

MINISTERUL JUSTITIEI  
ADMINISTRAȚIA NAȚIONALĂ A PENITENCIARELOR

SONDAJ DE OPINIE  
LA NIVELUL ANGAJAȚILOR  
ADMINISTRAȚIEI NAȚIONALE A  
PENITENCIARELOR

RAPORT DE CERCETARE

Aceasta cercetare îndeplinește  
Activitatea 1.2 a Obiectivului 1 din Planul de Acțiune aferent  
Strategiei de Comunicare și Imagine a ANP



Administrația Națională a Penitenciarelor  
Str. Maria Ghiculeasa nr. 47  
București, România

Telefon 021/ 242.90.09  
Fax 021/ 242.60.78  
[www.anp-just.ro](http://www.anp-just.ro)

# SUMAR

1. **Notă metodologică** – pag. 3
2. **Observații preliminare** – pag. 3
3. **Mențiune generală asupra atitudinii angajaților ANP față de exprimarea propriilor opinii** – pag. 4
4. **Gradul de mulțumire profesională și evaluarea relațiilor de serviciu** – pag. 5
5. **Probleme de management organizațional** – pag. 7
6. **Sursele de informare ale personalului din Administrația Națională a Penitenciarelor** – pag. 9
7. **Relațiile administrației centrale cu unitățile subordonate din teritoriu** – pag. 10
8. **Aprecieri asupra activității din teritoriu a unor categorii de personal** – pag. 12
9. **Aprecierea Legii 275/2006 privind executarea pedepselor și a șanselor de reinserție socială a persoanelor private de libertate** – pag. 15
10. **Aprecierea Legii 293 privind statutul funcționarului public din ANP** – pag. 17
11. **Imaginea profesiei și rolul social al acesteia** – pag. 18
12. **Relația cu presa** – pag. 21
13. **Concluzii și recomandări** – pag. 23

## 1. Notă metodologică

- Perioada de intervievare: 21 septembrie – 10 octombrie
- Studiul a avut caracter descriptiv, iar principalele obiective au fost:
  - identificarea opiniilor angajaților din Administrația Națională a Penitenciarelor cu privire la raporturile instituționale și informale la locul de muncă;
  - identificarea percepției angajaților ANP cu privire la persoanele private de libertate;
  - identificarea percepției angajaților ANP cu privire la calitatea pregătirii profesionale, a condițiilor de muncă și salarizare și a altor drepturi de care beneficiază;
  - identificarea opiniilor angajaților ANP cu privire la misiunea sistemului penitenciar și profesia de lucrător penitenciar.
- S-au aplicat 140 de chestionare, eșantion reprezentativ pentru personalul Administrației Naționale a Penitenciarelor.
- Marja de eroare a cercetării este de  $\pm 5\%$ , cu un nivel de încredere de 99%.
- Instrumentul de lucru: chestionar standard autoaplicat elaborat de Compartimentul de Presă al ANP.

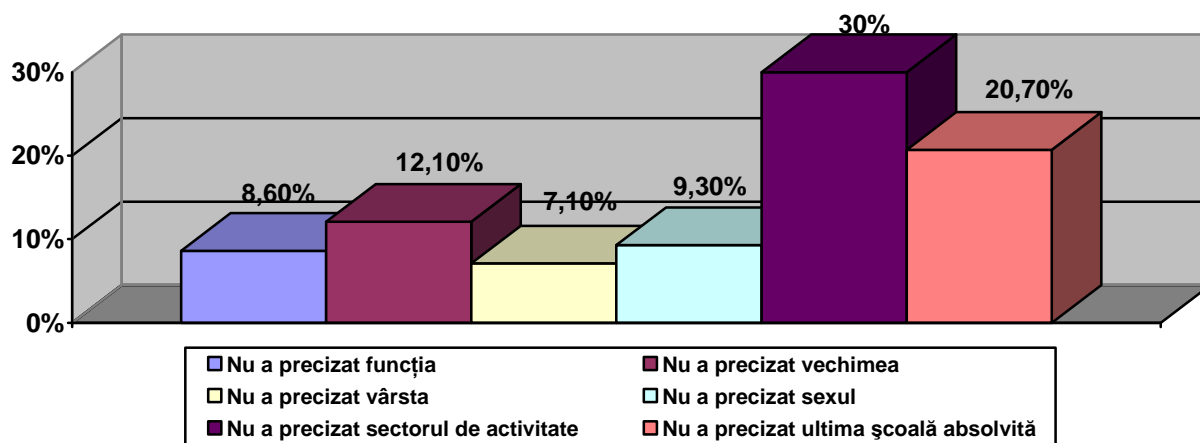
## 2. Observații preliminare

- Acest sondaj a fost prevăzut în *Strategia de Comunicare și Imagine a Administrației Naționale a Penitenciarelor*, și reprezintă Activitatea 1.2 a Obiectivului 1 din Planul de Acțiune aferent strategiei. Strategia a fost aprobată prin Decizia nr. 500 a directorului general ANP din 21.07.2006.
- Strategia de Comunicare și Imagine a Administrației Naționale a Penitenciarelor este subordonată principiilor de politică generală ale ANP, care indică faptul că efortul prioritar al sistemului penitenciar este de natură socială. Unul din aceste principii este cel al reformării metodelor de lucru, în conformitate cu misiunea asumată, prin transparentizare și responsabilizare la nivelul activității angajaților. De aceea, am considerat necesar să aflăm opiniile angajaților ANP cu privire la diferite aspecte ale muncii lor, de care depinde calitatea întregii activități a sistemului penitenciar.
- Vedem angajații sistemului penitenciar ca principal vector de reformare a standardelor profesionale și a mentalității în cadrul sistemului. De aceea, părerile acestora ne pot ajuta să evaluăm corect eficiența sistemului în raport cu misiunea asumată, și să luăm măsurile necesare pentru corectarea deficiențelor constatate.

### 3. Mențiune generală asupra atitudinii angajaților ANP față de exprimarea propriilor opinii

Un segment important din personalul Administrației Naționale a Penitenciarelor a avut reticențe în ceea ce privește completarea datelor de identificare cu relevanță sociologică, deși cercetătorii au accentuat și au garantat anonimatul răspunsurilor. Astfel, 8,6% dintre respondenți nu și-au precizat funcția, 12,1% nu au menționat vechimea, 7,1% nu au menționat vârsta, 9,3% dintre respondenți au omis să precizeze sexul, 30% nu și-au precizat sectorul de activitate, iar 20,7% nu au bifat ultima școală absolvită. Aceste cifre demonstrează faptul că o parte semnificativă din angajații din Administrația Națională a Penitenciarelor nu are încă exercițiul comunicării, al deschiderii, fiind tributară unor reflexe nocive pentru un climat organizațional normal.

**Personalul din ANP reticent la completarea datelor de identificare**



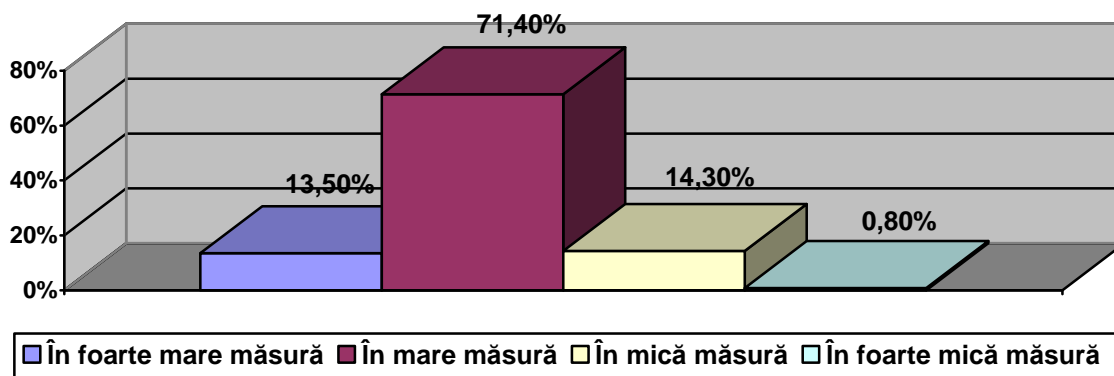
De asemenea, ne îndoim de sinceritatea răspunsurilor la primul set de întrebări care privesc gradul de mulțumire profesională și evaluarea relațiilor de serviciu (evaluate aproape în totalitate ca fiind la un nivel excelent), având în vedere că răspunsurile la întrebările ulterioare contrazic aceste rezultate și indică deficiențe importante în activitatea Administrației Naționale a Penitenciarelor. Toate acestea arată că mulți dintre angajații ANP manifestă încă reflexe de teamă, lipsă de încredere în intențiile conducerii ANP atunci când aceasta dorește să afle părerea sinceră a subordonaților, și, adesea, indiferență și dezinteres față de locul de muncă și propria activitate.

#### 4. Gradul de mulțumire profesională și evaluarea relațiilor de serviciu

Primul set de întrebări din chestionar a vizat identificarea gradului de mulțumire a personalului din Administrația Națională a Penitenciarelor față de locul de muncă și felul în care acesta apreciază comunicarea și relațiile de serviciu, în general, cu diferite categorii de personal din sistem.

Astfel, aproape 85% dintre respondenți se declară mulțumiți sau foarte mulțumiți de locul de muncă, în timp ce 15% se declară nemulțumiți.

