



Centrul Național de Expertize Judiciare

PROGRAM DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ 2023-2027

Aprobat la ședința Consiliului de administrare al
Centrului Național de Expertize Judiciare

Proces – verbal nr. 77 din 19 decembrie 2022

Acest document a fost elaborat cu suportul Proiectului „Consolidarea eficienței și a accesului la justiție în Moldova”, implementat de PNUD-Moldova cu sprijinul financiar al Suediei

Chișinău, 2022

Cuprins

Abrevieri.....	3
Cuvânt înainte	4
Introducere	5
Capitolul 1. Profilul Instituției	6
Misiune	6
Viziune.....	6
Valori și principii.....	6
Funcțiile și atribuțiile CNEJ.....	7
Portofoliul de servicii	8
Resurse umane.....	8
Managementul calității	9
Resurse materiale/infrastructura	9
Resurse financiare/Buget.....	10
Capitolul 2. Analiza situației.....	11
Capitolul 3. Cadrul de priorități Strategice	16
Priorități de politici pe termen mediu	16
Obiective generale	16
Capitolul 4. Cadrul de Rezultate.....	17
Capitolul 5. Cadrul de inițiative.....	19
Capitolul 6. Cadrul de Monitorizare și Evaluare	26
Capitolul 7. Riscuri	30
Capitolul 8. Costuri de implementare	33
Capitolul 9. Procedurile de raportare	35
Anexe	36

Abrevieri

BAEJ	Birou Asociat de Expertiză Judiciară
BIEJ	Birou Individual de Expertiză Judiciară
CCEEJ	Comisia de Calificare și Evaluare a Experților Judiciari
CMȘ	Consiliul Metodico-Științific
CNEJ	Centrul Național de Expertize Judiciare
ENFSI	European Network of Forensic Science Institutes
LAP	Laboratorul Analiză și Planificare
LEJAT	Laboratorul de expertize judiciare auto tehnice
LEJC	Laboratorul de expertize judiciare criminalistice
LEJCE	Laboratorul de expertize judiciare în construcții și evaluare
LEJE	Laboratorul de expertize judiciare economice
LEJIT	Laboratorul de expertize judiciare inginero-tehnice
LEJM	Laboratorul de expertize judiciare merceologice
LEJMS	Laboratorul de expertize judiciare a materialelor și substanțelor
LMS	Laboratorul metodic-științific
MJ	Ministerul Justiției al Republicii Moldova

Cuvânt înainte



Am o deosibită plăcere să vă prezint noul plan strategic al Centrului Național de Expertize Judiciare (CNEJ) pentru anii 2023 – 2027. Prezentul document a fost elaborat în baza informațiilor colectate privind situația în domeniul expertizei judiciare, experiențelor acumulate pe parcursul anilor.

Instituția pe care am onoarea să o conduc are o experiență solidă în domeniul expertizei judiciare. Centrul Național de Expertize Judiciare de pe lângă Ministerul Justiției a fost întemeiat în anii '60 ai secolului trecut, sub prima denumire de Laborator de Cercetări Criminalistice în cadrul Facultății de Drept a Universității de Stat din Chișinău. Pe parcursul anilor instituția a suferit mai multe reorganizări și modificări a denumirii. Actualmente CNEJ activează în baza Hotărârii Guvernului nr. 1412 din 27.12.2016, ca instituție coordonatoare în domeniul practicii de expertiză judiciară din țară, fiind acreditat internațional conform ISO 17025, pentru mai multe domenii de expertize judiciare.

Actuala strategie valorifică rezultatele atinse în cadrul inițiativelor precedente de reformă a instituției. Astfel, Programul de Dezvoltare Strategică 2023-2027 tine cont de rezultatele atinse în cadrul măsurilor de reformare a CNEJ (2016-2019), realizate sub egida Ministerului Justiției. De asemenea, documentul este bazat pe necesitățile de dezvoltare instituțională CNEJ (2020 - 2021) elaborat cu sprijinul PNUD Moldova.

Prin intermediul strategiei ne propunem să avansăm expertiza judiciară în țara noastră, valorificând progresiv oportunitățile oferite de inovațiile și tehnologiile moderne, documentele de politici privind reformarea justiției, integrarea Europeană a țării. Vom depune eforturi pentru ca Politicile publice și legislația în domeniul expertizei judiciare să asigure dezvoltarea expertizei judiciare în Republica Moldova, ținând cont de problemele articulate de experții judiciari pe parcursul anilor. Vom oferi suportul științifico-metodic necesar pentru a asigura expertize judiciare calitative, în pas cu tendințele științifice și tehnologice care vizează comunitatea de expertiză judiciară. Ne vom concentra pe asigurarea calității expertizelor judiciare și extrajudiciare. Nu în ultimul rând, ne vom dezvolta procesele și sistemele interne pentru a fi mai agili și mai eficienți.

Abia aștept să lucrăm împreună cu toți actorii relevanți în procesul de livrare a obiectivelor strategice fundamentate în paginile de mai jos.

Dr. Olga Cataraga,

Directoare,

Centrul Național de Expertize Judiciare

Introducere

Programul de Dezvoltare Strategică (PDS) al Centrului Național de Expertize Judiciare (CNEJ) trasează direcțiile prioritare de intervenție ale instituției pe termen mediu (anii 2022 - 2025). Prezentul program este bazat pe analiza profundă a situației actuale, a provocărilor și a constrângerilor existente în domeniul expertizei judiciare în Republica Moldova. Realizarea documentului va contribui la înfăptuirea justiției și la asigurarea drepturilor omului în Republica Moldova.

Prezentul PDS este ancorat în documentele strategice de politică publică în domeniul justiției și drepturilor omului. Astfel, documentul contribuie la implementarea Obiectivelor de Dezvoltare Durabilă 2030, Strategiei naționale de dezvoltare „Moldova 2030”, Strategiei privind asigurarea independenței și integrității sectorului justiției pentru anii 2022-2025, programului de activitate al Guvernului și planului de acțiuni corespunzător.

Documentul este elaborat în conformitate cu rigorile stabilite în Hotărârea Guvernului nr. 386/2020 cu privire la planificarea, elaborarea, aprobarea, implementarea, monitorizarea și evaluarea documentelor de politici publice. Astfel, documentul are la bază o analiză complexă a situației care descrie problemele din domeniul de activitate și cauzele acestora. Partea analitică este succedată de prezentarea obiectivelor generale și specifice urmărite de programul de dezvoltare strategică. O secțiune separată este dedicată resurselor financiare și nonfinanciare necesare pentru implementarea obiectivelor. O atenție specială a fost acordată analizei riscurilor de implementare și măsurilor de diminuare ale acestora. Nu în ultimul rând, programul descrie procedurile de raportare, inclusiv metodele de monitorizare, evaluare și raportare.

În perioada de implementare a programului, CNEJ își propune să realizeze următoarele patru obiective strategice:

- Obiectivul general 1: Politicile publice și legislația în domeniul expertizei judiciare asigură dezvoltarea expertizei judiciare în Republica Moldova
- Obiectivul general 2: Suportul științifico-metodic este dezvoltat și asigură calitatea, veridicitatea, credibilitatea și recunoașterea rezultatelor expertizelor judiciare
- Obiectivul general 3: Calitatea, eficacitatea și eficiența expertizelor judiciare și extrajudiciare efectuate este îmbunătățită
- Obiectivul general 4: Performanța instituțională a CNEJ este optimizată.

Prezentul document este destinat personalului și beneficiarilor CNEJ, factorilor de decizie și altor actori relevanți din sectorul justiției.

Capitolul 1. Profilul Instituției

Misiune

Centrul Național de Expertize Judiciare implementează politica statutului în domeniul expertizei judiciare, coordonează activitatea practică în domeniul expertizei judiciare și oferă probe dobândite pe cale științifică pentru a contribui la înfăptuirea justiției și la asigurarea drepturilor omului în Republica Moldova.

Viziune

Centrul Național de Expertize Judiciare este o autoritate administrativă independentă, care coordonează efectiv activitatea practică a tuturor instituțiilor de expertiză judiciară în Republica Moldova. CNEJ este recunoscută la nivel național, regional și internațional drept instituție de cercetare științifică în domeniul expertizei judiciare.

Ne dorim ca expertiza judiciară să fie bazată exclusiv pe știință și cele mai bune practici în domeniu, valorificând progresiv oportunitățile oferite de inovațiile și tehnologiile moderne.

