apărea chiar noi intermediari pentru a prelucra informațiile juridice și judiciare gratuite și deschise. În plus, sistemele judiciare trebuie să cântărească avantajele punerii la dispoziție a acestor date online pentru anumite sectoare de activitate (asigurări, servicii bancare sau piața ocupării forței de muncă) și a utilizării individuale sau statistice a acestora. Autoritățile publice pot fi de acord să pună datele online, uneori fără cunoștința și, eventual, în detrimentul celor pe care trebuie să îi servească și să îi protejeze - adică utilizatorii sistemului de justiție, numai în anumite condiții, nerespectarea acestui aspect riscând să declanșeze neîncredere în aparat judiciar[12].
18. **Sistemele judiciare pun în aplicare din ce în ce mai multe politici active de comunicare instituțională pe internet, prin exploatarea puterii multimedia și a rețelelor sociale**[13]. La nivelul unei instanțe sau a unei rețele de instanțe, țările încearcă o nouă formă de relație cu propriii cetățeni, care să permită sistemului de justiție să raporteze asupra lucrărilor sale în diferite moduri[14] (ca și celelalte ramuri ale puterii - executivul și Legislativul - pe website-urile lor), prin introducerea de strategii și politici de comunicare autentice pe internet: comunicate de presă (uneori în mai multe limbi), difuzări video integrale sau parțiale ale unei audieri (mai ales în cazul instanțelor supreme

sau constituționale) sau pagina de Facebook sau contul de Twitter, pentru a menționa doar cele două rețele de socializare cele mai des utilizate. Sistemul de justiție consideră toate aceste instrumente noi ca oportunități directe de a se face auzit și înțeles de către o audiență națională sau locală care utilizează aceste noi forme de comunicare.

19. Simplitatea și prețul foarte accesibil al instalării anumitor instrumente în prezent, nu trebuie totuși să ne determine să trecem cu vederea o situație mult mai complexă, conform sistemelor judiciare care au experiență în acest sens. Investiția realizată în dezvoltarea instrumentelor de comunicare, care ridică așteptări mari în rândul populației, trebuie urmată de și mai multe investiții substanțiale în tehnici de comunicare și relații publice prin recrutarea de profesioniști și formarea continuă a diverșilor actori din cadrul instituției în cauză. În consecință, instituirea unei politici autentice de comunicare trebuie să meargă, de asemenea, mână în mână cu o dezbatere privind limitele unei astfel de politici pentru o instituție judiciară. Aceasta înseamnă luarea în considerare a tipului de informații care trebuie sau nu încărcat online și manipularea corespunzătoare a informațiilor respective^[15]. În interesul imaginii și demnității instituției judiciare, este imperativ să se răspundă la aceste întrebări cu calm și într-un mod bine motivat, înainte de a opta trup și suflet pentru cele mai la modă mijloace de comunicare. În plus, răspunsul la toate aceste întrebări diferă, fără îndoială, în funcție de tipul instanței și de tipurile de cazuri pe care le soluționează^[16].
20. **Comunicarea electronică cu utilizatorii instanțelor referitor la cauzele acestora este deja pusă în aplicare în unele țări și este în dezvoltare în altele**^[17]. Aceasta constă, în principal, în serviciile de sesizare a unei chestiuni către instanță direct online, concepute în principal pentru procedurile care nu necesită reprezentare obligatorie: aceste servicii scutesc cetățeanul de a trimite documente pe suport de hârtie prin poștă sau de a le livra personal la grefa instanței. În conformitate cu această abordare, sistemele informatice introduse recent le permit cetățenilor, asistați sau nu de un avocat, să primească notificări cu privire la cazurile lor în formă electronică, prin alerte SMS sau e-mail-uri, invitându-i să viziteze un cont online securizat și/sau să îi contacteze avocatul. Unele țări au introdus, de asemenea, sisteme electronice pentru furnizarea de notificări de participare la audieri și pentru confirmarea intenției părții litigante de a participa, printr-un mesaj trimis pe telefonul acesteia, cu câteva zile înainte, permițând astfel o creștere semnificativă a ratelor de înfățișare în instanță pentru ambele părți în proces și, în consecință, un procent mai redus de audieri amânate. Alte țări pun decizia instanței cu privire la cauză la dispoziția părților în spațiul personal securizat al acestora, urmată de informații cu privire la căile de atac disponibile (indiferent că este sau nu online) pentru a le contesta sau a le pune în executare.
21. **Introducerea sistemelor informatice îmbunătățește potențial recepția fizică a publicului în instanțe și în alte părți.** În afară de beneficiile pentru utilizatori, care individual nu mai sunt obligați să se deplaseze în instanțe pentru a obține informații sau să inițieze proceduri, aceste servicii online facilitează organizarea instanței, deoarece permit reducerea timpilor de așteptare la ghișeele de recepție sau chiar elimină timpii de așteptare pentru oricine este capabil să obțină informațiile pe care le caută pe un calculator. Timpul câștigat prin faptul că nu mai trebuie să informeze persoanele care pot căuta informațiile de care au nevoie direct pe Internet, permite, de asemenea, personalului cu formare profesională să se concentreze asupra asistenței oferite celor care nu dispun de aceste facilități sau ale căror cauze necesită un nivel specific de informații sau interviul cu un profesionist. Trebuie menționat faptul că unele țări completează această ofertă informatică pusă la dispoziție atât online, cât și de la persoană la persoană, în instanță, cu un sistem hibrid, care implică utilizarea liniilor telefonice de urgență accesibile la nivel național. Alții promovează o politică și mai ambițioasă de relocare a punctelor de acces fizic la lege, prin înființarea de agenții locale partajate între serviciile publice, al căror personal este special format în activități intersectoriale și poate naviga prin diferitele sisteme informatice în cauză și poate oferi cetățenilor asistență la fața locului, dacă este necesar, cu ajutorul personalului judiciar al unei instanțe.
22. **Alte aranjamente care fac posibilă evitarea deplasării la instanțe sunt dezvoltate prin utilizarea videoconferinței**, care este introdusă în mod sistematic în fiecare țară, inclusiv în scopul cooperării judiciare între țări. Aceste aranjamente, care sunt disponibile unei categorii de persoane sau în situații specifice^[18] în ceea ce privește pregătirea unui caz pentru proces sau pentru anumite părți ale unei audieri (raport de expertiză, depunerea unei plângeri, interogare sau mărturie îndepărtată), sunt considerate ca fiind un mijloc semnificativ de economisire a timpului și costurilor, atât în cazurile civile, cât și în cele penale. Pe de altă parte, din punct de vedere al calității, mulți practicieni din statele membre consideră că utilizarea videoconferinței necesită încă o serie de îmbunătățiri din punct de vedere tehnic și în ceea ce privește evidențele audierilor. Acest lucru a fost subliniat de raportorul care a elaborat rezoluția Adunării Parlamentare privind accesul la justiție și internet: „Instanțele care utilizează videoconferința trebuie să continue să exploreze modalități de atenuare a acestor dezavantaje, cum ar fi adoptarea avansurilor tehnologice,

care ar îmbunătăți calitatea videoconferinței și criptarea semnalului video pentru a proteja împotriva interceptărilor. Avocații, judecătorii și personalul instanței trebuie, de asemenea, să se familiarizeze cu diferențele comune între mărturia în persoană și mărturia prin videoconferință, pentru a-și crește gradul de conștientizare cu privire la modul în care aceste diferențe pot avea anumite implicații asupra mărturiei prin videoconferință. De exemplu, persoanele care depun mărturie prin videoconferință au tendința să se uite mai degrabă la ecran pentru a vedea cealaltă persoană decât în camera de filmare, eliminând astfel aparența contactului vizual direct cu persoanele din sala de judecată. Înțelegerea acestei diferențe și a altor diferențe poate ajuta avocații, judecătorii și personalul din sala de judecată să își modifice așteptările cu privire la mărturia prin videoconferință, spre deosebire de mărturia în persoană.” Desigur, aceste probleme sunt îngrijorătoare atunci când vine vorba de asigurarea calității justiției.

23. **Site-uri web concepute pentru soluționarea online a litigiilor au fost, de asemenea, recent dezvoltate în unele state membre ale Consiliului European.** În cazurile civile, acestea sunt utilizate, în general, pentru a soluționa cererile cu valoare redusă (litigii ale consumatorilor, închirieri rezidențiale) sau proceduri specifice care implică ordine de plată, dar se dezvoltă, de asemenea, și în domeniul litigiilor familiale (proceduri de divorț). Atât operatorii publici, cât și cei privați furnizează servicii de soluționare a litigiilor online (SOL), direct accesibile de către părțile litigante. Unele sisteme judiciare consideră acest lucru ca un serviciu alternativ, în timp ce altele îl consideră o ofertă complementară oferită înainte de eventuala sesizare a cauzei către o instanță. Această abordare aduce o contribuție semnificativă la prevenirea aglomerării instanțelor, prin încurajarea soluționării unui litigiu prin conciliere sau mediere computerizată. În cazul în care concilierea sau medierea nu reușește acest lucru, trecerea la sistemul judiciar tradițional este atunci posibilă, dar este facilitată - atunci când sistemul informatic este conectat sau recunoscut de autoritatea publică - din cauza transferului automat de informații cu privire la părți și cauză, care este apoi aproape gata pentru proces, evitând astfel necesitatea funcționarilor instanțelor de a crea manual o nouă intrare în sistemul lor de gestionare a cauzelor și pentru ca părțile să își reitereze cererile și să furnizeze aceleași informații și documente care le susțin cazul^[19].
24. Trebuie menționat faptul că Adunarea Parlamentară a Consiliului European a solicitat recent statelor membre „să pună la dispoziția cetățenilor proceduri voluntare de SOL, în cauzele adecvate; să crească gradul de conștientizare a publicului cu privire la disponibilitatea acestora și să creeze stimulente pentru participarea la astfel de proceduri, inclusiv prin promovarea executării extrajudiciare a deciziilor SOL și prin sporirea cunoștințelor profesioniștilor juridici cu privire la SOL”. De asemenea, se face referire la necesitatea controlării contribuției SOL, astfel încât să poată oferi cetățenilor o justiție de calitate, care pentru state constă în „asigurarea faptului că procedurile SOL existente și viitoare conțin garanții conforme cu articolele 6 și 13 din Convenția Europeană a Drepturilor Omului, care poate include accesul la consultanță juridică”; „(asigurându-se) că părțile care se angajează în procedurile SOL își păstrează dreptul de acces la o procedură de apel judiciar, care să satisfacă cerințele unui proces echitabil, în conformitate cu articolul 6 din Convenție”; (și, în cele din urmă) „asumarea dezvoltării de standarde minime comune pe care furnizorii de SOL vor trebui să le respecte, printre altele, pentru a se asigura că procedurile lor nu favorizează, în mod inequitabil, utilizatorii constanți față de utilizatorii unici și depunerea tuturor eforturilor pentru a crea un sistem comun de acreditare a furnizorilor SOL, care satisfac aceste standarde” ^[20].
25. **Accesul la justiție prin intermediul sistemelor informatice - reducerea costurilor și realocarea resurselor.** Ca urmare a tuturor acestor inovații menite să asigure că părțile trebuie să viziteze sediul instanței numai atunci când este strict necesar, a fost pusă în aplicare sau este în curs de examinare în unele țări reforma hărții judiciare pentru a reduce prezența fizică a instanțelor într-o anumită zonă^[21]. De altfel, aceste reforme sunt adesea descrise drept avantajul final al utilizării serviciilor digitale, întrucât costurile dezvoltării și exploatării sistemelor informatice sunt percepute de către state ca fiind mult mai mici decât cele necesare procurării și întreținerii clădirilor judiciare și acestea produc chiar economii la nivel de resurse umane la nivel local.
26. Cu toate acestea, unii subliniază că un astfel de calcul nu iau în considerare, în mod necesar, costurile ascunse ale trecerii la serviciile electronice. În primul rând, aceasta presupune transferul costurilor de la operator (sistemul judiciar) la utilizator (cetățeanul), principalele costuri referindu-se la timpul petrecut de persoana care introduce date în sistemul informatic, o formă de transfer observată în cazul majorității serviciilor online publice sau pentru consumatori. Există, apoi, costurile incidentale care au impact asupra economiilor asociate, accesul online la justiție determinând o schimbare dramatică a rolului, serviciilor și, în consecință, a modelului economic al profesiilor juridice și judiciare. În final, există noile costuri care trebuie suportate pentru utilizarea unui serviciu electronic de înaltă calitate pe termen lung, de exemplu, investițiile în noile profiluri de resurse umane, care au devenit esențiale pentru justiția online (mai ales prin recrutarea de personal nou atunci când formarea sau recalificarea nu este suficientă), deși cheltuielile statutare cu personalul, pentru judecători, procurori și grefieri trebuie, cel puțin pentru moment, să rămână neschimbate.

27. Operatorii altor sisteme judiciare subliniază că simpla încărcare a serviciilor online nu este suficientă pentru a atinge automat obiectivele de îmbunătățire a calității și reducere a costurilor, care sunt uneori stabilite. Punerea la dispoziție a serviciilor electronice implică un efort (și un cost) considerabil pe termen lung pentru comunicarea cu publicul prin toate canalele posibile, înainte de a fi de așteptat ca: i) un număr suficient de cetățeni să fie la curent cu disponibilitatea noilor instrumente; ii) este consolidată încrederea care va permite publicului să facă saltul și să le utilizeze; și iii) apar modificări recurente și durabile în obiceiurile cetățenilor în ceea ce privește relația acestora cu serviciul public de justiție.
28. **Spre deosebire de dezvoltarea integrală a serviciilor online, unele țări par să dorească limitarea posibilității de sesizarea unei instanțe prin intermediul mijloacelor electronice**, fapt care ar putea duce, în opinia acestora, la banalizarea recurgerii la instanțe, având ca rezultat un fel de nivelare în ceea ce privește diferitele servicii de asistență și platforme online de soluționare a litigiilor. Dezbaterea dintre susținătorii și adversarii dezvoltării serviciilor online este de fapt determinată de aceleași întrebări: cum să convingi cetățenii de beneficiile și protecția pe care serviciul public de justiție le poate oferi în ceea ce privește apărarea drepturilor ce le revin, indiferent dacă serviciul este sau nu electronic. În Avizul său nr. (2011)14 privind „Justiția și tehnologiile informației (IT)”, Consiliul Consultativ al judecătorilor europeni subliniază că „introducerea IT în instanțele judecătorești în Europa nu trebuie să compromită fețele umane și simbolice ale justiției. Dacă justiția este percepută de către utilizatori ca fiind pur tehnică, fără funcția ei reală și fundamentală, aceasta riscă să fie dezumanizată. Justiția este și trebuie să rămână umană, deoarece tratează, în primul rând, oamenii și disputele acestora” [22].
29. **În orice caz, percepția cetățenilor asupra sistemelor complet electronice trebuie totuși măsurată și evaluată** pentru a stabili dacă gradul de încredere în prelucrarea online este același ca în cazul interacțiunii în persoană, în ceea ce privește obținerea de informații cu privire la drepturile unei persoane, punând cauza în mâinile unui reprezentant identificabil al unei instituții și organizarea unei audieri de către un profesionist în justiție în prezența diverșilor protagoniști. Acest lucru este valabil, în special, în cazul evaluării conduitei părților și a martorilor acestora, care este un exercițiu întreprins în sala de judecată de către judecătorul competent. Această abordare apare cu atât mai necesară, având în vedere necesitatea de a ține cont de cerințele specifice ale persoanelor care, din motive de vârstă sau statut social, nu pot accesa cu ușurință servicii și nu au o cunoaștere practică bine dezvoltată a serviciilor și interacțiunilor digitale [23]. După cum scrie CCJE în Avizul său menționat anterior: „Nu toate persoanele au acces la IT. În prezent, nu trebuie eliminate mijloacele mai tradiționale de acces la informații. Birourile de asistență și alte forme de asistență din cadrul instanțelor nu trebuie eliminate, din cauza unui argument eronat potrivit căruia IT a făcut ca justiția să fie „accesibilă tuturor”. Aceasta este o preocupare deosebit de stringentă în ceea ce privește protecția persoanelor vulnerabile. Utilizarea IT nu trebuie să diminueze garanțiile procedurale pentru cei care nu au acces la noile tehnologii. Statele trebuie să se asigure că părților fără un astfel de acces li se oferă asistență specifică în acest domeniu” [24].
30. Următoarea schemă oferă o imagine de ansamblu grafică a punctelor expuse mai sus.

Beneficiile identificate

- a. Furnizarea de informații părților litigante la toate nivelurile a fost ușurată (informații referitoare la accesul fizic la instanță, modul de organizare a instanței și modul de inițiere a procedurilor, alternativele existente și monitorizarea online a procedurilor; acces la decizie imediat ce aceasta este pronunțată)
- b. Reducerea timpilor de așteptare la registraturile „fizice” ale instanțelor sau a unor drumuri considerate inutile
- c. Soluționarea online a unor litigii înainte de a iniția o procedură, în scopul eliberării instanțelor de cauzele simple

Puncte de reținut

- Întreținerea și durabilitatea datelor, în special a arhivelor
- Investiție semnificativă în resurse umane prin planuri de recrutare sau de formare pentru noile servicii propuse
- Trebuie luat în considerare numărul tot mai mare de servicii de soluționare online a litigiilor (SOL) furnizate de sectorul privat, care concurează sau concurează cu sectorul public

Evoluții posibile

- Integrarea instrumentelor de acces la justiție în sistemul informatic general al serviciilor judiciare
- Regândirea hărții judiciare și a investițiilor în clădiri prin prisma migrării unor utilizări ale clădirii către spațiul online al instanței

Riscuri potențiale

- Sesizări ale instanțelor online: trebuie avut grijă pentru ca accesul la justiție să nu fie banalizat
- Amenință viitorul funcționarilor instanței, care nu mai sunt intermediari obligatorii între instanță și partea litigantă
- Percepția părților la procedură: se vor simți acestea ascultate și tratate corect dacă soluționarea alternativă a litigiilor sau procesul judiciar are loc online? Poate fi afectat caracterul potențial al procedurii?
- Recuperarea de către companii private a datelor judiciare deschise în alte scopuri decât accesul la lege.

1.1.2 Exemplu de instrumente de acces la justiție utilizate în Europa

Austria: COURTPUB – Publicarea online a deciziilor (instanțe comerciale) și a serviciului de informații comerciale cu fereastră unică [sursa: Balanța de Cristal a Justiției 2006]

Spania: Redabogacia - „Ghișeu unic” pentru depunerea unei cereri de asistență juridică prin intermediul unei registraturi fizice și acces online [sursa: Balanța de Cristal a Justiției 2014]

Estonia: AET - Serviciu online pentru inițierea procedurilor și urmărirea informațiilor privind o cauză, inclusiv transmiterea de documente și un serviciu online de plată a taxelor [sursa: Balanța de Cristal a Justiției 2014]

Franța: Justice.fr - Portal de informații dinamice pentru părțile litigante care le permite, în special, să identifice instanța responsabilă și să descarce formularele de sesizare relevante [sursa: sondaj 2016]

Franța: Sagace - Serviciu administrativ care permite părții litigante să consulte informații rezumat cu privire la cazul său juridic

[sursa: sondaj 2016]

Franța: Consultation Avocats - Platformă națională pentru consultarea unui avocat (cu programare, prin telefon sau e-mail) ale cărui servicii sunt apoi acoperite de un acord de taxe [sursa: sondaj 2016]

Franța: JuriCA și JuriNET - Bază de date de jurisprudență a curților de apel în cauze civile și comerciale (JuriCA) și a Curții de Casație în toate cauzele (JuriNET) [sursa: EVAL 2016, date 2014]

Franța: Medicys - Platformă de mediere online pentru litigiile consumatorilor oferită de Chambre Nationale des Huissiers de Justice de France [sursă sondaj 2016]

Lituania: TEISMAS - Portal de informații al sistemului de justiție, care facilitează comunicarea cu părțile litigante prin alerte e-mail; partea litigantă se poate conecta la un server securizat [sursa: EVAL 2016, date 2014]

Olanda: Rechtwijzer - Platformă de conciliere și mediere înaintea tuturor procedurilor privind litigiile care implică relațiile umane, în special litigii referitoare la închirieri, de vecinătate sau de familie [sursa: Balanța de Cristal a Justiției 2015]

Țările Consiliului European - Curtea Europeană a Drepturilor Omului: HUDOC - Acces la toată jurisprudența Curții printr-un motor de căutare avansat [sursa: sondaj 2016]

Țările Consiliului European - Curtea Europeană a Drepturilor Omului: Transmisii web ale audierilor - difuzarea audierilor Curții pe internet și furnizarea datelor privind cauza în mai multe limbi [sursa: sondaj 2016]

Țările UE: Portal de e-Justiție - portal de informații privind sistemele juridice europene (sisteme judiciare și profesii, jurisprudență europeană) cu un singur număr de identificare unic pentru deciziile judecătorești din Europa [sursa: sondaj 2016]

Țările UE: Portal pentru soluționarea online a litigiilor consumatorilor - platformă pentru a permite comunicarea între părțile la un litigiu de consum transfrontalier în Europa [sursa: sondaj 2016]

Regatul Unit: Make a plea - serviciu de recunoaștere a vinovăției online pentru infracțiuni rutiere, evitând astfel necesitatea ca cetățeanul să se deplaseze în instanță atunci când infracțiunea nu este contestată și care să permită obținerea unei decizii judecătorești într-un interval de timp mai scurt [sursa: sondaj 2016]

Turcia: UYAP - Sistem informatic centralizat, care furnizează un portal de informații privind sistemul și procedurile juridice, cu notificarea evenimentelor către utilizatori prin SMS [sursa: Balanța de Cristal a Justiției 2008]

1.1.3 Prezentare generală a gradului de dezvoltare a accesului la instrumentele de justiție utilizate în Europa

Tabel 1: Comunicarea între instanțe și utilizatori în 2014

	Tools to improve the improve the quality of the service provided to court users					
	Website gathering national information		On the services			
	At national level	At local level	Submit a case to the court	Granting legal aid	e-Summoning	Monitor online the stages of a proceeding
Albania	Yes	50-99%	No	No	No	No
Armenia	Yes	No	No	No	No	No
Austria	Yes	No	Yes	Yes	Yes	Yes
Azerbaijan	Yes	100%	Yes	No	Yes	Yes
Belgium	Yes	50-99%	Yes	No	No	No
Bosnia and Herzegovina	Yes	100%	No	No	No	Yes
Bulgaria	Yes	100%	No	No	Yes	Yes
Croatia	Yes	50-99%	No	No	No	Yes
Cyprus			No	No	No	No
Czech Republic	Yes	100%	Yes	No	Yes	Yes
Denmark	Yes	100%	Yes	No	Yes	No
Estonia	Yes	100%	Yes	Yes	Yes	Yes
Finland	Yes	100%	Yes	Yes	Yes	No
France	Yes	100%	No	No	No	Yes
Georgia	No	50-99%	Yes	No	Yes	Yes
Germany	No	100%	Yes	Yes	Yes	No
Greece	Yes	10-49%	Yes	No	No	Yes
Hungary	Yes	100%	Yes	Yes	Yes	Yes
Iceland	Yes	50-99%	No	No	No	No
Ireland	Yes	100%	Yes	No	Yes	Yes
Italy	Yes	100%	Yes	No	Yes	Yes
Latvia	Yes	No	Yes	Yes	Yes	Yes
Lithuania	Yes	100%	Yes	No	Yes	Yes
Luxembourg	Yes	No	No	No	No	No
Malta	Yes	No	Yes	No	Yes	Yes
Republic of Moldova	Yes	No	No	No	No	Yes
Monaco	Yes	No	No	No	No	No
Montenegro	Yes	100%	No	No	No	Yes
Netherlands	Yes	100%	Yes	No	No	Yes
Norway	Yes	100%	Yes	Yes	Yes	Yes
Poland	Yes	100%	Yes	No	Yes	Yes
Portugal	Yes	No	Yes	No	Yes	Yes
Romania	Yes	100%	Yes	No	No	Yes
Russian Federation	Yes	100%	Yes	No	Yes	Yes
Serbia	Yes	100%	Yes	No	No	Yes
Slovakia	Yes	100%	Yes	No	No	No
Slovenia	Yes	100%	Yes	No	Yes	Yes
Spain	Yes	10-49%	Yes	Yes	Yes	Yes
Sweden	Yes	100%	Yes	Yes	Yes	No
Switzerland	No	100%	Yes	Yes	Yes	No
"The former Yugoslav Republic of Macedonia"	Yes	100%	Yes	No	Yes	No
Turkey	Yes	No	Yes	Yes	Yes	Yes
Ukraine	Yes	No	Yes	Yes	Yes	Yes
UK-England and Wales	Yes	No	Yes	No	No	Yes
UK-Northern Ireland	Yes	No	Yes	No	No	Yes
UK-Scotland	Yes	No	Yes	No	Yes	No
Yes	93%	71%	74%	26%	59%	67%
No	7%	29%	26%	74%	41%	33%
100%		56%				
50-99%		11%				
10-49%		4%				
1-9%		0%				
0%(NAP)		0%				
NA		0%				
Israel	Yes	No	Yes	No	Yes	Yes

Sursă: „Sistemele judiciare europene: eficiența și calitatea justiției: Utilizarea tehnologiilor informației și de comunicare în sistemele judiciare europene”, Studii CEPEJ o. 24, Ediția 2016 (date 2014) - întrebarea 64 din chestionarul de evaluare

Tools to improve the quality of the service provided to court users = Instrumente pentru îmbunătățirea calității serviciului furnizat utilizatorilor instanțelor

Website gathering national information = site web care colectează informații naționale

Online services = Servicii online

At national level = La nivel național

At local level = La nivel local

Submit a case to the court = Trimiterea unei cauze în fața instanței

Granting legal aid = Acordarea de asistență juridică

e-Summoning = Citarea electronică

Monitor online the stages of a proceeding = Monitorizarea online a etapelor unui proces

Yes = Da

No = Nu

Latvia = Letonia

Netherlands = Olanda

"The former Yugoslav Republic of Macedonia" = Fosta Republică Iugoslavă a Macedoniei

Sweden = Suedia

Switzerland = Elveția

UK-England and Wales = Regatul Unit-Anglia și Țara Galilor

UK-Northern Ireland = Regatul Unit-Irlanda de Nord

UK-Scotland = Regatul Unit-Scoția

1.2. Comunicarea între instanțe și cu profesioniștii

32. Dezvoltarea de sisteme informatice care să faciliteze accesul cetățenilor la justiție nu poate avea succes fără comunicarea electronică extinsă dintre diferitele instituții implicate în gestionarea cauzelor părților litigante: instanță către instanță, între instanțe și diverse servicii de stat și, în mod natural, de asemenea, și cu funcționari ai instanței. Prin urmare, multe sisteme judiciare au adus îmbunătățiri comunicărilor între instanțe și cu profesioniștii, care reprezintă punctul cheie al strategiei lor digitale. Calitatea preconizată a justiției este înțeleasă aici ca fiind o comunicare mai fluidă, permițând soluționarea mai rapidă a cauzei unei persoane și, desigur, mai fiabilă[25].