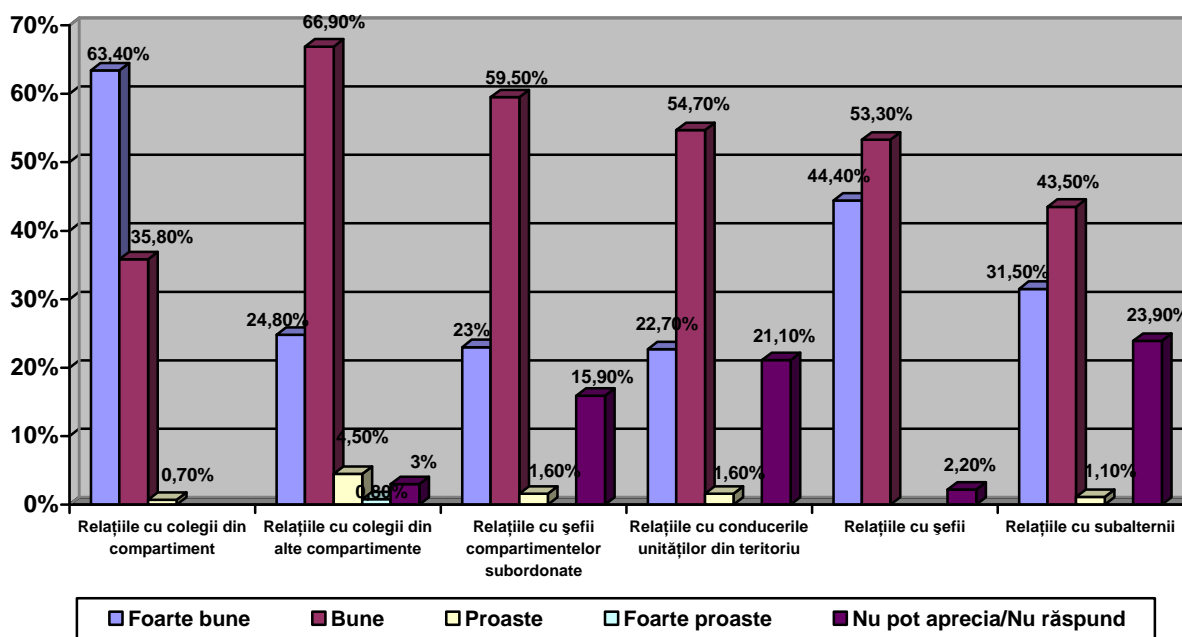
**Gradul de mulțumire față de locul de muncă în rândul angajaților din ANP**



Angajaților din administrația centrală li s-a cerut, de asemenea, să aprecieze relațiile de serviciu cu diferite paliere ierarhice din cadrul instituției:

- ✓ Colegii de compartiment
- ✓ Colegii din alte compartimente
- ✓ Șefii compartimentelor subordonate din teritoriu
- ✓ Conducerile unităților subordonate ANP
- ✓ Șefii direcți
- ✓ Subalternii

**Aprecierea relațiilor de serviciu cu diferite categorii de personal**



Faptul că întreg eșantionul a apreciat relațiile de serviciu cu șefii din cadrul ANP ca fiind bune și foarte bune pune la îndoială sinceritatea cu care s-a răspuns la această întrebare, ținând cont și de faptul că o mare parte dintre ei au evitat să completeze rubricile de la datele de identificare. La

nivelul relațiilor de serviciu cu personalul din teritoriu (șefii compartimentelor subordonate, respectiv conducerea unităților subordonate), doar 1,6% din eșantion apreciază relațiile de serviciu ca fiind proaste, iar relațiile cu colegii sau subalternii sunt considerate proaste doar de 1% dintre respondenți.

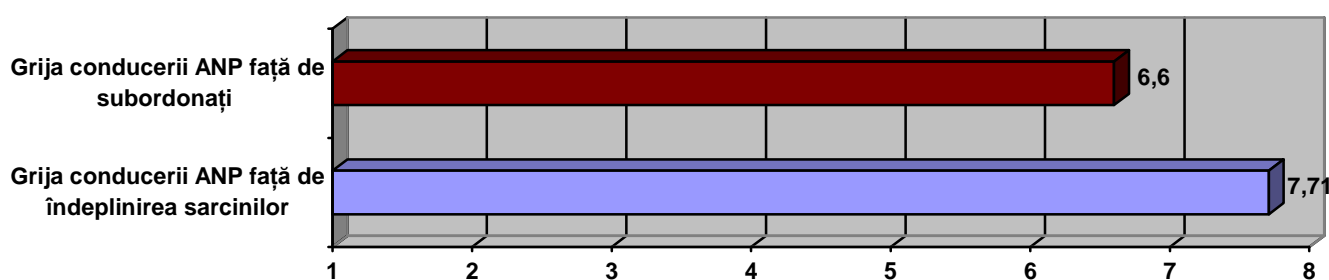
Reticența de asumare a unei opinii, tendința de a supraevalua relațiile de serviciu din teamă, indiferență sau obediență, ne fac să credem că, deși sistemul penitenciar s-a demilitarizat, iar legislația internă a fost reformată, există încă o inertie la nivelul mentalităților unor angajați de a dezvolta relații profesionale și abilități de comunicare flexibile și eficiente. Doar în cazul relațiilor de serviciu cu alte compartimente s-a înregistrat un procent mai semnificativ de aprecieri negative, 5,3 % dintre intervievați declarând că au relații proaste sau foarte proaste cu colegii din alte sectoare de activitate. În această ordine de idei, putem concluziona că, în cadrul Administrației Naționale a Penitenciarelor, cele mai mari probleme de relaționare și comunicare organizațională între sectoarele de activitate din administrația centrală sunt la nivelul managementului pe orizontală.

Cerându-li-se să aprecieze comunicarea cu aceleași segmente de personal din cadrul organizației, procentele se repetă aproape identic ca și în cazul aprecierii relațiilor de serviciu. Apare o singură diferență semnificativă în cazul aprecierii comunicării cu subalternii (4,3% din eșantion declară că au o comunicare proastă cu subalternii). În ceea ce privește aprecierea comunicării cu colegii din alte compartimente, procentul crește la 7,5% (față de 5,3% în cazul relațiilor de serviciu cu alte compartimente).

## 5. Probleme de management organizațional

Respondenții au avut posibilitatea să evalueze pe o scală de la 1 la 10 grija manifestată de conducerea instituției atât față de realizarea obiectivelor manageriale ale ANP, cât și în raport cu angajații ANP. Media generală a percepției cu privire la grija manifestată de conducerea ANP față de îndeplinirea sarcinilor este de 7,71, în timp ce grija pentru subordonați este percepută de către subiecții cercetării ca fiind mai mică - 6,60.

Evaluarea interesului conducerii ANP față de îndeplinirea sarcinilor și față de angajați

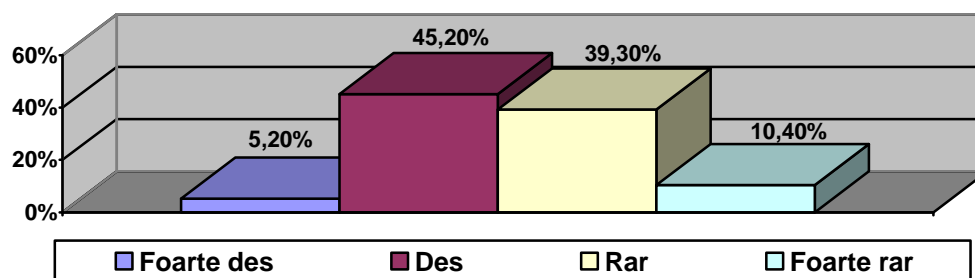


Având în vedere raportul dintre notele acordate, cât și raportul dintre fiecare notă și nota maximă posibilă (10), putem afirma că:

- există nemulțumiri la nivelul respondenților cu privire la un presupus raport inechitabil între volumul de muncă și aprecierea și recunoașterea meritelor angajaților (sau confortul acestora);
- dacă nota de 7,71 acordată conducerii ANP pentru grija arătată față de îndeplinirea sarcinilor de serviciu este satisfăcătoare, nota de 6,6 indică un nivel ridicat al disconfortului pe care angajații îl resimt în raporturile de serviciu cu conducerea ANP relativ la o presupusă ignorare a confortului și recunoașterii meritelor lor.

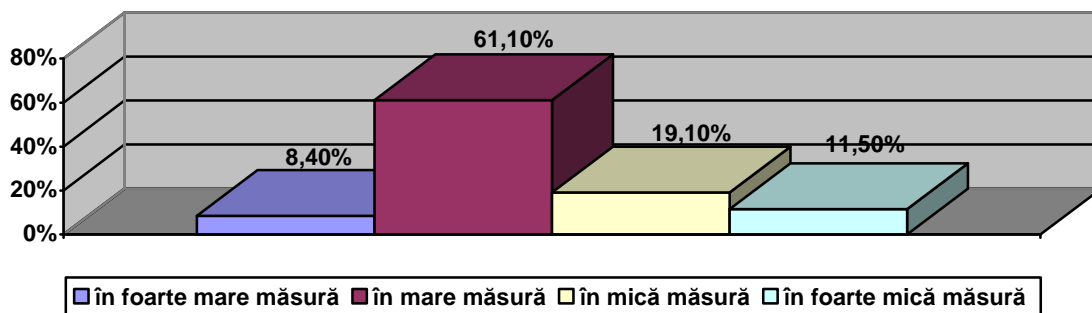
De altfel, la întrebarea *În general, cât de des se ține cont de sugestiile dumneavoastră, în luarea unei decizii manageriale?*, jumătate dintre cei chestionați apreciază că, la nivel managerial, se ține cont rar sau foarte rar de sugestiile lor atunci când se ia o decizie, ceea ce contrazice, din nou, într-o bună măsură, aprecierile foarte bune despre relațiile de serviciu și comunicarea în cadrul organizației.

Frecvența cu care se ține cont de sugestiile angajaților în luarea deciziilor



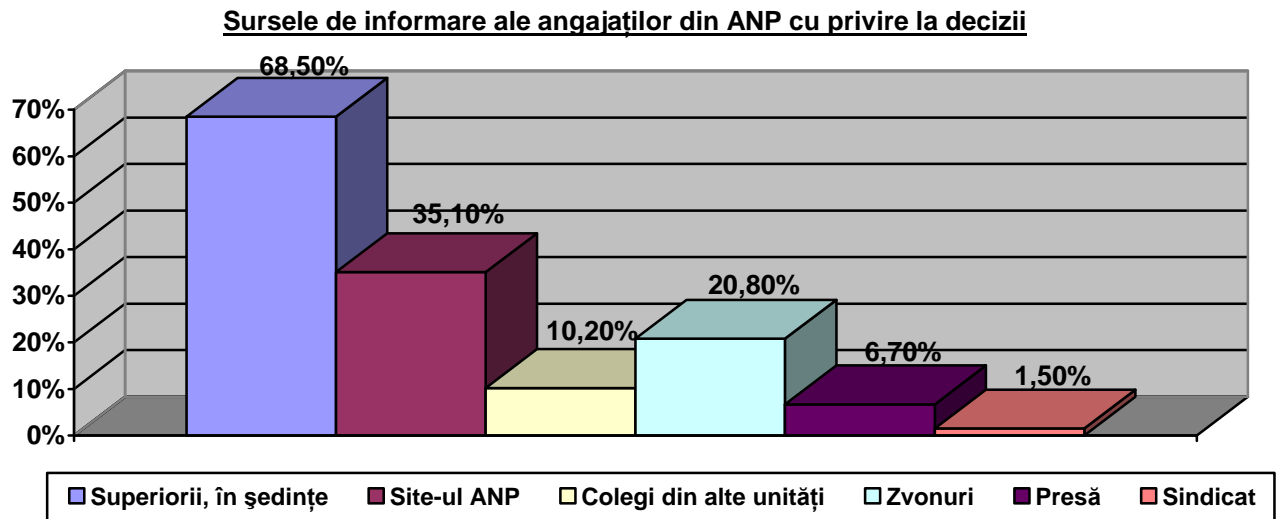
O altă apreciere care pune sub semnul întrebării sinceritatea răspunsurilor la primul set de întrebări (care vizau relațiile de serviciu și comunicarea, în general) este cea referitoare la corectitudinea cu care se aplică sistemul de recompense în cadrul Administrației Naționale a Penitenciarelor. Astfel, un procent foarte ridicat, de 30,6% dintre respondenți, consideră că sistemul de recompense este aplicat incorect, în timp ce un procent de 69,5% din eșantion apreciază că sistemul de recompense este aplicat în mare și foarte mare măsură în mod corect.

