



**ABA** RULE OF LAW INITIATIVE

Asociația Avocaților Americani  
Inițiativa pentru Supremația Legii – Moldova

# **EVALUAREA ORGANIZAȚIONALĂ A BAROULUI AVOCAȚILOR DIN REPUBLICA MOLDOVA**

Autor: Tom Russell\*,  
*specialist în domeniul dreptului penal*

Chișinău 2010

---

*\* Tom Russell a activat în barourile naționale și la nivel de stat din Statele Unite în calitate de Director de Departament la Baroul Avocaților Statului Washington și decan asociat al Colegiului Național Judiciar care se află Asociația Avocaților American. Dumnealui de asemenea, a fost președinte al comisiilor și a conlucrat în cadrul unor consilii ale Barourilor statelor Washington și Oregon. Dispune de o experiență de 41 ani de practicare a dreptului ca avocat în Oregon, și în calitate de avocat și judecător în Washington. În acea perioadă, a ocupat funcții de conducere în domeniul instruirii juridice continue și judiciare, fiind recunoscut pentru creativitatea sa la introducerea noilor metode de instruire profesională în domeniul juridic. Practica sa profesională se referă exclusiv la litigii, procese și apeluri, la nivel de stat și federal. A activat ca partener și în funcție de conducere în două firme juridice, precum și în calitate de Procuror în câteva jurisdicții. Pe parcursul colaborării cu ABA ROLI în Moldova, dl Russell a ocupat funcția de Director pe Țară în Exercițiu și Specialist Juridic în Drept Penal, realizând un șir de proiecte, inclusiv seminare de instruire și elaborare a curriculum-ului pentru programe de instruire juridică ale Institutului Național al Justiției și Baroului Avocaților din Republica Moldova.*

## Sumar Executiv

Prezentul raport se bazează pe cercetări și interviuri cu conducerea și membrii Baroului, precum și cu alte ONG-uri. Datorită faptului că legislația recentă va modifica semnificativ mărimea, structura și obligațiile Uniunii Avocaților, prezentul raport conține nu doar o analiză a atuurilor și preocupărilor actuale ale Baroului Avocaților, dar și stabilește unele domenii pentru dezvoltarea organizației care să satisfacă necesitățile percepute ale membrilor, precum și să corespundă cu noile împuterniciri ale Uniunii Avocaților. În prezent Baroul are 4 categorii de împuterniciri acordate prin lege: licențiere și stagiere, aplicarea normelor de etică/disciplinare, ținerea unei liste a membrilor Baroului, organizarea instruirii continue și monitorizarea respectării de către membri a orelor de instruire necesare. Dat fiind faptul că anul 2010 reprezintă o etapă timpurie în desfășurarea acestor activități de către Barou, în general, funcțiile respective sunt executate destul de bine. Pe de altă parte, în ceea ce privește comunicarea cu membrii săi și acordarea unor îndrumări utile, organizarea seminarelor care să-i ajute pe membri în activitatea lor, trebuie făcute un șir de îmbunătățiri care i-ar permite Baroului să-și sprijine mai bine membrii.

## Metodologia

Obiectivul prezentei evaluări este de a aprecia, printr-un șir de interviuri informative-cheie, utilizând un chestionar standardizat de evaluare a capacității organizaționale, capacitatea organizațională a Baroului Avocaților (BA). Evaluarea are intenția să documenteze progresul realizat de BA în prezent; să identifice atuurile și deficiențele relative ale BA, precum și să ofere informația de bază necesară pentru a elabora acțiuni de eficientizare. Evaluarea poate, de asemenea, fi utilizată pentru a monitoriza și măsura progresul realizat în timp. În afară de utilizarea chestionarelor, au fost examinate toate evaluările anterioare ale Baroului, precum și s-au făcut observații în cadrul Congresului anual al Baroului, unei ședințe a Consiliului Baroului și a unei întruniri a Baroului cu stagiarii săi actuali.

### *Instrumentul de evaluare a capacității BA (Chestionarul)*

Chestionarul utilizat pentru prezenta evaluare a fost elaborat în baza materialelor împrumutate din Sondajul de Evaluare a Judecătorilor și Procurorilor din Republica Moldova, recent încheiat, efectuat sub auspiciile Institutului Național al Justiției, PNUD Moldova și Consiliului Europei. Factorii pentru măsurare au fost adaptați din Evaluarea Organizațională a Camerei Delegaților din Kosovo a ABA ROLI, efectuată de Kathy Ladun, Specialistul în domeniul dreptului al ABA ROLI pentru Kosovo la acel moment. Dna Ladun a continuat să acorde consultanță și asistență în cadrul acestui proiect și ajutorul ei a fost foarte valoros. Proiectul a fost, de asemenea, sprijinit și de un șir de colaboratori ai ABA ROLI care în prezent activează în alte țări din această regiune. Fiecare dintre ei a contribuit cu informații despre activitatea Barourilor din țările respective pentru a face comparațiile observate în Moldova mai semnificati-

ve. În această ordine de idei, acordăm mulțumiri și recunoștință dnei Gina Schaar, Director pe Țară al ABA ROLI Kosovo; dlui Dave Rubino, Director pe Țară al ABA ROLI Azerbaijan; dlui Garry Ledbetter, Director pe Țară al ABA ROLI Kosovo și dlui Gregg Halstead, Director pe Țară al ABA ROLI Armenia. Metodologia nu a folosit un scor numeric strict. Se consideră că o analiză a atuurilor și deficiențelor relative ale BA, în baza situației actuale a organizației, ar fi mai utile la această etapă.