Valori și principii

În activitatea sa, Centrul Național de Expertize Judiciare este ghidat de următoarele principii și valori:

Legalitatea	În activitatea sa, expertul judiciar acționează în conformitate cu legislația în vigoare ce reglementează domeniul activității de expertiză judiciară și aplică corect dispozițiile actelor legislative și normative la formularea concluziilor sale.
Respectarea drepturilor și libertăților persoanei	La efectuarea expertizei judiciare este asigurată respectarea drepturilor și libertăților constituționale ale persoanei.
Independentă	Activitatea de expertiză judiciară se desfășoară fără nicio imixtiune.
Obiectivitatea și plenitudinea cercetărilor	Cercetările cu privire la obiectele expertizei sunt realizate corect, în baza unor aprecieri obiective, complete și sub toate aspectele, aplicând realizările moderne ale științei și tehnicii, și metodele adecvate de cercetare pentru soluționarea problemelor înaintate.
Păstrarea secretului profesional	Informațiile, faptele și documentele deținute în procesul efectuării expertizei judiciare nu vor fi divulgate, cu excepția cazurilor prevăzute de lege.
Imparțialitatea	Expertizele judiciare sunt realizate corect și obiectiv, fiind excluse conflictele de interese, influențele de natură politică sau a oricăror alți factori ce pot influența rezultatele expertizelor judiciare efectuate.
Nediscriminarea	Serviciile noastre sunt oferite fără discriminare precum rasa, culoarea, sexul, limba, religia, opinii politice sau alte opinii, origine etnică sau socială, proprietate, dizabilitate, orientare sexuală sau orice alt statut.
Acomodarea rezonabilă	Vom depune eforturi pentru a efectua ajustări și modificări, necesare și adecvate, în cazuri particulare, care nu impun sarcini disproporționate sau nejustificate atunci când este nevoie pentru a asigura beneficiarilor realizarea dreptului la servicii de expertiză judiciară, în condiții de egalitate cu ceilalți.

Funcțiile și atribuțiile CNEJ

Funcțiile și atribuțiile CNEJ sunt prevăzute în Regulamentul privind organizarea și funcționarea Centrului Național de Expertize Judiciare, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 1412 din 27 decembrie 2016.

În vederea realizării misiunii sale, Centrul are următoarele funcții de bază:

- 1) generalizarea practicilor de efectuare a expertizelor judiciare;
- 2) elaborarea măsurilor de perfecționare a practicii de efectuare a expertizei judiciare;
- 3) identificarea aspectelor problematice în domeniul expertizei judiciare și propunerea metodelor, procedeelelor și tehnicilor de expertiză judiciară în vederea soluționării acestora;
- 4) asigurarea organizării formării inițiale și continue a experților judiciari;
- 5) organizarea efectuării expertizelor judiciare și extrajudiciare.

În conformitate cu funcțiile de bază ce îi revin, Centrul exercită următoarele atribuții:

- 1) organizarea conferințelor științifice, a atelierelor de lucru, a seminarelor teoretico-practice pentru generalizarea practicilor de efectuare a expertizelor judiciare și pentru realizarea schimbului de experiență;
- 2) elaborarea și aprobarea metodelor de efectuare a expertizelor judiciare;
- 3) sistematizarea și diseminarea informației juridice și științifice experților judiciari, în scopul ridicării nivelului profesional al acestora;
- 4) implementarea realizărilor științifice în domeniul expertizei judiciare;
- 5) acordarea ajutorului metodic subdiviziunilor teritoriale la efectuarea expertizelor judiciare, coordonarea activității acestora și asigurarea lor tehnico-materială;
- 6) organizarea efectuării stagiului profesional în specialitatea pentru care persoana dorește să obțină calitatea de expert judiciar;
- 7) organizarea cursurilor anuale de formare continuă a experților judiciari din cadrul Centrului;
- 8) efectuarea recenziilor rapoartelor de expertize, la solicitarea expertului judiciar;
- 9) efectuarea expertizelor judiciare și extrajudiciare.

Portofoliul de servicii

CNEJ oferă servicii de examinare și expertiză în domenii de expertiză judiciară în corespundere cu HG Nr.194 din 24.03.2017. Genurile de expertize și examinări sunt enumerate în nomenclatorul expertizelor judiciare aprobat prin HG. Nr. 195 din 24.03.2017.

În anul 2021 cele mai solicitate domenii de expertize au fost:¹

- Expertize judiciare în construcții și evaluare (645);
- Expertize judiciare criminalistice (625);
- Expertize judiciare economice (255);
- Expertize judiciare merceologice (189);
- Expertize judiciare auto-tehnice (173).
- Expertize judiciare inginero-tehnice (171);
- Expertize judiciare ale materialelor și substanțelor (60).

Repartizarea expertizelor judiciare după tipurile de dosare:

- Penale (55%);
- Civile (34%);
- Extra-judiciare (11%).

Distribuția conform complexității expertizelor judiciare:

- Complicate (53%);
- Medii (40%);
- Simple (7%).

Resurse umane

Conform Hotărârii Guvernului nr. 1412/2016 [4], CNEJ dispune de un efectiv de personal de 76 unități. La etapa actuală, ținând cont de moratoriul stabilit de Guvern privind angajările în sectorul public, pot fi ocupate doar 63,75 posturi (și acestea în prezent sunt ocupate).

Conform statului de personal, rata de ocupare a posturilor în 2021 a constituit 84% (100% – pentru funcții de conducere și 80% – pentru funcții de execuție). Fluctuația personalului a constituit 16,3% (toate încetările relațiilor de muncă au fost cu persoane care dețineau funcții de execuție, fiind, preponderent, personal tânăr).

Structura de personal în CNEJ, dezagregat pe vârste:

- 42% din personalul operațional se încadrează în diapazonul de vârstă de 45-60 ani,
- 36% – peste 60 ani și doar 22% – are o vârstă de până la 45 ani.
- Ponderea pensionarilor în 2021 a constituit 46% din totalul angajaților.
- 9 persoane dețin o experiență de 2-15 ani,
- 50 persoane – mai mare de 15 ani.

¹ https://cnej.gov.md/sites/default/files/raport_de_activitate_cnej_pentru_a_2021.pdf, p. 27

Se atestă o abordare echilibrată în ceea ce privește respectarea principiului egalității între femei și bărbați (56% dintre angajați sunt femei și 44% din funcțiile de conducere sunt deținute de femei), incluziunii sociale (ponderea angajaților/persoanelor cu dizabilități din totalul angajaților a constituit 3%).

Totodată se atestă insuficiență de personal pentru anumite domenii de expertiză (expertiza contabilă, economică, economico-inginerească, expertiza în construcții, expertiza produselor industriei ușoare de larg consum, expertiza biologică etc.) și ar putea să apară și altele noi. În legătură cu moratoriul de încadrare, situația nu s-a schimbat.

Managementul calității

Din 2016, activitatea CNEJ este organizată și se realizează în baza sistemului de management al calității, elaborat în conformitate cu standardele internaționale privind competența laboratoarelor de expertiză judiciară: SM EN ISO/IEC 17025:2018 (Cerințe generale pentru competența laboratoarelor de încercări și etalonări) și 17020:2013. CNEJ dispune de politici și proceduri proprii, de standarde a metodelor de lucru pentru laboratoare; este acreditat la nivel internațional în următoarele patru domenii:

1. expertiza dactiloscopică;
2. expertiza grafoscopică;
3. expertiza tehnică a documentelor;
4. expertiza de stabilire a circumstanțelor accidentului rutier.

În prezent, CNEJ este în proces de acreditare a 13 genuri de expertize judiciare suplimentare (conform SM EN ISO/IEC 17020:2013).

Resurse materiale/infrastructura

În CNEJ există liste anuale și pe termen lung a necesităților instituției în dotarea cu utilaj specializat de laborator pentru anii 2022-2025. Laboratoarele sunt dotate cu echipamentele de bază necesare pentru realizarea sarcinilor.

Conform unui sondaj realizat în anul 2020, 81% din angajați consideră că dispun de instrumentele, echipamentul și resursele necesare pentru a realiza în totalitate sarcinile și atribuțiile de serviciu. Cu toate acestea, este necesară reînnoirea bazei tehnice a laboratoarelor cu echipament modern și performant, ceea ce ar permite îmbunătățirea calității examinărilor efectuate, reducerea termenelor de efectuare a expertizelor, ridicarea nivelului de competitivitate a laboratoarelor CNEJ.

CNEJ are în vizorul său sistemul de comunicare internă și externă pentru a asigura buna desfășurare a activității sale. Pentru anumite tipuri de expertize, în cadrul CNEJ există baze de date informaționale.

Pagina web a CNEJ asigură informarea părților interesate și transparența privind activitatea instituției, dar conținutul acesteia necesită a fi îmbunătățit: actualizarea informației, aranjarea și denumirea materialelor, structurarea informației etc.

Totuși, până în prezent CNEJ nu dispune de un sistem informatic privind gestionarea circuitului documentelor în instituție, care ar asigura o circulație rapidă, completă și în termen a informațiilor.

Una din problemele aferente resurselor informaționale rezidă în lipsa accesului la biblioteci/suport informațional privind domeniul expertizei judiciare în UE. Multe din ele sunt contra plată, inclusiv din cauza insuficienței resurselor financiare.

Actualmente CNEJ nu este membru al Rețelei Europene a Instituțiilor de Expertiză Judiciară (ENFSI), fapt care ar facilita accesul la informația actualizată de specialitate. Totuși, CNEJ deține calitatea de membru asociat și participă activ la activitățile organizate de ENFSI, în special la lucrările din cadrul a trei grupuri de lucru: scris de mână și semnături, dactiloscopie și expertiza auto-tehnică.

Resurse financiare/Buget

	2019 (mii LEI)	2020 (mii LEI)	2021 (mii LEI)
Cheltuieli de personal	7390,7	8214,2	8546,6
Cheltuieli curente	2372,6	5175,6	1741,7
Venituri prestări servicii ²	4295,8	3516,6	5195,8

CNEJ dispune de un sistem de management financiar elaborat în conformitate cu actele normative în domeniu. Bugetul se elaborează în baza necesităților instituției, în funcție de prevederile din CBTM și a limitelor stabilite de actele normative.