#### Aprecierea corectitudinii aplicării sistemului de recompense



## 6. Sursele de informare ale personalului din Administrația Națională a Penitenciarelor

Angajaților din Administrația Națională a Penitenciarelor li s-a cerut să menționeze sursele de informare la care apelează în vederea aflării măsurilor luate (sau a celor aflate în stadiu de proiect), de către administrația centrală a sistemului penitenciar, respondenții având posibilitatea de a menționa mai multe surse.

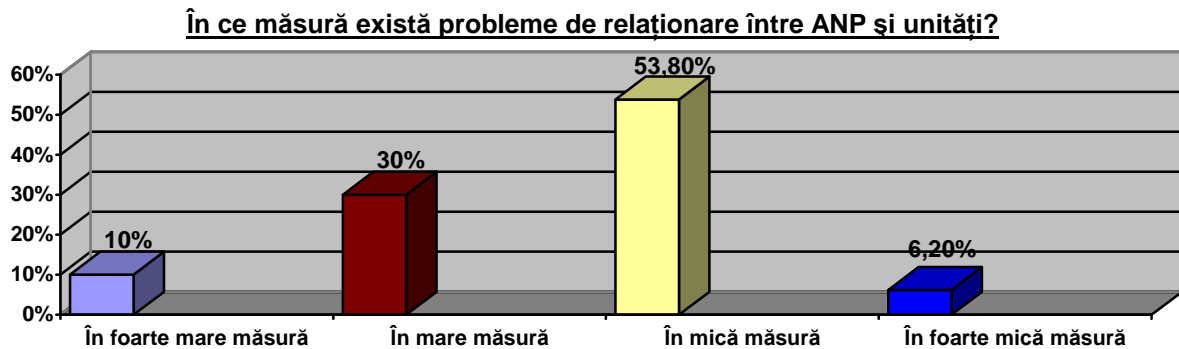


Procentul mare al celor care se informează direct de la superiori, în urma ședințelor de lucru, (68,5%) este similar cu procentul celor care apelează la același tip de sursă în teritoriu (puțin peste 70%). Surprinde numărul mare de funcționari care includ zvonurile printre sursele de informare (20,8%) și faptul că angajații Administrației Naționale a Penitenciarelor, ca instituție decizională centrală, se informează, în proporție de 10,2%, de la colegi din penitenciarele din teritoriu (!) pentru aflarea măsurilor luate (sau a celor în stadiu de proiect). În mod evident, această situație indică:

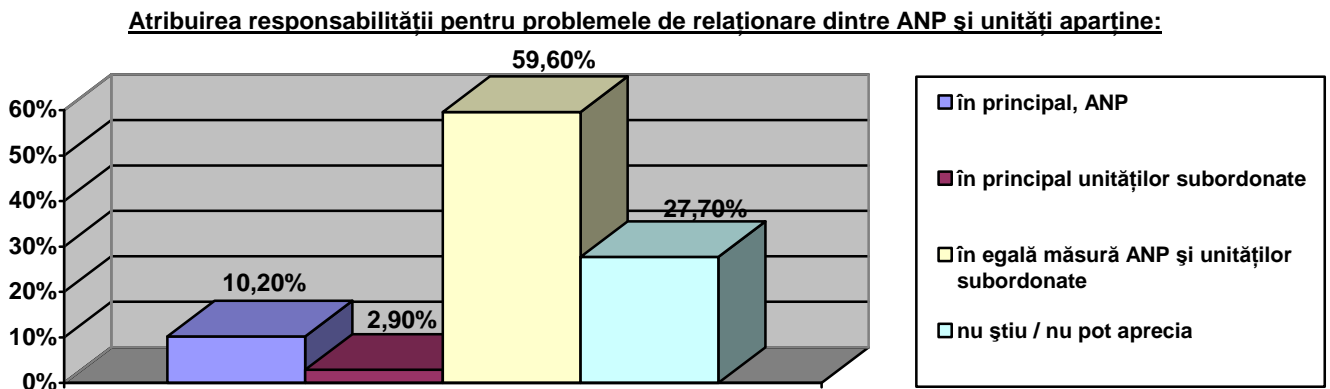
- necunoașterea deciziilor în timp util, și aflarea acestora în momentul contactului cu personalul din teritoriu;
- dificultăți majore de comunicare în cadrul Administrației Naționale a Penitenciarelor;
- slaba colaborare între diferitele direcții și servicii din cadrul Administrației Naționale a Penitenciarelor.

## 7. Relațiile administrației centrale cu unitățile subordonate din teritoriu.

Un procent foarte mare dintre cei intervievați (40%) consideră că există în mare sau în foarte mare măsură dificultăți de relaționare între Administrația Națională a Penitenciarelor și unitățile subordonate, 53,8% din eșantion apreciază că aceste probleme se manifestă în mică măsură, și doar 6,2% dintre respondenți consideră că problemele de relaționare între administrația centrală și penitenciare sunt minore.



Rugat să indice structurile responsabile pentru aceste deficiențe de relaționare, personalul Administrației Naționale a Penitenciarelor a menționat următoarele variante: 59,6% consideră că vina pentru problemele de relaționare aparține în egală măsură ANP și unităților subordonate, 10,2% apreciază că vina pentru dificultățile de relaționare se datorează în principal ANP și numai 2,9% din eșantion atribuie responsabilitatea cu privire la problemele de relaționare penitenciarelor din teritoriu.



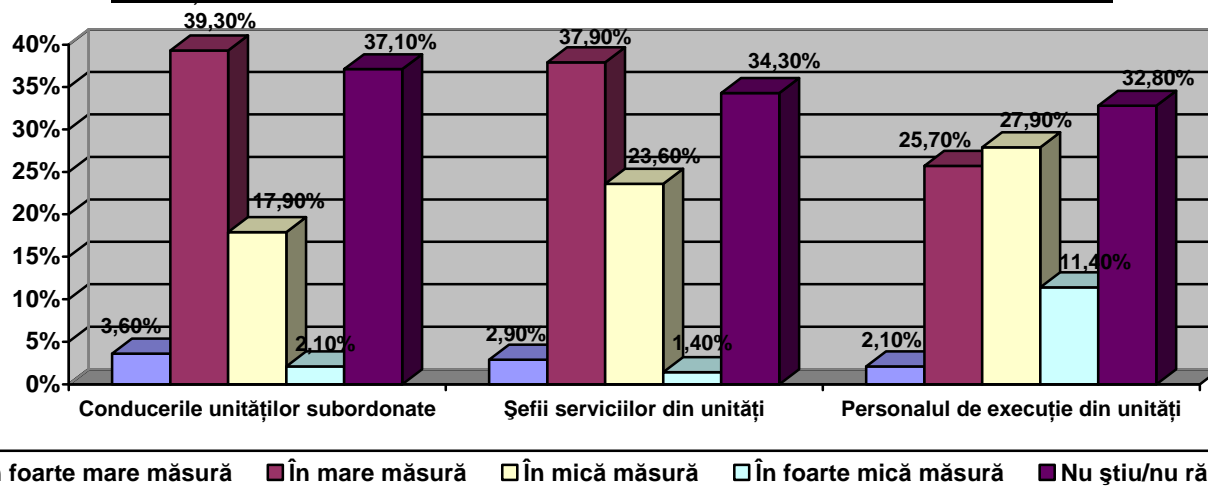
Cele mai importante probleme de relaționare dintre Administrația Națională a Penitenciarelor și unitățile subordonate din teritoriu sunt, în opinia respondenților, următoarele:

- ✚ lipsa unei comunicări eficiente (31,4% dintre răspunsuri);
- ✚ aspecte ce țin de ordine și decizii nefuncționale (4,3%);
- ✚ aspecte ce țin de obiectivele și politicile locale ale penitenciarelor (dorința de autonomie, interpretarea eronată a deciziilor) (2,3%);
- ✚ 2,1% consideră că nu există un cadru normativ eficient.

53,6% din eșantion nu a dat niciun răspuns la această întrebare.

Respondenților li s-a mai cerut să aprecieze în ce măsură, în opinia lor, diferitele categorii de personal din teritoriu agreează deciziile Administrației Naționale a Penitenciarelor. Astfel, 20% dintre angajații administrației centrale consideră că, la nivelul conducerilor de unități, deciziile ANP sunt agreeate în mică și foarte mică măsură, în timp ce, în opinia a 25% din angajații ANP, șefii de servicii din teritoriu agreează deciziile emise de ANP în mică și foarte mică măsură. Percepția asupra modului în care personalul de execuție e de acord cu aceste decizii este și mai pesimistă, aproape 40% din cei chestionați considerând că această categorie de personal dezaprobă deciziile Administrației Naționale a Penitenciarelor.