1.2.1 Instrumente pentru îmbunătățirea fluxului și securității comunicațiilor între profesioniști

33. Deși a existat mult timp, consultarea registrelor informatizate menținute de diferite organisme administrative (cum ar fi cazierile judiciare, registrele funciare sau registrele personale de insolvență) se realizează acum direct prin mijloace electronice, fie prin trimiterea unei cereri către departamentul în cauză, fie prin accesul direct la date prin intermediul unui calculator. Compilarea, actualizarea și consultarea la distanță a registrelor a fost considerată a fi o adevărată provocare în unele țări, dar nu este nimic în comparație cu utilizarea din ce în ce mai răspândită în întreaga Europă a comunicațiilor electronice între toți actorii implicați în procedura judecătorească. Aceasta este o provocare și mai mare, deoarece acești jucători aparțin diferitelor organizații profesionale publice sau private care trebuie consultate în momentul în care fiecare organizație este obligată să se adapteze la noile metode de lucru. Aceasta este, de asemenea, o provocare în ceea ce privește problemele juridice aferente acestor comunicări, care sunt de o importanță crucială pentru cetățeni.

34. În majoritatea țărilor, juriștii pot acum sau vor putea în curând să comunice, integral electronic, cu instanțele de judecată, pentru a-și transmite documentele procedurale, prezentările sau alte documente de la dosar[26]. Migrația către un sistem complet electronic, care a fost experimentat ca o inițiativă importantă de către toate țările care s-au angajat la aceasta, cuprinde, în general, două etape: stabilirea unei comunicări sigure prin căsuțele poștale electronice obișnuite, ceea ce înseamnă că datele trebuie prelucrate de un membru al personalului de la punctul de intrare în sistemul de judecată, la fel ca orice alt e-mail, cu excepția cazului în care acestea sunt deja livrate în format digital împreună cu documentele relevante și introducerea directă a documentelor avocaților în sistemul informatic al instanței („depunere electronică”) fără ca datele să fie introduse sau transferate la punctul de intrare către sistemul instanțelor de către un membru al personalului, care, în acest caz, nu face decât să verifice depunerea și efectele

juridice ale acestora (deschiderea unui dosar, întreruperea unui termen de prescripție etc.). Cele mai avansate sisteme reduc, în mod clar, activitatea grefelor instanțelor, iar unele țări iau în considerare reorientarea acestei activități asupra activităților juridice de înaltă valoare și asistență pentru judecători și procurori.

35. **Unele țări au extins posibilitățile de comunicare cu instanțele judecătorești prin crearea de portaluri specializate deschise altor funcționari ai instanței**, cum ar fi executorii judecătorești (sau alți funcționari de executare recunoscuți) și experții. Comunicarea electronică cu cei dintâi face ca monitorizarea executării deciziilor judiciare să fie mai rapidă și mai ușoară. În ceea ce îi privește pe aceștia din urmă, depunerea rapoartelor lor într-un spațiu comun deschis instanței și părților într-un termen stabilit de sistemul informatic permite transmiterea informațiilor fără disparități și, potrivit utilizatorilor actuali ai sistemului, permite mai multă disciplină în îndeplinirea sarcinilor acestora. În anumite țări, furnizorii de servicii judiciare, în general, în primul și în primul rând experți sau interpreți numiți de instanță, au acum acces la un forum pentru schimbul de informații cu membrii sistemului judiciar și grefele, permițând astfel accelerarea și eficientizarea comandării și plății serviciilor printr-un sistem unic, simplificând și aici modul în care cei în cauză lucrează împreună.
36. **În unele țări, faza de pregătire a audierii este complet digitalizată**: judecătorii și avocații își trimit acum prezentările scrise exclusiv în format electronic. Unele țări au în vedere chiar posibilitatea organizării de audieri pregătitoare și de îndrumare, în diferite locații, cu toată lumea - judecătorul și reprezentanții părților - comunicând unii cu alții prin videoconferință, de la locul lor de muncă obișnuit sau cel mai apropiat punct de conexiune permis de sistem.
37. **Singura limită în ceea ce privește dematerializarea se referă la ședința pentru pronunțarea sentinței, pentru care prezența fizică a părților (sau a reprezentanților acestora) pare să fie încă necesară**. Acesta este cazul foarte clar în privința proceselor penale, în majoritatea țărilor, dar cu unele variații în ceea ce privește procedurile civile sau administrative. Deși în anumite situații izolate înfățișările în instanțe sunt încurajate (în cauzele penale, se evidențiază adesea economiile de costuri pentru transferuri și comoditatea pentru deținuți), în ceea ce privește ședința pentru pronunțarea sentinței sunt întâmpinate anumite obstacole, în primul rând de natură juridică. Cu toate acestea, există și o serie de obstacole în ceea ce privește calitatea justiției oferite în acest fel: investițiile în echipamentul pentru videoconferințe sunt considerate departe de a fi satisfăcătoare, în multe țări, din punct de vedere al calității auditive, iar situația nu se poate îmbunătăți până când incintele utilizate pentru înfățișările în instanță nu sunt îmbunătățite la ambele capete ale lanțului. Adăugarea unei camere video și a unui ecran sau chiar a mai multor camere video și ecrane, nu este suficientă dacă acestea nu sunt completate cu protocoale adecvate și proceduri judiciare corespunzătoare^[27].
38. **Pe măsura dezvoltării lor, tehnologiile informației au permis, prin urmare, redefinirea aranjamentelor de cooperare între instanțe și profesiile judiciare**^[28]. Multe persoane consideră că au oferit astfel o oportunitate de a revizui metodele de lucru în fiecare dintre profesiile în cauză. Cel mai adesea, obiectivul principal al sistemelor integral electronice sau aproape integral electronice a fost de a determina reducerea costurilor de prelucrare asociate generării și manipulării documentelor pe hârtie, atât în instanțe, cât și în firmele de avocatură^[29]. În mod special, activitatea grefelor instanțelor a fost, în unele cazuri, transformată, în timp ce, în altele, au fost numiți asistenți specializați. Standardizarea tiparelor de comunicare poate duce la avantaje considerabile din punct de vedere al eficienței și, în unele cazuri, a permis redistribuirea personalului între diferite tipuri de instanțe, afectate, într-o măsură mai mare sau mai mică, de prelucrarea automată a anumitor sarcini. Este posibil ca politicile de „gestionare a schimbărilor” să fi lipsit sau, dimpotrivă, ar fi putut ajuta tranziția în cazurile în care consecințele organizaționale și umane ale noilor metode de comunicare cu partenerii instanțelor au fost anticipate cât mai devreme posibil. În consecință, sistemele judiciare au încercat să facă din dezvoltarea comunicațiilor electronice un mijloc de accelerare a transmiterii și procesării informațiilor, transformând în cele din urmă IT-ul într-un element structural comun al procedurii juridice și al organizării muncii între diverșii operatori implicați.
39. **Acest nou tip de comunicare a necesitat schimbări majore la toate elementele structurale ale organizațiilor**. În primul rând, legislația a trebuit să fie adaptată astfel încât comunicațiile electronice să poată avea efectele juridice dorite (de exemplu, întreruperea termenelor de prescripție) și a fost aliniată la noile restricții de timp (încheierile nemaifiind pronunțate „în ultima clipă”, ci „în ultima secundă”) pentru a se respecta în continuare principiul contradictorialității. A doua schimbare se referă la practicile cotidiene, unele țări evidențiind, de exemplu, că limitele referitoare la volumul de sechestre implicite sistemului IT, fac ca uneori munca unui avocat să fie foarte dificilă. Cu toate acestea, comunicarea electronică necesită, de asemenea, o coordonare foarte bună între serviciile IT de la un capăt al lanțului instituțional la celălalt (de exemplu, instanțe și barouri) pentru a asigura coerența tehnică și, bineînțeles, securitatea datelor, având în vedere caracterul confidențial al schimbului în cauză. În consecință, și în

mod special în cazul procedurilor transfrontaliere, avocații se confruntă cu noi dileme privind dreptul la dovezi (electronice) și armonizarea codurilor de etică pentru ca comunicarea electronică să fie cel puțin la fel de sigură ca și comunicarea pe hârtie. În general, dezvoltarea comunicațiilor electronice obligă fiecare țară să ia în considerare caracterul și rolul special al probelor digitale, prin adoptarea legislației specifice corespunzătoare[30].

40. **Un argument frecvent vehiculat cu privire la dezvoltarea comunicării electronice între profesioniști se referă la nivelul de securitate[31].** Unele țări consideră că sistemul de justiție este vulnerabil din cauza atacurilor cibernetice din ce în ce mai sofisticate și din ce în ce mai numeroase, la care sunt expuse organele administrative, în timp ce altele pun această dezvoltare în perspectivă, evidențiind toate vulnerabilitățile și pagubele cauzate în trecut de sistemul pe suport de hârtie. Un lucru este cert: vulnerabilitățile din cele două sisteme - pe suport de hârtie și în format digital - diferă. Toată lumea subliniază necesitatea unor mijloace corespunzătoare de protecție și control și subliniază importanța formării întregului personal în domeniul securității IT pentru comunicațiile online. În prezent, la nivelul statului însuși sunt utilizate multe mijloace și acestea pot fi, desigur, invocate de către serviciile judiciare, ridicând, în același timp, problema particularității datelor pe care acestea le prelucrează. Se atrage, de asemenea, atenția și asupra necesității de a se asigura că alte servicii ale statului nu pot accesa conținutul substanțial al sistemelor judiciare. Dar securitatea datelor nu ar fi completă dacă nu am fi capabili să asigurăm integritatea acestora, și anume, calitatea datelor pentru un organ administrativ - cel al justiției - în cazul căruia, motorul cheie îl constituie încrederea pe care cetățenii o au în funcționarea și în deciziile sale.

41. Următoarea schemă oferă o imagine de ansamblu grafică a punctelor expuse mai sus.

Beneficiile identificate

- a. Reduceri de costuri, viteza de prelucrare
- b. Simplificare organizațională

Evoluții posibile

- Definirea tiparelor comune de comunicare (începând de la serviciile judecătorești și continuând cu toate serviciile implicate în funcționarea sistemului judiciar) în caz de nefuncționare

Puncte de reținut

- Compatibilitatea și fiabilitatea tehnică a sistemului între diferite entități
- Determinarea riguroasă a politicii de gestionare a schimbărilor
- Efecte ale blocării lanțului de comunicare în caz de nefuncționare

Riscuri potențiale

- Pierdere considerabilă de timp în cazul unei defecțiuni tehnice necontrolate

1.2.2 Exemplu de instrumente de comunicare între instanțele și profesioniștii din Europa

- Germania: Căsuța poștală electronică a Curții și Administrației la Curtea Federală de Brevete** - Sistem de căsuțe poștale care permite efectuarea online a schimburilor cu Curtea Federală de Brevete și a arhivării [sursa: sondaj 2016]
- Germania: RegisSTAR** - Sistem electronic de gestionare a datelor din registrul comerțului, accesibil cetățenilor [sursa: sondaj 2016]
- Germania (Saxonia Inferioară): elektronische Justiz Niedersachsen (eJuNi)** - Sistem disponibil în Landul Saxonia Inferioară pentru a oferi suport pentru tranziție și a trece la un mediu complet digitalizat în Germania [sursa: sondaj 2016]
- Austria: ERV (Elektronischer Rechtsverkehr)** - Sistem online de sesizare a instanțelor conectat la sistemul de gestionare a cazurilor [sursa: sondaj 2016]
- Bosnia și Herțegovina: Sistemul Informatic Judiciar** - Sistem de comunicații electronice multimedia pentru schimbul de date și documente între profesioniști, conectat la sistemul de gestionare a cazurilor [sursa: sondaj 2016]
- Croația: Colaborarea electronică între registrele naționale** - Spațiu care interconectează diferitele registre naționale de interes pentru sistemul de justiție și care permite ca ultimele informații disponibile relevante pentru o decizie să fie partajate în timp real [sursa: sondaj 2016]
- Spania: Licității judiciare electronice** - Platformă online de vânzări judiciare [sursa: 2006 „Balanța de Cristal a Justiției”]
- Spania: Lexnet** - Sistem avansat de procesare a cazurilor care permite schimbul de documente și utilizarea semnăturilor electronice [sursa: 2012 „Balanța de Cristal a Justiției”]
- Estonia: E-Toimik (e-File)** - Sistem de comunicare electronică avansată între instanțe, serviciile de urmărire penală, poliție, penitenciare, serviciile de probațiune, executori judecătorești, oficii de asistență juridică și servicii vamale, care implică schimbul de documente de caz și îndreptarea către funcționarea integral electronică [sursa: 2014 Balanța de Cristal a Justiției]
- Estonia: Procedura ordinului de plată digital** - Sistem semi-automat de gestionare a cazurilor pentru somații de plată, care permite judecătorului asistent responsabil cu acest tip de caz să proceseze datele într-un mediu electronic, de la inițierea procedurilor, până la comunicarea deciziei [sursa: sondaj 2016]
- Franța: RPVA (Réseau Privé Virtuel des Avocats) și E-Barreau** - Platformă de comunicare între avocați, prin intermediul barourilor lor și a instanțelor în materie civilă, prin echivalentul acesteia, RPVJ (Réseau Privé Virtuel Justice - Rețeaua Privată de Justiție Virtuală) [sursa: sondaj 2016]
- Franța: EIA** - Schimburi inter-cereri între Ministerul de Interne și Ministerul Justiției pentru procesarea proceselor penale [sursa: sondaj 2016]
- Franța: OPALEX** - Platformă de comunicare integral electronică între experți și instanțele judecătorești în materie civilă, pe care avocații pot, de asemenea, să o acceseze pentru a consulta rapoartele imediat ce acestea sunt depuse [sursa: EVAL 2016, date 2014]
- Franța: CHORUS Portail Pro** - Portal care permite gestionarea și plata prestatorilor de servicii de către instanțe [sursa: EVAL 2016, date 2014]
- Franța: Télérecours** - Sistem online pentru inițierea procedurilor disponibile avocaților și autorităților administrative pentru toate litigiile administrative [sursa: sondaj 2016]
- Irlanda: Pachete de probe digitale** - Sistem de digitalizare a cazurilor, inclusiv a probelor, furnizate într-un singur fișier PDF indexat și navigabil, pentru utilizare în cadrul unei audieri [sursa: sondaj 2016]
- Irlanda: Videoconferință pentru martori la distanță** - Sistem disponibil pentru persoanele vulnerabile, supravegheat de judecătorul responsabil cu audierea [sursa: sondaj 2016]
- Italia: PCT (Processo Civile Telematico)** - Sistem pentru comunicarea și transmiterea documentelor electronice între avocați și instanțe în cauze civile [sursa: sondaj 2016]

Letonia: TIS (Tiesu informatīvā sistēma) - Sistem care permite persoanelor vulnerabile să depună mărturie la distanță prin intermediul videoconferinței, supravegheat de judecătorul responsabil cu audierea *[sursa: sondaj 2016]*

Lituania: Sistem de servicii electronice - Sistem de comunicare integral electronic cu părțile, inclusiv plata cheltuielilor de judecată și a amenzilor, precum și consultarea înregistrărilor audio ale audierilor *[sursa: sondaj 2016]*

Moldova: Sistemul Integrat de Gestionare a Cazurilor (SIGC) - Sistem electronic de gestionare a cazurilor, incluzând o funcție pentru alocarea aleatorie a cauzelor judecătorilor de primă instanță și judecătorilor de apel *[sursa: sondaj 2016]*

Țările UE: E-CODEX - Instrumente pentru interconectarea sistemelor europene de justiție, disponibile statelor pentru circulația datelor și gestionarea cazurilor transfrontaliere *[sursa: sondaj 2016]*

Regatul Unit: Sistemul Digital al Cazurilor Crown Court - SDC - Sistem de gestionare colaborativă a cazurilor pentru Serviciul de Procuratură al Coroanei. Acesta poate fi împărțit cu grefele instanțelor, avocații apărării și judecătorii *[sursa: sondaj 2016]*

Slovacia: Dosarul electronic al cauzei - Sistem electronic de gestionare a cazurilor și a orarului, conectat la o bază de date cu jurisprudență, disponibil în unele cazuri pentru întocmirea electronică de documente *[sursa: sondaj 2016]*

1.2.3 Prezentarea generală a ritmului de dezvoltare a instrumentelor de comunicare între instanțe și profesioniști

Tabel 2: Comunicarea între instanțe și profesioniști în 2014

	Tools for improving the relationship quality between courts and professionals						
	Communication between courts and lawyers	Communication with other professionals				Electronic signature	Online processing of specialist litigation
		Enforcement agents	Notaries	Experts	Judicial police services		
Albania	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Armenia	No	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Austria	Yes	100%	100%	100%	100%	Yes	Yes
Azerbaijan	No	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Belgium	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Bosnia and Herzegovina	No	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	Yes
Bulgaria	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Croatia	No	0% (NAP)	10-49%	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Cyprus	No	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Czech Republic	Yes	100%	100%	100%	100%	Yes	Yes
Denmark	Yes	50-99%	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Estonia	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	Yes
Finland	Yes	100%	100%	100%	100%	No	No
France	Yes	50-99%	NA	100%	10-49%	Yes	Yes
Georgia	Yes	0% (NAP)	50-99%	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Germany	Yes	10-49%	NA	1-9%	NA	Yes	Yes
Greece	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	No
Hungary	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	No
Iceland	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Ireland	Yes	0% (NAP)	NA	0% (NAP)	0% (NAP)	No	Yes
Italy	Yes	0% (NAP)	100%	100%	100%	Yes	No
Latvia	Yes	50-99%	0% (NAP)	50-99%	0% (NAP)	Yes	Yes
Lithuania	No	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	Yes
Luxembourg	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Malta	Yes	NA	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	Yes
Republic of Moldova	No	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Monaco	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	50-99%	50-99%	No	No
Montenegro	No	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Netherlands	No	NA	0% (NAP)	NA	NA	No	No
Norway	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Poland	Yes	0% (NAP)	100%	0% (NAP)	0% (NAP)	No	Yes
Portugal	Yes	100%	100%	NA	50-99%	Yes	Yes
Romania	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	Yes
Russian Federation	No	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	No
Serbia	No	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Slovakia	No	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Slovenia	Yes	100%	100%	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	Yes
Spain	Yes	0% (NAP)	100%	100%	100%	Yes	No
Sweden	Yes	100%	NA	100%	NA	Yes	No
Switzerland	Yes	50-99%	50-99%	50-99%	0% (NAP)	Yes	Yes
"The former Yugoslav Republic of Macedonia"	Yes	10-49%	10-49%	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	No
Turkey	Yes	100%	0% (NAP)	100%	10-49%	Yes	No
Ukraine	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	No
UK-England and Wales	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	Yes
UK-Northern Ireland	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	Yes
UK-Scotland	Yes	50-99%	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	No
Yes	74%					48%	37%
No	26%					54%	63%
100%		18%	17%	17%	11%		
50-99%		11%	4%	7%	4%		
10-49%		4%	4%	0%	4%		
1-9%		0%	0%	2%	0%		
0%(NAP)		65%	65%	70%	74%		
NA		4%	9%	4%	7%		
Israel	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	100%	0% (NAP)	Yes	Yes

Sursă: „Sistemele judiciare europene: eficiența și calitatea justiției: Utilizarea tehnologiilor informației și de comunicare în sistemele judiciare europene”, Studii CEPEJ o. 24, Ediția 2016 (date 2014) - întrebarea 64 din chestionarul de evaluare

Tools for improving the relationship quality between courts and professionals = Instrumente pentru îmbunătățirea calității relațiilor dintre instanțe și profesioniști

Communication with other professionals = Comunicarea cu alți profesioniști

Communication between courts and lawyers = Comunicarea dintre instanțe și avocați

Enforcement agents = Executori judecătorești

Notaries = Notari

Experts = Experți

Judicial police services = Servicii de poliție judiciară

Electronic signature = Semnătură electronică

Online processing of specialised [illegible text] = Prelucrarea online a [text iligibil] specializat

Yes = Da

No = Nu

Latvia = Letonia

Netherlands = Olanda

“The former Yugoslav Republic of Macedonia” = Fosta Republică Iugoslavă a Macedoniei

Sweeden = Suedia

Switzerland = Elveția

UK-England and Wales = Regatul Unit-Anglia și Țara Galilor

UK-Northern Ireland = Regatul Unit-Irlanda de Nord

UK-Scotland = Regatul Unit-Scoția

1.3 Asistență pentru judecător, procuror și grefier

42. Acest al treilea exemplu de utilizare a IT în cadrul instanțelor din statele membre ale Consiliului Europei se concentrează pe activitatea judecătorilor, a procurorilor și a grefierilor. Nu este negată importanța acordată sistemelor informatice atunci când vine vorba, de exemplu, de ajutorul acordat activității avocaților și este clar că mai multe aplicații IT transformă astăzi atât practicile, cât și structura profesiei, așa cum am menționat mai sus. Deși unele instrumente sunt comune tuturor profesiilor juridice și judiciare, accentul se va concentra aici pe organizarea instanțelor și pe sprijinul pe care IT îl poate oferi activității efective a unei instanțe.