În planul anual de activitate al instituției sunt incluse doar activitățile asigurate cu resurse financiare necesare pentru realizarea acestora. CNEJ întreprinde măsuri active pentru executarea bugetului la nivelul prevederilor precizate.

Analiza componentei veniturilor demonstrează că în ultimii 3 ani veniturile provenite din prestarea serviciilor cu plată au fost în creștere constantă. Astfel, în 2021 ponderea acestora a fost de circa 50% din bugetul executat.

² Tarifele la serviciile de expertiză judiciară și extrajudiciară sunt aprobate prin Hotărârea Guvernului nr. 194/2017

Capitolul 2. Analiza situației

Instituțiile naționale de expertiză judiciară reprezintă o parte integrantă a sistemului de justiție. Opiniile experților furnizate de către aceste instituții sunt esențiale pentru realizarea justiției bazată pe dovezi. Calitatea și acuratețea investigațiilor și examinărilor criminalistice au un impact extins asupra calității justiției și afectează percepția generală a utilizatorilor cu privire la sistemul de justiție.

O infrastructură de expertiză judiciară corespunzătoare, conformă cu standardele internaționale de calitate, capacitatea profesională a experților, procesele instituționale mai transparente și eficiente, standardizarea în conformitate cu cerințele ISO și automatizarea fluxurilor de lucru interne sunt elemente cruciale care asigură eficiența dovezilor în toate etapele procesului judiciar.

Sistemul instituțiilor publice de expertiză judiciară include instituțiile specializate ale Ministerului Justiției și Ministerului Sănătății, subdiviziunile tehnico-criminalistice operative sau de expertiză judiciară ale Ministerului Afacerilor Interne și ale Centrului Național Anticorupție.

Centrul Național de Expertize Judiciare (CNEJ) este una din entitățile naționale de expertize judiciare, care are forma de organizare juridică de agenție. Potrivit Hotărârii Guvernului nr. 1412/2016, CNEJ este o autoritate administrativă din subordinea Ministerului Justiției care implementează **politica statului în domeniul efectuării expertizelor judiciare** și coordonează activitatea practică în domeniul expertizei judiciare.

CNEJ are un rol dual, fapt care o distinge de celelalte entități de expertiză judiciară. În conformitate cu Hotărârea Guvernului nr. 1412/2016 cu privire la Centrul Național de Expertize Judiciare, la pct. 9, CNEJ exercită 5 funcții de bază, în conformitate cu care își exercită atribuțiile prevăzute la pct. 10 și care se referă la activitatea și **experții judiciari proprii**, din Centru și din subdiviziunile teritoriale. Totodată, potrivit Legii nr. 68/2016, la art. 65, alin. (3), Centrul Național de Expertize Judiciare este o instituție **coordonatoare a practicii** în domeniul expertizei judiciare.

Politicile publice și legislația în domeniul expertizei judiciare

La nivel național nu există o strategie sectorială care ar viza dezvoltarea domeniului de expertiză judiciară și ar stabili obiective strategice pe termen lung și mediu pentru instituțiile de expertiză judiciară. În pofida importanței lor pentru administrarea justiției, instituțiile de expertiză judiciară au beneficiat de asistență și sprijin limitat în eforturile lor de modernizare în comparație cu alți actori ai lanțului/sistemului de justiție.

Cadrul normativ cu privire la expertiza judiciară și statutul expertului judiciar este unul relativ nou. În perioada 2010-2017 a fost inițiată și realizată reforma regulatoare a sistemului național de expertiză judiciară. Astfel, un prim pas a fost adoptarea în anul 2016 a unei noi legi cu privire la expertiza judiciară și statutul expertului judiciar – Legea nr. 68/2016. Ulterior, pe parcursul a doi ani au fost adoptate acte normative secundare necesare asigurării implementării depline a Legii nr. 68/2016.

Provocări:

În pofida reformei în domeniu, în ultimii ani experții judiciari și entitățile de expertiză judiciară au identificat probleme și cauze normative care împiedică dezvoltarea expertizei judiciare ca domeniu

separat al sectorului justiției, dezvoltarea competitivă a entităților de expertiză judiciară, creșterea standardelor de calitate în sistemul de expertiză judiciară. Aceste deficiențe pot fi structurate în patru grupuri distincte: (i) operarea confuză, la nivel normativ, cu concepte teoretice din domeniul expertizei judiciare, precum și reglementarea nereușită în privința lor; (ii) norme problematice care reglementează raportul de expertiză judiciară; (iii) prevederi deficitare privind admiterea în profesia de expert judiciar, evaluarea activității experților judiciari, formarea inițială și continuă, răspunderea disciplinară a experților judiciari; (iv) curențe privind organizarea și desfășurarea activității de expertiză judiciară.³ O altă provocare de ordin normativ cu care se confruntă CNEJ vizează remunerarea insuficientă a personalului, fapt care conduce la fluctuația personalului tânăr și chiar la imposibilitatea dezvoltării domeniului de expertiză judiciară.

Coordonarea practicii în domeniul expertizei judiciare și dezvoltarea suportului științifico-metodic

Pentru examinarea celor mai importante probleme care apar în practica de efectuare a expertizei judiciare, în cadrul Centrului a fost instituit Consiliul metodic-științific (CMȘ), care activează în baza unui regulament aprobat de către directorul Centrului. CMȘ este un organ cu funcții de suport, consultare științifică și recomandare metodologică în activitatea de efectuare a expertizelor și de analiză a necesităților practice ale Laboratoarelor din cadrul său, cât și din cadrul altor instituții de expertiză, inclusiv și din cadrul birourilor de expertiză judiciară.

În anii 2018-2021 CMȘ a aprobat peste 60 metodici-tip de efectuare a expertizelor judiciare, elaborate de către experții judiciari ai CNEJ, ai Centrului de Medicină Legală, Centrului Național Anticorupție în comun cu experți judiciari din cadrul instituțiilor publice, birourilor individuale și asociate de expertiză judiciară și mediul academic; a acordat asistență în pregătirea a 544 dosare ale experților-candidați la calificare și evaluare cu transmiterea acestora MJ; a examinat și aprobat 55 Planuri de pregătire individuală a experților stagiați.

CNEJ a acordat suport metodic-științific în desfășurarea ședințelor CMȘ, a recenzat peste 71 rapoarte de expertiză judiciară la diferite specialități executate de către experți judiciari **din toate instituțiile naționale de expertiză judiciară.**

Consiliul metodic-științific a organizat desfășurarea formării continue cu evidența strictă a orelor fiecărui expert judiciar din cadrul CNEJ; instruiți externe (30 activități de instruire peste hotarele țării) și 15016 ore total de instruire pentru personalul CNEJ .

CNEJ a realizat un volum impunător de lucru privind organizarea ședințelor Comisiei de calificare și evaluare a experților judiciari (CCEEJ) a Ministerului Justiției; pentru CCEEJ au fost elaborate și aprobate teste-grilă la legislație – 100 întrebări a câte 3 variante de răspuns, teste-grilă pentru 98 specialități de expertize judiciare solicitate (care au fost transmise pentru plasare pe pagina web a MJ), subiecte și probleme practice cu variante de răspuns.

Experții judiciari ai CNEJ efectuează recenzii ale rapoartelor de expertiză judiciară efectuate de experții judiciari din cadrul tuturor instituțiilor de expertiză, inclusiv ale proiectelor de rapoarte elaborate de

³ Natalia Rosca (2020). Revizuirea actelor normative și actelor subordonate în domeniul expertizei judiciare și expertului judiciar, elaborarea amendamentelor și promovarea acestora. (nepublicat)

experții judiciari stagieri, participă cu articole, lucrări științifice și practice la conferințe științifice, simpozioane, mese rotunde, ateliere de lucru internaționale, la care promovează imaginea expertizei judiciare din țară, adițional fac schimb de experiență și informații, cunosc practica de activitate a experților judiciari omologi din alte state. Astfel, în anul 2019, 31 experți judiciari ai CNEJ au participat la lucrările a 14 conferințe internaționale și seminare științifice în România, Italia, Ucraina, Belarus, Armenia, Portugalia, pregătind și publicând peste 60 articole științifice în revistele de specialitate.

În perioada pandemiei COVID-19 CNEJ a organizat activități practice on-line. Un exemplu concludent este Conferința internațională științifico-practică a experților judiciari cu tema „Aspecte contemporane în expertiza judiciară: teorie și practică”, realizat la 01.10.2021 în parteneriat cu Asociația criminaliștilor din România și proiectul PNUD „Consolidarea eficienței și a accesului la justiție în Moldova”. În cadrul evenimentului au participat concomitent 114 experți judiciari din Armenia, Belarus, Kazahstan, Federația Rusă, Moldova, România și Ucraina. Pentru Conferință au fost prezentate 107 articole științifice, care au fost publicate în două volume a ediției speciale a revistei științifico-practice „Legea și Viața”.