**Percepția asupra nivelului de acceptare a deciziilor ANP de către personalul din teritoriu**



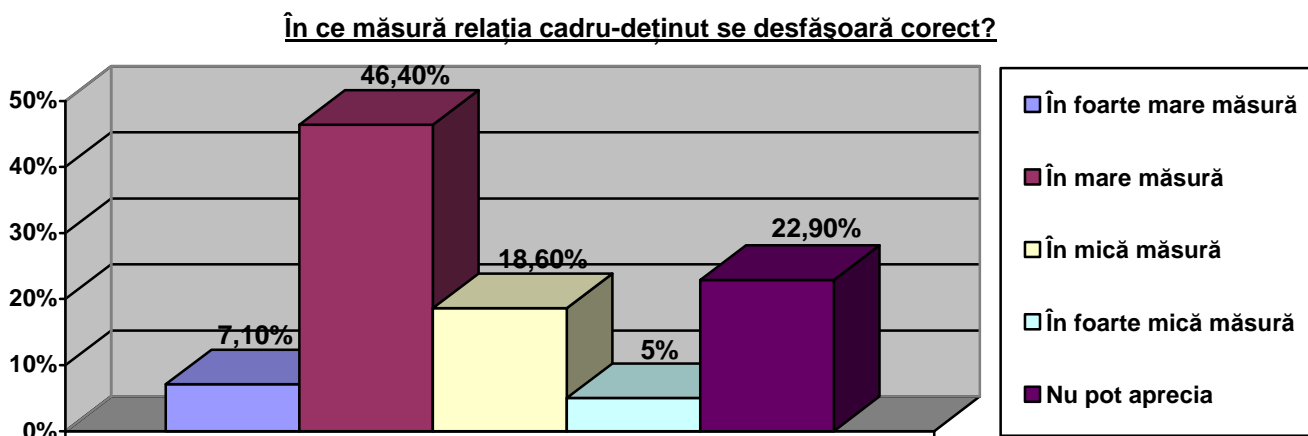
Având în vedere:

- procentul ridicat al celor care consideră că există probleme de relaționare între Administrația Națională a Penitenciarelor și unitățile subordonate;
- că, în opinia respondenților, nivelul de acceptare al deciziilor în teritoriu este destul de scăzut, mai ales la nivelul personalului de execuție;
- că responsabilitatea problemelor de relaționare aparține exclusiv unităților doar pentru 2,9% dintre subiecții cercetării,

deducem că angajații ANP consideră în mare măsură fie că deciziile administrației centrale sunt insuficient explicate personalului din teritoriu, fie că deciziile nu sunt adaptate realității din teritoriu, ceea ce confirmă opinia că cele mai importante probleme de relaționare sunt comunicarea ineficientă și deciziile nefuncționale luate la nivelul administrației centrale.

## 8. Aprecieri asupra activității din teroriu a unor categorii de personal

Doar jumătate dintre angajații administrației centrale consideră că în unitățile subordonate din teroriu relația cadru-deținut se desfășoară corect în mare și foarte mare măsură. 23,6% din eșantion apreciază că relația cadru-deținut se desfășoară corect în mică și foarte mică măsură, în timp ce aproape un sfert dintre angajații ANP nu a putut să-și exprime opinia *vis a vis* de acest aspect.



În ceea ce privește aprecierea modului în care diferite categorii de personal din unitățile subordonate rezolvă problemele persoanelor private de libertate, clasamentul în urma opiniilor exprimate arată astfel:

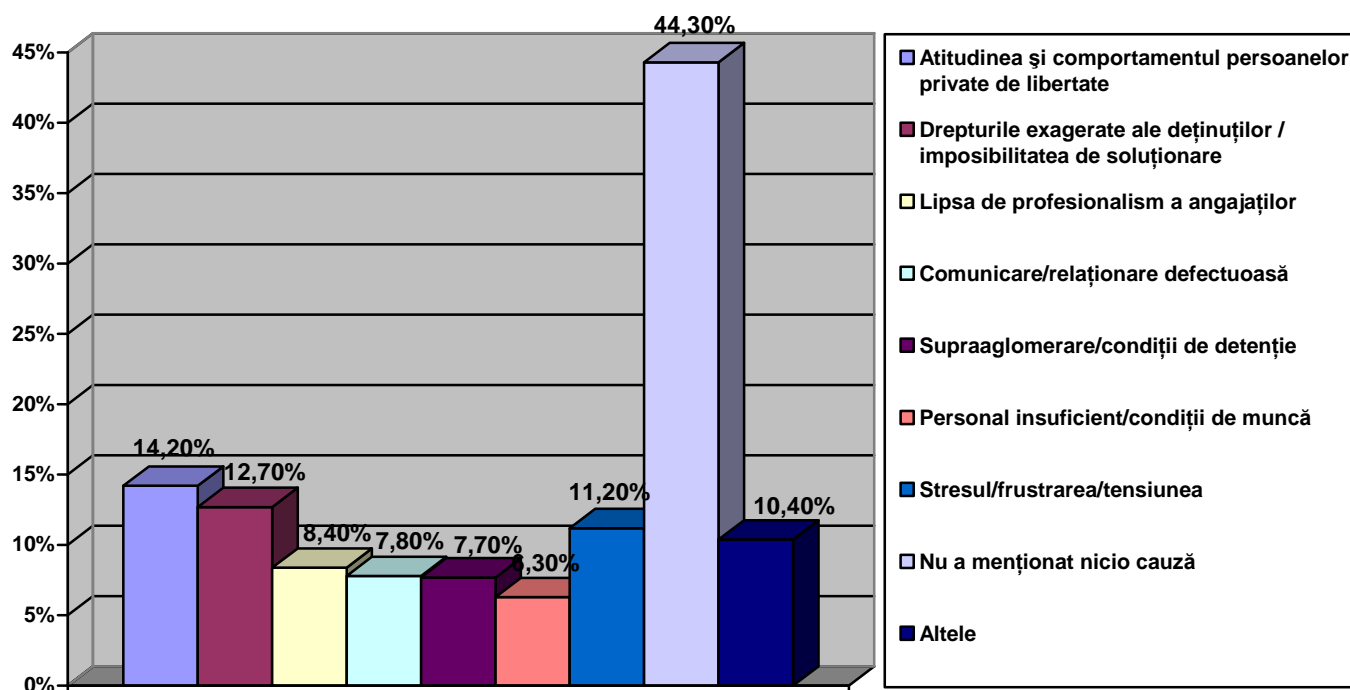
Categoria de personal	Media locurilor (între 1 și 6)
1. Agentul supraveghetor	2.31
2. Șeful de secție	2.56
3. Educatorul	3.11
4. Șeful (loctiitor) de tură	3.46
5. Personal medical	4.07
6. Evidență	4.32

Tendința este de a valoriza pozitiv categoriile de personal care intră în contact direct cu persoanele private de libertate (mai ales pe cei din sectorul „pază”), însă surprinde poziția angajatului din sectorul responsabil cu activitățile de reinserție socială, educatorul apărând de cele mai multe ori pe locurile 3, 4 sau chiar pe locuri inferioare, alături de reprezentanții cabinetului medical.

O astfel de lipsă de încredere a angajaților de la nivel central în corectitudinea relațiilor dintre cadrele din unități și persoanele private de libertate și în capacitatea serviciilor de intervenție psihosocială de a rezolva problemele deținuților indică o lipsă de încredere în competența lucrătorilor din unități, și pune sub semnul întrebării chiar eficiența cu care sistemul penitenciar își îndeplinește misiunea socială asumată.

De altfel, fiind rugați să menționeze care sunt, în opinia lor, cele mai frecvente cauze ale conflictelor între cadre și persoanele private de libertate, respondenții au indicat în procent de 8,4% lipsa de profesionalism a angajaților, în procent de 7,8% comunicarea și relaționarea defectuoasă între cadre și persoanele private de libertate, 7,7% condițiile precare de detenție, 11,2% stresul și tensiunea din penitenciare, și 6,3% condițiile de muncă și personalul insuficient.

**Cauze ale conflictelor cadre-persoane private de libertate (procente cumulate)**



Se poate observa, însă, și o tendință destul de importantă de a plasa cauzele conflictelor în atitudinea și comportamentul persoanelor private de libertate (14,2%) și în prevederile legale care acordă drepturi exagerate persoanelor private de libertate (12,7%). Justificarea unor probleme de funcționare a sistemului penitenciar prin numărul prea mare de drepturi de care ar beneficia persoanele private de libertate este, de altfel, unul din miturile organizaționale ale sistemului penitenciar.

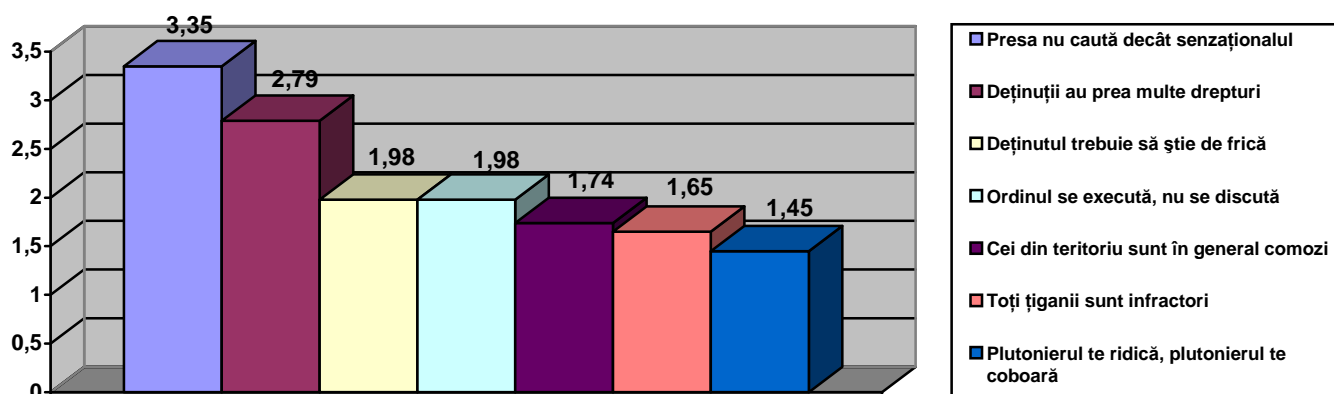
Răspândirea acestei opinii este probată și de unul din *itemii* chestionarului prin care s-a solicitat respondenților să precizeze în ce măsură agreează o parte din prejudecățile clasice ale sistemului penitenciar românesc, prin acordarea de calificative de la 1 la 4 (1 reprezentând „în foarte mică măsură”, iar 4 „în foarte mare măsură” nivelul de acceptare a presupuzițiilor) următoarelor „mituri”:

- „Presa nu caută decât senzationalul.”
- „Deținuții au prea multe drepturi.”
- „Deținutul trebuie să știe de frică.”
- „Ordinul se execută, nu se discută.”
- „Cei din teritoriu sunt în general comozi.”
- „Toți țiganii sunt infractori.”
- „Plutonierul te ridică, plutonierul te coboară.”