1.3.1 Asistență pentru personal, domeniul principal al utilizării IT în instanțele de judecată, ca mijloc de promovare a certitudinii juridice

43. IT a început să aibă impact în instanțe mai întâi prin înlocuirea mașinilor de scris pentru redactarea deciziilor, precum ași prin automatizarea mai multor sarcini repetitive. Personalul nejudiciar și personalul care nu se ocupă cu urmărirea penală, care oferă asistență judecătorilor, urmat de judecătorii și procurorii înșiși, au utilizat aceste instrumente pentru a obține creșteri considerabile ale productivității în ceea ce privește litigiile de masă. Mai recent, practicienii din domeniul juridic au utilizat IT-ul ca ajutor pentru aspectele de fond ale activității lor juridice intelectuale, deoarece a devenit instrumentul cheie utilizat de judecători, procurori și grefieri și un mijloc, prin excelență, pentru îmbunătățirea certitudinii juridice[32].

44. **Accesul la baze de cunoștințe extinse a contribuit la o mai bună formare a judecătorilor pentru activitatea pe care o desfășoară[33].** Acestea constă, în principal, în baze de date legislative și de jurisprudență, care au fost îmbogățite de-a lungul timpului și care acum facilitează căutările prin organisme de drept și pun la dispoziția practicienilor un număr mai mare de date. Unii consideră acest lucru ca fiind un progres în ceea ce privește securitatea juridică, deoarece aceleași, și toate, sursele de drept sunt răspândite în întreaga comunitate profesională, mai ales că aceste baze de date tind să se dezvolte într-o serie de țări și sunt, în formatul lor, deschise întregului public și gratuite, în jurul unui serviciu public de date juridice. Alții îl percep ca o scădere a eficienței, deoarece aceste baze de date aduc o creștere semnificativă a numărului de surse și citări incluse în comunicările scrise ale avocaților, cu o pierdere a ordinii ierarhice în ceea ce privește autoritatea deciziilor judiciare, în special, fenomen specific la construirea acestor baze de date. Se presupune că, în unele țări, dezvoltarea bazelor de date a contribuit la schimbarea raționamentelor juridice ale practicienilor, a căror argumentare se bazează mai puțin pe principii și mai mult pe cazuri ca urmare a abundenței de referințe la hotărârile anterioare. În contextul bazelor de cunoștințe computerizate, se

poate menționa, de asemenea, și dezvoltarea metodelor de învățare online în curs de desfășurare în școlile europene și unitățile de formare, care în cazul celor mai recente platforme adaugă formate multimedia și interactive de învățare la bibliotecile virtuale existente - instrumente care diseminează foarte larg detaliile referitoare la practicile și experiența judiciară în rândul tuturor profesioniștilor, extinzându-se asupra listelor de corespondență care au început să se dezvolte între judecători, la etapa incipientă a internetului.

45. **Posibilitatea accesului la distanță la evidențele electronice ale instanțelor amplifică acordurile de cooperare în cadrul instanțelor.** Conceput inițial pentru schimbul de informații în cadrul departamentului în cauză[34], accesul la fișierele electronice nu numai că permite partajarea informațiilor între departamente (atunci când este posibil din punct de vedere juridic), dar permite și judecătorilor, în unele cazuri, să lucreze din orice locație, cum ar fi din propriul domiciliu sau un birou pus la dispoziție într-o altă locație decât instanța în care își desfășoară activitatea, rămânând în același timp în contact cu colegii lor și utilizând aceleași instrumente de lucru. Acest lucru a făcut posibilă, în unele cazuri, adoptarea unei noi abordări în ceea ce privește spațiul de birouri disponibil în clădirile instanțelor, prin care prezența fizică permanentă a personalului la sediul instanței a devenit un aranjament de lucru opțional. O reducere a cantității de spațiu pentru birouri sau introducerea partajării birourilor a fost însoțită de o creștere sau desemnare a spațiilor pentru interacțiunea socială. Potrivit unor surse, deși munca online crește flexibilitatea și eficiența în multe cazuri, aceasta nu trebuie să aibă efectul de a elimina necesitatea contactului fizic între profesioniștii de la nivelul instanței sau de a reduce numărul acestora, ci trebuie să servească în schimb ca motiv de redefinire a condițiilor în care sunt primiți de către instanțe.
46. **Utilizarea instrumentelor IT pentru măsuri procedurale în afara sălii de judecată crește competențele și eficacitatea judecătorului în timpul călătoriilor.** Ca și în cazul serviciilor de poliție și a tuturor profesiilor (cum ar fi, executorii judecătorești, atunci când călătoresc și avocații pledanți), a devenit posibil ca judecătorii să lucreze în afara biroului, datorită dezvoltării de aplicații mobile și disponibilității generale a accesului la rețele Wi-Fi securizate. Aceste instrumente de „mobilitate” fac posibilă extinderea sferei pentru ca judecătorii să poată obține probe la fața locului (de exemplu, la locul unei infracțiuni sau într-un loc unde sunt înregistrate probe), facilitându-le exercitarea imediată a competențelor ce le revin și luarea unei decizii mai bine informate, aprobate și comunicate imediat. De exemplu, printr-o interacțiune directă la fața locului cu persoana al cărei consimțământ sau semnătura este obținută, în cazul unei instanțe de tutelă. De asemenea, acestea reduc timpul necesar prelucrării informațiilor, operațiune care nu trebuie repetată la întoarcerea judecătorului în instanță. În cauzele penale, consultarea cazierelor judiciare de la locul în care a fost săvârșită infracțiunea poate oferi o mai bună cunoaștere a istoricului anterior al persoanelor în cauză (în special, având în vedere interconectarea cazierelor judiciare europene) și, astfel, îmbunătățirea luării deciziilor de urmărire penală.
47. **Utilizarea de către judecători a șablonelor și ghidurilor de judecată se dovedește a fi un factor pentru asigurarea consecvenței practicilor judiciare.** Utilizarea șablonelor a permis multor instanțe să mențină un standard bun de eficiență în ceea ce privește procesarea cauzelor simple și repetitive. Împreună cu grilele de analiză a cauzelor în funcție de subiect, care servesc drept ghid pentru raționamentul judiciar, acestea asigură mai multă consecvență în procesul decizional judiciar, fapt care, după părerea unora, duce la un tratament mai egal și la o predictibilitate mai mare pentru părțile în proces[35]. Informatica permite împărtășirea cunoștințelor și practicilor în cadrul unei comunități profesionale (judecători responsabili de supravegherea executării pedepselor, judecători ai tribunalelor regionale, judecători de familie etc.) pentru a utiliza mai bine inteligența colectivă a judecătorilor și procurorilor și a disemina bunele practici ca standarde care trebuie respectate, astfel încât cele mai bune practici să fie în beneficiul unui număr cât mai mare de persoane. Prin urmare, pare oportun ca, șabloanele să se bazeze inițial pe partajarea și schimbul între mai mulți judecători și avocați, să fie actualizate în mod periodic și, în niciun caz, să nu rezulte exclusiv din informațiile furnizate de editorii legali sau de software[36].
48. **IT-ul s-a dezvoltat treptat ca mijloc de facilitare a luării deciziilor,** permițând accesul mai ușor la un volum important de informații sau pentru a face un caz complex mai ușor de înțeles. Într-un astfel de context, procesul de luare a deciziilor de către judecători și procurori poate fi atât consolidat, prin cantitatea de informații suplimentare puse la dispoziția acestora pentru a-și încheia cauza, cât și puternic influențat de profunzimea și natura informațiilor generate de sistemele IT și conexiunile dintre elementele individuale. Convingerea că o informație este cea mai recentă și cea mai fiabilă (referitor la metodele de sesizare a cauzelor în fața instanțelor) și structurarea informațiilor care sunt invizibile pentru utilizator, dar prezintă rezultatele unei cereri sau probe într-un mod ierarhic (în funcție de presupusa neutralitate a algoritmilor): toate aceste elemente sunt inerente sistemului informatic și, prin urmare, trebuie nu numai să fie garantate din punct de vedere al calității și neutralității, ci și aduse la cunoștința utilizatorilor într-un

format pe care aceștia îl înțeleg. Acest lucru se aplică, în special, judecătorilor, a căror independență, la luarea unei decizii, depinde, de asemenea, de capacitatea lor de a fi precauți cu privire la sistemul informatic disponibil sau de a se elibera de constrângerile acestuia. După cum notează CCJE în Avizul menționat anterior (2011)14: „Ajutoarele pentru decizia judiciară trebuie să fie concepute și considerate ca un ajutor auxiliar pentru luarea deciziilor judiciare și să faciliteze activitatea judecătorului, nu ca o constrângere. (...) Instrucțiunile, șabloanele sau alte sugestii cu privire la formatul sau conținutul deciziilor nu trebuie adresate judecătorilor de orice altă autoritate pe baza necesităților care reflectă arhitectura sistemelor informatice care trebuie utilizate în procesul judiciar; această arhitectură trebuie să fie mai degrabă flexibilă și pregătită să fie adaptată la jurisprudența sau practicile judiciare” [37].

49. **Respectarea principiului independenței impune totuși ca toți judecătorii să poată și trebuie să ajungă în cele din urmă la o decizie personală după un proces de raționament pentru care trebuie să fie capabili să își asume responsabilitatea personală, fără a ține seama de instrumentul IT utilizat.** Utilizarea șabloanelor și ghidurilor pentru deliberări nu trebuie, prin urmare, să priveze judecătorii de capacitatea lor de luare a deciziilor în niciun moment al lanțului, impunându-le o formă de raționament de la care nu se pot îndepărta dacă doresc acest lucru sau prin confruntarea acestora cu un volum de muncă care nu le oferă nicio oportunitate de a reconsidera forma de raționament inerentă instrumentului IT. Deși Curtea Europeană a Drepturilor Omului acceptă că judecătorii pot apela la procese de deliberare simplificate în anumite circumstanțe, subliniază că aceștia continuă să fie obligați să efectueze o examinare adecvată a observațiilor, argumentelor și probelor prezentate de părți[38]. În Avizul său menționat anterior (2011)14, CCJE este categorică în acest sens: „IT nu trebuie să împiedice judecătorii să aplice legea în mod independent și cu imparțialitate (...) de dependența de tehnologie și de cei care o controlează, poate constitui un risc pentru justiție. Tehnologia trebuie să fie potrivită pentru procesul judiciar și pentru toate aspectele activității unui judecător. Judecătorii nu trebuie să fie supuși imperativelor tehnologiei și celor care o controlează, exclusiv din motive de eficiență.” [39].
50. **O garanție a principiului contradictorialității și a egalității armelor trebuie, de asemenea, să fie asigurată la fel ca în procedurile fără IT,** în funcție de instrumentele tehnologice puse la dispoziție sau care pot fi utilizate de toate părțile la propria discreție. Procedura din faza de audiere trebuie să acorde tuturor părților acces la aceleași instrumente (de exemplu, un instrument pentru efectuarea căutărilor într-un fișier digital) și să garanteze că limitele tehnice impuse de instrumentul IT nu afectează în mod negativ drepturile și privilegiile părților. După cum subliniază CCJE, „utilizarea IT nu trebuie, totuși, să diminueze garanțiile procedurale (sau să afecteze componența tribunalului) și, în niciun caz, nu trebuie să îl priveze pe utilizator de drepturile sale la o audiere adversarială înaintea unui judecător, de prezentarea de probe originale, de audierea martorilor sau a experților săi și de posibilitatea prezentării oricărui material sau prezentări pe care o consideră utilă” [40]. În orice caz, judecătorul trebuie să fie atent să se asigure că niciuna dintre părți nu este în dezavantaj, comparativ cu cealaltă, doar pentru că nu dispune de resursele pentru a accesa tehnologia, în special gestionarea electronică a documentelor, atunci când dosarul este deosebit de voluminos și, de asemenea, de exemplu, în cazul reconstituirii faptelor cu ajutorul imaginilor generate pe calculator, într-o cauză care implică răspundere.
51. **Utilizarea volumelor mari de date ca ajutor pentru judecători anunță apariția justiției predictive.** Aceasta este o tendință care este în desfășurare în unele țări, în care instrumentele de analiză a volumelor mari de date sunt destinate să ofere suport pentru politicile de urmărire penală, de condamnare sau de despăgubire sau să ajute la anticiparea efectelor unei hotărâri (analiza criminologică a unei populații sau a unui teritoriu, baremele pentru plata indemnizațiilor de întreținere sau compensatorii, evaluarea riscului de recidivă). Unele instrumente permit analiza sofisticată a jurisprudenței pentru a informa judecătorii cât de probabil este ca o decizie într-o direcție sau alta să fi fost luată de colegii acestora. Alte instrumente permit punerea în context a situației utilizând date statistice care nu au legătură cu cauza. Cu acest tip de sistem, propriul aport al judecătorului în ceea ce privește hotărârea poate fi susținut sau distorsionat prin efectele supra-determinării sau „ancorării”. Trebuie să se dea dovadă de cea mai mare prudență în ceea ce privește aceste aspecte, precum și natura datelor atunci când acestea nu sunt strict jurisprudență (de exemplu, identitatea judecătorilor, în scopul realizării profilurilor).
52. Următoarea schemă oferă o imagine de ansamblu grafică a punctelor expuse mai sus.

Beneficiile identificate

- a. Îmbunătățirea calității formale a deciziilor
- b. Acces la baze de date juridice mari
- c. Timp economisit de administrarea electronică a probelor
- d. Sistemul facilitează munca la distanță sau distribuirea mai echitabilă a cauzelor între judecători
- e. În cazurile penale, garantarea dobândirii unei bune cunoașteri a istoricului anterior al acuzatului, pentru a crește numărul de decizii individualizate

Evoluții posibile

- Pârghia pentru îmbunătățirea diseminării jurisprudenței
- Armonizarea practicilor în ceea ce privește redactarea și motivarea hotărârilor

Puncte de reținut

- Pentru șabloanele prestabilite, asigurați calitatea acestora (grup de lucru) și actualizări periodice
- Concepeți instrumente în așa fel încât judecătorul să păstreze posibilitatea de a prelua controlul asupra sistemului în permanență

Riscuri potențiale

- Decizia nu trebuie influențată de constrângerile unui sistem informatic
- Sistemul nu trebuie să submineze independența judecătorilor sau să provoace o încălcare a egalității armelor între părți
- În cazul conceperii bazelor de date, trebuie asigurată neutralitatea criteriilor de consultare și înțelegerea de către utilizatori
- Riscul de a priva judecătorul de capacitatea sa de luare a deciziilor sau de a limita puterea acestuia de a judeca într-un cadru prea formal (ca urmare a unui volum de muncă excesiv, care duce la automatizarea sarcinilor îndeplinite sau recurgerea la hotărârile standard)

1.3.2 Exemplu de instrumente utilizate în Europa pentru asistarea judecătorilor, procurorilor și grefierilor

Germania (Brandenburg): SAS - Justiția utilizată în parchetele publice - Asistență pentru șabloanele și proiectele de documente pentru procurori, inclusiv un sistem de introducere vocală și conectat la un sistem de gestionare a urmăririi penale [sursa: 2009 Balanța de Cristal a Justiției]

Germania: forumSTAR - Sistem conceput pentru a facilita activitatea tuturor judecătorilor și comunicarea între judecători pe baza unor module profesionale ușor de utilizat [sursa: sondaj 2016]

Azerbaidjan: Sistemul instanța electronică - Instrument de gestionare a cauzelor însoțit de șabloane de decizii [sursa: 2014 Balanța de Cristal a Justiției]

Franța: OARM - Asistență de redactare pe baza șabloanelor de decizii și a argumentelor gata de utilizare folosite în cauzele de familie

[sursa: sondaj 2016] **Franța: Persée** - Instrument dezvoltat pentru utilizarea cu tablete pentru a oferi asistență în pregătirea și organizarea audierilor penale, inclusiv o funcție de integrare a datelor de caz și a documentelor în jurnal, precum și asistență pentru elaborarea deciziilor utilizând șabloane partajate cu profesioniștii, o bază de date juridică și de jurisprudență completă și mostre de argumente motivate [sursa: sondaj 2016]

Irlanda: Winscribe - Sistem de dictare cu recunoaștere vocală, disponibil la cererea judecătorilor Curții Supreme, Curții de Apel și Înaltei Curți [sursa: EVAL 2016 - date 2014]

Țările UE: ECRIS - Sistemul european de informații cu privire la cazierile judiciare, care organizează schimbul de informații între statele membre ale UE în cauză [sursa: EVAL 2016 – date 2014]

Regatul Unit (Scoția): Hub Judiciar - Platformă online de formare și de lucru în colaborare, deschisă tuturor membrilor personalului judiciar și accesibilă de pe diferite tipuri de dispozitive [sursa: 2015 Balanța de Cristal a Justiției]

Regatul Unit: Wi-Fi pentru utilizatori profesioniști ai instanței - Dotarea instanțelor penale cu acces Wi-Fi pentru profesioniști, într-o rețea securizată, disponibilă pentru utilizare în timpul unei audieri (consultare date, partajare documente) [sursa: sondaj 2016]

Regatul Unit: Prezentare în instanță - Dotarea instanțelor de judecată cu mijloace de conectare facilă a calculatoarelor profesioniștilor la sistemul de partajare a sălii de judecată pe ecran pentru prezentarea argumentelor și a probelor în format multimedia [sursa: sondaj 2016]

Regatul Unit: Dispozitive HMCTS Store și ale Magistraturii - Sistem sigur de partajare a fișierelor pe baza tehnologiei „cloud computing” (informatica dematerializată), scopul fiind acela de a permite transmiterea electronică a documentelor între serviciile de urmărire penală și instanța de judecată în cauzele penale, deoarece acestea sunt prezentate în cadrul audierii pe o tabletă conectată [sursă: sondaj 2016]

1.3.3 Prezentarea generală a ritmului de dezvoltare a instrumentelor de asistare a judecătorilor, procurorilor și grefierilor

Tabel 3: Asistență directă pentru judecători, procurori și grefieri în 2014

	Tools for improving the relationship quality between courts and professionals						
	Communication between courts and lawyers	Communication with other professionals				Electronic signature	Online processing of specialist litigation
		Enforcement agents	Notaries	Experts	Judicial police services		
Albania	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Armenia	No	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Austria	Yes	100%	100%	100%	100%	Yes	Yes
Azerbaijan	No	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Belgium	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Bosnia and Herzegovina	No	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	Yes
Bulgaria	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Croatia	No	0% (NAP)	10-49%	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Cyprus	No	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Czech Republic	Yes	100%	100%	100%	100%	Yes	Yes
Denmark	Yes	50-99%	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Estonia	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	Yes
Finland	Yes	100%	100%	100%	100%	No	No
France	Yes	50-99%	NA	100%	10-49%	Yes	Yes
Georgia	Yes	0% (NAP)	50-99%	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Germany	Yes	10-49%	NA	1-9%	NA	Yes	Yes
Greece	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	No
Hungary	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	No
Iceland	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Ireland	Yes	0% (NAP)	NA	0% (NAP)	0% (NAP)	No	Yes
Italy	Yes	0% (NAP)	100%	100%	100%	Yes	No
Latvia	Yes	50-99%	0% (NAP)	50-99%	0% (NAP)	Yes	Yes
Lithuania	No	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	Yes
Luxembourg	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Malta	Yes	NA	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	Yes
Republic of Moldova	No	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Monaco	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	50-99%	50-99%	No	No
Montenegro	No	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Netherlands	No	NA	0% (NAP)	NA	NA	No	No
Norway	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Poland	Yes	0% (NAP)	100%	0% (NAP)	0% (NAP)	No	Yes
Portugal	Yes	100%	100%	NA	50-99%	Yes	Yes
Romania	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	Yes
Russian Federation	No	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	No
Serbia	No	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Slovakia	No	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No
Slovenia	Yes	100%	100%	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	Yes
Spain	Yes	0% (NAP)	100%	100%	100%	Yes	No
Sweden	Yes	100%	NA	100%	NA	Yes	No
Switzerland	Yes	50-99%	50-99%	50-99%	0% (NAP)	Yes	Yes
"The former Yugoslav Republic of Macedonia"	Yes	10-49%	10-49%	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	No
Turkey	Yes	100%	0% (NAP)	100%	10-49%	Yes	No
Ukraine	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	No
UK-England and Wales	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	Yes
UK-Northern Ireland	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	Yes
UK-Scotland	Yes	50-99%	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	No
Yes	74%					48%	37%
No	26%					54%	63%
100%		13%	17%	17%	11%		
50-99%		11%	4%	7%	4%		
10-49%		4%	4%	0%	4%		
1-9%		0%	0%	2%	0%		
0%(NAP)		6%	6%	7%	7%		
NA		4%	9%	4%	7%		
Israel	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	100%	0% (NAP)	Yes	Yes

Sursă: „Sistemele judiciare europene: eficiența și calitatea justiției: Utilizarea tehnologiilor informației și de comunicare în sistemele judiciare europene”, Studii CEPEJ o. 24, Ediția 2016 (date 2014) - întrebarea 64 din chestionarul de evaluare

Tools for improving the relationship quality between courts and professionals = Instrumente pentru îmbunătățirea calității relațiilor dintre instanțe și profesioniști

Communication with other professionals = Comunicarea cu alți profesioniști

Communication between courts and lawyers = Comunicarea dintre instanțe și avocați

Enforcement agents = Executori judecătorești

Notaries = Notari

Experts = Experți

Judicial police services = Servicii de poliție judiciară

Electronic signature = Semnătură electronică

Online processing of specialised [illegible text] = Prelucrarea online a [text iligibil] specializat

Yes = Da

No = Nu

Latvia = Letonia

Netherlands = Olanda

"The former Yugoslav Republic of Macedonia" = Fosta Republică Iugoslavă a Macedoniei

Sweden = Suedia

Switzerland = Elveția

UK-England and Wales = Regatul Unit-Anglia și Țara Galilor

UK-Northern Ireland = Regatul Unit-Irlanda de Nord

UK-Scotland = Regatul Unit-Scoția

1.4 Administrarea instanțelor

53. Instrumentele de administrare a instanțelor sunt menționate în ultimul rând, chiar dacă în forma lor cea mai simplă au fost printre primele utilizări ale tehnologiei informației în instanțe. De la simpla înregistrare a numărului de cazuri soluționate de o instanță, până la sistemele actuale de gestionare a tuturor activităților judiciare, puterea IT a dus la schimbări dramatice în domeniul administrației judiciare, deoarece oferă administratorilor șefi ai instanțelor, precum și tuturor judecătorilor, procurorilor, grefierilor sau altor membri ai personalului instanței, informații complete privind activitatea acestora și capacitatea de a o analiza. Volumul din ce în ce mai mare de informații generate de aplicațiile IT tot mai numeroase constituie un rezervor fără precedent de date și metadate pentru funcționarea unei instanțe și a devenit o componentă cheie peste tot. Acesta constituie, de fapt, o adevărată coloană vertebrală a activității judiciare.