În scopul generalizării practicilor de efectuare a expertizelor judiciare cu identificarea aspectelor problematice și propunerea măsurilor de perfecționare a practicii în domeniu au fost examinate materialele candidaților la calificare și evaluare a performanțelor experților judiciari și nu doar a angajaților CNEJ, ci și a experților stagieri și judiciari din toate instituțiile publice de expertize judiciare și BIEJ/BAEJ. Urmare a examinării rapoartelor de expertiză și recenziilor efectuate la acestea, dar și a planurilor/programelor de stagiu profesional a experților stagieri au fost întocmite 126 note informative (la 88 recenzii și la 38 planuri de pregătire), această activitate necesitând o muncă enormă la care au participat experți judiciari de categorie superioară din Laboratoarele CNEJ, din cadrul CNA și a mediului academic.

Provocări:

- Lipsa de uniformitate între instituțiile de expertiză judiciară în ceea ce privește procesele de expertiză judiciară și investigațiile criminalistice,
- Instrumentele prin intermediul cărora CNEJ trebuie să realizeze rolul de instituție coordonatoare nu sunt clare.
- Legea nr. 68/2016 atribuie CNEJ statutul de instituție coordonatoare a practicii în domeniul expertizei judiciare, dar rolul coordonator vizează doar practica de expertiză judiciară, nu și alte proceduri administrative din cadrul sistemului de expertiză judiciară.

Realizarea expertizelor judiciare

Cu referire la expertizele judiciare realizate, în ultimii ani, experții judiciari ai CNEJ au demonstrat următoarele rezultate:

Indicator	2018	2019	2020	2021
Expertize, total	1438	3226	2976	2118
– expertize judiciare	1277	2972	2725	1879

– expertize extrajudiciare	161	254	251	239
----------------------------	-----	-----	-----	-----

Provocări:

- Instituția nu dispune de necesarul de personal suficient pentru exercitarea misiunii și funcțiilor sale;
- Existența domeniilor neacoperite/goluri de experți judiciari și riscul apariției a unor domenii noi;
- Corpul personalului operațional îmbătrânit;
- Fluctuație mare a personalului tânăr;
- Salarizarea necorespunzătoare (foarte mică): remunerare inechitabilă față de alți specialiști în domeniu, alți reprezentanți ai sectorului justiției, inclusiv din sectorul privat;
- Posibilități reduse de motivare financiară a personalului și de atragere a personalului cu pregătire corespunzătoare.

Dezvoltarea capacităților profesionale

La moment, cadrul național conține reglementări generale minime cu privire la subiectele de studiu pentru experții judiciari stagiați în cadrul formării inițiale,⁴ cât și continue.⁵ Cerințele de calitate înaintate de legislația națională pe segmentul instruirii inițiale și continue⁶ a cadrelor de experți depășesc unele state europene⁷. Totodată, cerințele din legislația națională (L68/2016, art.54, 55, OCMJ 444/2017) față de evaluarea performanțelor expertului judiciar sunt similare celor din UE⁸. Totuși, se creionează necesitatea îmbunătățirii în acest sens a legislației naționale și elaborarea unui curriculum obligatoriu de instruire inițială pe partea generală și specifică fiecărei specialități de expertiză judiciară.

Activitățile de instruire planificate au la bază prioritățile instituționale/ale subdiviziunii și necesitățile de instruire ale personalului identificate. Necesitățile de instruire se identifică în baza: monitorizării activității, reviziei tehnice, reviziei administrative, recenzării rapoartelor de expertiză, rezultatelor evaluărilor, fișelor de neconformitate, solicitărilor beneficiarilor etc.

În baza necesităților de instruire identificate, se elaborează planul de instruire general pentru CNEJ, planurile de instruire ale experților judiciari din laboratoare, planurile de instruire individuală, planurile de stagiu în alte laboratoare (în țară și peste hotare), planurile de instruire ale experților-stagiați. Planul de instruire în CNEJ este aprobat de conducere la început de fiecare an de activitate.

Planul de instruire pentru anul 2020 conține activități doar pentru instruirea internă. În activitățile de instruire planificate predomină cursurile de instruire. Abilitățile se dezvoltă în cadrul laboratoarelor: schimb de experiență, stagiu etc. Circa 95% din angajați au menționat că oportunitățile de instruire oferite

⁴ HG 1411/2016, anexa nr.1 p.16-19, OCMJ nr. 954/2017, p.13-15

⁵ Legea 68/2016, art.54, 55, OCMJ 444/2017

⁶ Articol, O. Cataraga Preparations of forensic personnel training in modern conditions, publicat în revista științifică nr.1 2020 Arhiva științelor criminologice și judiciare, Ministerul justiției Ucraina, Harkov.

⁷ Constatări făcute de experții străini (România) la evenimentul din 11 mai 2022 de prezentare a ghidului ordonatorului expertizei judiciare , realizat în cadrul proiectului „Consolidarea eficienței și accesului la justiție în Moldova”, implementat de Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare (PNUD) Moldova în parteneriat cu Institutul de Reforme Penale, cu suportul financiar al Suediei.

⁸ <https://experts-institute.eu/wp-content/uploads/2018/03/2016-11-07-ghidul-de-bune-practici-in-expertiza-judiciara-civila-in-cadrul-uniunii-europene.pdf>, secțiunea I, &1 p.3.13-3.16, art. 30. (accesat la 16.08.22).

contribuie la dezvoltarea competențelor lor profesionale necesare pentru realizarea eficientă a sarcinilor de serviciu.

CNEJ antrenează traineri interni pentru pregătirea personalului operațional. Totodată, se atestă insuficiență de resurse umane și remunerare, care ar stimula experții judiciari cu experiență să pregătească experții stagieri. Cu toate acestea, se practică petrecerea instruirilor repetate ori de câte ori este necesar pentru toți experții judiciari cu o experiență mai mică și experții stagieri.

De menționat că nu toți experții manifestă interes sporit de a veni cu o prezentare / articol la conferințe/seminare desfășurate anual în cadrul CNEJ, dar și peste hotare, fapt care demonstrează pasivitatea experților judiciari și nu promovează imaginea pozitivă a instituției.

Instituția valorifică resursele financiare planificate pentru realizarea planului de instruire a personalului la 100%, deseori se majorează bugetul. Se atestă insuficiența resurselor financiare pentru instruirea/stagierea personalului în laboratoare performante (peste hotare).

Instituția dispune de parteneriate naționale/internaționale în domeniul expertizei judiciare și beneficiază de oportunități de dezvoltare în domeniu. Astfel, în baza acordurilor de colaborare internațională încheiate între CNEJ și instituțiile de profil din România, Belarus, Ucraina, instruirile experților în țările respective sunt gratuite. Persistă ajutorul reciproc și schimbul de experiență a experților cu colegii din alte state. Experiența acumulată peste hotare este diseminată tuturor experților.

Experții CNEJ aplică autoinstruirea. CNEJ dispune de surse informaționale la locul de muncă, deține o bibliotecă cu literatură de specialitate procurată, dar și donată de instituțiile publice de expertize judiciare din România (București și Cluj), Ucraina (Kiev, Haricov, Odessa), Belarus (Minsk), precum și de PNUD, dar și de experții CNEJ.

CNEJ este membru-asociat al Rețelei Europene a Institutelor de Expertiză Judiciară (European Network of Forensic Science Institutes – ENFSI) și participă activ la evenimentele/activitățile organizate de către această organizație, în special la activitățile din cadrul a trei grupuri de lucru: scris de mână și semnături, dactiloscopie și expertiza auto-tehnică.

Provocări:

- Abordare eronată a problemei de formare a experților judiciari la nivel național, fiind necesară revizuirea practicii existente prin separarea procedurii de admitere în profesia de expert judiciar de cea de obținere a calificării în specialitățile de expertiză judiciară;
- Nu toți experții manifestă interes sporit de a veni cu o prezentare/ articol la conferințe/seminare desfășurate anual în cadrul CNEJ, dar și peste hotare, fapt care demonstrează pasivitatea experților judiciari și nu promovează imaginea pozitivă a instituției
- Formarea inițială externă în străinătate a experților judiciari tineri specialiști sau stagieri este limitată din cauza insuficienței resurselor financiare ale instituției
- Insuficiență de resurse umane și remunerare, care ar stimula experții judiciari cu experiență să pregătească experții stagieri
- Motivarea slabă în sensul atragerii tinerilor cu studii superioare în diferite domenii în vederea pregătirii lor în calitate de experți judiciari

Capitolul 3. Cadrul de priorități Strategice

Priorități de politici pe termen mediu

Prioritatea de politici pe termen mediu	Sursa
Obiectivul de dezvoltare durabilă (ODD) 16: Pace, justiție și instituții puternice	Obiectivele de Dezvoltare Durabilă
Obiectivul 9: Promovarea unei societăți pașnice, sigure și inclusive	Strategia națională de dezvoltare „Moldova 2030”
Obiectivul 1.4. Consolidarea capacităților profesilor conexe sistemului justiției	Strategia privind asigurarea independenței și integrității sectorului justiției pentru anii 2022-2025
Justiție și anti-corupție	Programul de activitate al Guvernului

Obiective generale

Pentru perioada 2023 – 2027 CNEJ își propune să realizeze următoarele patru obiective strategice:

Obiectiv general 1	Politicile publice și legislația în domeniul expertizei judiciare asigură dezvoltarea expertizei judiciare în Republica Moldova
Realizarea acestui obiectiv strategic implică inițiative de analiză a documentelor de politici publice și a cadrului legislativ care reglementează sistemul de expertiză judiciară în Republica Moldova. Constatările și recomandările vor servi drept bază pentru dialog de politici cu factorii de decizie pentru dezvoltarea echilibrată și armonizată a sistemului de expertiză judiciară. Într-o manieră incluzivă, CNEJ va elabora și va propune pentru discuții direcții de politică publică pe segmentul dezvoltării expertizei judiciare în Republica Moldova.	
Obiectiv general 2	Suportul științifico-metodic este dezvoltat și asigură calitatea, veridicitatea, credibilitatea și recunoașterea rezultatelor expertizelor judiciare
CNEJ va depune eforturi pentru a oferi suportul științifico-metodic necesar pentru a asigura expertize judiciare calitative, în pas cu tendințele științifice și tehnologice care vizează comunitatea de expertiză judiciară. Pentru realizarea acestui deziderat, CNEJ va realiza cercetări științifice aplicative în domeniul	

expertizei judiciare, oferind, în parteneriat cu celelalte entități de expertiză judiciară, suport metodic pentru realizarea expertizelor judiciare. CNEJ va obține și va valorifica activ calitatea de membru ENFSI, facilitând transferul de noi metode și practici în domeniul expertizei judiciare. De asemenea, CNEJ va depune eforturi pentru a îmbunătăți activitatea (facilita reformarea) CMȘ în conformitate cu recomandările experților în domeniu. Nu în ultimul rând, va fi fortificat potențialul de expertiză din judiciară din țară prin crearea și dezvoltarea unei platforme de colaborare pentru comunitatea de practicieni și reprezentanți ai mediului academic în domeniul expertizei judiciare.

Obiectiv general 3	Calitatea, eficacitatea și eficiența expertizelor judiciare și extrajudiciare efectuate este îmbunătățită
---------------------------	--

Pentru realizarea acestui obiectiv, CNEJ va revizui și va optimiza procesul de realizare a expertizelor judiciare. Vor fi realizate acțiuni de formare inițială și continuă a experților judiciari precum și măsuri de îmbunătățire a procedurilor de control a calității. Dialogul cu ordonatorii de expertize judiciare va fi consolidat prin: (I) acțiuni de cartografiere a beneficiarilor CNEJ; (II) revizuirea și actualizarea programelor de instruire inițială și continuă a ordonatorilor în domeniul expertizei judiciare; (III) diseminarea informației în domeniu. De asemenea, CNEJ va depune eforturi pentru a asigura echipamentul necesar pentru efectuarea calitativă și în termeni optimi a expertizelor judiciare.

Obiectiv general 4	Performanța instituțională a CNEJ este optimizată
---------------------------	--

Optimizarea performanței instituționale CNEJ presupune acțiuni de consolidare a capacităților de realizare a funcțiilor manageriale, însoțite de acțiuni orientate spre consolidarea managementului resurselor umane, a resurselor financiare, managementului logistic și al informațiilor, managementului calității. De asemenea, CNEJ va depune eforturi pentru avansarea capacităților de comunicare internă și externă.

Capitolul 4. Cadru de Rezultate

Obiectiv General 1	Politicele publice și legislația în domeniul expertizei judiciare asigură dezvoltarea expertizei judiciare în Republica Moldova
Obiectiv specific 1.1.	Politicele publice în domeniul expertizei judiciare răspund mai bine provocărilor instituțiilor de expertiză judiciară
Obiectiv specific 1.2.	Cadrul normativ în domeniul expertizei judiciare este îmbunătățit
Obiectiv General 2	Suportul științifico-metodic este dezvoltat și asigură calitatea, veridicitatea, credibilitatea și recunoașterea rezultatelor expertizelor judiciare

Obiectiv specific 2.1.	Cercetările științifice aplicative în domeniul expertizei judiciare sunt asigurate
Obiectiv specific 2.2.	Suportul metodic de efectuare a expertizelor judiciare este asigurat
Obiectiv specific 2.3.	Experții judiciari în domeniul expertizei judiciare beneficiază de oportunități mai bune de dezvoltare profesională
Obiectiv specific 2.4.	Activitatea practică în domeniul expertizei judiciare este coordonată eficient
Obiectiv General 3	Calitatea, eficacitatea și eficiența expertizelor judiciare și extrajudiciare efectuate este îmbunătățită
Obiectiv specific 3.1.	Procesul de efectuare a expertizelor judiciare/extrajudiciare este optimizat
Obiectiv specific 3.2.	Calitatea expertizelor judiciare/extrajudiciare este asigurată
Obiectiv specific 3.3.	Dialogul cu ordonatorii/beneficiarii este consolidat
Obiectiv specific 3.4.	Echipamentul necesar pentru efectuarea expertizelor este asigurat
Obiectiv General 4	Performanța instituțională a CNEJ este optimizată
Obiectiv specific 4.1.	Capacitățile de realizare a funcțiilor manageriale sunt consolidate
Obiectiv specific 4.2.	Mecanismul de gestionare a resurselor umane este avansat
Obiectiv specific 4.3.	Capacitatea de planificare și utilizare a resurselor financiare este îmbunătățită
Obiectiv specific 4.4.	CNEJ dispune de capacități consolidate de management logistic și al infrastructurii (asigurarea funcționării generale)
Obiectiv specific 4.5.	Managementul informațiilor este amplificat
Obiectiv specific 4.6.	CNEJ dispune de capacități sporite de comunicare internă și externă
Obiectiv specific 4.7.	Sistemul de management al calității în CNEJ este îmbunătățit

Capitolul 5. Cadrul de inițiative

Obiectiv General 1: Politicile publice și legislația în domeniul expertizei judiciare asigură dezvoltarea expertizei judiciare în Republica Moldova						
Tipul de inițiative	Descriere succintă	Perioada de implementare				
		2023	2024	2025	2026	2027
Influențarea politicilor publice în domeniul expertizei judiciare	▪ Identificarea problemelor de politici publice care necesită a fi soluționate	x	x	x	x	x
	▪ Analiza documentelor de politici existente și a proiectelor de politică publică aferente dezvoltării expertizei judiciare în Republica Moldova		x	x	x	x
	▪ Formularea recomandărilor de politici publice pentru dezvoltarea sistemului de expertiză judiciară		x	x	x	x
	▪ Activități de dialog de politică publică, cu implicarea factorilor de decizie și a altor entități de expertiză judiciară		x	x	x	x
Influențarea cadrului normativ în domeniul expertizei judiciare	▪ Identificarea barierelor cu care se confruntă comunitatea de experți judiciari în accesarea în carieră, dezvoltarea profesională, realizarea expertizei judiciare	x	x	x	x	x
	▪ Formularea recomandărilor de îmbunătățire a cadrului legislativ primar și secundar, relevant expertizei judiciare și statutului expertului judiciar,		x	x	x	x
	▪ Elaborarea și promovarea ajustărilor necesare la cadrul normativ privind expertiză judiciară ⁹		x	x	x	x
	▪ Activități de dialog, cu implicarea factorilor de decizie și a altor entități de expertiză judiciară		x	x	x	x

⁹ Actele normative țintă includ, dar nu se limitează la: Legea 68/2016, Codul de procedură penală (CPP), Codul procedură civilă (CPC), legislația conexă și actele normative subordonate.

Obiectiv General 2: Suportul științifico-metodic este dezvoltat și asigură calitatea, veridicitatea, credibilitatea și recunoașterea rezultatelor expertizelor judiciare

Tipul de inițiativă	Descriere succintă	Perioada de implementare				
		2023	2024	2025	2026	2027
Elaborarea, actualizarea și aprobarea metodicilor-tip și a procedurilor operaționale de realizare a expertizelor judiciare	▪ Generalizarea practicilor de efectuare a expertizelor judiciare	x	x	x	x	x
	▪ Elaborarea, actualizarea și aprobarea pe intern a metodicilor-tip și a procedurilor operaționale de realizare a expertizelor judiciare	x	x	x	x	x
	▪ Aprobarea metodicilor-tip și a procedurilor operaționale noi/actualizate la Consiliul metodic-științific și includerea acestora în Catalogul de evidență a metodicilor-tip de efectuare a expertizelor judiciare		x	x	x	x
	▪ Asigurarea accesului la catalogul metodicilor-tip de efectuare a expertizei (publicarea pe pagina web)		x	x	x	x
Realizarea cercetărilor științifice aplicative în domeniul expertizei judiciare	▪ Realizarea studiilor privind oportunitatea dezvoltării unor genuri/specialități noi de expertiză judiciară	x	x			
	▪ Extinderea portofoliului de genuri/specialități de expertiză judiciară prestate, în baza concluziilor studiilor efectuate		x	x	x	x
	▪ Organizarea activităților dedicate problemelor științifice și soluțiilor în domenii specifice ale expertizei judiciare	x	x	x	x	x
	▪ Elaborarea cercetărilor științifice privind inovațiile și noile metode/instrumente utilizate în realizarea expertizelor judiciare	x	x	x	x	x
	▪ Identificarea modalităților de a introduce în activitatea practică a laboratoarelor CNEJ și ale altor laboratoare a practicilor pozitive de utilizare a noilor metodici și mijloace tehnice			x	x	x
Dezvoltarea oportunităților de	▪ Colaborarea cu instituții similare axată pe cercetări	x	x	x	x	x

dezvoltare profesională a experților judiciari	▪ Participarea în calitate de membru la organizații/rețele de profil, societăți științifice, care includ instituții similare (ENFSI)	x	x	x	x	x
	▪ Facilitarea participării experților judiciari la foruri științifice din țară și de peste hotare	x	x	x	x	x
	▪ Gestionarea bibliotecii științifice fizice și electronice	x	x	x	x	x
Coordonarea activității practice în domeniul expertizei judiciare	▪ Realizarea analizei funcționale a Consiliului Metodico-Științific CNEJ	x	x			
	▪ Reformarea CMȘ în conformitate cu opțiunile discutate și agreeate cu alte entități de expertiză juridică din țară		x	x	x	x
	▪ Oferirea suportului necesar în activitatea CMȘ	x	x	x	x	x
	▪ Asigurarea metodico-științifică a ședințelor Comisiei de calificare și evaluare a experților judiciari	x	x	x	x	x
	▪ Analiza practicilor de unificare a metodicilor-tip de efectuare a expertizelor judiciare și implementarea acestora la nivel național	x	x	x	x	x
	▪ Consolidarea colaborării cu alte entități de expertiză judiciară	x	x	x	x	x
	▪ Crearea unei platforme de colaborare pentru comunitatea de practicieni și reprezentanți ai mediului academic în domeniul expertizei judiciare	x	x	x	x	x