Cea mai rezistentă prejudecată rămâne aprecierea la adresa presei, care, consideră respondenții, nu reflectă corect realitățile sistemului penitenciar. În opinia majorității angajaților sistemului

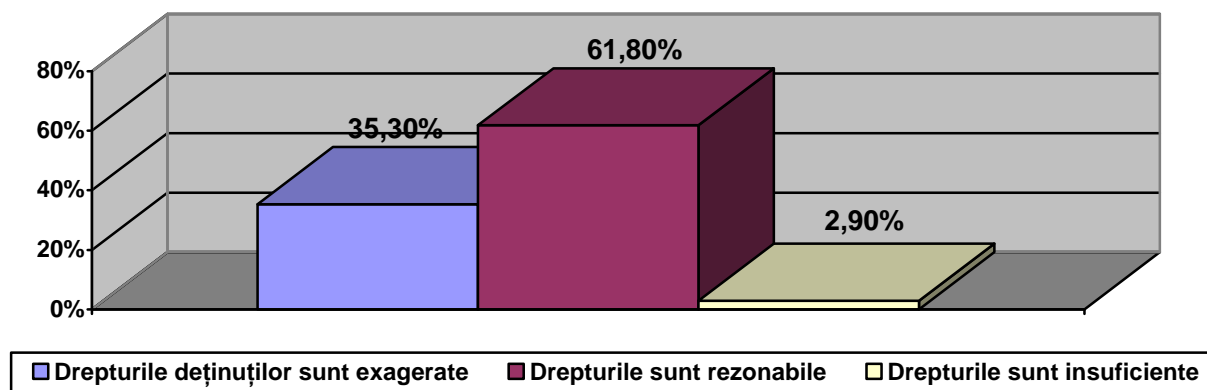
penitenciar, „presa nu caută decât senzaționalul” (o medie de 3,35 dintr-un maximum posibil de 4), iar persoanele private de libertate, așa cum am menționat deja, „au prea multe drepturi” – media 2,79. Surprinde, de asemenea, nivelul mediei pe care a obținut-o credința că „deținutul trebuie să știe de frică”, ceea ce indică încă reminiscente ale rolului strict custodial pe care l-a avut sistemul penitenciar românesc până de curând.

#### Mediile obținute de nivelul de acceptare al prejudecăților



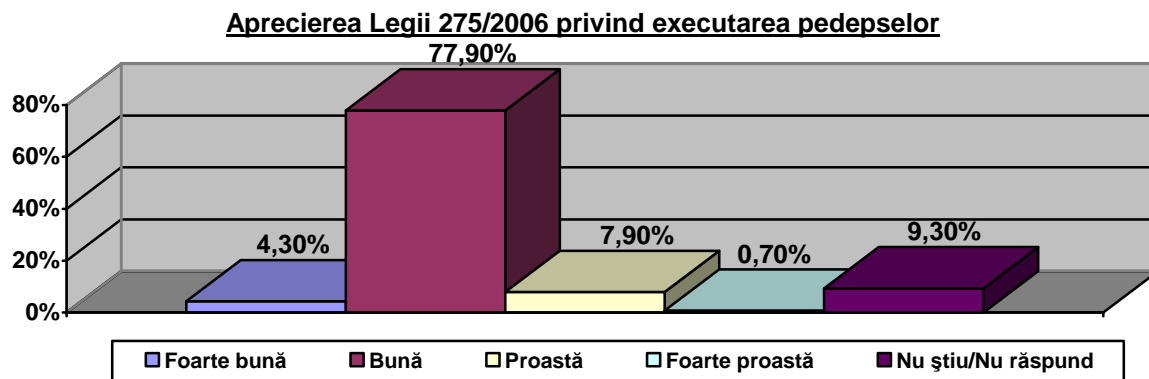
Confirmând opinia de mai sus, exprimată cu privire la drepturile persoanelor private de libertate, 35,3% (mai mult de o treime) dintre respondenți afirmă explicit că legislația prevede drepturi exagerate pentru persoanele private de libertate.

#### Aprecierea legitimității drepturilor deținuților

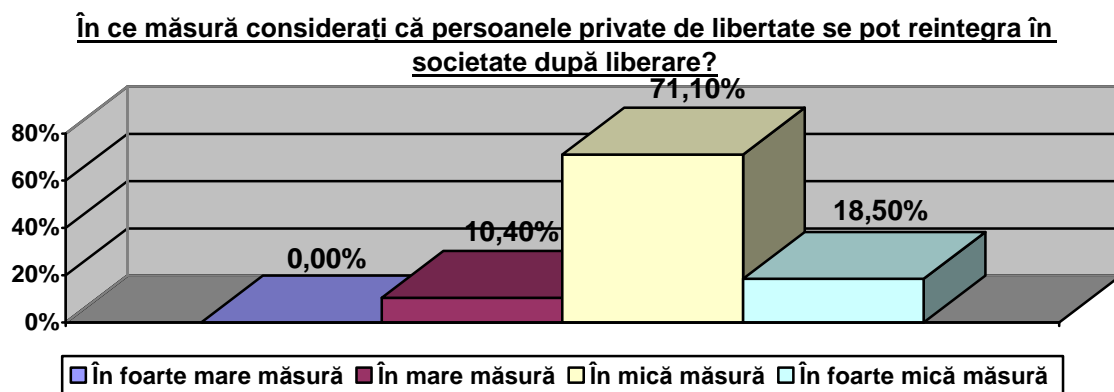


## 9. Aprecierea Legii 275/2006 privind executarea pedepselor și a șanselor de reinsertie socială a persoanelor private de libertate

82,2% dintre cei chestionați apreciază Legea 275/2006 privind executarea pedepselor ca fiind bună sau foarte bună. Un procent de 8,6% dintre respondenți o consideră proastă sau foarte proastă, în timp ce aproape 10% dintre cei intervievați nu și-au exprimat opinia în raport cu acest aspect.

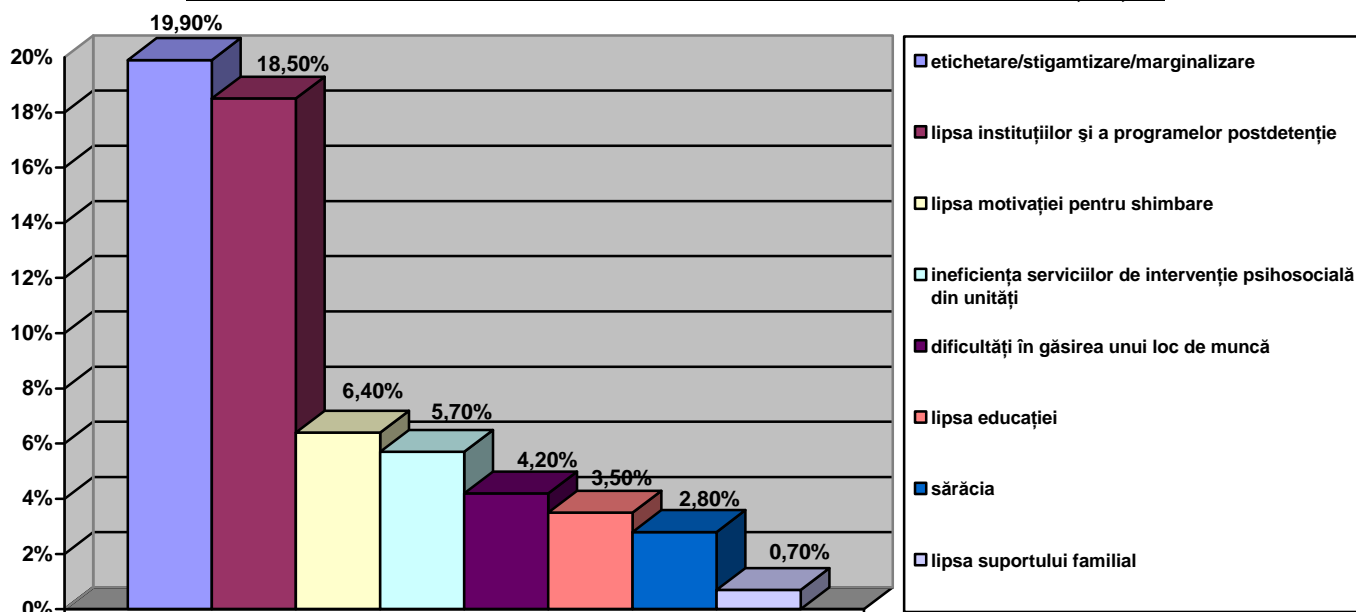


În ceea ce privește aprecierea șanselor de reintegrare în societate a persoanelor private de libertate, funcționarii administrației centrale a penitenciarelor consideră, în proporție de aproape 90%, că șanse de reinsertie socială există doar în mică sau foarte mică măsură. Doar puțin peste 10% dintre angajați atribuie în mare măsură șanse de reintegrare persoanelor private de libertate.



Argumentând predicțiile pesimiste cu privire la șansele de reintegrare a persoanelor private de libertate, respondenții consideră, în general, că vina aparține societății în ansamblul ei, și mai puțin activității desfășurate de sistemul penitenciar românesc. Conform angajaților Administrației Naționale a Penitenciarelor, etichetarea și stigmatizarea persoanelor private de libertate diminuează cel mai mult șansele acestor persoane (19,9%), în timp ce 18,5% din eșantion apreciază că lipsa instituțiilor și a programelor postdetenție sunt responsabile pentru șansele mici de reinsertie socială. Doar un procent de 5,7% atribuie vina pentru lipsa șanselor de reintegrare activității sistemului penitenciar în general, și serviciilor de intervenție psiho-socială în particular.