1.4.1 Un motor al schimbării pentru eficiența managerială a instanțelor

54. Utilizarea sistemelor informatice pentru administrarea justiției are o istorie de câteva zeci de ani și a trecut prin numeroase dezvoltări pe măsură ce IT-ul însuși s-a dezvoltat și a înregistrat, de asemenea, o serie de eșecuri. Aceste eșecuri, mai degrabă caracterizate, depind uneori de detalii și pot fi rezumate la următoarele cazuri frecvente cu care se confruntă sistemele judiciare europene: documentație inadecvată sau documentație inexistentă care să permită o însușire completă a sistemului, în special atunci când este furnizată de un prestator de servicii; utilizarea unei tehnologii învechite sau marginale, care determină caducitatea rapidă a sistemului informatic în care a fost investită; dezvoltarea parțială sau insuficient de rapidă a sistemului informatic lăsând situații diferite pe o perioadă prea lungă de timp, ceea ce, în cele din urmă, face imposibilă o gestionare corespunzătoare; o formare insuficientă sau mijloacele subestimate face ca cel mai bun sistem din lume să nu aibă nicio șansă să fie investit cu adevărat de utilizatorii săi; o analiză inadecvată a necesităților duce, în cele din urmă, la un produs marginalizat, care favorizează practicile vechi; lipsa asistenței pentru utilizatori în scopul corectării rapide a erorilor sau a defectelor recurente în sistem, în primele zile ale utilizării acestuia. Starea de dezvoltare și în special calitatea sistemului informatic de administrare a justiției variază, în prezent, în rândul sistemelor judiciare ale Consiliului Europei. Primii care au pornit pe această cale nu sunt, în mod necesar, cei mai avansați în prezent, deoarece sunt împovărați de investiții mari în aplicațiile informatice învechite, care sunt încă operaționale și continuă să îndeplinească rolul care le-a fost atribuit la momentul respectiv, dar nu permit nici actualizarea extinsă și nici funcții suplimentare, cu atât mai puțin interconectări cu alte programe de aplicații mai recent dezvoltate. În alte cazuri, sistemele judiciare cuprind o varietate de instanțe, pentru fiecare dintre acestea a fost sau este încă necesar să se dezvolte instrumente administrative specifice. Indiferent de nivelul de digitalizare atins și de amploarea dificultăților întâmpinate în trecut, toate sistemele judiciare, fără excepție, par să înceapă construirea de sisteme „de nouă generație” pentru administrarea justiției, care promet să obțină o eficiență managerială de neegalat.

55. **Gestionarea cazurilor a fost primul domeniu care a fost digitalizat și acest lucru s-a întâmplat mai repede și mai intens decât în orice altă zonă**[\[41\]](#). Înlocuind gestionarea registrelor pe suport de hârtie cu baze de date electronice gestionate de personal format, în mod corespunzător, în acest scop, sistemele de gestionare a cazurilor s-au îmbunătățit de-a lungul anilor și au lăsat în urmă experiențele, adesea nefericite, din zilele de început. Concepute inițial ca sisteme separate și închise, aceste aplicații se află, în prezent, în centrul organizațiilor judiciare și sunt considerate nucleul unui sistem informatic mai mare, care integrează sau reunește câteva funcții foarte avansate bazate pe importul și exportul de date generate de alte aplicații. Sistemele de gestionare a cazurilor, care sunt de o importanță esențială pentru administrarea instanțelor și alocarea resurselor necesare pentru judecarea cauzelor în funcție de fluxurile de caz și datele înregistrate anterior, generează aportul principal pentru aparatul statistic disponibil instanțelor, ministerelor și consiliilor judiciare[\[42\]](#). Acestea, servesc, de asemenea, în mod natural, ca puncte de referință pentru grefierii și angajații instanțelor, în ceea ce privește situația din birourile proprii[\[43\]](#). Deoarece sunt conectate la instrumentele de asistență personală, cele mai avansate sisteme permit ca monitorizarea unui caz să fie conectată la diferitele aplicații menționate deja: program de audiere, sisteme de convocare, gestionarea documentelor electronice, șabloane de decizie etc.

56. **Aceste instrumente au facilitat, chiar mai mult decât altele, diseminarea principiilor Noului Management Public în instanțele de judecată**, prin structurarea activității grefelor, în special în jurul noilor modele de organizare a muncii. Acest lucru a afectat și activitatea judecătorilor, pentru care unele țări au elaborat politici de evaluare bazate, în principal, pe criterii cantitative și pe măsurarea obiectivă prin intermediul tehnologiei informației[\[44\]](#). În general, instrumentele statistice și IT care ajută la luarea deciziilor au permis ca numeroase scheme de modernizare a politicilor

de gestionare publică bazate pe performanță să fie sprijinite: distribuirea anuală a resurselor bugetare și umane corelată cu fluxul de caz și datele înregistrate anterior, de exemplu, de către organismul administrativ care alocă resursele, plus distribuirea resurselor pe parcursul anului de către președintele instanței[45]. Aceste instrumente au permis, de asemenea, dezvoltarea de Soluții Active de Gestionare a Cazurilor[46]. Acestea sunt soluții care fac posibilă, de exemplu, corelarea progresului unui caz cu calendarul procedural, permițând calculul precis al termenelor cazului, analiza acțiunilor întreprinse de părți și un sistem de emitere a alertelor cu privire la urgența luării de măsuri într-un caz particular - instrumente instituite, care fac posibilă, în special, anticiparea încălcărilor normei privind termenul rezonabil, consacrat la articolul 6 din Convenția Europeană a Drepturilor Omului[47].

57. Cererile de administrare a instanțelor, care sunt asociate cu instrumente pentru comunicarea cu utilizatorii și cu profesioniștii și pentru asistarea personalului instanței, sunt în centrul unui sistem informatic judiciar, deoarece acestea pot, în mod potențial, revigora toate aceste componente și să armonizeze toate modelele procedurale și de date, structurând astfel practicile profesionale și politicile locale în jurul fluxului și analizei informațiilor. Deoarece tehnologiile informației devin un instrument vital de reorganizare a instanțelor, datorită capacității acestora de a modifica simultan întregul lanț de procesare în toate dimensiunile sale (organizațional, uman, bugetar), dezvoltarea acestora se dovedește deosebit de importantă din punct de vedere strategic. Acesta nu trebuie lăsat doar în mâinile programatorilor și trebuie să implice toți utilizatorii[48].
58. **Dezvoltarea de sisteme informatice complete face ca metoda de administrare electronică să fie o sursă cheie de vulnerabilitate pentru activitățile judiciare.** Această vulnerabilitate are o natură duală: se poate datora atât erorilor umane și poate, de asemenea, fi asociată și tehnologiei informației. Multe țări, chiar și cele mai avansate, par să întâmpine probleme semnificative în ceea ce privește calitatea înregistrării datelor în sistemul informatic, iar astfel de probleme rămân adesea un obstacol în calea utilizării complete, fără probleme, a potențialului tehnologiei informației. Etapa introducerii informațiilor este predispusă erorilor (producând nu erori informatice, ci deficiențe în cadrul procedurilor judiciare) și poate fi considerată a constitui o problemă și mai importantă decât tendința tuturor utilizatorilor de a nu pune la îndoială rezultatul generat de calculator. În consecință, politicile privind calitatea datelor trebuie să fie aplicate atât la nivel național, cât și la nivel local. De exemplu, trebuie acordată atenție formării și calificărilor personalului de introducere a datelor, trebuie luate probe aleatorii pentru a testa calitatea pachetelor de date și este necesară creșterea gradului de conștientizare a tuturor celor implicați. De asemenea, în ceea ce privește erorile umane, diferențele semnificative între cifrele generate de aplicațiile IT și realitatea percepută în instanțele de judecată ridică întrebări importante. Deși și acestea pot fi atribuite unei înregistrări incorecte a informațiilor, fie pentru că software-ul nu este foarte ușor de utilizat, fie pentru că personalul este insuficient pregătit sau calificat, analiza datelor și, în special, interpretarea acestora de către personalul superior al administrației judiciare și utilizatori, trebuie nu numai să fie de un standard ridicat, dar trebuie, de asemenea, să fie transparentă și bazată pe metode comune, dacă se dorește ca acestea să constituie instrumente de gestionare autentice, acceptate de toți cei interesați[49].
59. În ceea ce privește vulnerabilitatea sistemului IT, deși sistemele complete au avantaje clare în ceea ce privește consecvența datelor, concentrarea rezultată implică multe riscuri, iar fiabilitatea tehnică a sistemului trebuie, prin urmare, să fie riguros garantată (prin asigurarea unei disponibilități extinse a infrastructurii necesare), ceea ce poate duce la costuri de întreținere considerabile. Lipsa disponibilității unor astfel de aplicații, care constituie adevărate forțe motrice pentru eficientizarea instanțelor, reprezintă un risc care trebuie luat serios în considerare de către sistemele judiciare, deoarece poate duce rapid la întârzieri masive și poate pune în pericol avantajele preconizate (pe lângă costurile financiare implicate în cazul unui răspuns urgent). După cum subliniază Consiliul Consultativ al Judecătorilor Europeni, „este deosebit de important să se asigure că dificultățile în funcționarea IT nu împiedică sistemul instanțelor, chiar și pentru perioade scurte de timp, să ia decizii și să ordone demersuri procedurale corespunzătoare. Ori de câte ori sistemul IT este în întreținere sau când apar incidente tehnice, trebuie să fie disponibile întotdeauna alternative adecvate, pentru a evita orice impact negativ asupra activității instanțelor” [50].
60. Se pare că dezvoltatorii celor mai eficiente sisteme IT au prevăzut mai multe măsuri pentru contracararea unei întreruperi complete neașteptate a funcționării. În primul rând, sistemul este conceput având la bază componentele constitutive de software, care comunică unele cu altele. Apoi, este posibilă întreruperea funcționării uneia dintre aceste comunicări în scopuri de securitate sau de întreținere, în locul opririi întregului sistem (în același timp, această construcție modulară permite ca instrumentele să fie puse la dispoziție treptat și componentele să fie actualizate și reînnoite unul câte unul). Trebuie, de asemenea, instituite protocoale precise, clar stabilite, care sunt cunoscute de toată lumea și care au fost încercate și testate (atât din punct de vedere tehnic, cât și la nivel juridic) pentru a remedia o eventuală defecțiune și pentru a elibera calea pentru ca sistemul să funcționeze din nou la proxima ocazie, cu cele mai reduse costuri și cu cele mai reduse prejudicii posibile în ceea ce privește serviciul și utilizatorii acestuia. Aceasta

înseamnă că întreg personalul trebuie să fie pregătit în acest sens, chiar dacă riscul unei defecțiuni a sistemului informatic poate fi considerat minim.

61. **Trecerea de la dosarele pe suport de hârtie la dosarele cauzelor complet electronice este totuși departe de a fi finalizată în statele membre ale Consiliului European**^[51]. Fișierele pe suport de hârtie sunt încă o realitate fizică, esențială într-adevăr, în majoritatea instanțelor europene. Acest lucru se aplică în principal în scopul probelor, deoarece nu toate țările acordă aceeași pondere probelor pe suport de hârtie și echivalentului electronic al acestora. Același lucru este valabil și pentru documentele schimbate între părți și plasate la dosar, care în această perioadă de tranziție implică proceduri și costuri de digitalizare, urmate de proceduri și costuri de arhivare, care sunt redundante în comparație cu costurile investițiilor în sistemele IT și a exploatarea acestor sisteme în curs de dezvoltare. Prin urmare, în prezent, țările mențin adesea două sisteme de gestionare a fluxului de lucru: pe suport de hârtie pentru a asigura valoarea probatorie a documentelor și în format electronic, pentru o comunicare mai ușoară și mai rapidă (esențială, în special, pentru fișierele mari). Perspectiva unei justiții electronice (sau aproape integral electronice) rămâne un obiectiv pentru toate țările, remarcând totuși faptul că procesul de tranziție va fi unul de durată și, uneori, fără a cunoaște cu exactitate dacă și când obiectivul va fi atins.
62. **Gestionarea și manipularea documentelor pe suport de hârtie și a oricăror suporturi media fizice rămase pot fi facilitate prin utilizarea unui sistem de etichetare**, cum ar fi utilizarea etichetelor care pot fi scanate pentru încorporarea în bazele de date sau, chiar și mai bine, un sistem în care fișierele, documentele și sigiliile sunt marcate cu cipuri RFID. Posibilitatea de geolocalizare a fișierelor, documentelor și sigiliilor în timp real pe o hartă a unei clădiri judiciare și, eventual, în afara clădirii, îmbunătățește semnificativ performanța gestionării documentelor în funcție de cei care utilizează un sistem judiciar care oferă această posibilitate.
63. **Un domeniu care se dezvoltă rapid este cel al înregistrărilor audio și video ale audierilor pe un suport digital pentru uzul instanței și a părților**. Se presupune că acest lucru permite administrarea mai eficientă a justiției atunci când este combinat cu sistemul de gestionare a cazurilor și cu instrumentele disponibile profesioniștilor (judecători, grefieri și, uneori, procurori și avocați), cum ar fi instrumentele de luare a notelor și, bineînțeles, procesul-verbal al procedurilor. Ideea înregistrării procedurilor de la un capăt la celălalt, inclusiv posibilitatea furnizării unei înregistrări a pronunțării deciziei, ca ordin de executare sau a utilizării înregistrării procesului ca suport pentru procedurile de apel capătă amploare, în prezent, într-o serie de țări. Această dezvoltare, pe care anumite sisteme judiciare o traversează deja, în diferite grade, ridică o serie de probleme noi, asociate IT (integritatea, durabilitatea și securitatea datelor), de exemplu atunci când este vorba de arhivarea tuturor acestor date multimedia stocate pe servere. Aceasta implică, de asemenea, alte modificări, mai profunde, care nu sunt asociate IT, în ceea ce privește modificările ritualurilor judiciare, importanța necesar mai ridicată acordată principiului oralității în cadrul procedurilor sau rolului care revine procedurilor de recurs și altor căi de atac în general, pe baza înregistrărilor.
64. Următoarea schemă oferă o imagine de ansamblu grafică a punctelor expuse mai sus.

Beneficiile identificate

- a. Îmbunătățirea eficienței instanțelor
- b. Creșterea sau redistribuirea personalului (echivalent cu normă întreagă) prin reducerea dublării efortului
- c. Reducerea cheltuielilor de funcționare ale instanței
- d. Îmbunătățirea statisticilor de activitate judiciară

Evoluții posibile

- Forța motrice pentru reorganizarea activității instanței

Puncte de reținut

- Asigurarea și menținerea fiabilității tehnice a echipamentelor
- Definirea strictă a politicii de gestionare a schimbărilor
- Supravegherea calității datelor de intrare pentru a evita denaturările statistice
- Graniță foarte delicată între performanța instanței, în ansamblu, și cea a fiecărei persoane, în mod individual, (în special judecătorii) și consecințele evaluării activității judecătorilor

- Definirea obiectivelor conducerii și monitorizarea în timp real a performanței instanței
- Integrarea aplicațiilor SGC într-un sistem informatic mai extins (în special, în cazul

comunicațiilor electronice)

Riscuri potențiale

- Pierdere considerabilă de timp în cazul unei defecțiuni tehnice
- Pierderi financiare considerabile în cazul în care punerea în aplicare este una nereușită
- Concentrarea asupra performanței cantitative a instanței, în detrimentul performanței calitative a acesteia

1.4.2 Exemplu de instrumente pentru administrarea justiției utilizate în Europa

Albania: ICMIS - Sistem pentru urmărirea complet electronică a cauzelor aduse în fața instanțelor de judecată [sursa: sondaj 2016]

Azerbaidjan: Sistemul instanța electronică - Instrument de gestionare a cauzelor însoțit de șabloane de decizii [sursa: 2014 Balanța de Cristal a Justiției]

Finlanda: Sakari - Sistem integrat de gestionare a lanțului de justiție penală între instanțe și parchete [sursa: sondaj 2016]

Franța: Cassiopée, Minos - Instrumente combinate de gestionare a cauzelor penale pentru faza de judecată (care acoperă atât activitățile biroului procuraturii publice, cât și ale instanței), schimbul structurat de date cu privire la procedurile judiciare cu serviciile de investigare ale Ministerului de Interne pentru a reduce operațiuni de introducere a datelor [sursa: sondaj 2016]

Franța: PHAROS - Sistem de monitorizare a activității instanțelor de judecată și de apel, care integrează parametri cantitativi și calitativi și implică generarea de scheme privind informațiile de gestionare și date comparative specifice tipului de instanță [sursa: sondaj 2016]

Franța: Pilot - Sistem de gestionare a calendarului de audieri și a resurselor alocate acestora [sursa: sondaj 2016]

Franța: OUTILGREF - Instrument pentru gestionarea și distribuirea activității în rândul funcționarilor grefei. Aplicație de evaluare a volumului de muncă al personalului grefei și a cerințelor de personal ale instanțelor de judecată, pe baza indicatorilor care măsoară fluxul cauzelor la instanța în cauză [sursa: EVAL 2016, date 2014]

Georgia: INSTANȚA - Sistem integrat de gestionare a cauzelor, cu spațiu de lucru pentru profesioniști și comunicare prin Internet [sursa: sondaj 2016]

Grecia: ICMS-AJ (Sistem integrat de gestionare a cauzelor pentru justiție administrativă) - Sistem electronic pentru gestionarea cauzelor în fața instanțelor administrative sub forma unui portal deschis părților, împreună cu un sistem pentru schimbul electronic de documente dintr-o etapă procedurală în alta și, în cele din urmă, generarea de statistici de caz, toate disponibile în mai multe limbi [sursa: sondaj 2016]

Norvegia: LOVISA - Sistem avansat de gestionare a cauzelor, care permite fiecărui judecător, în special președintelui instanței, să stabilească stadiul unei cauze și numărul de cauze care sunt tratate, la momentul curent, de fiecare judecător în parte. Sistemul include gestionarea proactivă a termenelor procedurale utilizând codul de culori [sursa: EVAL 2016, date 2014] **Polonia: Protocoale audio în instanțe** - Înregistrarea audierilor cu un sistem de indexare conectat la interfața de gestionare a cauzelor și la notele luate în timpul audierii de către judecător și grefier [sursa: sondaj 2016]

Polonia: Sistem de gestionare a informațiilor bazat pe tehnologia RFID - Etichetare sistematică a documentelor și fișierelor pe suport de hârtie ale procedurilor, în scop de geolocalizare [sursa: sondaj 2016]

Portugalia: CITIUS - Sistem combinat de gestionare a cazurilor și comunicare sub forma unui portal unic pentru interconectarea aplicațiilor utilizate de profesioniștii din justiție, parte din care poate fi accesată și navigată de public [sursa: sondaj 2016]

Portugalia: SITAF - Echivalentul portalului CITIUS pentru instanțele administrative și fiscale [sursa: sondaj 2016]

Slovenia: Tabloul de bord al depozitului și performanței datelor judiciare - Instrument pentru monitorizarea și gestionarea în timp real a activităților Curții Supreme [sursa: 2012 Balanța de Cristal a Justiției]

Slovenia: EVIP - Sistem centralizat de gestionare a cazurilor [sursa: sondaj 2016]

Slovenia: Tablourile de bord ale președinților - Instrument complet de informații statistice care permite președinților de instanță să asigure alocarea resurselor și a productivității în instanță în timp real [sursa: EVAL 2016, date 2014]

Elveția: Baza de date statistică judiciară - Sistem care permite autorităților judiciare cantonale să facă comparații, dacă se dorește, cu alte cantoane, pentru a justifica cererile sau pentru a furniza motivele unei solicitări sau a documenta proiecte de organizare judiciară specifice [sursa: sondaj 2016]

Turcia: UYAP - Sistem centralizat de gestionare a cazurilor și informații privind stadiul procedurilor sub forma unui portal atât pentru profesioniști, cât și pentru părțile litigante, inclusiv un număr mare de funcții interactive [sursa: 2008 Balanța de Cristal a Justiției]

1.4.3 Prezentare generală a ritmului de dezvoltare a instrumentelor de administrare a instanțelor

Tabel 4: Administrarea instanței și gestionarea cauzelor (Q63)

	Efficiency of the judicial system							Budgetary and financial management	Other tools	
	Electronic Case Management	Computerised registries			Statistical tools	Business intelligence	Workload monitoring		Videoconferencing	
		Land registries	Business registries	Other						
Albania	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	No	1-9%	NA	0% (NAP)	
Armenia	Yes	0% (NAP)	50-99%	NA	No	No	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	
Austria	Yes	100%	100%	50-99%	Yes	Yes	100%	100%	100%	
Azerbaijan	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	Yes	50-99%	1-9%	50-99%	
Belgium	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	No	100%	1-9%	1-9%	
Bosnia and Herzegovina	Yes	100%	100%	0% (NAP)	Yes	Yes	100%	100%	50-99%	
Bulgaria	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	Yes	100%	10-49%	1-9%	
Croatia	Yes	50-99%	50-99%	0% (NAP)	Yes	No	100%	50-99%	10-49%	
Cyprus	No	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	
Czech Republic	Yes	0% (NAP)	100%	100%	Yes	Yes	100%	100%	10-49%	
Denmark	Yes	100%	NA	NA	Yes	Yes	50-99%	50-99%	10-49%	
Estonia	Yes	100%	100%	100%	Yes	Yes	100%	100%	100%	
Finland	Yes	50-99%	50-99%	0% (NAP)	Yes	Yes	100%	100%	100%	
France	Yes	100%	100%	0% (NAP)	Yes	Yes	100%	100%	100%	
Georgia	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	No	100%	10-49%	10-49%	
Germany	Yes	100%	100%	50-99%	Yes	Yes	50-99%	50-99%	10-49%	
Greece	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	Yes	10-49%	100%	1-9%	
Hungary	Yes	0% (NAP)	100%	100%	Yes	Yes	100%	100%	10-49%	
Iceland	Yes	100%	100%	0% (NAP)	No	No	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	
Ireland	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	No	100%	0% (NAP)	10-49%	
Italy	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	Yes	50-99%	100%	100%	
Latvia	Yes	100%	100%	100%	Yes	Yes	100%	10-49%	50-99%	
Lithuania	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	No	100%	100%	100%	
Luxembourg	Yes	0% (NAP)	100%	0% (NAP)	Yes	No	100%	100%	100%	
Malta	Yes	0% (NAP)	100%	NA	Yes	No	0% (NAP)	100%	100%	
Republic of Moldova	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	No	100%	50-99%	0% (NAP)	
Monaco	Yes	0% (NAP)	100%	0% (NAP)	Yes	Yes	100%	100%	100%	
Montenegro	Yes	NA	NA	100%	Yes	No	100%	NA	1-9%	
Netherlands	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	No	100%	50-99%	100%	
Norway	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	Yes	100%	100%	50-99%	
Poland	Yes	100%	100%	0% (NAP)	Yes	Yes	100%	1-9%	50-99%	
Portugal	Yes	NA	NA	100%	Yes	Yes	100%	100%	100%	
Romania	Yes	NA	NA	NA	Yes	No	100%	0% (NAP)	100%	
Russian Federation	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	Yes	100%	NA	10-49%	
Serbia	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	No	No	100%	100%	0% (NAP)	
Slovakia	Yes	0% (NAP)	100%	0% (NAP)	No	No	100%	0% (NAP)	10-49%	
Slovenia	Yes	100%	100%	100%	Yes	Yes	100%	100%	100%	
Spain	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	100%	Yes	Yes	0% (NAP)	100%	100%	
Sweden	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	Yes	100%	0% (NAP)	100%	
Switzerland	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	No	50-99%	50-99%	1-9%	
"The former Yugoslav Republic of Macedonia"	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	No	100%	100%	10-49%	
Turkey	Yes	10-49%	50-99%	0% (NAP)	Yes	Yes	100%	100%	50-99%	
Ukraine	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	No	0% (NAP)	10-49%	10-49%	
UK-England and Wales	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	No	50-99%	0% (NAP)	50-99%	
UK-Northern Ireland	Yes	50-99%	50-99%	50-99%	Yes	No	50-99%	50-99%	50-99%	
UK-Scotland	Yes	NA	NA	NA	No	No	100%	NA	100%	
Yes	20%				21%	50%				
No	2%				12%	50%				
10-49%		22%	33%	17%			21%	43%	33%	
50-99%		7%	11%	7%			15%	15%	17%	
10-49%		2%	0%	0%			2%	2%	24%	
1-9%		0%	0%	0%			2%	7%	11%	
0% (NAP)		21%	42%	23%			12%	17%	12%	
NA		9%	11%	11%			0%	2%	0%	
Israel	Yes	0% (NAP)	0% (NAP)	0% (NAP)	Yes	Yes	100%	100%	1-9%	

Sursă: „Sistemele judiciare europene: eficiența și calitatea justiției: Utilizarea tehnologiilor informației și de comunicare în sistemele judiciare europene”, Studii CEPEJ o. 24, Ediția 2016 (date 2014) - întrebarea 64 din chestionarul de evaluare