Obiectiv General 3: Calitatea, eficacitatea și eficiența expertizelor judiciare și extrajudiciare efectuate este îmbunătățită						
Tipul de inițiativă	Descriere succintă	Perioada de implementare				
		2023	2024	2025	2026	2027
Optimizarea procesului de efectuare a expertizelor	▪ Crearea, actualizarea permanentă, sistematizarea bazei de date a documentelor regulatorii privind domeniul de expertiză judiciară și asigurarea accesibilității pentru întreg personalul	x	x	x	x	x
	▪ Actualizarea și aprobarea formularului raportului de expertize judiciare/extrajudiciare efectuate de	x	x			

	către subdiviziune (structura, indicatorii)					
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analiza rapoartelor de expertize judiciare/extrajudiciare efectuate de către subdiviziunile CNEJ și formularea recomandărilor corespunzătoare 	x	x	x	x	x
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crearea și administrarea bazei de date centralizate privind gestionarea dosarelor de expertiză judiciară 		x	x	x	x
Asigurarea calității expertizelor judiciare și extrajudiciare	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborarea și implementarea programului obligatoriu de formare inițială a experților stagiari pe partea generală 	x	x	x	x	x
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborarea și implementarea programului de formare continuă a experților judiciari în specialitatea deținută 	x	x	x	x	x
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Obținerea / menținerea acreditării genurilor de expertize conform standardelor în domeniu 	x	x	x	x	x
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Efectuarea controlului sistematic al calității expertizelor judiciare/extrajudiciare (recenzarea rapoartelor de expertiză judiciară) 	x	x	x	x	x
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificarea problemelor/neaajunsurilor, neconformităților în domeniul efectuării expertizelor judiciare/extrajudiciare, elaborarea și prezentarea propunerilor de soluționare, diminuare a acestora 	x	x	x	x	x
Consolidarea dialogului cu beneficiarii	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cartografierea ordonatorilor/beneficiarilor CNEJ cu stabilirea tipurilor de expertize judiciare solicitate și prestate acestora 	x				
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actualizarea și publicarea Nomenclatorului serviciilor de expertiză judiciară prestate 	x				
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revizuirea/actualizarea programelor de formare inițială în domeniul expertizei judiciare a ordonatorilor (judecătorilor și procurorilor) și realizarea acestora 		x	x	x	x
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informarea/consultarea ordonatorilor/beneficiarilor privind prestarea serviciilor de expertiză judiciară 	x	x	x	x	x
Asigurarea echipamentului	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificarea continuă a necesităților privind echipamentul corespunzător 	x	x	x	x	x

necesar pentru efectuarea expertizelor	pentru realizarea într-o manieră calitativă și în termeni optimi a expertizelor judiciare					
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Procurarea echipamentului, consumabilelor necesare pentru efectuarea calitativă a expertizelor judiciare/extrajudiciare 	x	x	x	x	x
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Instruirea personalului în utilizarea echipamentului nou 		x	x	x	x

Obiectiv General 4: Performanța instituțională a CNEJ este optimizată						
Tipul de inițiative	Descriere succintă	Perioada de implementare				
		2023	2024	2025	2026	2027
Consolidarea capacităților de realizare a funcțiilor manageriale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revizuirea și actualizarea, după caz, a Regulamentului de organizare și funcționare a CNEJ, a structurii CNEJ adecvate pentru realizarea misiunii 	x				
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revizuirea, actualizarea, după caz, și aprobarea regulamentelor de organizare și funcționare a subdiviziunilor CNEJ 		x			
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revizuirea, actualizarea, după caz, și aprobarea fișelor de post pentru toate funcțiile 		x			
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Monitorizarea implementării planurilor de activitate ale subdiviziunilor cu elaborarea rapoartelor de monitorizare și a măsurilor de intervenție 		x	x	x	x
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Monitorizarea implementării Planului de activitate CNEJ cu elaborarea rapoartelor generalizate de monitorizare și a măsurilor de intervenție, după caz 		x	x	x	x
Dezvoltarea mecanismului de gestionare a resurselor umane	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revizuirea, actualizarea, după caz, și aprobarea componentei „Personal” din Procedura generală: recrutarea și selecția, integrarea socio-profesională a noilor angajați, motivarea financiară și nefinanciară, evaluarea performanțelor, promovarea, evaluarea calificărilor, sănătatea și securitatea în muncă, formarea profesională, etica și integritatea, încetarea activității etc. 	x	x	x	x	x
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificarea necesarului de personal și realizarea acțiunilor de ocupare a posturilor vacante 	x	x	x	x	x

	<ul style="list-style-type: none"> Realizarea acțiunilor de menținere a personalului: motivare financiară și nefinanciară, remunerare, evaluare a performanțelor, promovare, evaluare a calificărilor, asigurare a eticii și integrității, asigurare a condițiilor de muncă (psihologice, fizice), consolidare a spiritului de echipă etc. 	x	x	x	x	x
	<ul style="list-style-type: none"> Monitorizarea și evidența rezultatelor procedurii de calificare a experților stagiați și emiterea actelor interne corespunzătoare 	x	x	x	x	x
	<ul style="list-style-type: none"> Elaborarea și implementarea, în baza necesităților de formare identificate, a Planului anual de formare profesională, inclusiv în domeniul managementului 	x	x	x	x	x
	<ul style="list-style-type: none"> Elaborarea Raportului privind situația în domeniul gestionării resurselor umane cu propuneri de îmbunătățire și prezentarea acestuia în adresa conducerii 	x	x	x	x	x
Sporirea capacităților de planificare și utilizare a resurselor financiare	<ul style="list-style-type: none"> Planificarea bugetului în funcție de necesitățile funcționale CNEJ 	x	x	x	x	x
	<ul style="list-style-type: none"> Organizarea și realizarea acțiunilor privind executarea bugetului 	x	x	x	x	x
	<ul style="list-style-type: none"> Înaintarea propunerilor privind ajustarea periodică a tarifelor pentru servicii de expertiză judiciară și conexe 	x	x	x	x	x
	<ul style="list-style-type: none"> Monitorizarea și raportarea executării bugetului CNEJ 	x	x	x	x	x
Avansarea capacităților de management logistic și al infrastructurii	<ul style="list-style-type: none"> Elaborarea și aprobarea planurilor anuale de achiziții 	x	x	x	x	x
	<ul style="list-style-type: none"> Realizarea acțiunilor privind executarea Planurilor de achiziții 	x	x	x	x	x
	<ul style="list-style-type: none"> Monitorizarea corectitudinii realizării achizițiilor publice 	x	x	x	x	x
Dezvoltarea capacităților de management al informațiilor	<ul style="list-style-type: none"> Dezvoltarea sistemului informațional privind gestionarea dosarelor de expertiză judiciară; circuitul documentelor; monitorizarea realizării planurilor/sarcinilor: 	x	x			
	<ul style="list-style-type: none"> Dezvoltarea abilităților angajaților de utilizare a sistemului informațional 		x	x	x	x

	<ul style="list-style-type: none"> Acordarea suportului informațional și metodologic angajaților în utilizarea sistemului informațional 		x	x	x	x
	<ul style="list-style-type: none"> Elaborarea și prezentarea Raportului privind asigurarea informațională a activității CNEJ 		x	x	x	x
Sporirea capacităților de comunicare internă și externă	<ul style="list-style-type: none"> Dezvoltarea abilităților de comunicare eficientă a managerilor, a angajaților; introducerea în practica de lucru a bunelor practici de realizare a ședințelor, de gestionare a conflictelor, de abordare a angajaților dificili etc. 	x	x	x	x	x
	<ul style="list-style-type: none"> Comunicarea externă: revizuirea fișelor de post cu stabilirea sarcinilor în domeniul comunicării; 	x	x			
	<ul style="list-style-type: none"> Identificarea și pregătirea unui grup de specialiști privind reflectarea/abordarea activității CNEJ în scopul prezentării informației publicului/reprezentanților mass-media 		x	x		
	<ul style="list-style-type: none"> Asigurarea funcționării liniei fierbinte cu referire la raportarea cazurilor suspecte de corupție 		x	x	x	x
	<ul style="list-style-type: none"> Elaborarea și implementarea strategiei de comunicare CNEJ 	x	x			
	<ul style="list-style-type: none"> Elaborarea și prezentarea Raportului privind activitatea de comunicare 		x	x	x	x
Menținerea și amplificarea sistemului de management al calității	<ul style="list-style-type: none"> Definirea și aprobarea sistemului de management al calității 	x	x			
	<ul style="list-style-type: none"> Elaborarea planurilor anuale de îmbunătățire a sistemului de management al calității 		x	x	x	x
	<ul style="list-style-type: none"> Planificarea și implementarea activității de audit intern în domeniul asigurării și menținerii calității 		x	x	x	x
	<ul style="list-style-type: none"> Analiza Sistemului de management al calității cu elaborarea recomandărilor/propunerilor de îmbunătățire a acestuia 		x	x	x	x
	<ul style="list-style-type: none"> Elaborarea și prezentarea rapoartelor privind sistemul de management al calității în CNEJ 		x	x	x	x