### Argumentarea răspunsurilor defavorabile șanselor de reintegrare socială a deținuților

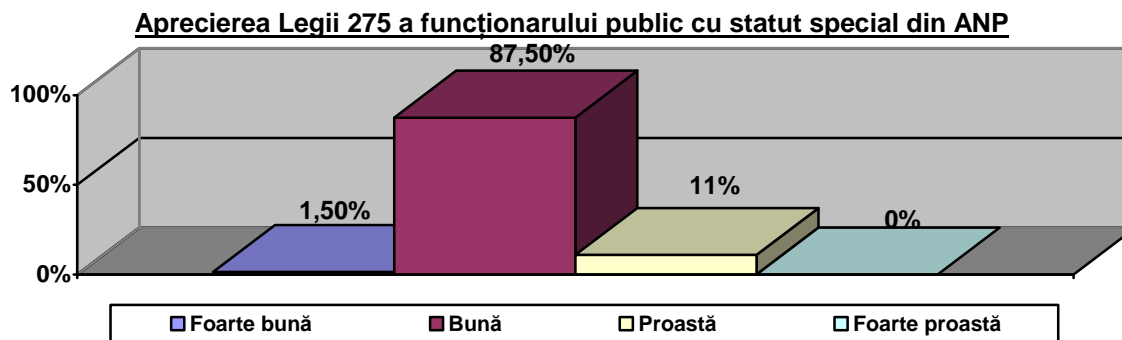


Chiar dacă respondenții își argumentează opinia că persoanele private de libertate au șanse mici și foarte mici de a nu recidiva prin aceea că societatea nu oferă condiții structurale minime (la nivel economic, social, și de mentalitate) pentru reintegrarea acestora, procentul de 90% de pesimiști la nivelul administrației centrale este cel puțin îngrijorător prin:

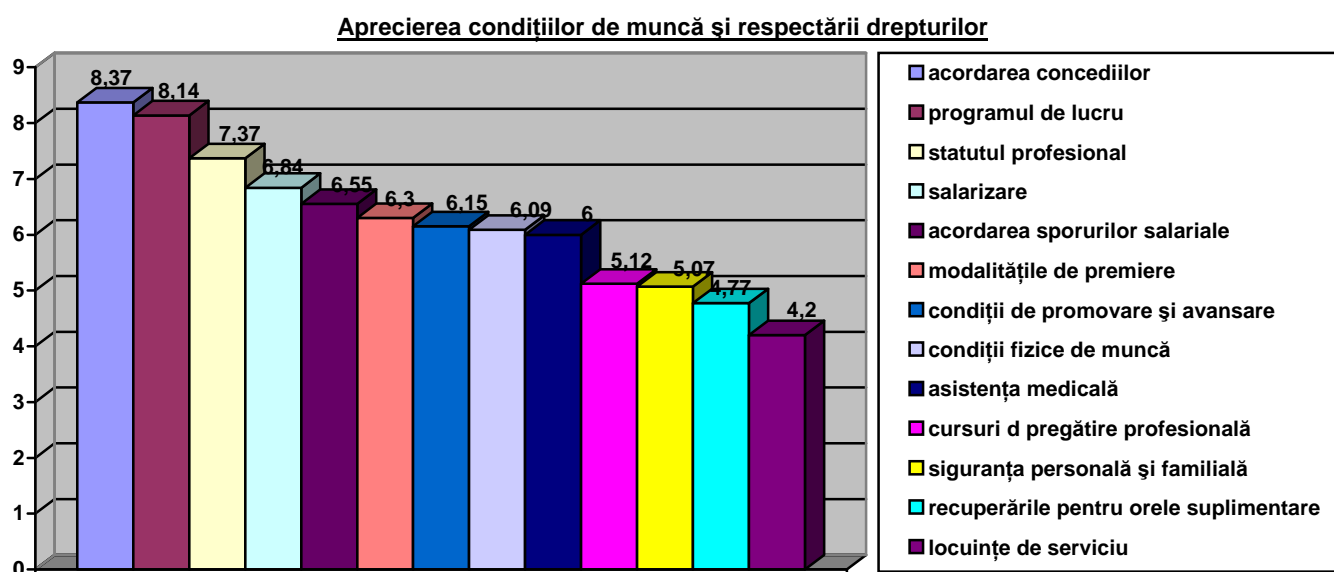
- semnalul pe care personalul ANP îl transmite unităților din teritoriu, și serviciilor de intervenție psiho-socială subordonate;
- lipsa generalizată de încredere în capacitatea sistemului penitenciar de a-și îndeplini rolul social;
- opinia cvasi-unanima a angajaților ANP că oricine, mai puțin sistemul penitenciar, este responsabil pentru eșecul reinsertiei sociale a persoanelor private de libertate.

## 10. Aprecierea Legii 293/2004 privind statutul funcționarului public din ANP

Raportându-se la Legea 293/2004 și completărilor ulterioare care reglementează statutul profesional al funcționarului din sistemul penitenciar, cei intervievați s-au declarat în general mulțumiți de acest act normativ, 89% dintre ei apreciind că legea e bună sau foarte bună. Doar 11% din eșantion consideră că Legea 293 este prost concepută.



Chiar dacă, în ansamblu, Legea 293 este considerată ca fiind o lege bună, există discrepante mari privind gradul de satisfacție al angajaților ANP relativ la diferite aspecte ce vizează condițiile de muncă și respectarea drepturilor personalului. Rugați să aprecieze cu note pe o scală de la 1 la 10 aceste aspecte, angajații ANP s-au declarat mulțumiți în special cu privire la modul de acordare a concediilor (8,37), programul de lucru (8,14) și statutul profesional (7,37), și foarte nemulțumiți (note puțin peste 5 sau sub 5) cu privire la calitatea și numărul cursurilor de pregătire profesională (5,12), siguranța personală și a familiei (5,07), recuperările pentru orele suplimentare (4,77) și locuințele de serviciu (4,2). La un nivel relativ satisfăcător au fost evaluate, de către personalul Administrației Naționale a Penitenciarelor (note între 6 și 7) salarizarea (6,84), acordarea sporurilor salariale (6,55), modalitățile de premiere (6,3), condițiile de promovare și avansare (6,15), asistența medicală (6,09) și condițiile fizice de muncă (6).

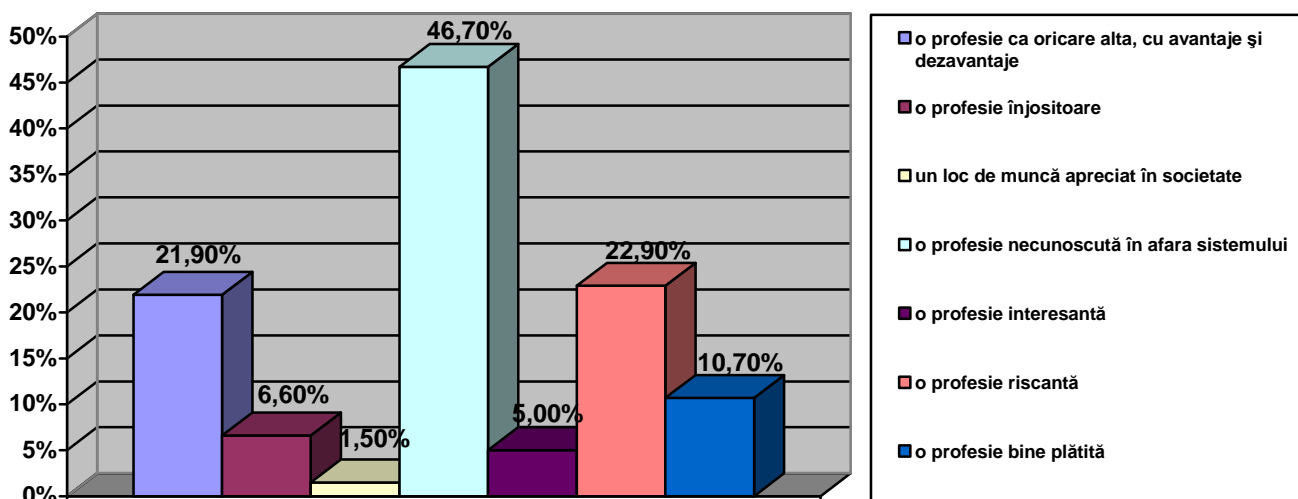


## 11. Imaginea profesiei și rolul social al acesteia

Un aspect important pentru organizație ca întreg, dar și pentru activitatea angajaților și propria opinie despre importanța socială pe care o are activitatea lor, îl reprezintă percepția societății cu privire la profesia de lucrător penitenciar. Astfel, angajații din ANP au fost solicitați să aprecieze modul în care este perceput în afara sistemului, în opinia lor, statutul de angajat al sistemului penitenciar.

Aproape jumătate dintre angajații Administrației Naționale a Penitenciarelor consideră că profesia de lucrător de penitenciar nu este cunoscută în societate, iar aproape o treime dintre respondenți consideră că societatea atribuie mai degrabă atribute defavorabile profesiei de lucrător penitenciar (6,6% consideră că funcționarii din sistem sunt văzuți ca persoane ce desfășoară o meserie înjositoare, iar 22,9% cred că cei din afara sistemului percep profesia ca fiind una riscantă). 10,7% din eșantion opinează că, atunci când se vorbește despre lucrătorul de penitenciar, părerea dominantă se conturează în jurul criteriilor pecuniare (o profesie bine plătită).

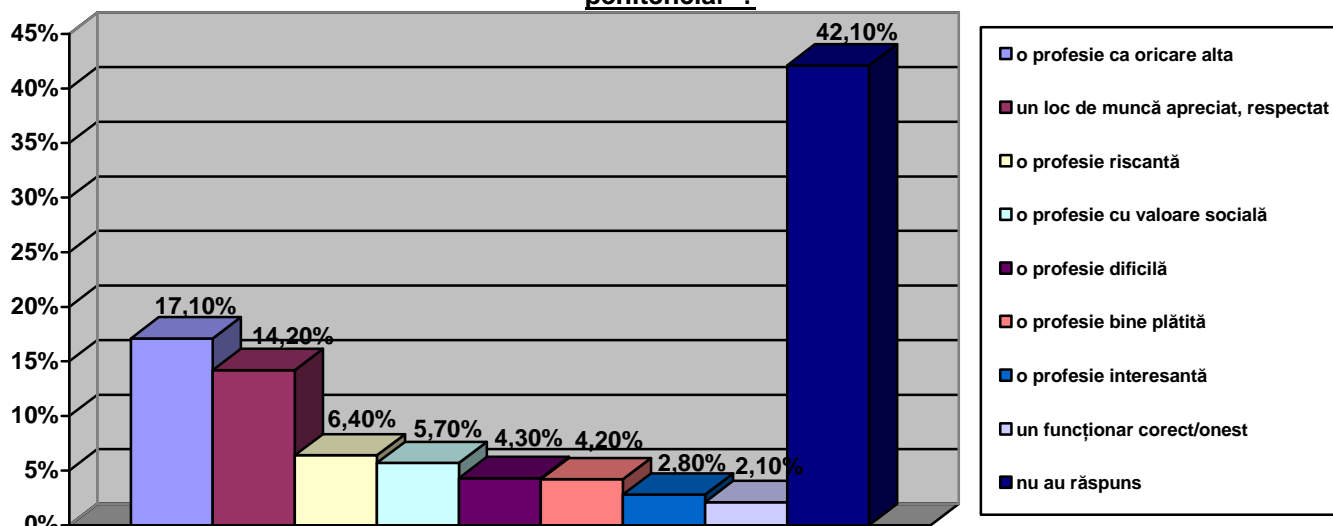
**Cum credeți că este percepută în afara sistemului profesia de "lucrător de penitenciar?"**



În raport cu modul în care respondenții consideră că sunt percepuți în afara sistemului, subiecții cercetării au avut posibilitatea să menționeze cum ar dori să fie perceput în societate statutul de funcționar public al sistemului penitenciar. Procentul celor care nu și-a exprimat nicio opinie se apropie de jumătate din eșantion, 1 din 5 angajați ai ANP și-ar dori să fie perceput ca orice alt funcționar public, în timp ce aproape un sfert dintre respondenți și-ar dori să fie valorizat pozitiv (loc de muncă apreciat, cu valoare socială, profesie interesantă, funcționar corect).