[illegible text] of the judicial system = [text iligibil] a sistemului judiciar

Electronic Case Management = Gestionarea electronică a cazurilor

Computerised registries = Registre electronice

Land registries = Registre funciare

Business registries = Registre comerciale

Other = Altele

Statistical tools = Instrumente statistice

Business intelligence = Date operative de afaceri

Budgetary and financial management = Gestiunea bugetară și financiară

Other tools = Alte instrumente

Workload monitoring = Monitorizarea volumului de muncă

Videoconferencing = Videoconferințe

Yes = Da

No = Nu

Latvia = Letonia

Netherlands = Olanda

"The former Yugoslav Republic of Macedonia" = Fosta Republică Iugoslavă a Macedoniei

Sweeden = Suedia

Switzerland = Elveția

UK-England and Wales = Regatul Unit-Anglia și Țara Galilor

UK-Northern Ireland = Regatul Unit-Irlanda de Nord

UK-Scotland = Regatul Unit-Scoția

2. Partea a doua : de la o abordare materială la o abordare strategică: dezvoltarea sistemelor informatice capabile să îmbunătățească calitatea serviciilor oferite de instanțe

65. În 2008, Lista de verificare elaborată de grupul de lucru al CEPEJ privind calitatea justiției (CEPEJ-GT-QUAL)[\[52\]](#) a dedicat o secțiune întreagă sistemelor informatice din capitolul privind mijloacele justiției. Numeroase alte referințe citate pe parcursul întregului document au subliniat utilitatea tehnologiei informației ca mijloc de realizare a anumitor obiective de calitate. Prin urmare, dezvoltarea justiției informatice, așa cum a arătat prima parte a prezentului Ghid, se referă atât la îmbunătățirea eficienței instanțelor, cât și la îmbunătățirea calității în sistemul de justiție, ambele fiind puse în mâna dezvoltatorilor de tehnologie, precum și a utilizatorii săi. Prin urmare, pe lângă introducerea unui nou instrument, ideea este cultivarea colectivă, atât în rândul dezvoltatorilor, cât și a utilizatorilor de sisteme informatice judiciare, de noi practici, care reflectă principiile fundamentale ale justiției și obiectivele furnizării de servicii de înaltă calitate în cadrul instanțelor.
66. În urma unei analize detaliate a realizărilor europene în domeniul justiției informatice, Ghidul urmărește să furnizeze informații suplimentare pentru factorii de decizie care se confruntă cu ceea ce reiese din toate feedback-urile a fi una dintre principalele provocări în acest domeniu, și anume, modul de a determina schimbarea. Dacă determinarea schimbării a fost aleasă ca temă prezentului Ghid, aceasta se datorează faptului că acest lucru s-a dovedit a fi un factor cheie atât în ceea ce privește succesul, cât și eșecul politicilor, atunci când vine vorba de dezvoltarea și furnizarea sistemelor informatice. Prin urmare, această a doua parte analizează diferitele aspecte care trebuie luate în considerare în cazul asumării unui proiect IT, adică o serie de lecții care pot fi învățate din experiența noastră până în prezent, de data aceasta nu în ceea ce privește fondul, în ceea ce privește schimbările în curs în sistemul judiciar, ci în ceea ce privește gestionarea proiectului. Cu alte cuvinte, ceea ce încearcă să facă partea a doua este să ofere câteva chei încercate și testate pentru succesul oricărui proiect IT, care vizează îmbunătățirea calității în cadrul sistemului de justiție.
67. Evaluările și recomandările care apar în această parte se bazează pe aceleași surse ca Partea Întâi (în special cifrele din 2014 colectate de grupul de lucru privind evaluarea sistemelor judiciare europene, CEPEJ-GT-EVAL)[\[53\]](#), punându-se accent, în mod special, pe culegerea de date și interviurile suplimentare realizate în legătură cu sondajul calitativ efectuat în primăvara anului 2016. Un rezumat al acestor evaluări și recomandări apare în Anexă, sub formă de întrebări, care completează Lista de verificare din 2008 și se referă, în mod specific, la gestionarea proiectelor IT în domeniul justiției. Cu toate acestea, înainte de a intra în detaliile acestor evaluări și recomandări, este importantă punerea în context a dezvoltării justiției informatice, în lumina cauzelor studiate.

2.1 Câteva observații preliminare cu privire la dezvoltarea tehnologiei informației în sistemul judiciar

68. Țările Consiliului Europei preferă, de obicei, să acționeze pas cu pas, treptat, în funcție de diferitele tipuri de instanțe sau de litigii. Acest lucru se datorează, fără îndoială, faptului că, în trecut, condițiile nu au fost favorabile proiectelor IT pe scară largă, din cauza costurilor sau complexității implicate în executarea acestora. Într-adevăr, pentru multe țări, proiectele de infrastructură din anii 1990 și începutul anilor 2000 au servit ca lecție obiect privind modul în care să *nu* acționeze, determinându-le să opteze, în schimb, pentru o abordare treptată a dezvoltării IT, una care permite o mai mare flexibilitate pe parcursul procesului de dezvoltare și oferă mai degrabă câte o inovație, pe rând, decât pe toate odată, simultan, așa cum se va vedea mai jos.

69. **Este important de a estima influența relativă a industriei IT și a cererii sociale în cursa tehnologică, înainte de începerea oricărui proiect IT.** În prezent, factorii de decizie publici se pot afla sub presiuni considerabile pentru modernizarea sistemului judiciar prin soluții IT, care apar în toate sectoarele societății. Deși această tendință este, în mod natural, în concordanță cu evoluțiile serviciilor publice, în general, și cu schimbările în modul în care cetățenii interacționează cu propriile guverne, trebuie totuși să se pună întrebări în fiecare etapă a unui proiect IT privind interesul diferitelor părți în ceea ce privește adoptarea, mai degrabă, a unei soluții decât a alteia, fiind înțeles faptul că factorii de decizie au aici responsabilitatea de a acționa ca gardieni ai interesului public, ghidați doar de preocuparea de a promova justiția. Întrucât companiile IT ademenesc în mod periodic sistemul judiciar și își împachetează ofertele utilizând instrumente sofisticate de comercializare, factorii de decizie trebuie să reflecteze

asupra unei serii de întrebări, atunci când sunt abordați în acest mod: există o cerere pentru soluția IT oferită? Soluția menționată răspunde unei necesități identificate în cazul organizației în cauză? Cum va contribui aceasta la îmbunătățirea calității în sistemul de justiție? Dintre toate soluțiile posibile, atât cele bazate pe IT, cât și cele care nu sunt bazate pe IT, este aceasta cea mai probabilă a atinge o mai bună calitate a justiției în zona respectivă?

70. **De asemenea, este important să păstrăm o anumită detașare de aplicațiile tehnologice de zi cu zi**, în loc să căutăm să le reproducem orbește în sfera judiciară. Departele de a evita orice inovație care provine din afara sistemului de justiție sau a serviciilor publice, în general, factorii de decizie trebuie să acorde timp pentru a cântări costurile, beneficiile și riscurile pentru instanțe și pentru a-și face o idee cu privire la natura și viabilitatea pe termen lung a serviciului în cauză și la valoarea adăugată, pe care acesta o poate aduce sistemului de justiție. În mod special, aceștia trebuie să ia în considerare dacă soluția informatică propusă este în detrimentul imaginii sistemului de justiție sau dacă, dimpotrivă, este în măsură să o îmbunătățească.
71. **Tehnologia informației trebuie să fie un mijloc de îmbunătățire a modului de funcționare a sistemului de justiție.** Acesta nu trebuie să reprezinte un scop în sine. Proiectele IT (de orice dimensiune) trebuie văzute de către toți factorii interesați (dezvoltatori și viitori utilizatori) mai degrabă ca instrumentul ales pentru realizarea anumitor reforme în beneficiul sistemului de justiție (structură organizațională, hartă judiciară, proceduri simplificate, perioade mai scurte de procesare, redistribuire a personalului, condiții de muncă mai bune etc.), decât ca un răspuns la presiunea fie a departamentelor IT interne (a căror unică preocupare poate fi reducerea costurilor), fie a companiilor hardware sau software care caută noi oportunități de afaceri. În consecință, după cum a observat Comitetul Consultativ al Judecătorilor Europeni în Avizul său privind tehnologiile informației (IT): „Tehnologia informației trebuie să fie un instrument sau un mijloc de îmbunătățire a administrării justiției, de a facilita accesul utilizatorului la instanțe și de a consolida garanțiile prevăzute la articolul 6 CEDO: accesul la justiție, imparțialitatea, independența instanței, corectitudinea și durata rezonabilă a procedurilor [54].”
72. **Orice nerespectare a dispozițiilor în acest domeniu trebuie privită în contextul resurselor alocate și a modului în care au fost concepute proiectele.** Dificultățile cu care se confruntă anumite sisteme judiciare în ceea ce privește utilizarea instrumentelor informatice (cu consecințe financiare majore, într-un moment în care bugetele de pretutindeni sunt stoarse) nu sunt, pur și simplu, o problemă de rezistență la schimbări din partea judecătorilor, procurorilor, grefierilor sau a altor profesioniști din domeniul juridic, ci trebuie văzute în contextul modalităților și mijloacelor utilizate de țările în cauză. Riscul este, de exemplu, ca orice abordare care se concentrează numai pe eficiență sau o perspectivă excesiv de „tehnocratică” a modernizării prin intermediul tehnologiei informației să se confrunte rapid cu nevoile de afaceri specifice și cultura sistemului judiciar, așa cum s-ar întâmpla în orice altă sferă profesională. Prin urmare, atunci când se concep proiectele IT, trebuie avute în vedere, în mod corespunzător, numeroasele aspecte non-tehnice care vor fi introduse în sistemul informatic și care vor ajuta la asigurarea faptului că, odată pus în aplicare, acesta are o relevanță practică.
73. Modificările aduse prin introducerea tehnologiilor informației trebuie să fie susținute. Este posibil ca simpla punere în aplicare a hardware-ului și software-ului să fi fost percepută ca un factor de modernizare în sine, contribuind la eficientizarea instanțelor. Cu toate acestea, feedback-ul primit, a fost mult mai mixt, arătând că există limite în ceea ce se poate realiza doar prin punerea în aplicare a noilor tehnologii pe teren: hardware și/sau software insuficient utilizat, aderarea la vechile moduri de lucru, rezistența pe scară largă la noua tehnologie, încercări de evitare a acesteia etc. În schimb, s-au obținut rezultate mai bune în ceea ce privește preluarea și utilizarea corectă în cazurile în care actualizarea tehnologiei informației face parte dintr-o strategie de schimbare mai extinsă, care permite suficient spațiu pentru măsuri de susținere a tuturor celor afectați, pentru a-i convinge de beneficiile individuale care pot fi obținute. Dacă îndrumarea profesională a personalului a devenit o parte esențială a oricărui proiect IT, acest lucru se datorează faptului că aceasta a demonstrat că poate atinge obiective opuse: o mai bună rată de aplicare și o penetrație mai mare a instrumentelor puse în aplicare, o aplicare corectă în conformitate cu obiectivele propuse. Acest lucru poate fi explicat prin faptul că orice dezvoltare a tehnologiei informației face parte dintr-o strategie globală de schimbare, care necesită ca orice persoană afectată de această schimbare să fie convinsă de beneficiile individuale pe care le poate obține din adoptarea unei noi metodologii sau a unui nou instrument de lucru.
74. **Este esențial să se efectueze o revizuire completă a tehnologiilor existente înainte de a începe proiecte de mari dimensiuni.** Primul pas este mai degrabă stabilirea cu exactitate a măsurii în care politicile și practicile IT aplicate sistemului judiciar, în general, au fost adoptate în cadrul sistemului de justiție în cauză, decât recurgerea simultană la impresii, o disciplină, tehnologie sau profesie. O mai bună înțelegere a dispozițiilor existente și o

perspectivă de 360 de grade vor avea ca rezultat o apreciere mai fină a provocărilor implicate și vor permite dezvoltarea unei strategii adecvate de schimbare, prin identificarea tuturor conexiunilor existente între utilizatori și beneficiari, atât directe, cât și indirecte, și impactul probabil asupra fiecăruia [55].

75. **Problema securității în contextul sistemelor informatice trebuie abordată pragmatic.** Așa cum a fost deja menționat[56], o dată cu utilizarea IT intervine frica creșterii numărului de încălcări ale securității care ar pune în pericol integritatea sistemului judiciar și a datelor pe care acesta le administrează. În timp ce amenințările cibernetice reprezintă un pericol foarte real pentru sistemele de justiție, la fel ca și pentru orice altă administrație sau organizație privată, există, desigur, modalități de prevenire a acestora (de exemplu, prin reducerea riscului de atac) și/sau diminuarea efectelor acestora (de exemplu, prin planificarea în avans a cursului corect de acțiune în caz de atac). Mai puțin grav, trecerea la datele digitale a stârnit îngrijorarea că sistemele pot fi mai vulnerabile la furt și/sau la editarea sau ștergerea datelor ca urmare a accesului neautorizat din partea hacker-ilor (*spărgători de coduri*) externi sau a utilizatorilor interni ostili. Deși aceste riscuri nu sunt, în sine, unice pentru era digitală (în fiecare țară, au existat cazuri în trecut în care documentele pe suport de hârtie au fost furate, deteriorate sau au dispărut), în acest caz, riscul este de atac la scară largă.
76. Din fericire, departamentele IT au modalități de a face față tuturor acestor riscuri. Cu toate acestea, ceea ce se impune, este ca sistemele de justiție să găsească răspunsuri pragmatice la întrebarea privind cât de sigure trebuie să fie sistemele informatice. În primul rând, sistemele digitale sunt, în multe cazuri, mai sigure decât sistemele pe suport de hârtie de modă veche, în cazul cărora pierderile, furturile și/sau distrugerea datelor pot fi ceva obișnuit, chiar și numai datorită instrumentelor de detectare și avertizare concepute pentru a proteja toate datele și punctele de intrare în rețea. În al doilea rând, trebuie găsită și articulată, în mod clar, o cale de mijloc, între o securitate care este atât de laxă încât pune în pericol sistemul digital și o securitate care este atât de strictă încât înăbușe orice inițiativă, într-o politică ce urmărește mai degrabă să gestioneze riscurile, decât să le evite, pur și simplu[57].
77. **Comparația este un exercițiu util al unui proiect IT.** Comparațiile pot fi efectuate mai întâi în cadrul organizației, pentru a asigura compatibilitatea tehnică cu celelalte sisteme informatice deja utilizate sau care ar putea fi utilizate de către instanțele din sistemul de justiție[58], dar și mai larg: în alte autorități administrative sau în alte sectoare profesionale. Un alt aspect care trebuie avut în vedere este posibilitatea partajării informațiilor judiciare pentru cooperarea între state, în materie penală și civilă, care, pentru a se dezvolta în continuare, necesită un nivel minim de interoperabilitate, prin crearea de platforme, care permit sistemelor informatice să comunice între ele (a se vedea inițiativa E-Codex a Uniunii Europene, menționată mai sus). Compararea unui sistem judiciar cu altul se poate dovedi util și în cazul în care se dezvoltă un instrument IT intern, permițând unei țări să beneficieze de experiența și bunele practici ale alte țări din spațiul european. Acest lucru este valabil mai ales atunci când soluțiile cu sursă deschisă devin din ce în ce mai populare, sporind considerabil oportunitățile pentru astfel de schimburi în sfera juridică și, într-adevăr, pentru crearea unei comunități de dezvoltatori, care lucrează în sfera judiciară, în diferite țări.
78. Există, desigur, limite în ceea ce privește măsura în care experiența unei țări poate fi comparată cu a alteia. În mod special, trebuie făcută o distincție între țările cu o cultură extrem de centralizată și țările federale sau țările formate din mai multe entități. De asemenea, țările diferă în ceea ce privește numărul și tipul de autorități implicate în gestionarea resurselor judiciare și chiar în ceea ce privește modul în care sunt organizate și guvernate departamentele responsabile de inovație și IT din cadrul acestor autorități. Diferențele instituționale care există între țări pot avea astfel un impact direct asupra modului în care se derulează proiectele IT și a modului în care este gestionată schimbarea, ceea ce nu înseamnă că dezvoltatorii nu pot învăța și adopta bune practici de la alte țări, cu condiția ca acestea să fie, bineînțeles, adaptate noului context, înainte de a fi aplicate sistemului de justiție în cauză.

2.2 Începeți prin stabilirea de obiective clare, fără niciun considerent tehnic

79. Orice politică de îmbunătățire a calității justiției prin intermediul IT trebuie să poată fi formulată prin obiective clare, măsurabile și verificabile, tehnologia fiind considerată mai degrabă un mijloc, decât un scop. Parte integrantă a unei strategii de modernizare a sistemului de justiție, aceasta încearcă să pună în aplicare această strategie utilizând un instrument specific, care trebuie tratat ca fiind una din mai multe opțiuni.
80. **Se vehiculează adesea ideea că schimbările în domeniul justiției informatice trebuie să fie determinate de instanțe, nu de tehnologie.** Aceasta implică faptul că organizațiile trebuie să poată stabili obiective de modernizare, fără preocupări legate de tehnologia informației propriu-zisă. Aceasta este o condiție esențială pentru reușita oricărui proiect, fără de care există riscul ca aceasta să nu îndeplinească nici interesele celor care utilizează instanțele de judecată, nici ale celor care lucrează în cadrul lor și, mai degrabă, va submina în cele din urmă încrederea în sistemul

judiciar ca instituție. După cum a subliniat raportorul în Rezoluția Adunării Parlamentare a Consiliului Europei privind „accesul la justiție și internet”, menționată mai sus, „dezvoltatorii de tehnologie trebuie să depună toate eforturile pentru a înțelege mai bine sistemul de justiție și a colabora cu judecătorii și personalul instanței, pentru a se asigura că arhitectura TIC satisface atât necesitățile instanțelor, cât și ale publicului” [59]. Fără nicio îndoială, funcționarii din cadrul justiției pot juca un rol semnificativ în asigurarea acestui dialog.

81. **Obiectivele alocate modificării trebuie să poată fi asociate promovării valorilor judiciare**[60] acceptate, în mod obișnuit, și consacrate de drept în spațiul european, astfel încât soluțiile tehnice propuse să poată fi valorificate în scopul sistemului de justiție și al sarcinii de a îmbunătăți calitatea acestuia, în fiecare etapă a proiectului și în fiecare detaliu al sistemului informatic introdus. Această declarație prealabilă de principii trebuie să servească drept viziune de orientare pentru factorii de decizie, managerii și beneficiarii proiectului, în ceea ce privește evaluarea și determinarea schimbărilor. După cum a subliniat Comitetul Consultativ al Judecătorilor Europeni în concluziile Avizului nr. 14 (2011), menționat mai sus: „Tehnologia informației trebuie adaptată la necesitățile judecătorilor și ale altor utilizatori, aceasta nu trebuie să încalce niciodată garanțiile și drepturile procedurale, cum ar fi cea a unei audieri corecte în fața unui judecător” [61]. Un sistem de justiție care ia în serios promovarea justiției, ca o linie roșie în proiectarea și comunicarea proiectului său va avea mai multe șanse să reunească oamenii pentru a determina schimbarea.
82. **Punerea în aplicare a unui sistem informatic necesită un audit al procedurilor și proceselor la locul de muncă în sistemul judiciar**[62]. Justiția informatică este o oportunitate de revizuire a vechilor metode de organizare și reguli procedurale, în conformitate cu principiile fundamentale ale dreptului procedural și organizării judiciare. În realitate, sistemele informatice din sectorul justiției afectează echilibrul dintre procedură, pe de o parte, care reprezintă gama completă de norme juridice aplicabile unei acțiuni juridice date, drepturile de care beneficiază diverșii actori implicați în procedură, ca să zicem așa, și procesele, pe de altă parte, care reprezintă alegerile pe care le facem cu privire la modul în care regulile procedurale se traduc într-o anumită formă de organizare a muncii, pe baza unei serii de sarcini. În timp ce procesele de lucru din cadrul instanței sunt încadrate și decurg din procedură, aceasta din urmă este ea însăși definită în continuare, pe baza unor practici posibile în cadrul instanței (regulile privind probele tradiționale au fost concepute pentru schimbul de documente scrise încă de pe vremea când acestea din urmă erau ușor transferabile și considerate a fi de încredere, până la trecerea la formatele electronice, care marchează o schimbare fundamentală). Există, apoi, o corelație foarte strânsă între definirea standardelor procedurale și definirea proceselor de lucru. Și, datorită computerizării sarcinilor, în urma apariției tehnologiei informației în procedurile judiciare, trebuie efectuat un audit al acestor sarcini: fie pentru că anumite reguli procedurale, care au fost relevante în trecut, nu mai sunt astfel în prezent (de exemplu, cerința de a păstra copii pe suport de hârtie ale documentelor, ca dovadă, sau un sistem de calculare a perioadelor de timp, care nu sunt potrivite pentru noul caracter temporal al transferurilor electronice de documente); sau pentru că sunt necesare noi reguli procedurale pentru a reintroduce computerizarea sarcinilor, astfel încât acestea să fie conforme cu principiile juridice de bază (crearea accesului la documente care respectă drepturile tuturor părților implicate, în special, principiul egalității armelor sau ferestrele temporale de comunicare, care păstrează principiul contradictorialității). Un astfel de audit trebuie să ofere posibilitatea actualizării, dacă nu a simplificării regulilor care reglementează activitatea judiciară, în cazul în care este necesar, prin adoptarea de noi reguli procedurale, dacă este necesar. În orice caz, trebuie avut grijă ca tehnologia informației, prin procesele sale, să nu conducă la o încălcare a principiilor procedurale de bază recunoscute de dreptul național și european, cu riscul de a crea incertitudine juridică.
83. **Deși este important să profităm de introducerea unui nou sistem informatic pentru realizarea de reforme paralele, în modul de organizare a sistemului judiciar, aceasta trebuie realizată pragmatic.** Restructurările teoretice anunțate prin memorandum sau circulară nu vor avea succes dacă nu sunt susținute de eforturi de a reproiecta practicile, protocoalele și ritualurile existente, în jurul noii tehnologii și a noilor proceduri sau aranjamente, care decurg din acestea. În cazul în care sunt necesare noi reguli juridice pentru a permite noile practici, acestea nu trebuie să includă nici prea devreme, nici prea târziu în programul de proiectare și punere în aplicare a tehnologiei în cauză. Nu atât de timpuriu, încât să existe pericolul ca noile reguli să nu se potrivească tehnologiei puse în aplicare, în cele din urmă, sau ca utilizatorii să fie lăsați să aștepte pentru diverse drepturi și puteri recunoscute pe hârtie, dar care nu sunt disponibile în practică. Cu toate acestea, nu atât de târziu, încât punerea în aplicare reală a noii tehnologii să riște să fie întârziată.
84. **Finanțarea inovației necesită efectuarea calculelor de rentabilitate chiar din stadiul de concepere al proiectului.** Calculul rentabilității face parte din procesul de stabilire de obiective, intervale de timp și bugete clare și

reprezintă o obligație suplimentară din partea dezvoltatorului de proiect față de contribuabili și utilizatori. Cu condiția să se bazeze pe date transparente și fiabile, calculele de rentabilitate pot să faciliteze, de asemenea, convingerea funcționarilor din domeniul finanțelor, atunci când vine vorba de asigurarea resurselor pentru proiect. Pe durata proiectului, calculele vor ajuta la evidențierea eventualelor discrepanțe între costul proiectat și costul real și vor deschide calea către controale mai riguroase. De asemenea, ulterior, calculele rentabilității vor oferi o măsură obiectivă a gradului de reușită sau nereușită în ceea ce privește gestionarea proiectului. După ce au fost revizuite, dacă este necesar, la sfârșitul proiectului, pentru a lua în considerare rezultatele și, în special, costul total, calculele rentabilității investiției tehnologice, astfel cum au fost livrat în cele din urmă, vor oferi posibilitatea continuării angajării, într-o manieră responsabilă, cu toți factorii interesați implicați în schimbare, împărțându-se cu aceștia obiectivele pe termen lung, care pot fi măsurate în luni și ani de după finalizare, când proiectul începe să se amortizeze singur, prin utilizarea frecventă sau intensivă a tehnologiei în cauză.