Întrebările au fost adresate în cadrul unor interviuri informative cheie și grupuri-țintă, iar răspunsurile au fost imediat recepționate și notate pentru evaluare. Evaluarea a luat în considerație 10 indicatori ai eficacității organizaționale: planificare strategică și analiză, elaborarea și implementarea proiectelor; planificarea și managementul financiar; managementul resurselor umane; managementul operațional și de sistem; colectarea fondurilor; relațiile cu mass media și publicul și marketing; susținerea și promovarea organizației/dezvoltarea participativității membrilor; participarea genurilor și a minorităților.

#### *Interviurile și colectarea datelor*

Interviurile cu informatorii-cheie și grupurile-țintă au fost realizate de Specialistul în domeniul dreptului al Programului de Drept Penal al ABA ROLI, Tom Russell, în perioada iunie-iulie 2010 și au durat în media o oră. Procesul a fost facilitat și asistat de consultanții juridici ai oficiului ABA ROLI din Moldova, Mihaela Vidaicu și Olimpia Iovu. Tuturor intervievaților li s-a distribuit un rezumat de o pagină a evaluării, obiectivelor sale și domeniile la care s-au referit întrebările, toate acestea fiind discutate în cadrul interviurilor.

#### *Eșantionul*

Din cauza numărului de membri ai BA (în prezent circa 1500), eșantionul pentru interviu a fost ales din cadrul membrilor pe bază de regiune, experiență în domeniu, gen și perioada de deținere a calității de membru în cadrul BA. Au fost intervievați 19 membri ai BA, precum și personalul administrativ al BA și reprezentanți ai ONG-urilor. Interviurile au fost realizate în 4 regiuni ale Republicii Moldova, cu reprezentanții organelor de conducere și ai Comisiilor BA, și au inclus atât membri noi, cât și mai vechi.

#### *Analiza evaluărilor anterioare*

În 2008, Asociația Avocaților Americani din R. Moldova, după cum era cunoscut atunci Baroul, a invitat Consiliului Barourilor și Societățile de Drept din Europa (CCBE) să facă recomandări care să eficientizeze funcționarea Baroului și să sprijine profesia juridică din R. Moldova în procesul de reformă. CCBE, prin intermediul unor activități diverse și cercetarea efectuată de un coordonator al proiectului, s-a axat pe aspecte legate de structura administrativă a Baroului, instruirea avocaților, sancționarea disciplinară a avocaților, drepturile procedurale ale avocaților care apar în fața Curții Europene pentru Drepturile Omului și procesul de reformă a Baroului din R. Moldova în general. Printr-o scrisoare din septembrie 2008, CCBE a recomandat că, în cadrul bugetului existent, Baroul ar putea să:

- Organizeze seminare mici pentru avocații din Chișinău și din regiuni;
- Creeze grupuri de lucru alcătuite din avocați cu experiență care să lucreze asupra legislației propuse care afectează profesia;
- Publice știri lunare despre activitățile Baroului pe pagina web și în publicația sa;
- Organizeze „Ziua ușilor deschise” cel puțin o dată pe an în cadrul căreia avocați voluntari să acorde asistență juridică gratuită publicului;
- Organizeze programe regulate pentru studenții de la facultatea de drept pentru a-i informa despre aspectele practice ale profesiei, în general, și aspectele specifice, în particular;
- Țină conferințe de presă pentru a informa publicul despre toate activitățile sale importante;
- Colecteze fonduri permițând apariția publicității în diferite publicații;
- Înlocuiască buletinele informative lunare cu publicații trimestriale;
- Ia în considerație efectuarea unui audit independent;
- Analizeze dacă structura cotizației poate fi stabilită pe alte temeuri, de ex. venit, vârstă și/sau situația familială.

În April 2009, ABA ROLI, în cadrul Indicatorilor Reformei în Profesia Juridică (IRPJ ai ABA ROLI) a făcut următoarele sugestii cu privire la programele actuale ale Baroului:

- În legătură cu ședințele Congresului, să fie publicate pe pagina web a Baroului, în prealabil, informații despre ședință, agenda, cine sunt candidații și calificările lor și să existe o regulă pentru determinarea prezenței cvorumului.
- Baroul trebuie să țină atâtea cursuri de instruire juridică continuă (IJC) cât le-ar permite membrilor să se conformeze cerinței Baroului de a avea 40 de ore de instruire pe an, acestea fiind organizate și în regiunile din afara Chișinăului. Baroul trebuie să facă participarea obligatorie sau să ofere stimulente pentru aceasta.
- Conducerea Baroului trebuie să joace un rol mai mare în reforma juridică, în special în domeniile care influențează profesia juridică.

Până în prezent, unele dintre aceste aspecte au fost abordate fie de Barou, fie prin modificările la Legea cu privire la avocatură.