Capitolul 6. Cadrul de Monitorizare și Evaluare

	Rezultate	Indicatori de performanță	Sursa de informații	Informații de referință (2021)	Ținte 2027
Obiectiv General 1	Politicele publice și legislația în domeniul expertizei judiciare asigură dezvoltarea expertizei judiciare în Republica Moldova	<p>Nr. de documente cu propuneri de îmbunătățire a politicilor publice și a legislației în domeniul expertizei judiciare formulate și înaintate factorilor de decizie</p> <p>Ponderele propunerilor de politici publice și de modificare a legislației acceptate de factorii de decizie privind îmbunătățirea cadrului de politici publice și a cadrului normativ privind expertiza judiciară din cele înaintate</p>	Baza de date internă de monitorizare a documentelor de politici publice și legislației în domeniul expertizei judiciare	<p>0</p> <p>0 %</p>	<p>5</p> <p>30%</p>
Obiectiv specific 1.1.	Politicele publice în domeniul expertizei judiciare răspund mai bine provocărilor instituțiilor de expertiză judiciară	Nr. de propuneri pentru îmbunătățirea politicilor publice în domeniul expertizei judiciare elaborate și propuse factorilor de decizie	Baza de date internă de monitorizare a documentelor de politici publice și legislației în domeniul expertizei judiciare	0	3
Obiectiv specific 1.2.	Cadrul normativ în domeniul expertizei judiciare este îmbunătățit	Nr. de propuneri pentru îmbunătățirea cadrului normativ privind organizarea și realizarea calitativă a serviciilor de expertiză judiciară elaborate și propuse factorilor de decizie	Baza de date internă de monitorizare a documentelor de politici publice și legislației în	0	5

			domeniul expertizei judiciare		
Obiectiv Strategic 2	Suportul științifico-metodic este dezvoltat și asigură calitatea, veridicitatea, credibilitatea și recunoașterea rezultatelor expertizelor judiciare	Nr. de expertize neexecutate din lipsa suportului științifico-metodic	Rapoartele anuale	244 (materiale remise fără executare)	200
Obiectiv specific 2.1.	Cercetările științifice aplicative în domeniul expertizei judiciare sunt asigurate	Nr. de lucrări științifice relevante aprobate spre aplicare la forumurile științifice profesionale	Rapoartele anuale	30	60
		Statutul CNEJ în cadrul ENFSI	Pagina web CNEJ Pagina web ENFSI	Membru asociat	Membru cu drepturi depline
Obiectiv specific 2.2.	Suportul metodic de efectuare a expertizelor judiciare este asigurat	Nr. de metodici tip de realizare a expertizelor judiciare îmbunătățite	Rapoartele anuale	2	10
Obiectiv specific 2.3.	Expertii judiciari în domeniul expertizei judiciare beneficiază de oportunități mai bune de dezvoltare profesională	% de experți judiciari care au menținut sau au promovat gradul de performanță	Rapoartele anuale	100%	100%
		Nr. de evenimente științifice concentrate pe noi probleme și provocări în domeniul expertizei judiciare		2021: 2	2026: 6
Obiectiv specific 2.4.	Activitatea practică în domeniul expertizei judiciare este coordonată eficient	% de probleme aferente activității practice în domeniul expertizei judiciare soluționate în cadrul Consiliului Metodico-Științific CNEJ	Rapoartele anuale	90%	100%
Obiectiv Strategic 3	Calitatea, eficacitatea și eficiența expertizelor judiciare și extrajudiciare efectuate este îmbunătățită	Nr. de neconformități identificate de evaluatori externi	Datele evaluării externe (MOLDAC)	2	0

Obiectiv specific 3.1.	Procesul de efectuare a expertizelor judiciare/extrajudiciare este optimizat	Sistemul electronic de gestionare a dosarelor este pus în aplicare	Rapoartele extrase din sistemul online de gestionare a dosarelor	0 (Nu)	1 (Da)
Obiectiv specific 3.2.	Calitatea expertizelor judiciare/extrajudiciare este îmbunătățită	% de expertize judiciare realizate fără neconformități, identificate de evaluatori interni	Datele evaluării interne	0.6 % (12 din aproximativ 2000)	0%
Obiectiv specific 3.3.	Dialogul cu ordonatorii/beneficiarii este consolidat	% de ordonatori care apreciază pozitiv dialogul și colaborarea cu CNEJ	Chestionarul completat de ordonatori după efectuarea expertizelor judiciare	90%	100%
Obiectiv specific 3.4.	Echipamentul necesar pentru efectuarea expertizelor judiciare este asigurat	% de dotare al CNEJ cu echipamentul necesar aferent efectuării expertizelor judiciare	Rapoartele anuale	80%	100%
Obiectiv Strategic 4	Performanța instituțională a CNEJ este optimizată	% de implementare a recomandărilor de dezvoltare instituțională	Raportul de evaluare a implementării recomandărilor de dezvoltare instituțională, realizat cu suportul PNUD	72%	100%
Obiectiv specific 4.1.	Capacitățile de realizare a funcțiilor manageriale sunt consolidate	Rata de implementare a planurilor anuale pentru fiecare subdiviziune CNEJ	Rapoartele anuale	100%	100%
		Nr. de șefi de subdiviziuni care aplică corect instrumentele manageriale		100%	100%
Obiectiv specific 4.2.	Mecanismul de gestionare a resurselor umane este avansat	% de angajați care apreciază pozitiv relațiile și condițiile de muncă	Chestionar confidențial	95%	100%

			completat de angajați		
Obiectiv specific 4.3.	Capacitatea de planificare și utilizare a resurselor financiare este îmbunătățită	% de asigurare cu resurse financiare a activităților CNEJ	Rapoartele anuale	100%	100%
		% de executare a resurselor financiare alocate CNEJ		76%	90%
Obiectiv specific 4.4.	CNEJ dispune de capacități consolidate de management logistic și al infrastructurii (asigurarea funcționării generale)	% de achiziții realizate conform planului	Rapoartele anuale	100%	100%
Obiectiv specific 4.5.	Managementul informațiilor este amplificat	Sistemul de gestionare a circuitului documentelor este elaborat și pus în aplicare	Rapoartele anuale	Nu	Da
Obiectiv specific 4.6.	CNEJ dispune de capacități sporite de comunicare internă și externă	Strategie de comunicare internă și externă elaborată și aprobată	Rapoartele anuale	N/A	1
		Rata de implementare a Strategiei de comunicare internă și externă	Raport	0%	80%
Obiectiv specific 4.7.	Sistemul de management al calității în CNEJ este îmbunătățit	Gradul de realizare a planului de îmbunătățire a sistemului de management al calității	Rapoartele de audit intern în domeniul asigurării calității	100%	100%

Capitolul 7. Riscuri

În procesul de implementare a Programului de dezvoltare strategică pot apărea diferite riscuri. Pentru fiecare risc au fost identificate măsuri de atenuare, fundamentate mai jos:

Riscul identificat	Impact	Probabilitate	Măsuri de atenuare propuse
Neaprobarea de către factorii de decizie a recomandărilor de politici publice și a propunerilor de modificare a legislației	Mare	Mare	<ul style="list-style-type: none"> – Promovarea avantajelor și beneficiilor propunerilor de reformă/îmbunătățire a sectorului expertizei judiciare – Solicitarea de suport din partea partenerilor de dezvoltare.
Impactul pandemiei Covid-19 și a crizei energetice va duce la o insuficiență mai acută a resurselor financiare pentru achiziționarea materialelor, echipamentelor și utilajului modern	Mare	Medie	<ul style="list-style-type: none"> – Realizarea acțiunilor de justificare a importanței tehnologiilor moderne în domeniul expertizei judiciare pentru asigurarea unui act de justiție echitabil și imparțial. – Promovarea tehnologizării avansate a expertizei judiciare la nivelul factorilor de decizie de rang guvernamental și parlamentar. – Solicitarea de suport din partea partenerilor de dezvoltare.
Pierderea acreditării laboratoarelor din cauza capacităților tehnice	Mare	Medie	<ul style="list-style-type: none"> – Instruirea continuă a personalului privind aplicarea sistemului de management al calității – Identificarea în cadrul fiecărui laborator a punctelor focale responsabile de gestionarea calității și dezvoltarea capacității acestora.
Resursele financiare pot fi insuficiente pentru obținerea și/sau menținerea acreditării în genuri	Mediu	Mare	<ul style="list-style-type: none"> – Promovarea avantajelor și beneficiilor obținerii / menținerii acreditării pentru asigurarea excelenței în domeniul expertizei judiciare realizate de CNEJ.