85. **La calcularea rentabilității investiției, trebuie luate în considerare toate costurile generate de operațiune și orice variații ale acesteia.** Nu numai cheltuielile de capital (CAPEX) pentru proiectarea și punerea în aplicare a noii tehnologii (inclusiv orice operațiuni de gestionare a modificărilor), ci și costurile de operare (OPEX), însemnând costurile implicate în administrarea, întreținerea și actualizarea sistemului informatic pe toată durata vieții sale (depanare, asistență, tratarea oricăror modificări și îmbunătățiri tehnice și/sau juridice). Toate aceste cheltuieli trebuie să fie raportate la economiile efectuate în cadrul organizației, de la operarea sistemului informatic, ca parte a unei viziuni pe termen lung a sistemului judiciar^[63].

2.3 Luați în considerare criteriile de bază care contribuie la utilizarea fără probleme a tehnologiei informației

86. O examinare amănunțită și completă a mediului IT al sistemului de justiție este o condiție prealabilă pentru introducerea oricărei noi tehnologii. Câțiva factori trebuie luați în considerare ca accelerând succesul sau eșecul unui proiect IT:
87. **Natura și vârsta platformelor tehnice existente.** Orice țară europeană care se angajează, în prezent, într-un proiect IT trebuie să facă față problemei vechii infrastructuri. Fie că aceasta alege să păstreze sau să înlocuiască această infrastructură, decizia pe care o va lua va determina atât calitatea soluției software ce va fi adoptată pentru noul instrument, în cazul în care va opta pentru păstrarea infrastructurii existente, cât și costul suplimentar al proiectării și punerii în aplicare a acestui instrument, dacă alege să înlocuiască infrastructura menționată. Evident, sunt disponibile diferite opțiuni, în funcție de răspunsurile la următoarele întrebări: există intenția de a migra către o nouă platformă? Dacă da, urmează să fie o migrare completă, care să implice toate aplicațiile utilizate în sector? Sau o migrare parțială, care implică doar soluția propusă? Platformele în cauză sunt specifice sistemului de justiție sau sunt în comun cu alte servicii publice, eventual platforme cu sursă deschisă asupra cărora factorii de decizie în domeniul justiției au o influență deplină sau parțială? Sau, dimpotrivă, acestea sunt platforme proprii care au fost puse la dispoziție de furnizorii de servicii din sectorul privat și asupra cărora beneficiarul are o influență redusă sau chiar deloc?
88. **Costul mutării de la un sistem la altul și costul actualizărilor.** S-a calculat costul menținerii platformei existente comparativ cu costul înlocuirii acesteia, ținând cont de ramificațiile specifice fiecărei opțiuni, pe termen scurt, mediu și lung? Am măsurat corect costul recuperării datelor și suntem într-adevăr capabili să respectăm termenele scurte fără să punem prea multă presiune asupra viitorilor utilizatori? Aceste întrebări, care trebuie adresate în faza de concept a noii politici de dezvoltare a IT, sunt cruciale. De exemplu, costul general al actualizării tehnice, intervenția terților pentru recuperarea datelor și controlul calității acestora, precum și costul formării diverșilor membri ai personalului implicat în construirea și întreținerea noii platforme trebuie să fie comparate cu costul general al limitărilor tehnice și operaționale și al caducității încorporate, în cazul în care se decide utilizarea noii tehnologii pe vechile platforme. Răspunsul nu este în niciun caz evident și va depinde, în mare măsură, de contextul și sfera de aplicare a proiectului.
89. **Nivelul de interoperabilitate între toți actorii implicați într-un lanț de comunicare virtuală.** Deși proiectarea unui nou instrument IT ca sistem de grupuri închise de utilizatori este posibilă, în teorie, și poate fi justificată din motive de confidențialitate, aceasta pare destul de lipsită de perspectivă, având în vedere faptul că principalul motiv al utilizării tehnologiei digitale este încurajarea fluxului de date între diverși operatori, într-un lanț de informare (desigur, sub rezerva oricăror dispoziții și restricții tehnice, care pot fi necesare pentru a asigura că anumite informații sunt disponibile numai pentru anumite categorii de persoane). Utilizarea și reutilizarea datelor pentru urmărirea procedurilor și a metadatelor, în scopul administrării instanțelor și supravegherii politicii de justiție, în general, are sens numai dacă datele în cauză pot circula cu ușurință în cadrul unui lanț de informare și pot fi utilizate fără re-prelucrarea care implică proceduri tehnice - sau manuale - suplimentare. Prin urmare, trebuie acordată o atenție specială realizării

interoperabilității între toți cei implicați în lanțul de informare, atât în interiorul, cât și în afara sistemului judiciar (avocați, poliție, experți) nu numai pentru nevoile imediate identificate, ci și pentru a permite orice schimb de date sau flux de informații, care poate fi necesar în viitor, în special, în cazul altor sisteme guvernamentale. Gândirea ipotetică cu privire la posibilitățile pentru fluxurile de informații și introducerea restricțiilor impuse în orice moment, prin regulile adecvate privind securitatea și confidențialitatea, oferă o flexibilitate mai mare și este mai rentabilă decât un sistem închis restricționat la un singur grup de utilizatori, fără posibilitatea de a permite un acces mai larg sau, cel puțin, nu fără cheltuieli de capital și complicații tehnice suplimentare. Prin urmare, pare esențială realizarea unui audit de interoperabilitate, care să asigure că toată lumea este informată în mod egal cu privire la opțiunile de comunicare reciprocă, în cadrul sistemelor informatice existente sau cu unele modificări.

90. **Niveluri similare de infrastructură IT.** Pentru utilizarea tehnologiei informației în cauză, toate sau majoritatea părților interesate trebuie să aibă acces la un anumit nivel de infrastructură, altfel noua inițiativă nu va fi complet eficientă. Prin urmare, este vitală efectuarea unei revizuirii a echipamentelor informatice disponibile, în prezent, pentru grupurile de utilizatori identificate anterior și luarea în considerare, la proiectarea proiectului, a timpului și costului oricăror actualizări care ar putea fi necesare ulterior. În același timp, și chiar dacă costul actualizărilor, în acest caz, nu va trebui suportat de către sistemul judiciar propriu-zis, dezvoltatorii de proiect vor trebui să aibă o bună idee despre nivelul de hardware disponibil pentru utilizatorii externi, precum avocații sau membrii publicului (atunci când serviciul este destinat parțial sau integral acestora), astfel încât aceștia să poată lua deciziile tehnice corecte, asigurând astfel utilizarea eficientă a serviciului instituit.
91. O altă opțiune este luarea în considerare a dezvoltării unei soluții, care ar putea fi implementate în „modul descompus”, permițându-i să fie utilizate cu diferite grade de funcționalitate sau prin intermediul unor interfețe diferite, în funcție de echipamentul în cauză. Scopul aici nu este atât asigurarea faptului că toată lumea are același hardware (deoarece aceasta ar necesita o investiție semnificativă de capital, tehnologia informației fiind scumpă și ciclurile industriale scurte), astfel încât să se asigure că persoanele care trebuie au hardware suficient pentru scopurile pentru care îl vor utiliza și numai pentru acele aplicații sau funcționalități IT care îi privesc.
92. **Gestionarea datelor judiciare.** Stocarea, proprietatea și securitatea[64] datelor informatice generate sau gestionate de tehnologia pe care este planificat să o utilizeze sunt aspecte cheie referitoare la integritatea sistemului de justiție, care este reglementat de legislațiile europene privind protecția datelor, precum și de legislația internă. Este important să nu subestimăm cantitatea de date care vor fi produse pe termen scurt, mediu și lung de aplicația IT în cauză, deoarece acest calcul va determina volumul spațiului de stocare necesar pentru ca aplicația și sistemul de justiție să funcționeze corect. În mod inevitabil, aici sunt implicate costuri, a căror creștere viitoare și fluctuații ale pieței vor trebui planificate în avans.
93. O atenție deosebită va fi acordată problemei accesului la datele judiciare, care trebuie protejate de intruziuni externe și, în același timp, accesibile rapid și ușor utilizatorilor autorizați[65]. După cum recomandă CCJE în avizul său menționat anterior: „Datele și informațiile, cum ar fi cele cuprinse în registrele de caz, dosarele cauzelor individuale, notele pregătitoare și proiectele, deciziile judiciare și datele statistice privind evaluarea proceselor judiciare și gestionarea instanțelor, trebuie gestionate cu niveluri adecvate de securitate a datelor. În cadrul instanțelor, accesul la informații trebuie limitat la persoanele care au nevoie de acestea pentru a-și îndeplini obligațiile de lucru[66]”. În situațiile în care există, secretul profesional va trebui să fie garantat utilizatorilor, în special avocaților. În linii mari, sistemele de informații vor fi concepute în conformitate cu normele naționale privind datele cu caracter personal și, de preferință, în conformitate cu cele mai avansate standarde din Europa[67] astfel încât să se mențină încrederea publicului în sistemul judiciar[68].
94. Un alt punct care necesită atenție se referă la modul în care datele trebuie stocate pe termen lung[69]. Deși investițiile în fermele de servere deținute public pot oferi o mai bună garanție a integrității datelor, este important să se aleagă o soluție care să protejeze împotriva oricărui risc ca datele să devină caduce în timp, fie din cauza tipului de hardware pe care acestea sunt stocate, fie din cauza schimbării formatelor și limbilor. Atunci când analizăm aceste probleme tehnice, este important să se aibă în vedere faptul că ceea ce este în joc aici este „memoria” sistemului de justiție și că datele în cauză ar putea fi cruciale nu numai pentru cauzele care este posibil să trebuiască a fi redeschise ani sau zeci de ani mai târziu, ci și pentru istoria instituțiilor noastre.
95. **Condiții care reglementează utilizarea furnizorilor de servicii externe.** Chiar și organizațiile care preferă să își extindă departamentele informatice ale instanțelor prin realocări interne adesea nu au altă soluție decât să utilizeze companii de servicii din sectorul privat. Decizia de a face acest lucru, însă, nu este în sine și din punct de vedere al execuției proiectului, o garanție a reușitei sau a eșecului proiectului. În unele cazuri, mai importante sunt

aranjamentele juridice și modul în care relația dintre sectorul public și privat este gestionat în practică. Aceste condiții, care sunt stabilite mai întâi într-un contract formal și apoi se dezvoltă prin interacțiunea dintre metodele de lucru din sectorul public și cel privat, pot face cu adevărat diferența între un proiect IT reușit și unul nereușit.

96. Atunci când utilizăm companii din sectorul privat pentru a concepe soluția IT, este important să ne reamintim ce s-a spus anterior cu privire la controlul judiciar asupra obiectivelor de serviciu ale instrumentului în cauză. În ceea ce privește execuția și punerea în aplicare efectivă a proiectului IT, din nou, activitățile companiei private vor trebui să fie controlate de partenerul judiciar și să o aducă în cel mai strâns contact posibil cu viitorii utilizatori, care sunt cei mai bine plasați să o informeze cu privire la subtilitățile postului și obiceiurile și nevoile personalului instanței. Toate acestea vor asigura o mai mare precizie la punerea în funcțiune a serviciilor și, ulterior, pentru o evaluare mai detaliată, pas cu pas a serviciilor prestate de partenerul din sectorul privat.
97. De asemenea, trebuie reținut faptul că decizia de a utiliza un furnizor din sectorul privat pentru a găzdui date judiciare poate implica riscuri semnificative pentru autoritățile publice. Trebuie acordată cea mai mare atenție problemelor referitoare la proprietatea asupra datelor și legea aplicabilă. Acestea vor fi determinate nu numai de termenii contractului semnat cu furnizorul de servicii, ci și de realitatea fizică și geografică a fermelor de servere la care acesta din urmă va recurge, ceea ce nu este, în mod necesar, menționat în contract. Soluțiile informaticii dematerializate (*cloud computing*) se pot dovedi costisitoare și ar putea submina drepturile persoanelor, cu excepția impunerii unor controale juridice și tehnice de bază de către autoritățile care le produc și astfel au o responsabilitate față de membrii publicului care predau sau acceptă colectarea unor astfel de date. În cele din urmă, autoritatea publică trebuie să se asigure, dacă nu solicită furnizorului de servicii, să furnizeze întreaga documentație relevantă utilă pentru manipularea, analiza și recuperarea sistemului informatic. Aceasta este o condiție esențială pentru exercitarea libertății sale față de furnizor ca beneficiar al serviciului.

2.4 Alocați resurse adecvate proporționale cu obiectivele proiectelor

98. Atunci când alocăm resurse proiectelor de modernizare bazate pe IT, trebuie luate în considerare toate costurile directe și indirecte implicate în introducerea de noi tehnologii și noi practici profesionale^[70]. Aceasta înseamnă costurile asociate realizării proiectului propriu-zis și punerii în aplicare a tehnologiei, dar și costurile din stadiul incipient, cum ar fi auditerile preliminare și costurile de proiect suportate în continuare, cum ar fi activitățile de comunicare (care trebuie să fie cât mai extinse posibil și ale căror obiective trebuie să includă funcționarii responsabili pentru bugetul justiției), oferind utilizatorilor informații și formare (atât profesioniști, cât și membri ai publicului). Acestea sunt doar câteva dintre costurile care trebuie luate în considerare pentru ca proiectul să funcționeze fără probleme. Finalizarea cu succes trebuie să fie un obiectiv în sine, dar obiectivul final al oricărui proiect este furnizarea serviciului preconizat prin livrările sale, în limitele bugetului preconizat.
99. **Bugetul trebuie dimensionat în funcție de ciclul de viață al proiectului.** Deși subestimarea sumei de bani necesare a cauzat probleme pentru mulți, un proiect IT presupune finanțare suplimentară pentru salvarea proiectelor, acolo unde este posibil, poate provoca, de asemenea, o daună durabilă pentru credibilitatea proiectului în rândul beneficiarilor acestuia și al celor responsabili de bugetul justiției. Costul reputațional asociat unui buget prea strict, ceea ce duce la depășiri ale bugetului, fie în faza de punere în aplicare, fie ulterior, dar, de asemenea, dimpotrivă, bugetele care sunt exagerat de umflate pot reprezenta o amenințare reală pentru execuția fără probleme a proiectului și rezultatele acestuia, punând în același timp la îndoială abilitățile manageriale ale dezvoltatorului. Prin urmare, orice evaluare a riscurilor trebuie să ia în calcul posibilitatea criticilor din partea auditorilor conturilor publice și/sau a mass-media cu privire la prognozele inexacte și/sau cheltuielile nejustificate. Prin urmare, orice schimbări sau schimbări preconizate ale bugetului vor trebui, prin urmare, să poată fi explicate cu referire la scenariile avute în vedere în evaluarea riscurilor, fără teama unor taxe de gestionare greșită. Este demn de remarcat faptul că, chiar dacă proiectul este finalizat, prejudiciile reputaționale rezultate din eșecuri bugetare sau termene ratate vor avea un impact direct asupra nivelului de suport pentru proiect în rândul beneficiarilor acestuia. Costul efectuării unei evaluări preliminare a riscului și furnizării de informații de înaltă calitate cu privire la deciziile referitoare la bugetul proiectului trebuie, așadar, să fie cântărit în raport cu costurile suplimentare, pe viitor, pentru apărarea proiectului în fața auditorilor și a publicului, precum și încercarea de a recâștiga, prin campanii de informare și cursuri de formare suplimentare, suportul viitorilor utilizatori.
100. **În ceea ce privește resursele umane, este vital să existe echipe multidisciplinare dedicate special proiectului și conduse de un profesionist în drept.** Înarmat cu suficientă experiență și autoritate, acest profesionist, care ar trebui

să fie un bun exemplu al beneficiilor tehnologiei pentru utilizatori, va fi asistat de un director tehnic. În cadrul echipei, trebuie să fie disponibile o serie de abilități, care să acopere diferitele aspecte judiciare și IT ale proiectului, fiind înțeles faptul că domenii precum ergonomia, comunicarea cu privire la proiect și livrabilele acestuia, precum și formarea utilizatorilor sunt abilități de specialitate care necesită asistență din partea experților, fie în cadrul echipei de proiect, fie lucrând alături de aceasta. În mod evident, este esențial ca personalul să fie pe deplin disponibil pentru a urmări obiectivele stabilite, în calendarul convenit, de unde și necesitatea unei echipe intersectoriale, care să aibă libertate managerială și operațională reală.

101. **Gestionarea proiectului necesită, de asemenea, un grad de flexibilitate atunci când vine vorba de direcționarea și utilizarea resurselor**, cu sprijinul personalului de specialitate și fără conflicte de interese cu orice companii de servicii, care ar putea fi responsabile de construirea sau menținerea soluțiilor tehnice adoptate sau a conflictelor de autoritate cu alte părți ale sistemului judiciar. Liniile de raportare trebuie să fie clare și înțelese pe scară largă și să conducă exclusiv la echipa de management a proiectului. Întrebarea cu privire la cât de multă finanțare va fi alocată proiectului, trebuie adresată alături de întrebarea privind modul în care trebuie gestionate aceste resurse bugetare, în ceea ce privește aranjamentele juridice și contabile. Flexibilitatea care vine din faptul că există un cadru predefinit va asigura faptul că managerii de proiect au libertatea suficientă pentru a se adapta oricăror factori necunoscuți care pot apărea de-a lungul vieții proiectului IT.
102. Din toate aceste motive și, în special, în cazul proiectelor de lungă durată sau complexe, este recomandabilă defalcarea proiectului într-o serie de obiective mici, specifice, care pot fi atinse în perioade scurte și ușor de gestionat, orice progres înregistrat fiind vizibil, de asemenea, și pentru beneficiari. Pentru a evita ceea ce este cunoscut sub denumirea de „efect de tunel” sau „efectul big bang”, este posibil ca organizațiile să prefere să implementeze câteva proiecte mici, dar coerente, simultan sau una după alta, mai degrabă ca o serie de inovații, decât ca un proiect unic, mare, complex, care trece neobservat de prea mult timp și necesită schimbări bruște și radicale.

2.5 Implicații îndeaproape viitorii utilizatori în dezvoltarea instrumentelor pe toată durata de viață a proiectului

103. Implicarea utilizatorilor, care sunt profesioniști cu experiență din domeniul juridic, înseamnă mai mult decât a le permite să își spună necesitățile la începutul proiectului, deși acest lucru este, bineînțeles, esențial[71]. De asemenea, aceștia trebuie să aibă un cuvânt de spus și atunci când vine vorba de proiectarea soluțiilor tehnice propuse și identificarea provocărilor legate de afaceri și a celor legale implicate în dezvoltarea tehnologiilor[72], precum și în fiecare etapă a procesului de încercare și verificare a acestor soluții pe parcursul duratei de viață a proiectului[73].
104. **Implicarea continuă, îndeaproape, a viitorilor utilizatori va contribui la reducerea oricăror discrepanțe între necesitățile declarate pe hârtie și modul în care specialiștii IT le abordează în practică** și va permite reorientarea soluțiilor tehnice propuse, acolo unde este posibil, și fără a afecta calendarul sau costurile proiectului. Acest lucru este de preferat regândirii unui proiect finalizat, cu tot ceea ce presupune aceasta din punct de vedere al costurilor și al termenelor de execuție. În cazul celor mai scumpe soluții IT, testarea stresului într-un cadru de laborator înaintea oricărei aplicații din viața reală, utilizând scenarii dezvoltate în consultare cu profesioniștii din domeniul juridic, va ajuta la o mai bună anticipare și va preveni orice probleme care ar putea apărea atunci când tehnologia este pusă în aplicare pe scară largă. Prin urmare, aceste teste sunt recomandate cu fermitate.
105. **Site-urile-pilot pot fi utilizate pentru a oferi feedback pe durata proiectului.** Acum, practică obișnuită, testările pe site-urile pilot oferă oportunitatea de a învăța de la o serie de utilizatori inițiali înainte de aprobarea următoarei etape a proiectului sau punerea în aplicare a acestuia la o scară mai mare. De altfel, aceasta este în concordanță cu tipul de abordare „de jos în sus” recomandată de CEPEJ, în contextul reformei judiciare. De asemenea, este important să fim conștienți că proiectele pilot sunt realizate în condiții particulare și, prin urmare, nu pot fi extinse pur și simplu la contextul mai general. Cu toate acestea, ceea ce pot face acestea este să ofere câteva lecții demne de luat în considerare înainte de a utiliza o tehnologie sau o nouă structură organizațională la o scară mai largă. Modelul în cauză va trebui să acopere cât mai multe scenarii posibile, deoarece există factori cheie pentru reușita sau eșecul în ceea ce privește utilizarea tehnologiei sau a structurii organizaționale, astfel cum a fost dezvăluit de proiectul pilot.

2.6 Dezvoltarea unei politici de implementare care să implice toate părțile interesate

106. Furnizarea unui sistem IT la timp, în buget și în conformitate cu necesitățile exprimate de utilizatori pe toată durata de viață a proiectului nu este suficientă pentru a asigura succesul pe teren. De asemenea, trebuie acordată o atenție

deosebită modului în care este utilizat instrumentul și susținerii schimbării la nivelul adecvat al sistemului judiciar în cauză.

107. **Procesul de gestionare a schimbărilor trebuie finalizat la toate nivelurile** în același timp. Cu alte cuvinte, acesta trebuie efectuat la toate categoriile de locuri de muncă ale căror practici vor fi afectate de noul sistem și la fiecare nivel ierarhic din cadrul respectivelor categorii de locuri de muncă, indiferent dacă acestea sunt sau nu direct afectate de progrese, astfel încât toată lumea să fie suficient informată cu privire la modul în care noua tehnologie sau structură organizațională vor avea impact asupra acestora și/sau a celor cu care lucrează. Existența evaluatorilor inter pares la toate nivelurile, adică persoane care au cunoștințe deosebite cu privire la proiect și au beneficiat de formare în sprijinul schimbărilor, va constitui un atu major atunci când este vorba despre utilizarea sistemului în cadrul comunității utilizatorilor. Departe de a fi doar un alt pas în procesul de punere în aplicare, acest tip de comunicare în ambele sensuri va fi încorporat în metodologia proiectului și va contribui la evaluarea rezultatelor proiectului, oferind un feedback detaliat de la început cu privire la modul în care sunt primite și percepute modificările. În cazul tehnologiilor concepute pentru a însoți sau determina schimbarea privind modul de organizarea muncii, cadrele de conducere superioare sunt cele care trebuie să planifice, la nivel departamental, acele schimbări care nu pot fi delegate specialiștilor IT.
108. **Formarea în noile tehnologii trebuie să fie orientată către persoană și trebuie să fie disponibilă tuturor celor care lucrează în mediul judiciar.** Formatorii au un rol diferit de cel al evaluatorilor de la egal la egal și este important ca munca pe care aceștia o desfășoară cu utilizatorii să fie adaptată grupului țintă în cauză. Atunci când sunt evaluate nevoile de formare, trebuie să fie luat în considerare nu numai profilul utilizatorului, ci și de abilitățile naturale și orice alte aptitudini speciale sau dificultăți pe care le pot avea în familiarizarea cu noul sistem. Formarea va fi cu atât mai eficientă dacă este adaptată nevoilor fiecărei persoane, atât din punct de vedere al timpului, cât și al metodelor de predare utilizate. Deși, pe termen scurt, costurile sunt mai ridicate, experiența a arătat că o astfel de abordare a formării este, în cele din urmă, mai rentabilă decât cea care implică necesitatea corectării greșelilor și re-motivării personalului după câteva luni, după perioada inițială de funcționare.
109. De asemenea, este important ca formarea să vină la momentul potrivit, nici prea devreme, nici prea târziu și să fie disponibilă suficient de mult pentru a se asigura că toată lumea a reușit să se familiarizeze cu noul sistem. Formarea teoretică, înainte ca sistemul să fi fost măcar pus în aplicare, este inutilă, la fel cum formarea practică, ce vine prea târziu după introducerea sistemului, este plină de riscuri și riscă să încurajeze obiceiuri nocive. Accentul trebuie să se pună pe asistența personalizată, de exemplu, cu pachete de informații referitoare la sistemul înmănat înainte de utilizare, sesiuni de grup de formare pentru începători la momentul utilizării și evaluări periodice ale abilităților, odată ce sistemul este în funcțiune, pentru a asigura utilizarea corespunzătoare a acestuia de către personal.
110. Pe lângă faptul că dețin competențe tehnice, formatorii trebuie să aibă o pregătire judiciară (sau specifică locului de muncă), adaptată din punct de vedere al formării funcționalităților sistemului în cauză și persoanelor care trebuie formate, astfel încât să poată înțelege problemele utilizatorilor și să comunice cu aceștia într-un o manieră constructivă (în mod ideal, formatorii trebuie să fie membri ai personalului, care lucrează în diverse funcții, care au fost repartizați temporar pentru această misiune de formare, după ce, ei înșiși, la rândul lor, au beneficiat de formare în tehnologiile și metodele de predare relevante).
111. De asemenea, trebuie luată în considerare necesitatea formării utilizatorilor în afara sistemului judiciar. De exemplu, membrii publicului vor avea nevoie de asistență sub formă de instrumente online adecvate sau asistență individuală (linii de asistență telefonică sau camere de chat online). Chiar și în cazurile în care dezvoltatorul proiectului nu este direct responsabil pentru acest lucru, va trebui încurajată formarea pentru utilizatorii externi. De exemplu, în cazul barourilor, care doresc să ofere formare membrilor lor, dezvoltatorul proiectului nu poate furniza numai informații, ci trebuie să ofere, de asemenea, și asistență barourilor în conceperea conținutului cursului.
112. **Comunicare corectă.** Este importantă menținerea unui dialog constant cu viitorii utilizatori și cu oricine ar putea fi afectat de noua tehnologie, de la evaluările inițiale ale necesităților, până la proiectarea, dezvoltarea, punerea în aplicare și evaluarea beneficiilor oferite. Ideea este de a informa viitorii utilizatori cu privire la beneficiile anticipate ale noului sistem, la orice acțiuni necesare din partea acestora, ce se presupune că se va întâmpla și când.
113. Este important ca atunci când comunicați cu viitorii utilizatori să nu redați o imagine prea sumbră a situației actuale sau o imagine prea optimistă a vieții în cadrul noului sistem. Cu cât promisiunile sunt mai optimiste, cu atât vor fi mai greu de respectat. Cu toate acestea, cel mai important, comentariile categorice referitoare la aranjamentele actuale pot fi percepute de utilizatori ca o critică directă adusă muncii lor și capacității lor de inovare și, fi în cele din urmă, pot fi demotivante.