## **Istoria și structura UA**

Pentru a înțelege istoria și etapa de dezvoltare actuală a UA, este necesar de a înțelege istoria contemporană a profesiei juridice în această regiune. Din 1940 până în 1991, aici au fost ani de ocupație sovietică, când aceste pământuri și oamenii alcătuiau una din republicile sovietice socialiste. Ca și procurorii, avocații erau remunerați de către stat prin intermediul Colegiului de avocați care, de asemenea, colecta toate onorariile obținute de avocați de la clienții. Avocații respectivi nu aveau un adevărat rol reprezentativ pentru a se opune priorităților sau acțiunilor poliției sau ale procurorilor. Ei ajutau în mare parte la facilitarea progresării cauzelor. Aspectele de drept civil legate de dreptul de proprietate, tranzacțiile și aranjamentele private

erau inexistente deoarece statul deținea toată proprietatea și controla producerea, distribuția și transferul bunurilor și serviciilor spre public. În 1991, după căderea Zidului de la Berlin și după Restructurare, Parlamentul a adoptat Declarația de Independență, declarând suveranitatea și independența Republicii Moldova, creând cadrul unui nou guvern. Aceasta a pus capăt existenței sale ca republică sovietică socialistă, ea începând să-și asume controlul pentru propriile afaceri. Deci, începând cu 1991 și până în 1998 rolul avocaților s-a transformat, iar rolul și forța unui Barou abia urmau să fie realizate. Aceasta a fost o perioadă de neliniște politică, condiții economice în declin, guverne, în mare parte, ineficiente, mișcări separatiste în regiunile de est și sud ale Republicii. În 1980, în perioada sovietică, Sovietul Suprem al Moldovei a permis avocaților să se asocieze în Colegiul Avocaților, descris mai sus. În 1998, Parlamentul R. Moldova a încercat să schimbe sistemul printr-o nouă Lege cu privire la avocatură, care ulterior a fost declarată neconstituțională. Doi ani mai târziu, în 2002, Parlamentul a adoptat o nouă Lege cu privire la avocatură care, împreună cu modificările ulterioare, formează baza administrării prezente a profesiei juridice și a Baroului avocaților din Moldova, creat prin lege. Deci, profesia juridică, în modul în care este practică astăzi, are în cel mai bun caz un palmares de 19 ani, iar Baroul, ca organ de autoadministrare al profesiei, are o istorie de 8 ani.

Baroul, în modul creat de Parlament, a fost împuternicit să reglementeze anumite aspecte ale practicării avocaturii doar de către avocați – Legea nr. 1260-XV din 19.07.2002. Legea respectivă a fost semnificativ modificată în 2010 prin Legea nr. 102 din 28.05.2010. Prin amendamentele în cauză a fost modificată denumirea Baroului din Baroul Avocaților din R. Moldova în Uniunea Avocaților, au fost efectuate câteva schimbări structurale care sunt reflectate în prezentul raport și au fost adăugate cerințe de instruire continuă obligatorie pentru toți membrii UA. Chiar și fiind modificată, Legea nu se aplică procurorilor, judecătorilor, juriștilor independenți pentru cauze civile care nu se înfățișează în instanța de judecată, absolvenților facultăților de drept care sunt angajați în cadrul companiilor și organe de stat, sau juriștilor nelicențiați care sunt absolvenți ai facultății de drept, dar care, oricum, prestează servicii juridice în afară de înfățișările în instanță. În prezent, circa 1500 de avocați sunt înregistrați în calitate de membri ai UA. Autoritatea guvernatoare de bază a UA este Congresul, alcătuit din delegați selectați de către Barourile regionale și care, de asemenea, include și Consiliul UA. Congresul trebuie să se întrunească o dată pe an. În cazul în care un cvorum al membrilor este prezent, Congresul este împuternicit să aleagă sau să revocă Președintele UA și membrii Comisiei de Etică și Disciplină, să audieze și să aprobe rapoartele anuale ale Consiliului UA și ale Comisiilor, să stabilească diverse plăți care să fie achitate de membri, să aprobe cererile față de buget și angajații Baroului, precum și să decidă în chestiuni ce țin de relația între Barourile regionale.

Consiliul este organul reprezentativ și deliberativ al UA. El este compus din Președintele UA, Decanii Barourilor regionale și delegații selectați de Barouri. Consiliul se întrunește lunar, stabilește data ședințelor Congresului și execută hotărârile Congresu-