Riscul identificat	Impact	Probabilitate	Măsuri de atenuare propuse
specifice de expertiză judiciară			<ul style="list-style-type: none"> – Promovarea opțiunii de finanțare a investițiilor din contul serviciilor cu plată prestate de CNEJ. – Solicitarea de suport din partea partenerilor de dezvoltare.
Partenerii de dezvoltare vor reduce substanțial investițiile / suportul în regiune și/sau pentru CNEJ	Mediu	Medie	<ul style="list-style-type: none"> – Consolidarea capacităților CNEJ de a gestiona problemele existente în limitele bugetării de stat, inclusiv consolidarea capacităților personalului pentru realizarea anumitor acțiuni și respectiv acordarea de sporuri acestora pentru a-i motiva. – Identificarea partenerilor de dezvoltare care sunt gata să finanțeze domeniul expertizei judiciare.
Cooperarea insuficientă între CNEJ și alte entități naționale din domeniul expertizei judiciare	Mare	Mare	<ul style="list-style-type: none"> – Organizarea de ședințe consultative comune pentru identificarea problemelor ce au impact negativ asupra cooperării între CNEJ și alte instituții naționale în domeniul expertizei judiciare. – Încheierea acordurilor de colaborare cu instituțiile naționale în domeniul expertizei judiciare cu stabilirea angajamentelor corespunzătoare, în mod special – cercetarea științifică.
Platforma de colaborare pentru comunitatea de practicieni și reprezentanții mediului academic nu va fi durabilă pe termen lung	Mediu	Mare	<ul style="list-style-type: none"> – Realizarea unui studiu de fezabilitate în vederea identificării opțiunii/formatului optim. – Identificarea potențialilor donatori pentru susținerea proiectului. – Identificarea, instruirea și motivarea experților judiciari care vor fi responsabili de gestionarea platformei.
Lipsa interesului factorilor de decizie privind aprobarea unui program	Mare	Medie	<ul style="list-style-type: none"> – Identificarea unei echipe puternice de experți care va elabora programul național de formare inițială

Riscul identificat	Impact	Probabilitate	Măsuri de atenuare propuse
național de formare inițială a experților judiciari			<ul style="list-style-type: none"> – Promovarea importanței procesului de formare inițială la nivelul factorilor de decizie.
Competențe manageriale insuficiente în rândul șefilor de subdiviziuni	Mediu	Mare	<ul style="list-style-type: none"> – Completarea posturilor vacante de execuție (de specialitate), astfel încât conducătorii de subdiviziuni să poată conduce o echipă și evitarea situațiilor când conducătorii sunt și executori. – Organizarea activităților de instruire privind dezvoltarea abilităților manageriale pentru șefii de subdiviziuni, cu verificarea cunoștințelor obținute în rezultatul instruirii. – Implementarea planului individual de dezvoltare managerială la nivel de fiecare șef de subdiviziune. – Valorificarea tuturor oportunităților de formare profesională din cadrul diferitor proiecte de dezvoltare instituțională implementate cu suportul partenerilor de dezvoltare.
Competențe insuficiente ale personalului privind instrumente de monitorizare și evaluare	Mediu	Medie	<ul style="list-style-type: none"> – Instruirea specializată a personalului responsabil de organizarea procesului de planificare, monitorizare și evaluare a activității pe intern. – Implementarea planului individual de dezvoltare profesională la nivel de fiecare angajat.
Retenție insuficientă a personalului profesionist, inclusiv cel pensionat +5 ani	Mare	Mare	<ul style="list-style-type: none"> – Dezvoltarea și aplicarea metodelor de motivare la nivel intern, sub controlul conducerii CNEJ. – Încurajarea dezvoltării potențialului fiecărui angajat în funcție de interesele sale profesionale, cultivarea unui mediu plăcut și climat psihologic pozitiv la locul de muncă.

Riscul identificat	Impact	Probabilitate	Măsuri de atenuare propuse
			<ul style="list-style-type: none"> – Promovarea conceptului de mentor în rândul seniorilor din domeniul expertizei judiciare (contracte de prestări servicii).
Comunicare internă / externă insuficientă	Mediu	Mare	<ul style="list-style-type: none"> – Instituirea unei unități de personal responsabile de comunicarea internă/externă a instituției. – Elaborarea unei strategii de comunicare internă, care să prevadă clar, care informație urmează a fi comunicată, de către cine, modul prin care această se comunică, respectiv responsabilitatea pentru încălcare. – Elaborarea unei strategii de comunicare cu mediul extern, inclusiv instituții mass-media, cu stabilirea obiectivelor clare, inclusiv mese rotunde cu jurnaliștii. – Dezvoltarea competențelor profesionale în domeniul comunicării interne și externe.

Capitolul 8. Costuri de implementare

Programul “justiție” se regăsește în Cadrul Bugetar pe Termen Mediu (CBTM). Finanțarea acestuia presupune mai multe surse de finanțare, inclusiv bugetul public național și comunitatea partenerilor de dezvoltare.

În cadrul planificării anuale operaționale pentru implementarea prezentului program de dezvoltare Strategică, sumele prevăzute pentru fiecare obiectiv sunt corelate cu prevederile CBTM 2023 – 2025. CNEJ estimează un suport din partea partenerilor de dezvoltare de minim 10% din costurile de implementare a PDS.

Conform estimărilor, volumul total al cheltuielilor pentru implementarea PDS în anii 2023 – 2025, vor constitui estimativ 44,064 milioane MDL, după cum urmează:

Tipuri de cheltuieli	2023		2024		2025		2026*		2027*		2023 – 2025	
	Mii, MDL	%	Mii, MDL	%	Mii, MDL	%	Mii, MDL	%		%	Mii, MDL	%
Cheltuieli de personal	9958,80	67,8	9958,80	67,8	9958,80	67,8	N/D		N/D		29876,4	67,8
Cheltuieli curente	1989,20	13,5	1989,20	13,5	1989,20	13,5	N/D		N/D		5967,6	13,5
Cheltuieli de capital	2740	18,7	2740	18,7	2740	18,7	N/D		N/D		8220,0	18,7
TOTAL, mii MDL:	14688,0		14688,0		14688,0		N/A		N/A		44064,0	

* Datele pentru perioada respectivă nu sunt disponibile.

Capitolul 9. Procedurile de raportare

Raportarea privind implementarea Strategiei

Raportul privind implementarea Strategiei va fi realizat la finele anului 2027 și va prezenta o analiză cantitativă și calitativă a rezultatelor obținute la nivel de fiecare obiectiv strategic stabilit. De asemenea, raportul va include și secțiunea privind lecții învățate și recomandări pentru următorul ciclu de planificare strategică.

Raportarea anuală

Raportul anual de activitate al CNEJ va conține informații analitice, care va reflecta și punctele descrise mai jos:

Constatări:

- Care rezultate planificate/obiective nu au fost realizate? De ce?
- Care activități planificate nu au fost implementate? De ce?
- Orice alte efecte neintenționate, efecte și rezultate obținute.

Concluzii:

- Este CNEJ pe calea de a-și îndeplini obiectivele strategice?
- Care sunt principalele lacune de capacitate și cum de făcut față acestora?
- Care sunt concluziile pentru fiecare obiectiv strategic?
- Care sunt succesele și eșecurile anului?
- Ce poate fi învățat din acestea?

Recomandări:

- Recomandări generale – ar trebui să schimbăm direcția sau tacticile?
- Recomandări pentru fiecare obiectiv strategic;
- Recomandări pentru a încorpora lecțiile învățate și cele mai bune practici.

Raportarea bazată pe rezultate

Comunicarea bazată pe rezultate demonstrează eficacitatea unei intervenții pentru dezvoltare pe baza unui limbaj clar și concis. Furnizează o perspectivă echilibrată cu privire la rezultatele obținute și la provocările întâmpinate, cum ar fi ineficiențele și rezultatele potențial slabe dintr-un anumit domeniu. Această modalitate reflectă modul în care CNEJ pune în practică managementul bazat pe rezultate și valorifică învățarea la toate nivelele.

Următoarele aspecte vor fi luate în considerare în procesul de raportare:

- Descrierea a ceea ce s-a realizat și lista indicatorilor succesului;

- Comparația rezultatelor reale cu rezultatele așteptate;
- Cuantificarea realizărilor prin comparație cu un nivel de referință, ori de câte ori este posibil;
- Ilustrarea constatărilor cu dovezi, adică citate, mărturii, fotografii etc.;
- Explicarea motivelor pentru care s-au realizat mult prea multe sau mult prea puține;
- Sublinierea problemelor sau oportunităților neprevăzute care pot necesita strategii noi sau reproiectarea unei inițiative;
- Prezentarea relatării referitoare la cum s-au obținut rezultatele și sublinierea existenței potențialului pentru o învățare mai cuprinzătoare a lecțiilor;
- Recunoașterea implicării celorlalți (parteneri, actori interesați, deținători de drepturi) și alocarea unui grad de atribuire, dacă este posibil;
- Asigurarea că există suficiente date pentru descrierea efectelor activităților desfășurate.

Anexe

Anexa 1. Analiza SWOT