114. Materialele și serviciile de asistență pentru schimbare (buletine informative, pachete de informații, manuale, tutoriale video, cursuri de formare online, linii telefonice de urgență, forumuri de discuții) sunt toate oportunități de a vă conecta și de a ralia o comunitate în jurul obiectivului modernizării, așa cum este definită, în mod clar și precis, chiar de la începutul procesului. Acest obiectiv va reuni cu și mai mare probabilitate oamenii, dacă este încadrat în termeni de promovare a principiilor judiciare la care pot subscrie toți utilizatorii (profesioniști și membri ai publicului deopotrivă).
115. O comunicare atentă și efectivă înseamnă, de asemenea, mai degrabă capacitatea de a explica deschis și într-un limbaj simplu dificultățile întâmpinate în cadrul proiectului și ceea ce a fost întreprins în mod efectiv pentru rezolvarea acestora, decât încercarea de a ascunde problemele (doar pentru a le face să reapară în mass-media, necesitând scuze pripite).
116. Politica de comunicare urmărită pe parcursul proiectului va trebui continuată după încheierea oficială a acestuia din urmă, în scopul raportării îmbunătățirilor efectiv obținute pe termen scurt, mediu și lung. Acest lucru va ajuta la crearea unui climat de încredere pentru alte proiecte IT în viitor și va facilita sarcina celor responsabili pentru dezvoltarea de noi instrumente IT.

2.7 De la o cultură a managementului de proiect la o abordare cu adevărat practică a inovației

117. Cei care doresc să modernizeze sistemul de justiție prin intermediul tehnologiei informației trebuie să dezvolte o viziune a sistemului judiciar, care depășește o abordare îngustă, bazată pe proiecte. Aceasta poate însemna că și ei trebuie susținuți la nivelul lor particular, în impulsul schimbării, prin intermediul a ceea ce poate fi descris ca o abordare cu adevărat practică a inovării.
118. **Adoptarea unui sistem de guvernare unic, simplu, clar definit, care face posibilă separarea gestionării proiectului de restul administrației este esențială**, dacă se dorește ca noul instrument să fie livrat la timp și în conformitate cu specificațiile tehnice. Crearea de structuri „temporare” sub forma unei echipe de proiect care să includă atât funcții „business”, cât și „IT” într-o singură unitate este un mod practic de a asigura un control mai bun asupra termenelor și cheltuielilor și, în același timp, un răspuns efectiv și rapid. Este vital ca echipa de proiect să aibă o anumită flexibilitate în derularea proiectului, astfel încât, pe tot parcursul procesului de dezvoltare, să poată recurge rapid și ușor la soluții și operații ad hoc care, dacă nu sunt introduse imediat, din cauza întârzierilor în obținerea aprobării de la o organizație mai mare sau din afară, pot avea efecte secundare asupra costului și calendarului proiectului. Un astfel de aranjament va fi de mare ajutor în gestionarea și asigurarea succesului proiectului. Prin urmare, echipa de proiect va raporta numai cu privire la obiectivele proiectului.
119. **Gestionarea eficientă de către aceeași entitate pe toată durata de viață a sistemului trebuie să permită monitorizarea continuă a resurselor specifice cheltuite și să ușureze obținerea de feedback.** Există riscul ca o separare prea radicală între entitatea responsabilă de dezvoltarea și punerea în aplicare a sistemului informatic și cea care îl utilizează să ducă la o situație în care conceperea și livrarea sistemului sunt considerate satisfăcătoare (la timp și în buget și în conformitate cu specificațiile tehnice), însă, o dată funcțional, acesta nu reușește să performeze (proiectare excesiv de complexă, costuri de funcționare excesiv de ridicate, defecțiuni tehnice) fără nicio posibilitate de remediere a problemelor sau de ajustări. Îmbunătățirile operaționale efective asigurate de noile instrumente trebuie să poată fi măsurate în mod periodic și actualizate pe toată durata de viață a tehnologiei, pentru a măsura efectele pe termen lung ale inovației și pentru a le raporta, nu în ultimul rând utilizatorilor. Aceasta înseamnă că indicatorii de performanță ai beneficiilor sistemului informatic vor trebui să fie concepuți în avans, ca parte a unui sistem de evaluare mai larg. Prin urmare, cooperarea între entitatea care va utiliza sistemul IT și cea care îl creează este esențială, deoarece permite instrumentelor de măsurare a performanței să fie construite direct în sistemul informatic, astfel încât să se asigure colectarea automată a datelor, o soluție mai puțin costisitoare decât măsurare retrospectivă.
120. **Dezvoltați oportunități de sprijin a gestionării proiectului în fiecare etapă a unui proiect de inovare.** Experți sau cercetători independenți dintr-o gamă largă de discipline pot oferi o privire suplimentară și pot ajuta la gestionarea cu succes a schimbărilor. A permite ghidarea de către aceștia, de la evaluarea nevoilor, până la proiectarea și măsurarea performanței noului sistem și evaluarea impactului acestuia, este o experiență valoroasă prin faptul că aceasta permite organizațiilor să acceseze, dacă și când este necesar, o expertiză care nu le este, în mod normal, disponibilă intern (sociologie, management, psihologie socială, econometrie, antropologie etc.); ii) și contribuie la asigurarea imparțialității în colectarea și analiza datelor în raport cu utilizatorii și publicul. Examinarea externă aduce idei și informații noi cu privire la strategia și dezvoltarea sistemelor informatice într-un anumit mediu profesional. Studiile preliminare, scenariile și/sau feedback-ul pot beneficia de perspective noi, datorită metodelor și activităților oamenilor de știință socială, și astfel ajută la răspândirea mai eficientă a inovației și oferă factorilor de decizie și practicienilor informații referitoare la efecte, atât intenționate, cât și neintenționate, privind soluțiile IT promovate ca fiind progrese de ultimă generație pentru sistemele de justiție. Acest lucru este deosebit de important atunci când vine vorba de

examinarea și conștientizarea problemelor de punere în aplicare, dezamăgirilor și/sau eșecurilor în proiectele IT, ceea ce face posibilă vizarea mai eficientă a politicilor viitoare de modernizare, în conformitate cu aranjamente de cooperare flexibile și deschise.

121. **Exploatați oportunitățile de a redirecționa resursele economisite într-o zonă a sistemului de justiție înspre alta, în cazul în care este posibil.** Deși tehnologia informației este asociată în mod obișnuit cu „distrugerea creativă”, genul de inovație la care se face referire aici, în contextul sistemului de justiție, nu se referă la, sau nu se referă în mod exclusiv la, economisirea resurselor sau generarea de economii de eficiență. De asemenea, poate fi vorba despre a permite un acces mai mare sau mai ușor la justiție, îmbunătățirea egalității armelor sau creșterea clarității deciziilor sau a transparenței în sistemul de justiție. În cazul în care eficiența este totuși esențială pentru inovația în cauză, procesul de management de proiect trebuie să îi determine pe dezvoltatori să acorde o prioritate ridicată redirecționării resurselor economisite către alte domenii. Aceste măsuri trebuie să contribuie la generarea unui suport mai mare în rândul părților interesate din sistemul de justiție și la lărgirea bazei reformelor în cauză. În loc să elimine intervenția umană, computerizarea trebuie să aibă efectul de a ușura sarcina asupra persoanelor, eliberându-le de corvoada sarcinilor foarte repetitive sau a sarcinilor care oferă o stimulare intelectuală redusă. Justiția informatică poate fi o oportunitate de a debloca potențialul persoanelor în cauză, fie că sunt judecători, procurori, grefieri, avocați sau personal auxiliar, realocându-le sarcini care nu pot sau nu trebuie să fie îndeplinite de mașini. Sarcini care necesită tipul de inteligență și sensibilitate umană care constituie chiar și în prezent esența sistemului de justiție.

ANEXA 1

LISTA DE VERIFICARE PENTRU „DETERMINAREA SCHIMBĂRII ÎNSPRE JUSTIȚIA INFORMATICĂ”

1. Lista de verificare pentru organizația responsabilă cu gestionarea unui proiect IT

- **Planificarea proiectului**

- ✓ Au fost evaluate în mod amănunțit necesitățile, într-un mod care este imun atât la presiunile cererii, cât și la cele ale ofertei?
- ✓ A fost efectuată o revizuire completă a sistemelor informatice utilizate în prezent de către toate părțile interesate și partenerii sistemului de justiție?
- ✓ Sistemul informatic pe care intenționați să îl introduceți poate fi utilizat cu ușurință pe platformele dumneavoastră existente și pentru o perioadă suficientă de timp?
- ✓ Există precedente în mediul dumneavoastră imediat (judiciar, extrajudiciar, internațional) pe care le-ați studiat înainte de a lua în considerare introducerea și dezvoltarea unui anumit sistem informatic?
- ✓ Au fost învățate lecții din experiența trecută (atât reușite, cât și eșecuri) cu sistemele informatice?

- **Obiectivele proiectului**

- ✓ Au fost atribuite obiective clare (măsurabile și verificabile) pentru îmbunătățirea funcționării sistemului de justiție proiectului de modernizare bazat pe IT?
- ✓ Aceste obiective pot fi asociate promovării justiției și încadrate în termeni de principii judiciare de bază?
- ✓ Ați efectuat un audit al procedurilor și proceselor care pot fi afectate, direct sau indirect, prin introducerea sistemului informatic?
- ✓ Va exista interoperabilitate cu noua tehnologie?
- ✓ Ați verificat dacă este necesară reforma sistemului judiciar, fie înainte de introducerea sistemului informatic, fie în același timp?
- ✓ Ce fel de abordare a gestionării riscului și securității ați dezvoltat în ceea ce privește sistemul informatic în cauză?
- ✓ Aveți o politică specifică pentru protejarea drepturilor individuale și a secretului profesional în ceea ce privește datele produse și generate de sistemul informatic în cauză?

- **Resurse alocate proiectului**

- ✓ A fost proiectul corect bugetat, având în vedere diferitele costuri care trebuie luate în considerare și durata preconizată de viață a sistemului informatic?
- ✓ În mod special, ați luat în considerare costul specific al transferului de la un sistem la altul și costul posibilelor actualizări?
- ✓ A fost elaborat un plan de rentabilitate a investițiilor?
- ✓ Ați stabilit indicatori cheie de performanță pentru noul sistem? A fost încorporată măsurarea performanței în proiectul sistemului?
- ✓ Pot fi resursele eliberate într-o zonă, datorită noului sistem informatic, redirecționate către alte zone ale sistemului de justiție care au nevoie de acestea?

- **Aranjamente organizatorice**

- ✓ Dețineți întreaga expertiză de care aveți nevoie în cadrul echipei dumneavoastră de proiect?
- ✓ V-ați gândit la tipul de asistență pe care este posibil să o solicitați în calitatea dumneavoastră de autoritate contractantă, în diferitele etape ale proiectului?
- ✓ A fost guvernanta proiectului clar cartografiată? Ați luat în considerare beneficiile care pot fi obținute din faptul că aveți o singură structură de management, separată de restul administrației?

- ✓ Au managerii de proiect o oarecare flexibilitate operațională, în special atunci când vine vorba de a decide modul în care vor fi utilizate resursele alocate proiectului?
 - ✓ V-ați gândit să utilizați site-uri pilot sau inițiative pilot înainte de a vă pune în aplicare noul sistem pe scară largă?
 - ✓ A fost planificată colectarea de feedback pe durata proiectului, astfel încât să se poată opera ajustări la metodele utilizate?
 - ✓ Va continua să funcționeze un mecanism specific de monitorizare odată ce sistemul informatic a fost livrat, astfel încât datele referitoare la utilizare să poată fi introduse automat în evaluare pentru a determina dacă sistemul a atins obiectivele stabilite?
 - ✓ Ați luat în considerare toate riscurile și ați luat toate măsurile de precauție necesare în ceea ce privește implicarea furnizorilor de servicii externi în proiectarea și livrarea sistemului dumneavoastră informatic?
- **Managementul schimbării**
 - ✓ Sunt diferitele niveluri ierarhice implicate în determinarea activă a schimbării?
 - ✓ Au fost persoanele care vor utiliza sistemul îndeaproape implicate în dezvoltarea acestuia și vor continua să fie astfel pe întreaga durată de viață a proiectului? Au fost create organisme care să permită consultarea între managerul de proiect și utilizatori?
 - ✓ În conformitate cu aranjamentele propuse, formarea în noul sistem poate fi personalizată la necesitățile utilizatorilor individuali?
 - ✓ Aveți încredere în capacitatea dumneavoastră de a comunica într-o manieră adecvată, astfel încât să vă informați și să vă asigurați grupul țintă cu privire la obiectivele și gestionarea proiectului?

2. Lista de verificare pentru utilizatorii sistemului informatic

- **Percepția utilizatorilor cu privire la sistemul informatic existent**
 - ✓ Considerați, în general, că sistemul informatic ia în considerare suficient necesitățile activității dumneavoastră de afaceri?
 - ✓ Sistemul informatic a facilitat îndeplinirea sarcinilor dumneavoastră zilnice? A redus acesta timpul necesar pentru efectuarea sarcinilor redundante sau repetitive? A furnizat acesta expertiză suplimentară (calcularea perioadelor de notificare, conexiuni cu jurisprudența etc.)?
 - ✓ În opinia dumneavoastră, este conceptul ergonomic direcționat înspre sarcinile care trebuie îndeplinite?
 - ✓ Conținutul sistemului informatic a ținut pasul cu evoluțiile legislative și/sau de reglementare?
- **Formarea**
 - ✓ Cum este organizată formarea în sistemul informatic? (obligatorie/opțională, organizată de instanță sau de un departament administrativ/asigurată de un coleg)
 - ✓ Considerați că ați fost pregătit corespunzător în ceea ce privește modul de utilizare a sistemului informatic?
 - ✓ Ori de câte ori există o actualizare a sistemului informatic, ce formare vi se asigură cu privire la modul de utilizare a noilor funcții?
- **Administrarea instanțelor**
 - ✓ Sistemul informatic generează tabele de punctaj (statistici, calcule) care sunt utile în gestionarea instanței?
 - ✓ În opinia dumneavoastră, tabelele de punctaj generate sunt de încredere? Trebuie să efectuați recalculări utilizând și alte metode?
 - ✓ Sunt instrumentele CEPEJ utilizate în tabelele de punctaj?
 - ✓ Trimiteți aceste statistici altor departamente judiciare sau datele sunt preluate direct din sistem de către departamentele în cauză?
- **Necesitățile și dorințele privind modificările sistemului informatic existent**
 - ✓ Echipa care administrează sistemul informatic acordă atenție observațiilor și/sau cererilor de modificări? Credeți că solicitările dumneavoastră sunt tratate într-un mod satisfăcător?
 - ✓ Care sunt funcționalitățile pe care ați dori să le vedeți îmbunătățite în sistemul informatic existent?

✓ În opinia dumneavoastră, care sunt funcționalitățile vitale care trebuie lăsate neschimbate?

SCURTĂ BIBLIOGRAFIE

Justiția informatică în instrumentele Consiliului Europei

„Sistemele judiciare europene, eficiența și calitatea justiției: Utilizarea tehnologiei informației în instanțele din Europa”, Studii CEPEJ nr. XX, ediția 2016 (date 2014)

Consiliul Consultativ al Judecătorilor Europeni (CCJE), Avizul nr. 14(2011), „Justiția și tehnologiile informației”.

Adunarea Parlamentară a Consiliului Europei, Rezoluția 2054 (2015), „Accesul la justiție și internet: potențial și provocări”, Raport: Doc. 13918 din 10 noiembrie 2015.

Comitetul European de Cooperare Juridică al Consiliului Europei, intitulat „Utilizarea probelor electronice în procedurile de drept civil și administrativ și efectele acestora asupra normelor de probă și a modurilor de probă”, CECJ(2015), care urmează să fie publicat la sfârșitul anului 2016.

„Dematerializarea și utilizarea IT în instanțe”, Raport CEPEJ-COOP(2009)4, de Ronald Beau, Elsa Garcia Maltras De Blas, Georg Stawa.

„Utilizarea tehnologiilor informației și comunicațiilor (TIC) în sistemele judiciare europene”, Studii CEPEJ nr. 7 (2006), de Marco Velicogna.

Buletin informativ CEPEJ nr. 14 decembrie 2015. A se vedea în special următoarele contribuții generale: „Impactul instrumentelor tehnologice asupra eficacității și calității sistemului de justiție”, de Jean-Paul Jean; „Gestionarea tranziției către justiția informatică”, de Yannick Meneceur; „Utilizarea noilor tehnologii în instanțe: un instrument esențial pentru o mai bună gestionare a cazurilor”, de Fabio Bartolomeo. Și fișierul tematic online „Cum trebuie direcționată schimbarea către justiția informatică?” pe baza unei sesiuni de studiu organizate de CEPEJ la 10 decembrie 2015, la cea de-a 26-a ședință plenară a acestuia.

[1]- Datele furnizate de Cipru nu includ date ale teritoriului care nu se află sub controlul efectiv al Guvernului Republicii Cipru.

Datele furnizate de Republica Moldova nu includ date de pe teritoriul Transnistriei care nu se află sub controlul efectiv al Guvernului Republicii Moldova.

Datele furnizate de Serbia nu includ date referitoare la teritoriul Kosovo* (* toate referințele la Kosovo, indiferent dacă este vorba despre teritoriu, instituții sau populație, în acest text se înțelege în conformitate deplină cu Rezoluția 1244 a Consiliului de Securitate al Națiunilor Unite și fără a aduce atingere statutul Kosovo).

Datele indicate pentru Ucraina nu includ teritoriile, care nu sunt sub controlul Guvernului ucrainean.

Toate activitățile Consiliului Europei privind Republica Autonomă Crimeea și Orașul Sevastopol vizează promovarea drepturilor omului în interesul persoanelor care locuiesc pe acest teritoriu. Acestea nu pot fi interpretate ca recunoscând nici autoritățile care exercită jurisdicție de facto, nici vreun statut modificat al teritoriului în cauză.

Rezultatele pentru Regatul Unit sunt prezentate separat pentru Anglia și Țara Galilor, Scoția și Irlanda de Nord, deoarece cele trei sisteme judiciare sunt organizate pe o bază diferită și funcționează independent unele de altele.

[2] „Sistemele judiciare europene: eficiența și calitatea justiției: Utilizarea tehnologiilor informației și de comunicare în sistemele judiciare europene”, Studii CEPEJ nr. 24, Ediția 2016 (date 2014)

[3] A se vedea Rezoluția 2054 (2015) a Adunării Parlamentare a Consiliului Europei, Comisia pentru egalitate și nediscriminare, intitulată „Egalitate și nediscriminare în accesul la justiție”, care consideră că conceptul larg de acces la justiție acoperă diversele elemente rezultând o reparație adecvată pentru încălcarea unui drept, cum ar fi informații referitoare la drepturi și proceduri, asistență juridică, reprezentare juridică, capacitate juridică sau acces general la instanțe.

[4] A se vedea în special Secțiunea III din lista de verificare intitulată „Accesul la justiție, comunicarea cu cetățenii și publicul”.

[5] Rezoluția 2081 (2015) a Adunării Parlamentare a Consiliului Europei, a Comisiei pentru afaceri juridice și drepturile omului, intitulată „Accesul la justiție și internet: potențial și provocări”, alin. 1 și 2.

[6] A se vedea recomandările relevante ale Consiliului Consultativ al Judecătorilor Europeni în Avizul nr. (2011) 14 privind „Justiția și tehnologiile informației (IT)”, alin. 19 - 24.

[7] Un obiectiv care se conformează direct următoarele elemente din Lista de verificare, III.1.2.: „Există site-uri de internet gratuite (fără plata unor taxe) care oferă acces la texte juridice?”; III.1.4: „Hotărârile judecătorești și deciziile sunt accesibile pe site-urile internet ale instanței?”.

În cadrul aceluiași subiect, „Magna Carta a judecătorilor” adoptată de Consiliul Consultativ al Judecătorilor Europeni (CCJE) în 2010 a evidențiat la alineatul 14 privind accesul la justiție că „justiția va fi transparentă și informațiile vor fi publicate cu privire la funcționarea sistemului judiciar”.

CCJE a indicat deja la alin. 6 din Avizul nr. 7 (2005) privind „Justiția și societatea” că „dezvoltarea democrației în statele europene înseamnă că cetățenii trebuie să primească informații adecvate privind organizarea autorităților publice și condițiile în care sunt elaborate legile. Mai mult, este la fel de important ca cetățenii să cunoască modul de funcționare al instituțiilor judiciare”. Ulterior, la alin. 13, acesta precizează: „CCJE a afirmat deja, în termeni generali, că instanțele însăși trebuie să participe la diseminarea informațiilor cu privire la accesul la justiție (prin rapoarte periodice, ghiduri tipărite pentru cetățeni, facilități de internet, birouri de informare etc.); CCJE a recomandat, de asemenea, deja dezvoltarea de programe educaționale care vizează furnizarea de informații specifice (de exemplu, cu privire la natura procedurilor disponibile; durata medie a procedurilor în diferite instanțe; cheltuieli de judecată; mijloace alternative de soluționare a litigiilor oferite părților; decizii de referință pronunțate de instanțe) (a se vedea alineatele 12-15 din Avizul nr. 6 al CCJE (2004))”.