lui; aprobă instruirea inițială pentru stagieri și cursurile de instruire continuă pentru membri și monitorizează conformarea acestora cu cerința anuală de 40 de ore; ține o listă actualizată a membrilor profesiei juridice; înregistrează contractele și decide în privința tuturor chestiunilor ce țin de stagieri; face recomandări privind relațiile între barourile regionale; aprobă angajații Secretarului General și toate contractele în sumă mai mare de 50.000 lei; desemnează membrii Consiliului Național pentru Asistență Juridică Garantată de Stat; aprobă descrierea formei organizațiilor avocaților în modul în care aceasta apare pe ștampilele și antetele lor; soluționează toate problemele ce țin de profesia juridică cu excepția celor rezervate Congresului. Deciziile Consiliului, ca și ale Congresului, pot fi contestate în instanța de judecată. Consiliul, la rândul său, alege Vicepreședintele care îl înlocuiește pe Președinte. Președintele UA este ales de Congres, și are atribuția de a reprezenta UA în fața altor persoane fizice și juridice, să convoace și să prezideze întrunirile Consiliului, să semneze documentele în numele Consiliului, să supravegheze relațiile între Barourile regionale și între Barouri și UA, să asigure că sunt întrunite condițiile necesare pentru ca avocații să-și poată desfășura activitatea în instanțele de judecată, în relațiile cu procurorii și alte autorități publice. Activitățile organizaționale, administrative, economice și financiare ale UA sunt plasate în autoritatea noii funcții create și plătite de Secretar General care este ales de Consiliu.

Prin statut UA îi este acordată împuternicirea de a reglementa funcțiile de licențiere și sancționare disciplinară a membrilor prin intermediul Comisiilor specifice. Cei 11 membri ai Comisiei de Etică și Disciplină sunt aleși din cadrul Barourilor regionale, iar unii sunt aleși de Congres. Comisia de Licențiere la fel are 11 membri, toți fiind aleși de o comisie specială numită în acest scop de Consiliu. Opt dintre ei trebuie să fie avocați cu cel puțin 5 ani de vechime în muncă, iar 3 trebuie să fie profesori de drept. În plus, există și o Comisie de Audit care efectuează auditul activității financiare-economice a UA.

În afară de împuternicirile specifice menționate mai sus, UA, prin organele sale de conducere, reglementează și exercită controlul „...aspectelor fundamentale ale relațiilor avocaților cu autoritățile publice, instanțele de judecată, organele de drept, asociații civile și alte instituții” și UA „...va asigura accesul persoanelor fizice și juridice la asistență juridică calificată, acordată de avocați”.

Pe lângă funcțiile de reglementare descrise mai sus, Baroul oferă în calitate de servicii: seminare de instruire juridică continuă, finanțate de ONG-uri și alte instituții, o publicație „Avocatul Poporului”, o pagină web [www.avocatul.md](http://www.avocatul.md), reprezintă interesele Baroului în fața diverselor instituții publice, face comentarii asupra proiectelor de lege de interes pentru avocați. În prezent, oficiul Baroului are 5 angajați.

Venitul anual al Baroului din cotizații, plăți și donații constituie circa 2 milioane lei (circa 160.000 dolari SUA).

## **Analiza activității actuale a Baroului:**

(1) Atribuțiile Baroului:

(a) Licențiere/Stagiere;

(b) Disciplină/Etică;

(c) Ținerea unei liste actualizate a avocaților înregistrați.

### *Activitatea de licențiere/stagiare/sanționare disciplinară*

În termeni de licențiere și sancționare disciplinară, intervievații și-au exprimat pe larg încrederea în capacitățile și integritatea membrilor Comisiei și în eficacitatea procedurilor. În comun cu alte aspecte ale relației Baroului cu membrii săi, există de asemenea o dorință larg-răspândită ca fiecare organ să fie mai transparent în procedurile sale și în privința rezultatelor. Aceasta s-ar putea să fie rezultatul a ceea ce frecvent este menționat drept „moștenirea sovietică”. În cazul avocaților, suspiciunile apar din cauza necunoașterii temeiurilor care stau la baza luării deciziilor sau procesului de adoptare a acestora, și astfel de suspiciuni se referă la chestiuni legate de echitate, tratament egal și dacă se fac lucruri incorecte din motive incorecte. Acestea se referă, în special, la activitatea Comisiei de Licențiere și a celei de Etică și Disciplină, dar se strecoară și în comentariile precum că toate cheltuielile Baroului să fie pe deplin dezvăluite sau de ce unele articole de cheltuieli nu sunt în buget. Accentul nu este pus pe oamenii care desfășoară activitatea respectivă, ci pe lipsa transparenței despre ceea ce se face și de ce. Deci, se pare că mecanismele operaționale ale Baroului – administrația și Comisiile în cauză – ar putea contracara această tendință luând măsuri suplimentare pentru a-și face activitatea pe deplin clară față de membrii care îi aleg și ale căror cotizații le susțin activitatea. Astfel de măsuri ar include: publicarea unor anunțuri prealabile despre ședințele pe care le desfășoară, emiterea unor decizii despre ceea ce s-a făcut care să fie clare și destul de detaliate pentru a fi menținute în caz de examinare de către instanța de judecată, și să fie pe înțelesul membrilor care să le poată ușor accesa. În prezent, doar deciziile Comisiei de Licențiere sunt disponibile pe pagina web. De exemplu, nu doar rezultatele trebuie să fie puse la dispoziție, ci să existe și un loc unde, candidații pentru obținerea licenței care nu au susținut probele cu succes, să poată afla ce greșeli au făcut. De fapt, s-a făcut atâta critică despre natura examenului că ar merita ca Comisia să analizeze modificarea a ceea ce trebuie să testeze un astfel de examen, inclusiv să analizeze posibilitatea unui examen general la computer, și probabil să ofere o alternativă pentru exercițiul de memorizare a 400 de răspunsuri „corecte” pentru testul-grilă. Pe de altă parte, aceste Comisii sunt alcătuite din voluntari care își au venitul din alte activități. De aceea și pare firesc de a le susține eforturile, acordându-le susținere investigativă și insistând asupra existenței unor date de contact actualizate ale avocaților care să fie utilizate de Comisia Disciplinară. Pare să fie productivă examinarea standardelor aplicate de fiecare Comisie pentru a stabili dacă acestea pot fi făcute mai clare și mai obiective, astfel încât avocații să fie ghidați de ele, iar deciziile contestate să poată fi menținute deoarece