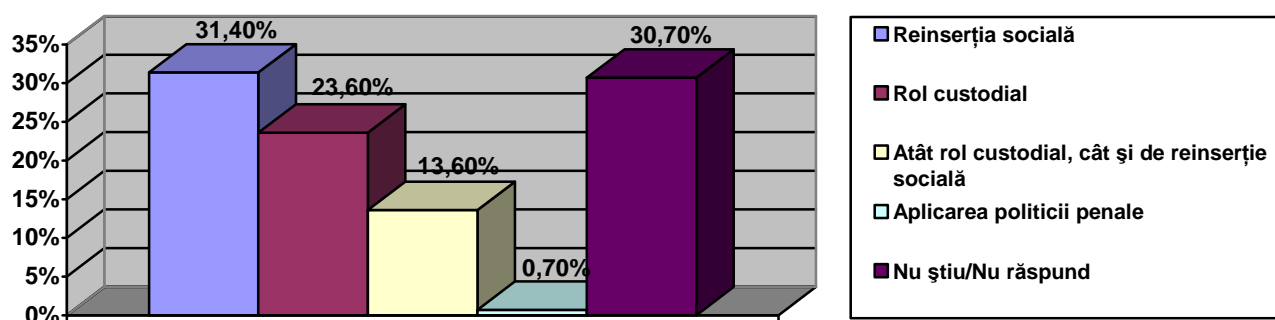
Surprinde numărul mare de angajați care s-a arătat neinteresat de cum ar trebui să fie perceput la nivel social, dar și procentul semnificativ care nu dorește să fie particularizat între funcționarii publici din România.

### Cum ați dori să fiți percepuți în afara sistemului profesia de "lucrător de penitenciar"?



Deși sistemul penitenciar încearcă să impună un concept de cultură organizațională bazat pe ideea de reintegrare socială a persoanelor private de libertate, doar o treime din angajații Administrației Naționale a Penitenciarelor sunt convinși că rolul primar al sistemului penitenciar românesc este acela de reinserție socială (31,4%), în timp ce aproape un sfert dintre respondenți apreciază că rolul penitenciarului este preponderent custodial (23,6%). Peste 13% dintre respondenți au preferat o variantă de răspuns mai nuanțată, opinând că sistemul penitenciar și-a asumat în prezent atât un rol custodial cât și de reinserție socială, și un procent extrem de mare de respondenți a refuzat sau n-a putut să aprecieze care este rolul instituției.

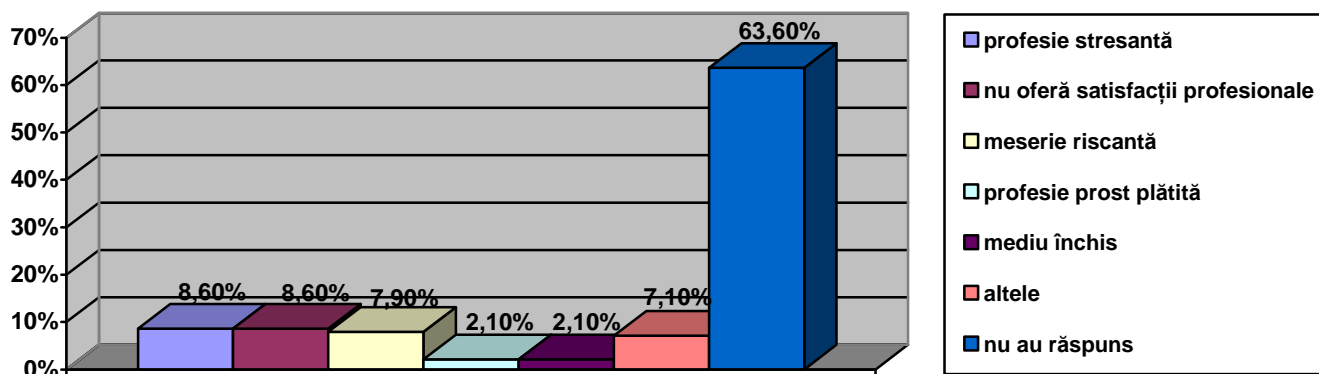
### Aprecierea rolului instituției penitenciare



Numărul mare de non-răspunsuri la această întrebare, cât și în cazul altora, ca de altfel și reticența unui important număr de angajați de a completa datele de identificare sociologică (studii, vechime, etc.), răspunsurile nesincere la primul set de întrebări în care se cerea o evaluare a relațiilor profesionale și a comunicării cu șefii, colegii, etc., ne indică un grad ridicat de nemulțumire față de locul de muncă. Această nemulțumire este confirmată și de faptul că 4 din 5 angajați din cadrul Administrației Naționale a Penitenciarelor nu ar recomanda copiilor lor să

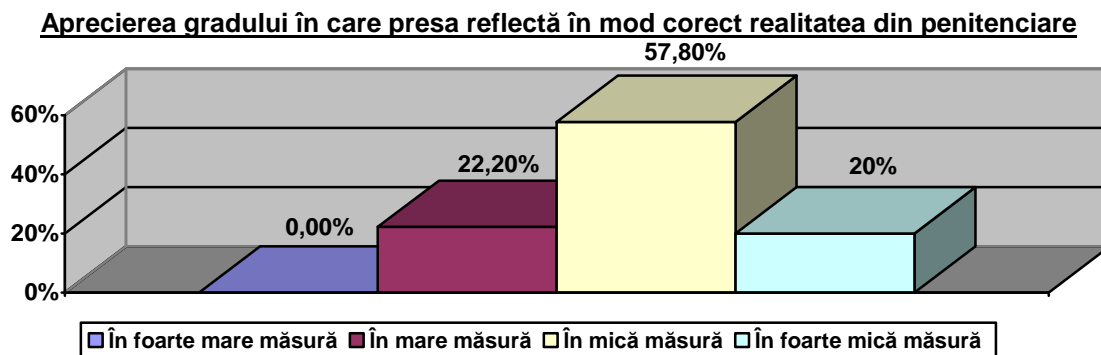
îmbrățișeze meseria de lucrător de penitenciar. Rugați, totuși, să argumenteze acest răspuns, două treimi din eșantion nu au oferit nici un răspuns, în timp ce 8,6% afirmă că această profesie nu oferă satisfacții profesionale, 8,6% că e o meserie stresantă, 7,9% că e riscantă, și 2,1% că e prost plătită.

**De ce nu ați recomanda copilului dumneavoastră profesia de lucrător penitenciar?**

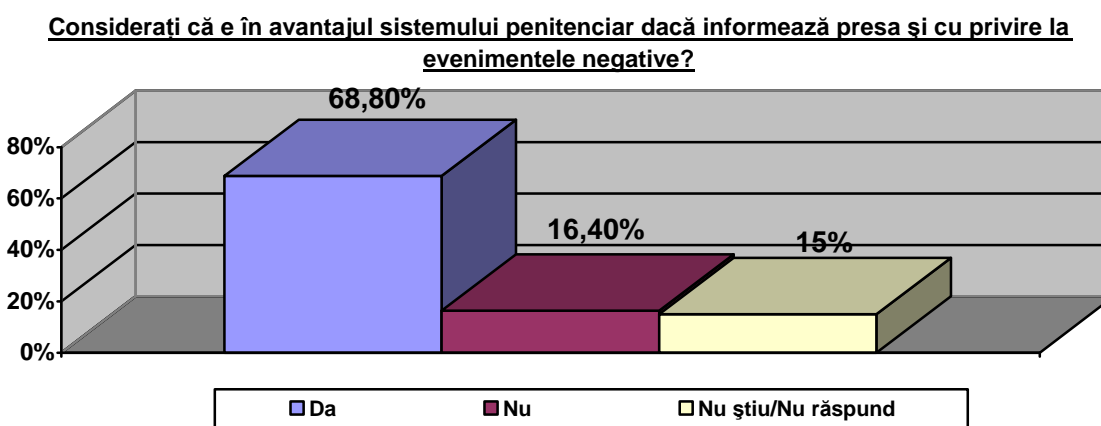


## 12. Relația cu presa

Așa cum a fost evidențiat și de aprecierea cu privire la „miturile organizaționale”, peste trei sferturi dintre angajații ANP consideră că presa reflectă în mică sau în foarte mică măsură în mod corect realitatea din penitenciare, în timp ce doar 22% dintre respondenți susțin că articolele sau reportajele din presă reflectă realitatea în mare măsură corect.



Totuși, deși angajații Administrației Naționale a Penitenciarelor în general nu au încredere în corectitudinea materialelor de presă realizate în penitenciare, peste două treimi din eșantion (68,8%) consideră că e în avantajul sistemului penitenciar dacă presa e informată și în situația producerii unor evenimente negative.