[8] Funcțiile acoperite de următoarele elemente din Lista de verificare, III.1.9: „Informațiile privind funcționarea instanțelor sunt disponibile și ușor accesibile pentru cetățeni?”; III.1.10: „Informațiile referitoare la drepturile și obligațiile cetățenilor (așa cum se prevede în lege) le sunt larg disponibile acestora (de exemplu, printr-un număr de telefon general)?”; III.1.13: „Există o listă actuală de avocați/avocați pledanți disponibilă la recepția instanței și/sau pe site-ul acesteia?” !; III.2.3: „Sunt transparente costurile/taxele pentru un proces?”; II.8.1: „Există o listă actualizată de experți ai instanței, interpreți care pot fi consultați?”.

[9] Comparați cu Rezoluția 2054 (2015) a Adunării Parlamentare a Consiliului Europei, menționată anterior, privind „Egalitatea și nediscriminarea în accesul la justiție”, care precizează la alin. 4.1 și 4.2: „... Adunarea invită statele membre să promoveze și să îmbunătățească conștientizarea juridică, prin explorarea și punerea în aplicare a mecanismelor specifice de informare și a strategiilor inovatoare de comunicare; (4.2) să se asigure că informațiile adecvate privind drepturile și

procedurile sunt disponibile în diferite limbi și formate și în limbaj simplu, bazându-se pe sprijinul intermediarilor societății civile pentru diseminarea informațiilor vizate”.

[10] A se vedea, în special, Parteneriatul Deschis al Guvernului lansat în 2011, bazat pe un grup de state cu politici proactive în acest domeniu, precum și pe numeroasele variații naționale pe care le poate inspira.

[11] A se vedea, în acest sens, alineatul 16 din Preambulul Directivei 2003/98/CE al Parlamentului European și al Consiliului din 17 noiembrie 2003 privind reutilizarea informațiilor din sectorul public "Publicarea tuturor documentelor disponibile general deținute de sectorul public - nu numai ramura politică, ci și ramura juridică și administrativă - este un instrument fundamental pentru extinderea dreptului la cunoaștere, care este un principiu de bază al democrației. Acest obiectiv se aplică instituțiilor de la toate nivelurile, fie ele locale, naționale sau internaționale."

[12] Este necesar să reamintim aici protecția oferită de articolul 8 din Convenția Europeană a Drepturilor Omului în legătură cu confidențialitatea datelor cu caracter personal din punctul de vedere al respectării vieții private. Acest lucru merge chiar până la recunoașterea faptului că restricțiile se aplică normei *audi alteram partem* pentru a proteja documentele confidențiale în contextul procedurilor judiciare (decizia pronunțată la 21 iunie 2007 în cauza *Antunes și Pires c. Portugaliei*, Cererea nr. 7623/04). Potrivit Curții, sistemele informatice judiciare trebuie, prin urmare, să asigure inviolabilitatea totală a datelor transmise și respectarea deplină a secretului profesional, prin aplicarea atât a drepturilor de apărare consacrate la articolul 6 din Convenție și respectarea vieții private garantate de articolul 8 (a se vedea decizia din 24 iulie 2008 în *André c. Franței*, Cererea nr. 18603/03).

La rândul său, Consiliul Consultativ al Judecătorilor Europeni a declarat la alin. 17 din Avizul nr. (2011)14: „Având în vedere natura litigiilor introduse în fața instanțelor, disponibilitatea online a anumitor decizii judiciare ar putea amenința drepturile de confidențialitate ale persoanelor și periclita interesele companiilor. Prin urmare, instanțele și judecătorii trebuie să se asigure că sunt luate măsuri adecvate pentru protejarea datelor în conformitate cu legile corespunzătoare”.

[13] În conformitate cu punctul de vedere al CCJE, care „încurajează dezvoltarea IT ca instrument de îmbunătățire a comunicării între instanțe către mass-media, de exemplu, oferind mass-mediei acces mai ușor la deciziile judiciare, precum și notificarea viitoarelor audieri”, Aviz nr. (2011)14, alin. 18.

[14] O astfel de politică contribuie la punerea în aplicare a punctului I.2.2 din Lista de verificare: „Conducerea instanței oferă publicitate largă misiunii/viziunii și strategiei în rândul părților interesate, judecătorilor și procurorilor și a personalului instanțelor?”.

[15] În secțiunea II, Lista de verificare conține o serie de întrebări pe acest subiect care permit măsurarea diversității informațiilor care pot fi făcute publice: II.10.4: „Există o politică privind publicarea rezultatelor evaluării?”; II.10.7: „Este înregistrat și publicat procentul de cazuri cu un complet de judecată extins?”; II.10.8: „Este înregistrat și publicat numărul de provocări reușite?”; II.10.9: „Este înregistrat și publicat procentul de contestații? ”, II.10.12 „Este durata procesului înregistrată și publicată în mod sistematic?”; Pe de altă parte, lista de verificare nu acoperă diseminarea către public a următoarelor informații, ci doar înregistrarea acestora pentru uz intern: II.10.10 „Este înregistrată și publicată productivitatea judecătorilor și a personalului instanței?”; II.10.11 „Este înregistrat procentul de anulări ale sentințelor?”.

[16] Cu privire la aceste întrebări, a se vedea Avizul nr. 7 (2005) al CCJE, în special recomandările făcute în secțiunea C privind „relațiile instanțelor cu mass-media”.

[17] Consultați următoarele elemente din Lista de verificare: III.6.7: „Părțile au posibilitatea să primească, la un moment dat, informații referitoare la stadiul în care au ajuns procesele lor: în mod direct (prin recepția de informații sau pe internet)? În mod indirect, prin intermediul propriului consilier juridic (adică, avocat sau reprezentant juridic)?”; II.7.2: „Există un sistem de notificare a deciziilor judiciare?”.

[18] Acest principiu de la caz la caz trebuie subliniat întrucât, potrivit Curții Europene a Drepturilor Omului, „deși participarea inculpatului la proceduri prin videoconferință nu contravine, în sine, Convenției, este de competența Curții să se asigure că recursul la această măsură servește, în orice caz, un scop legitim”, CtEDO, *Marcello Viola c. Italiei*, 5 octombrie 2006, Cererea nr. 45106/04, §67.

[19] Utilizarea sistemelor informatice - cf. articolul 1.4.5 din Lista de verificare: „Eficacitatea și eficiența procedurilor judiciare și SAL sunt evaluate sistematic?”

[20] Adunarea Parlamentară a Consiliului Europei, raport anterior Rezoluției 2081 (2015), „Accesul la justiție și internet: potențial și provocări”, Doc. 13918 din 10 noiembrie 2015, alin. 27 - 30.

[21] Aici se face referire la „Ghidul pentru o mai bună punere în aplicare a Recomandării existente privind alternativele la litigiile dintre autoritățile administrative și părțile private”, CEPEJ(2013)7, care menționează în secțiunea 2.3.5 referitor la computerizare: „Consolidarea instanțelor trebui să fie însoțită, totuși, de o utilizare sporită a TIC pentru a reduce frecvența vizitelor necesare în persoană de către părți și avocați în instanțe. În plus, TIC trebuie utilizat pentru a crește vizibilitatea procedurilor judiciare. Cu cât este mai mare disponibilitatea aplicațiilor software care înlocuiesc hârtia și necesitatea unei prezențe fizice pe site, cu atât poate fi mai îndepărtată amplasarea instanței. Atunci când este analizată locația geografică pentru fiecare instanță, computerizarea poate oferi un anumit grad de flexibilitate în ceea ce privește serviciile oferite la fiecare tribunal în parte”.

CCJE este de altă părere și prevede la alin. 20 din Avizul său nr (2011) 14 menționat anterior că „dezvoltarea IT nu trebuie utilizată pentru a justifica renunțarea la instanțe”. Fără îndoială, trebuie înțeles faptul că această dezvoltare nu este suficientă în sine pentru a justifica acest lucru, ceea ce ne readuce la necesitatea încorporării dezvoltării IT într-o strategie mai largă decât cea propusă de prezentul Ghid.

[22] Avizul CCJE nr. (2011)14, alin. 6.

[23] În consecință, Adunarea Parlamentară a Consiliului Europei solicită statelor membre să „utilizeze noile tehnologii” pentru a promova accesul la justiție, dar să „se asigure că acele categorii de persoane care sunt defavorizate în acest sens au forme alternative de acces la instituțiile de justiție”, Rezoluția 2054 (2015), op. cit, alin. 5.3.

În aceeași ordine de idei, Curtea de Justiție a Uniunii Europene (CJUE) evidențiază într-una dintre hotărârile sale că exercitarea drepturilor speciale „ar putea fi în imposibilă în practică sau excesiv de dificilă pentru anumite persoane - în special, pentru cele fără acces la internet - dacă procedura de soluționare poate fi accesată numai prin mijloace electronice”. Prin urmare, potrivit Curții, protecția judiciară menționată rezultând din articolele 6 și 13 din Convenția Europeană a Drepturilor Omului și 47 din Carta Drepturilor Fundamentale a Uniunii Europene este asigurată atât timp cât mijloacele electronice nu sunt unicul mijloc de accesare a procedurii (de soluționare): Cauzele conexe C-317/08 la C-320/08, *Rosalba Alassini și Filomena Califano c. Wind SpA, Lucia Anna Giorgia Iacono c. Telecom Italia SpA și Multiservice Srl c. Telecom Italia SpA*, hotărârea din 8 martie 2010, alin. 58 și 60.

La rândul său, Curtea Europeană a Drepturilor Omului impune statelor obligația pozitivă de a dota instanțele de judecată și de a oferi mijloacele necesare pentru a asigura utilizarea tehnologiilor de acces la justiție: *Lawyer Partners c. Slovaciei*, Cererea nr. 54252/07, decizia din 16 iunie 2009. În acest caz particular, instanța a refuzat să înregistreze o acțiune pe motiv că nu avea echipament pentru a face acest lucru, în timp ce legea a permis efectiv reclamantului să depună documente în format electronic.

[24] Avizul CCJE nr. (2011)14, op. cit. alin. 9 și 10.

[25] Comunicarea electronică poate fi considerată unul dintre mijloacele, printre altele, de punere în aplicare a punctului II.4.6 din Lista de verificare: „Acțiunile sunt organizate într-o manieră rapidă pentru a rezolva conflictul?”

[26] O contribuție la calitatea justiției abordată direct la punctul II.9.5 din Lista de verificare: „Este posibilă depunerea de documente în instanță în format electronic?”

[27] A se vedea mai sus cu privire la alte progrese ale videoconferinței, din punct de vedere al accesului la justiție (secțiunea 1.1.1).

[28] Contribuind astfel la punerea în aplicare a punctului II.8.2 din Lista de verificare: „Instanța colaborează cu alte instituții (poliție, avocați, procurori, asistenți sociali, curatori, experți etc.)?”

[29] A se vedea punctul II.4.7 din Lista de verificare: „Procedurile sunt aranjate și desfășurate în așa fel încât cheltuielile pentru părți și alte persoane implicate în proces să fie minimalizate?”

[30] A se vedea pentru acest subiect studiul Comitetului European de Cooperare Juridică al Consiliului Europei (CECJ) intitulat „Utilizarea probelor electronice în procedurile de drept civil și administrativ și impactul acestora asupra normelor în materie de probe și a mijloacelor de probă”, CECJ (2015), programat să apară la sfârșitul anului 2016.

[31] A se vedea pentru acest subiect Secțiunea V din Lista de verificare și pasajele ulterioare privind securitatea din respectivul document, din punct de vedere al vulnerabilității administrării complet electronice a justiției (secțiunea 1.4.1) și a abordării de securitate necesare în contextul gestionării proiectului (secțiunea 2.1).

[32] A se vedea Secțiunea II.3 din Lista de verificare, care face trimitere expresă la securitatea juridică drept obiectiv al calității justiției, menționând, de exemplu, contribuția adusă prin utilizarea unui sistem intern de jurisprudență (II.3.2); sau, mai general, utilizarea unor instrumente care ajută la asigurarea faptului că judecătorii îndeplinesc obiectivul de a pregăti cu atenție audierile de caz (II.3.8).

[33] Contribuind la punerea în aplicare a următoarelor elemente din Lista de verificare: IV.4.1: „Gestionarea instanțelor promovează o cultură a schimbului de cunoștințe?”; IV.4.2: „Sursele de cunoștințe juridice sunt disponibile și ușor accesibile?”; IV.4.6: „Judecătorii participă la forumuri de discuții cu privire la propriile hotărâri: cu colegii de la alte instanțe? cu jucătorii obișnuiți, cum ar fi avocații? cu alți terți?” IV.4.9’ „Există o oportunitate suficientă pentru autoformarea judecătorilor și procurorilor?”.

[34] Cf. valorii adăugate din punct de vedere al calității justiției oferite conform Listei de verificare, de următoarele puncte: cunoștințe ale unui judecător în timp real despre starea cauzelor pendinte în departamentul său (II.4.1), informații care pot fi chiar împărtășite în cadrul instanței (II.4.3); sau ca instrument în sprijinul unei politici pentru pregătirea audierilor (II.5.1).

[35] Aceștia sunt termenii prin prisma cărora raportorul pentru Rezoluția 2081 (2015) a Adunării Parlamentare a Consiliului Europei consideră contribuția instrumentelor de luare a deciziilor (aici, în cauzele penale): „Sistemele de asistență pentru condamnare oferă judecătorilor responsabili de deciziile de condamnare cu acces ușor la informațiile de condamnare din cauze similare, fără a restrânge, în același timp, discreția judiciară a judecătorilor, cu scopul de a asigura o mai mare consecvență în practica diferitelor instanțe și, astfel, încurajând egalitatea de tratament și securitatea juridică. (...) Tehnologii precum bazele de date electronice de jurisprudență și sistemele de asistență pentru condamnare pot contribui la rezultate mai echitabile, mai egale și mai previzibile”, Raport, Doc. 13740 din 31 martie 2015, alin. 65 și 66.

[36] Întrebările puse prin utilizarea șabloanelor de judecată și limitele acestora pot fi găsite în următoarele elemente din Lista de verificare, III.5.1: „Pronunțarea și motivele deciziei luate de judecător sunt de înțeles?; III.5.2: Motivele deciziei sunt detaliate și sistematice?; III.5.3: „Motivele deciziilor demonstrează o orientare clară pentru părți și profesioniștii din domeniul juridic cu privire la corectitudinea și legalitatea deciziei?; III.5.4: „Există reguli și standarde specifice utilizate pentru prezentarea deciziilor judiciare?; III.5.5: „Sunt așteptările părților, avocaților, instanțelor inferioare sau superioare suficient luate în considerare la elaborarea deciziilor judiciare?; III.5.6: „Sunt deciziile și regulile „standard” utilizate pentru cauzele de grup?”

[37] Aviz nr. (2011)14, op. cit., alin. 27 și 35.

[38] CtEDO, decizia din 21 martie 2000 în cauza *Dulaurans c. Franței*, Cererea nr. 34553/97.

[39] Aviz nr. (2011)14, op. cit., alin. 8 și 34.

[40] Aviz nr. (2011)14, op. cit. alin. 28.

[41] În conformitate cu punctul II.9.1 din Lista de verificare: „Există un sistem informatic de gestionare a cauzelor pentru înregistrarea și monitorizarea fișierelor și dosarelor instanței?”.

[42] Comparați cu următoarele elemente din Lista de verificare, II.10.3: „Conducerea instanței evaluează periodic performanța instanței?; II.10.13 „Este posibil să se determine numărul total de cauze primite, pendinte și decise într-o anumită perioadă?; II. 10.14 „Este natura cauzelor pendinte analizată în mod sistematic?”

[43] A se vedea punctul I.3.1 din Lista de verificare: „Există un sistem care să monitorizeze, în mod continuu, volumul de muncă al fiecărui judecător?”

[44] Consultați următoarele elemente din Lista de verificare: II.10.16 „Există un sistem de evaluare cantitativă și calitativă privind activitatea fiecărui judecător?; ”;

II.10.18 „Are fiecare judecător acces la informațiile referitoare la propriul departament al instanței, la departamentul colegilor săi, precum și la datele referitoare la întreaga instanță?”

În ceea ce privește evaluarea, Consiliul Consultativ al Judecătorilor Europeni consideră că IT „poate juca un rol în ceea ce privește evaluarea judecătorilor și a instanțelor. Cu toate acestea, datele colectate din sistemele IT nu trebuie să fie singura bază pentru analiza activității unui judecător individual”, Avizul nr. (2011)14, op. cit, alin. 39.

[45] În conformitate cu următoarele elemente din Lista de verificare: I.3.2: „Are instanța posibilitatea de a realoca dosare sau misiuni pentru a spori eficiența în instanță?; II.5.5: „Există un sistem informatic care este utilizat pentru determinarea unui program eficient al ședințelor de judecată?”.

[46] Instrumente care permit implementarea următoarelor elemente din Lista de verificare: II.6.3: „Există o politică de gestionare a fluxurilor de caz pentru prevenirea întârzierilor?”; II.6.4 „Sunt luate măsuri pentru accelerarea cauzelor întârziate și reducerea întârzierilor?”; II.7.4: „Este intervalul de timp dintre decizia finală a unui judecător și executarea deciziei judiciare monitorizat periodic?”.

[47] A se vedea pentru acest subiect studiul lui F. De Santis, „Acțiuni pentru îmbunătățirea funcționării justiției și eliberarea sistemelor judiciare”, CEPEJ-GT-QUAL(2016)1, programat să apară la sfârșitul anului 2016, în special secțiunea 3.3 intitulată „Computerizarea înregistrării cauzelor și gestionarea și digitalizarea dosarelor și comunicațiilor”.

[48] A se vedea a doua parte a prezentului Ghid, în special la punctele 2.4 și 2.5. A se vedea, de asemenea, punctele V.2.4 și V.2.5 din Lista de verificare: „Informațiile înregistrate în sistemul informatic de gestionare a instanțelor oferă o imagine de ansamblu a performanței instanței?”; „Analiza datelor înregistrate în sistemul informatic de gestionare a instanțelor poate fi efectuată de întreg personalul instanței (sau personalul autorizat) sau personalul specializat (de exemplu, profesioniști IT) este singurul care poate să exploateze aceste date?”.

[49] A se vedea, de exemplu, articolul I.3.4 din Lista de verificare: „Conducerea instanței a definit o metodă obiectivă pentru repartizarea cauzelor către judecători?”), dezvoltată în următoarea întrebare (I.3.5): „Informațiile privind alocarea cauzelor sunt puse la dispoziția întregii organizații judecătorești?”.

[50] Avizul CCJE nr. (2011)14, op. cit., alin. 11.

[51] Comparați cu punctul II.9.4 din Lista de verificare: „Există un sistem judiciar de dosare electronice?”.

[52] Lista de verificare pentru promovarea calității justiției și a instanțelor (CEPEJ(2008)2E).

[53] Sistemele judiciare europene, eficiența și calitatea justiției: Utilizarea tehnologiei informației în instanțele din Europa”, Studii CEPEJ nr. XX, ediția 2016 (date 2014)

[54] Avizul CCJE nr. 14 (2011) „Justiția și tehnologiile informației (IT)”, §5.

[55] În acest sens, punctul V. 2.1 din Lista de verificare menționează necesitatea dezvoltării „unei politici privind utilizarea tehnologiilor informației și comunicațiilor în instanțe (e-justiție, videoconferință, schimb electronic de date etc.)”.

[56] A se vedea comentariile pentru acest subiect în Partea Întâi din Ghid, Secțiunile 1.2.1 privind dezvoltarea comunicațiilor electronice și 1.4.1 privind vulnerabilitatea sistemelor de justiție complet electronice.

[57] A se vedea următoarele puncte din Lista de verificare, V.3.7

„Conducerea instanței a elaborat o politică privind securitatea fizică și

informatică a instanței?”; V.4.4: „Securitatea sistemelor informatice este

garantată?”; V.4.5 „Este acoperit riscul de pierdere și daune materiale?”

[58] În conformitate cu punctul V.2.3 din Lista de verificare: „Evoluțiile sistemelor informatice de resurse umane

este în concordanță și în conformitate cu specificațiile (tehnice) ale celorlalte sisteme operaționale de judecată (adică, sisteme informatice de gestionare a cazurilor, sisteme informatice financiare etc.)?"

[59] Rezoluția 2081 (2015), menționată mai sus. Raport, doc. 13918, 10 noiembrie 2015, §69.

[60] Astfel, câmpul de justiție informatică se potrivește perfect cu punctul I.2.1 din Lista de verificare: „Conducerea instanței a definit o misiune/viziune și o strategie (caracteristicile de bază ale sistemului judiciar trebuie să fie încorporate în aceasta, cum ar fi imparțialitatea, independența, securitatea juridică și accesul)?"

[61] Avizul nr. 14 (2011) al CCJE, concluzie/recomandare nr. 4.

[62] Astfel cum recomandă pe larg Lista de verificare de la punctul I.4.2: „Este punerea în aplicare a politicilor referitoare la schimbările organizației judecătorești evaluate periodic?"

[63] La acestea se poate adăuga, după cum scrie raportorul pentru Rezoluția 2081 (2015) în §67 în raportul menționat: „riscul productivității pe termen scurt scade după introducerea TIC evidențiază importanța punerii în aplicare progresive a noilor tehnologii. Instanțele trebuie să fie conștiente de curba de învățare asociată integrării noilor tehnologii, în special, având în vedere faptul că scăderile pe termen scurt ale eficienței pot limita investițiile viitoare în TIC”.

[64] Se va include într-o evaluare mai largă a riscului, așa cum se recomandă la punctul I.4.1 din Lista de verificare: „Există un sistem de evaluare a gestionării riscurilor strategice?"

[65] Consultați Lista de verificare, punctele V.2.6 și V.2.7: „Au fost stabilite reguli privind confidențialitatea tratamentului informațiilor (de exemplu: interdicția de a introduce date în sistem de la domiciliul unei persoane)?"; „Este asigurată securitatea informațiilor conținute în sistem (împotriva riscului de a introduce hackerii în sistem)?"

[66] Avizul nr. 14 (2011), menționat mai sus, §16.

[67] A se vedea, de exemplu, Convenția pentru protecția persoanelor cu privire la prelucrarea automată a datelor cu caracter personal a Consiliului Europei din 28 ianuarie 1980.

[68] După cum a menționat raportorul pentru Rezoluția 2081 (2015) a Adunării Parlamentare a Consiliului Europei (§70 din raportul menționat anterior): „O încălcare a securității poate duce la falsificare sau la dezvăluirea informațiilor confidențiale (...). În acest context, instanțele trebuie să ia în considerare mecanisme pentru îmbunătățirea securității datelor și posibilitățile de a crea proceduri electronice cu un nivel de siguranță echivalent cu cel al procedurilor tradiționale pe suport de hârtie”.

[69] Consultați Lista de verificare, punctul II.9.2: „Există o politică specifică cu privire la arhivarea dosarelor judecătorești și a hotărârilor judecătorești?" și punctul II.9.3: „Există un sistem informatic (electronic) pentru arhivarea cauzelor și deciziilor judecătorești?"

[70] A se vedea Avizul nr. 14 (2011) al CCJE, menționat mai sus la §15, potrivit căruia: „Utilizarea IT îmbunătățește accesul la justiție și, de asemenea, crește eficacitatea și transparența acesteia. Pe de altă parte, aceasta necesită investiții financiare majore. Prin urmare, Recomandarea CCJE potrivit căreia accesul la justiție trebuie îmbunătățit prin utilizarea IT, înseamnă, în mod necesar, că statele trebuie să efectueze alocări financiare corespunzătoare către sistemul judiciar, în acest scop”.

[71] Consultați Lista de verificare, punctul I.2.5: „Conducerea instanței ia în considerare așteptările privind necesitățile și dorințele legitime ale părților interesate interne și externe atunci când elaborează o politică judiciară?”

[72] A se vedea recomandarea formulată de CCJE în Avizul său nr. 14 (2011) din §8: „Judecătorii trebuie să fie implicați în evaluarea impactului IT, în special atunci când poate fi obligatoriu sau decis ca chestiunile documentare și/sau procedurile să poată fi efectuate prin mijloace electronice”.

[73] Consultați Lista de verificare, punctul I.2.7: „Conducerea instanței asigură o cultură care are ca scop stimularea și inspirarea îmbunătățirii în organizația generală?”