standardele aplicabile nu ar lăsa spațiu pentru subiectivism, în măsura posibilităților. De asemenea, ar fi în interesul tuturor dacă cineva din afara membrilor Comisiei, ar avea responsabilitatea de a reprezenta deciziile în cazurile de contestare, mai ales, când membrii trebuie să facă și acest lucru pe lângă alte responsabilități neplătite din activitatea lor.

Strâns legat de licențiere este programul de stagiere. Mulți dintre membri s-au expus precum că programul respectiv are nevoie de o revizuire serioasă, în special în termeni de a include un examen de calificare și triere, iar Baroul trebuie să ia inițiativa în privința formatului, oferind instruire formală în timpul stagerii. Toate acestea sunt prevăzute în modificările la lege și, deci, trebuie întrunite cerințele respective.

### *Registrul avocaților*

Nici cel de-al treilea domeniu de responsabilitate – ținerea unui registru al avocaților – nu s-a încununat de succes în cadrul evaluării. Lipsa uniformității informației de contact pentru toți avocații, lipsa ținerii unei liste actualizate pe pagina web, precum și lipsa accesului public la lista avocaților licențiați, astfel ca oamenii să poată verifica dacă persoana pe care ei doresc s-o angajeze este în general avocat, au fost menționate în repetate rânduri în timpul interviurilor. Această chestiune va fi soluționată prin modificările la Legea avocaturii prin care această responsabilitate este transmisă Ministerului Justiției.

## **Servicii pentru clienți**

(1) În mod clar, primul serviciu dorit, dar care nu este asigurat, este instruirea continuă pentru avocați. Percepția generală este că Baroul face unele seminare de sine stătător, dar în mare parte, facilitează seminarele organizate de ONG-uri care sunt dedicate preocupărilor organizațiilor respective. Deși astfel de seminare sunt binevenite, instruirea în practicarea profesiei de avocat și modificările în legislație rămân a fi niște necesități nesatisfăcute.

Preocuparea permanentă, pe larg exprimată de membri, precum că cea mai mare omisiune a Baroului ține de instruirea juridică continuă, este clarificată de modificările la Legea avocaturii prin care fiecare membru este obligat să participe la cel puțin 40 de ore de instruire pe an, iar noii Uniunii a Avocaților i se acordă împuternicirea exclusivă de a stabili cerințele pentru furnizorii aprobați și instruirea inițială și continuă a membrilor. Potrivit Notei informative la modificările Legii avocaturii, aliniatul 6, finanțarea tuturor cursurilor de instruire „...ar fi acoperită din cotizațiile de membru pe care avocații le achită anual, precum și din fondurile adiționale ale Uniunii Avocaților”. Dat fiind faptul că UA este organul care aprobă forma instruirii și plătește pentru aceasta, este logic că ea va efectua instruirea. Sugestii referitor la modul de implementare a acestei împuterniciri a UA sunt incluse în noul raport al ABA ROLI Moldova, intitulat „Recomandări pentru Uniunea Avocaților cu privire la Instruirea Juridică Continuă”, prezentat UA împreună cu acest raport. Orice membru

poate accesa raportul pe pagina web a ABA ROLI: [http://abarol.org/publications/moldova\\_mba\\_organizational\\_assessment\\_2010\\_rm.pdf](http://abarol.org/publications/moldova_mba_organizational_assessment_2010_rm.pdf).

Se recomandă ca UA să urmeze planul Institutului Național al Justiției pentru a promova planificarea și a dirija finanțarea suplimentară. Și anume, aceasta ar însemna ca Baroul să solicite un grant similar cu cel acordat Institutului Național al Justiției de către Consiliul European și PNUD. Printr-un astfel de grant a fost finanțată elaborarea curriculumului și evaluarea necesităților de instruire ale judecătorilor și procurorilor privind cursurile dorite de aceștia. Același lucru s-ar putea face și pentru membrii UA, iar rezultatele respective ar ajuta ulterior Consiliului UA să elaboreze curriculumul-ul pentru cursurile membrilor, dar și ar servi ca o îndrumare pentru donatorii din exterior care ar dori să le susțină financiar.