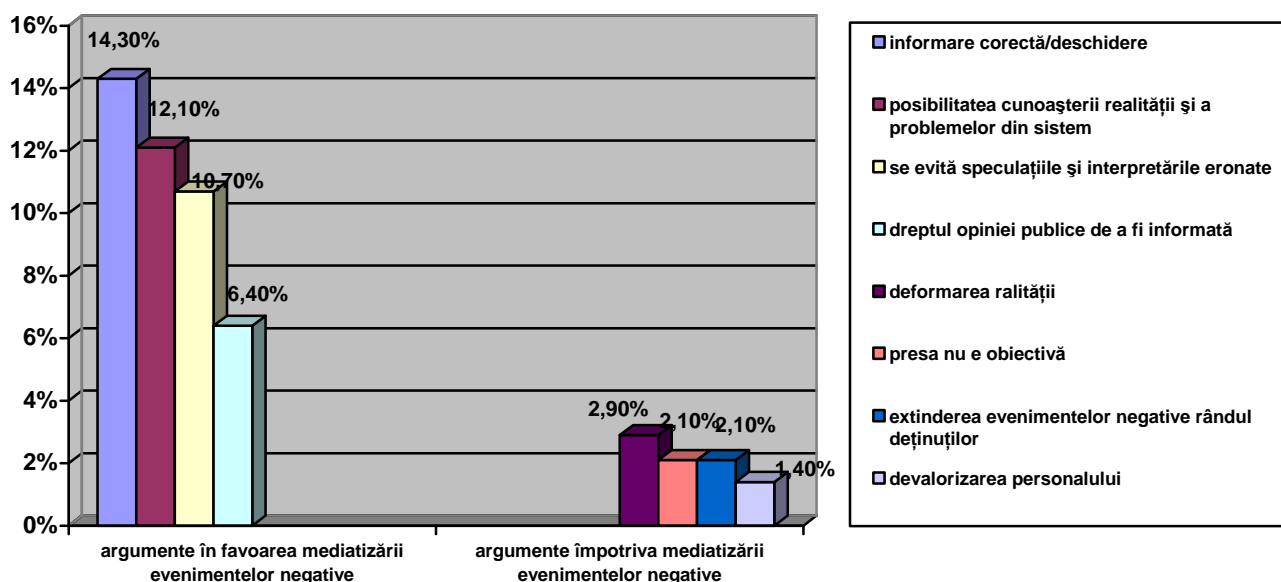
Fiind rugați să argumenteze răspunsul, adepții transparenței cu privire la evenimentele negative au exprimat următoarele păreri:

- 14,3% consideră că informarea corectă (transparența, deschiderea) este o datorie generală a sistemului penitenciar;
- 12,1% consideră că, astfel, presa contribuie la cunoașterea realităților sistemului penitenciar, oferindu-se șansa mediatizării problemelor și greutăților cu care se confruntă funcționarii publici din acest sistem;
- 10,7% afirmă că prin mediatizarea aspectelor negative se evită speculațiile și interpretările eronate;
- 6,4% afirmă că e dreptul opinii publice de a fi informată în raport cu orice eveniment.

Cei care se opun mediatizării evenimentelor negative oferă următoarele argumente:

- 2,9% consideră că presa deformează realitatea;
- 2,1% afirmă că presa nu e obiectivă;
- 2,1% susțin că prin mediatizarea evenimentelor negative se pot extinde în rândul deținuților comportamentele deviante;
- 1,4% apreciază că ar fi devalorizat personalul din penitenciare.

**Argumente în favoarea și în defavoarea mediatizării evenimentelor negative**



Este de evidențiat, că, deși angajații sistemului penitenciar desconsideră capacitatea presei de a fi obiectivă și profesionistă în abordarea problemelor și realităților sistemului penitenciar, existând tendința de a considera că agenda presei ar trebui mai degrabă impusă, decât schimbată prin comunicare și informare continuă, personalul resimte necesitatea deschiderii și transparenței maxime a sistemului penitenciar indiferent dacă motivul îl constituie simplele avantaje pentru sistem, sau dreptul *ex officio* al societății civile de a fi informată cu privire la modul și eficiența cu care se cheltuiesc banii publici.

### 13. Concluzii și recomandări

Având în vedere rezultatele acestui sondaj, putem formula câteva concluzii generale cu privire la performanțele administrației centrale, relațiile între angajați, calitatea pregătirii profesionale și a condițiilor de muncă, misiunea sistemului penitenciar și transparența acestuia, așa cum sunt acestea percepute de personalul Administrației Naționale a Penitenciarelor:

#### Aspecte pozitive:

- angajații Administrației Naționale a Penitenciarelor se declară, în general, mulțumiți față de locul de muncă;
- personalul apreciază, în general, în mod pozitiv grija conducerii ANP pentru îndeplinirea sarcinilor de serviciu de către angajați;
- angajații Administrației Naționale a Penitenciarelor sunt relativ mulțumiți cu privire la implicarea lor în actul decizional, puțin peste jumătate declarând că sunt consultați înainte de luarea unei decizii (un procent triplu în raport cu unitățile penitenciar);
- aprecierea pozitivă a noii Legi 275/2006 privind executarea pedepselor, considerată drept o lege în acord cu recomandările internaționale în domeniu, cu privire la drepturile și obligațiile persoanelor private de libertate, la definirea regimurilor de detenție, la tipurile de activități și programe prevăzute și la funcția pe care și-a asumat-o sistemul penitenciar prin această lege;
- aprecierea pozitivă a Legii 293/2004 privind statutul funcționarilor publici din Administrația Națională a Penitenciarelor, modificată și completată prin OUG 47/2006;
- nivel ridicat de satisfacție față de acordarea concediilor, programul de lucru, statutul profesional;
- majoritatea relativă a angajaților ANP a internalizat principiul misiunii sociale a sistemului penitenciar;
- majoritatea personalului resimte necesitatea deschiderii și transparenței sistemului penitenciar.

#### Aspecte negative:

- o mare parte a angajaților unităților sistemului penitenciar manifestă încă reflexe de teamă, lipsă de încredere în intențiile conducerii, indiferență și dezinteres față de locul de muncă;
- deși angajații tind să aprecieze în general pozitiv relațiile de serviciu și comunicarea instituțională, pe parcursul defalcării rezultatelor studiului am constatat contradicții între această apreciere generală și evaluarea concretă a diferitelor aspecte organizaționale. Putem emite concluzia că o parte semnificativă a angajaților din Administrația Națională a

Penitenciarelor nu are încă exercițiul comunicării, al deschiderii, fiind tributară unor reflexe nocive pentru un climat organizațional normal;

- cele mai mari probleme de relaționare și comunicare organizațională între sectoarele de activitate din administrația centrală sunt la nivelul managementului pe orizontală, colaborarea între diferitele direcții și serviciile din cadrul Administrației Naționale a Penitenciarelor fiind slabă;
- comunicarea în cadrul administrației cu privire la deciziile conducerii și politica generală a instituției este deficitară, existând un număr foarte mare de funcționari care includ zvonurile printre sursele de informare, sau chiar colegii din unitățile penitenciar;
- dificultăți de relaționare și comunicare între Administrația Națională a Penitenciarelor și unitățile subordonate;
- angajații ANP consideră în mare măsură fie că deciziile administrației centrale sunt insuficient explicate personalului din teritoriu, fie că deciziile nu sunt adaptate realității din teritoriu;
- nemulțumiri la nivelul angajaților din ANP cu privire la un presupus raport inechitabil între volumul de muncă și aprecierea și recunoașterea meritelor angajaților (sau confortul acestora);
- deși în raport cu unitățile penitenciar se ține cont de sugestiile angajaților în luarea deciziilor într-o mai mare măsură, totuși aproape jumătate din cei chestionați au apreciat că la nivel managerial aceste sugestii sunt luate în considerare rar sau foarte rar;
- o mare parte a personalului Administrației Naționale a Penitenciarelor este nemulțumită de corectitudinea cu care se aplică sistemul de recompense;
- angajații sunt nemulțumiți de respectarea drepturilor profesionale reglementate prin lege (calitatea și numărul cursurilor de pregătire profesională, acordarea locuințelor de serviciu, siguranța personală și a familiei, acordarea recuperărilor pentru orele de muncă suplimentare);
- lipsa de încredere în competența lucrătorilor din unități, cu precădere în calitatea activității și competența serviciilor de intervenție psihosocială;
- justificarea unor probleme de funcționare a sistemului penitenciar prin numărul prea mare de drepturi de care, în opinia personalului ANP, ar beneficia persoanele private de libertate;
- angajații sistemului penitenciar desconsideră capacitatea presei de a fi obiectivă și profesionistă în abordarea problemelor și realităților sistemului penitenciar, existând tendința de a considera că agenda presei ar trebui mai degrabă impusă, decât schimbată prin comunicare și informare continuă;
- marea majoritate a angajaților este sceptică față de posibilitatea reintegrării sociale a persoanelor private de libertate, fapt îngrijorător prin:

- semnalul pe care personalul îl transmite atât serviciilor de intervenție psihosocială din unități, cât și persoanelor private de libertate, descurajând și minimalizând sensul și importanța activităților de educație și formare profesională în interiorul sistemului penitenciar;
- lipsa generalizată de încredere în capacitatea sistemului penitenciar de a-și îndeplini rolul social asumat la nivel principal;
- opinia cvasi-unanimă a angajaților Administrației Naționale a Penitenciarelor că oricine, mai puțin sistemul penitenciar, este responsabil pentru eșecul reinsertiei sociale a persoanelor private de libertate.

### **Recomandări:**

1. Serviciul Cabinet și purtătorii de cuvânt din teritoriu trebuie să elaboreze o metodologie de comunicare permanentă în interiorul sistemului penitenciar și să identifice canale de comunicare eficiente pentru:
  - găsirea unor modalități concrete de comunicare între conducerile penitenciarelor și angajați pentru o mai bună informare și reducerea nivelului de neîncredere, teamă și obediență.
  - găsirea unor modalități concrete de îmbunătățire a comunicării între Administrația Națională a Penitenciarelor și unitățile subordonate.
2. Schimbarea actului decizional, astfel încât angajații să fie mai implicați în luarea deciziilor la nivelul serviciilor și direcțiilor din cadrul ANP.
3. Formularea unor puncte de vedere la nivelul direcțiilor și serviciilor cu privire la nemulțumirea angajaților cu privire la presupusa nerespectare a unor drepturi profesionale reglementate prin lege (calitatea și numărul cursurilor de pregătire profesională, acordarea locuințelor de serviciu, siguranța personală și a familiei, acordarea recuperărilor pentru orele de muncă suplimentare) și cu privire la corectitudinea aplicării sistemului de recompense.
4. Eforturi consistente și permanente, la nivel informal, de schimbare a mentalității, reflexelor și atitudinii angajaților sistemului penitenciar față de persoanele private de libertate și drepturile de care aceștia beneficiază, față de rolul social al sistemului penitenciar.
5. Trimiterea unui mesaj clar de la nivelul conducerii Administrației Naționale a Penitenciarelor către angajații din ANP în legătură cu importanța și obligativitatea deschiderii, transparenței și colaborării oneste cu instituțiile de presă.
6. Formularea unui punct de vedere al Direcției de Intervenție Psihosocială de la nivelul ANP asupra lipsei de încredere generalizate în calitatea activității și competența serviciilor subordonate din teritoriu (neîncredere care este prezentă și în teritoriu, atât din partea angajaților unităților, cât și din partea persoanelor private de libertate) și, în consecință, propuneri de măsuri administrative.