Faptul că modificările la Legea avocaturii se vor solda cu sute de alți prestatori de servicii juridice care vor trebui să dețină licența de avocat, sporind numărul acestora cu o treime, persoane care vor necesita instruire, și cerința ca instruirea să constituie cel puțin 40 de ore, sugerează schimbări organizaționale. Această componentă a activității Baroului ar putea fi desfășurată cel mai bine prin intermediul unui departament cu angajați și buget separat. Ar trebui să fie luat în considerație Centru de drept care a fost creat în acest scop câțiva ani în urmă. În afară de instruirea în cadrul seminarelor, o altă doleanță pe larg exprimată de către membri este ca Baroul să ofere niște îndrumări cu privire la necesitățile activității. Acestea ar putea fi niște ghiduri practice, alcătuite de membrii cu experiență, care să conțină liste de control și formulare privind elementele practice, cum ar fi abilitățile avocatului, modele de declarații fiscale cu comentarii, modele de contract cu clienții și sugestii privind onorariile minime pentru reprezentare în instanțele naționale și cele internaționale. Un exemplu de un astfel de ghid practic a fost prezentat Baroului împreună cu acest raport.

(2) Al doilea cel mai dorit serviciu de către membri ține de informație. În mare parte, acesta ar trebuie să fie prestat de organele de conducere și administrație ale Baroului. Membrii mai tineri (adică cei sub 45 de ani), numărul cărora sporește din an în an, caută să fie informați mai mult prin email și pagina web. Informația de care ei au nevoie se referă la anunțurile cu privire la ședințele Consiliului, întrunirile Comisiilor, care să fie publicate în timp util, precum și agenda unor astfel de întruniri și hotărârile adoptate în cadrul lor. Membrii, de asemenea, doresc să fie informați despre seminarele care urmează să fie organizate și adoptarea legilor noi care au impact pentru activitatea lor. Ei doresc să aibă ocazia să-și exprime opiniile lor Baroului, fie prin intermediul poștei electronice, forumuri pentru discuții sau bloguri. Existența popularei „rețele a avocaților” pe internet, care a fost creată și este menținută de Amnesty International Moldova și care funcționează în paralel cu pagina Baroului „Forum” servește drept dovadă că există dorință pentru comunicare și informare în acest format. Formele actuale de comunicare ale Baroului, revista și pagina web, au primit puțină laudă, în mare parte din cauza că informația conținută în ele este învechită, considerată ca neavând valoare practică reală, iar revista publicată nu

este distribuită pe larg. Păreră majoritară exprimată a fost că revista constituie un cost prea mare pentru valoarea pe care o are și că ea ar putea fi publicată doar pe pagina web, iar pentru membrii, care nu au acces la pagina web, ar fi suficient de publicat un buletin informativ. Baroul din țara vecină, Ucraina, are un exemplu bun de o astfel de combinație dintre revistă și pagina web [www.uba.ua](http://www.uba.ua). Toate acestea necesită timp și surse financiare și nu constituie ceva ce conducerea, care este alcătuită din voluntari cu un număr limitat de angajați, poate ușor întreprinde. Deci, rămâne la discreția noului organ creat prin lege, Secretariatul Uniunii Avocaților, să implementeze aceste schimbări.

(3) În plus, aici este o listă de servicii suplimentare care ar putea fi luate în considerare de Barou ca mijloc de consolidare a loialității membrilor pentru a spori participarea acestora în achitarea cotizațiilor, precum și în activitățile Baroului. Foarte des, în cadrul interviurilor, a fost făcută remarca precum că unica relație cu Baroul pe care o au membrii este plata cotizațiilor și participarea la Congres.

#### • **Asigurarea**

Potrivit modificărilor la Legea avocaturii, mulți avocați vor avea nevoie de asigurare de răspundere civilă. Ar avea sens ca UA să negocieze o rată de grup care ar spori puterea de negociere al fiecărui avocat în parte. Dat fiind faptul că succesorul Baroului, UA, este împuternicită să stabilească suma minimă pentru astfel de polițe, ar fi preferabil ca UA să angajeze un agent independent care să cerceteze care ar fi potențialii asigurători și să negocieze o rată de grup. Aceasta ar evita posibila apariție a unor conflicte de interese. Și fiind deja în domeniul asigurărilor, UA ar putea lua în considerație negocierea unei rate de grup pentru asigurarea de sănătate, automobil, proprietate, care pe UA n-o costă nimic, dar ar putea produce beneficii vizibile pentru membri.

#### • **Reduceri la procurare**

Dat fiind faptul că avocatura tinde să fie uniformă în privința serviciilor pe care le consumă, ar putea fi obținute reduceri de grup pentru astfel de lucruri ca rechizitele (de ex. formulare juridice și hârtie), utilajele (de ex. computere, monitoare, softuri pentru managementul dosarelor și de contabilitate, dulapuri) și serviciile (de ex. înmânarea documentației judecătorești, livrare rapidă, servicii de cercetare, traducere).

#### • **Servicii combinate:**

În cadrul acestui proiect, expertul a consultat alte oficii ale ABA ROLI în țările din vecinătate pentru a vedea care alte servicii sunt luate în considerație de Barourile țărilor respective, care, la fel, au resurse limitate. Iată, deci, o listă incompletă, care include programe de diversiune, elaborate de Barou, pentru încălcări minore care să fie soluționate prin intervenții educaționale sau legate de abuzul de substanțe narcotice sau alcool; alternative elaborate de Barou pentru examinarea cauzelor în instanță, cum ar fi arbitrajul sau medierea; servicii pentru soluționarea disputelor legate de onorarii pentru clienții care consideră că li s-au prestat servicii necalitative sau au plătit onorarii prea mari; crearea unei fundații cu scopul generării fondurilor

adiționale pentru Barou prin cotizații sau elaborarea unui program de administrare a unui cont, pentru gestionarea plăților făcute avocaților pentru clienți, sau pentru deținerea altor fonduri temporare, în scopul colectării dobânzilor aferente, precum și elaborarea unui program de ghidare pentru a asigura primirea asistenței juridice corespunzătoare de către client.

#### • **Sugestiile membrilor UA:**

Membrii au menționat că UA trebuie să aibă un program educațional pentru public și avocați cu privire la drepturile și obligațiile avocaților, cu privire la angajamentele și așteptările legate de servicii și onorarii. O secțiune din pagina web trebuie să fie alocată pentru această tematică și avem speranța că va fi produsă o broșură pentru public, de genul „Cunoașteți drepturile”. Ar mai putea fi creat un birou de vorbitori care să explice aspectele legate de supremația legii și rolul avocaților în aceasta, program ce ar putea fi promovat de UA în școli și organizații comunitare. Cu siguranță că asociațiile regionale ale barourilor ar putea lărgi spectrul și participarea în unele dintre aceste servicii.

### **Administrarea și conducerea**

Modificările la Legea avocaturii trebuie să răspundă unor preocupări exprimate de membrii UA cu privire la administrarea și conducerea UA, auditul fiscal și înștiințarea în prealabil a membrilor despre diverse evenimente și alegeri. Există multe speranțe legate de alegerea unui Secretar General care va avea experiența, talentul și viziunea necesară pentru a efectua schimbări substanțiale în UA.

În afară de aceasta, multe dintre preocupările că membrii UA din afara Chișinăului sunt puțin înștiințați despre sau implicați în activitățile UA ar putea fi soluționate de Barourile regionale din zonele respective. Fiecare dintre ele au capacitatea, în cadrul Adunărilor lor Generale, să-și aleagă delegații pentru Congresul UA, Consiliu și fiecare Comisie. Cel puțin există structura de extindere a atenției UA asupra regiunilor, iar restul depinde de implicarea avocaților regionali și de activismul Decanilor și a delegaților pe care fiecare Barou regional îi alege pentru astfel de poziții de conducere.

Cu toate acestea, ca îndrumare pentru cei care vor fi împuterniciți să stabilească noi direcții în administrarea UA, propunem o listă a factorilor pe larg utilizată pentru a măsura performanța administrativă a oricărui Barou. Aceștia au stat la baza alcătuirii întrebărilor pentru interviurile pentru acest raport. *Analiza strategică și planificarea; Conducerea; Elaborarea și implementarea proiectelor; Planificarea și managementul financiar; Managementul resurselor umane; Managementul operațional și de sistem; Colectarea fondurilor; Relațiile cu mass media, publicul și marketing; Susținerea și promovarea organizației/dezvoltarea participativității membrilor; Participarea genurilor și a minorităților.*

Printre cei care au considerat că dețin cunoștințe suficiente pentru a comenta și clasifica BA în privința fiecărui factor, uneori a fost folosită o scară de la 0 la 10, 10 fiind nota maximă. Când a fost utilizată această scară, punctele acordate au fost de la 0 la

5. Cele mai pozitive comentarii au fost legate de factorul susținerea și promovarea organizației, în special în lumina răspunsului Baroului la evenimentele din 7 aprilie și greva legată de limitarea accesului avocaților la clienții lor deținuți în arest preventiv. În ceea ce ține de ultima categorie, Genuri/Minorități, majoritatea respondenților s-au exprimat că discriminarea în modul cunoscut în alte părți ale lumii nu există aici și faptul că două femei ocupă funcții de conducere deja demonstrează că nu există obstacole în a fi ales pe bază de gen. De asemenea, a fost exprimată admirație față de angajatul care ține evidența tuturor avocaților înregistrați. În termeni de servicii viitoare pentru membri, s-a admis pe larg că imaginea avocaților în ochii publicului este joasă și a fost exprimată speranța că UA va lua în considerație implementarea unor programe care să sprijine importanța avocaților în efectuarea justiției în societatea din R. Moldova.

## Strategia

Nou reformata Uniune a Avocaților se va confrunta cu inevitabilul rezultat al schimbărilor, multe alegeri, noi factori de decizie și nu prea multe precedente istorice pe care să se bazeze. Deci, pentru a echilibra toate ideile prezentate aici, precum și astfel de aspecte ca angajații și finanțarea, prezenta secțiune vine cu sugestii cu privire la procesul de luare a deciziilor, pe care Barourile din vecinătate le-au folosit în avantajul lor, atât la nivel intern, cât și pentru a obține fonduri care să susțină implementarea unora dintre programele lor.

- Prima cerință, Evaluarea organizațională, UA beneficiază de 3 astfel de evaluări – prezenta evaluare, IRPJ ai ABA ROLI și Evaluările CCBE.
- Retragere/Viziuni/Planificare – aceasta reprezintă o adunare a membrilor cu experiență din cadrul UA, cu reprezentare regională, atât din cadrul avocaților specializați pe cauze civile, cât și penale, și cu reprezentarea avocaților mai tineri; împreună cu angajații, membrii Consiliului, președinții Comisiilor, posibil foști consilieri și angajați, reprezentanți ai firmelor juridice care și-au manifestat interesul prin donații și/sau participare.

Adunarea respectivă s-ar putea axa pe întrebarea – unde vrem să fie această organizație peste 5 ani? Următorul aspect ar fi ce scopuri trebuie să urmărească UA pentru a atinge viziunea respectivă. Ce obiective specifice și schimbări trebuie să facă UA pentru a atinge scopurile respective. Ce activități specifice trebuie realizate pentru a atinge obiectivele/schimbările respective. Care este perioada de timp și progresia firească a scopurilor respective, astfel încât un succes să fie construit pe alt succes. Ultimul aspect în această ordine ar fi stabilirea termenului pentru a începe și a finaliza activitățile respective. Anume aceasta se are în vedere prin primul factor de evaluare menționat mai sus, „Planificarea strategică și implementarea”:

În procesul respectiv grupul va examina toate propunerile, va elimina unele dintre ele, va extinde altele și va amâna pe cele care par să fie valoroase, dar care nu pot fi realizate imediat. Produsul acestui întreg proces se numește Plan strategic. Însă ace-

ta nu este un plan edificat în piatră, ci constituie baza pentru o activitate în progres. Pentru ca aceasta să fie cu adevărat eficientă, ea trebuie revizuită, actualizată și modificată anual, după cum Baroul învață din experiență, din consecințele neprevăzute ale inițiativelor sale, precum și din condițiile care se schimbă.

Parte a unei astfel de planificări ar putea fi o Evaluare a necesităților similară cu cea efectuată pentru acest raport și care să includă o listă pentru sugestii pentru subiectele de instruire continuă unde mai mulți membri ar putea indica susținerea pentru alegerile disponibile UA. Majoritatea acestor acțiuni ar putea fi efectuate prin emailuri comune expediate membrilor.

## **Concluzie**

Prezenta evaluare dezvăluie că BA s-a descurcat bine în primii săi 8 ani în majoritatea activităților puse în sarcina sa prin lege, dat fiind faptul că organele de conducere ale sale responsabile de aspecte administrative și elaborarea strategiilor sunt parțial voluntare și BA nu a moștenit o profesie juridică puternică și independentă pe care s-ar fi putut baza. Cu siguranță că nu există lipsă de respect din partea persoanelor intervievate în privința membrilor Consiliului și Comisiilor, iar în multe cazuri există admirație pentru eforturile avocaților din trecut și din prezent care au contribuit cu timpul și experiența lor, deținând funcțiile respective.

Cu toate acestea, la această etapă, trebuie luate în considerație deficiențele care sunt endemice pentru astfel de organizații ca UA, în poziții similare. Luați în considerație concluzia raportul din 2008 despre Camera Avocaților din Kosovo (CAK): „O parte din frustrare poate fi atribuită comunicării proaste dintre conducere și membri în privința activității conducătorilor. CAK ar trebui să întreprindă acțiuni la un preț relativ mic pentru a îmbunătăți masiv fluxul de informații între conducere și membri. O parte din frustrare poate, de asemenea, fi atribuită, fapt ce este perceput drept o performanță proastă de către conducere”.

Dacă UA dorește să acorde o susținere sporită membrilor printr-o comunicare mai bună și servicii sporite/îmbunătățite pentru membrii săi, atunci în aceeași măsură ea trebuie să aștepte contribuții din partea membrilor sub formă de cotizații și participare în comitete, care să se axeze pe diferite domenii problematice, cum ar fi întrunirea cerințelor privind instruirea continuă; elaborarea buletinelor informative și organizarea evenimentelor pentru avocații mai tineri, sau și pentru avocații mai în vârstă, aproape de vârsta pensionării; un comitet responsabil de comunicare care să elaboreze aspectele interactive ale paginii web și forumului aferent; un comitet care să elaboreze politici și proceduri precum și să implementeze cerințele privind aspectul obligatoriu al instruirii juridice; și comitete care să se concentreze asupra evenimentelor, instruirilor și asistenței în anumite domenii ca dreptul muncii, dreptul familiei, dreptul penal, dreptul de proprietate etc. Ideea este ca membrii să se întâlnească, să discute între ei, să vină cu noi idei și să lucreze întru perfecționarea proprie și a colegilor lor, cu regularitate.





Afirmațiile și analiza conținută în prezentul document constituie produsul Inițiativei pentru Supremația Legii a Asociației Avocaților Americani. Afirmațiile și analiza exprimată sunt doar ale autorului și nu au fost aprobate de Casa Delegaților sau Consiliul Guvernatorilor Asociației Avocaților Americani, și nici nu reprezintă poziția sau politica Asociației Avocaților Americani. Mai mult, nici o mențiune din prezentul raport nu constituie acordare de asistență juridică pentru anumite cazuri.

Dreptul de autor © 2010 aparține Asociației Avocaților Americani  
740 15<sup>th</sup> Street, Washington, D.C. 20005

*Chișinau, 2010*