

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ПРАВА

DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2025-60-1-28>

UDC 331.101.262:347.97/.99(478)

A. P. BIRCA

Doctor habilitatum in Economics, Professor,
Academy of Economic Studies of Moldova
(University),

Republic of Moldova, Chisinau

e-mail: alicbir@yahoo.com

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-1943-3864>



I. G. CUPCEA

PhD Student,

Academy of Economic Studies of Moldova
(University),

Republic of Moldova, Chisinau

e-mail: ioncupcea11@gmail.com

ORCID iD: <https://orcid.org/0009-0004-8030-3139>



HUMAN RESOURCES – CATALYST IN THE REFORM OF THE JUDICIAL SYSTEM IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA¹

In this scientific endeavour the role and significance of human resources in the reform of the judicial system in the Republic of Moldova is analysed. The reform of the justice system is one of the overall objectives of the Republic of Moldova, as well as a primary requirement for accession to the European Union. Although, during the last two decades concrete steps have been taken to reform the judicial system, the process has not been completed and human resource is deemed as the catalyst of this reform. In this context, in

¹ © Birca A. P., Cupcea I. G., 2025. Article is published under the terms of the Creative Commons License – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).
Available at <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

this paper we present the efforts made by the decision makers of public institutions in the last 2–3 years to successfully carry out this reform by adopting and adjusting the legal framework, focused on ensuring the independence and integrity of judges and other court personnel. In order to assess the actions undertaken to reform the judiciary, a sociological survey was conducted among 252 respondents, employees of the courts. The results show a certain scepticism on the part of the respondents.

Key words: human resources, justice reform, judge, courts, professional integrity, independence of judges.

JEL Classification: H10, K42.

Problem conceptualisation. Human resources are the most important resource in reforming the judicial system in the Republic of Moldova. Started many years ago, the reform of the judicial system in the Republic of Moldova has been delayed for a long time because of the human factor. In order to prove their relevance and significance within organizations, human resources need to be effectively managed by those in charge, be it directly by human resources specialists or by managers of organizations who must have the necessary skills in this area. In the last two decades, several strategies for reforming the judicial system have been adopted, namely: Strategy for Strengthening the Judicial System (2007), Concept on Financing of the Judicial System (2010), Justice Sector Reform Strategy for 2011–2016 and the Action Plan. According to the 2011–2016 Strategy, its overall objective was “to build an accessible, efficient, independent, independent, transparent, professional and accountable justice sector that meets European standards, ensures the rule of law and respect for human rights and contributes to ensuring society’s trust in the justice system” (“On the approval of the Justice Sector Reform Strategy for 2011–2016”, 2025). Based on the overall objective of the 2011–2016 Justice Sector Reform Strategy, three strategic directions related to the judicial system were outlined:

- 1) ensuring the accessibility and independence of the judicial system;
- 2) increasing the transparency and efficiency of the judicial system;
- 3) increasing the professionalism and responsibility of those involved in the administration of justice (“On the approval of the Justice Sector Reform Strategy for 2011–2016”, 2025).

Although the implementation of the justice reform strategy has assisted in the creation and adjustment of a normative basis adequate to the new requirements, some objectives have remained partially achieved and their full realization is foreseen in the following justice reform strategy – Strategy on ensuring the independence and integrity of the justice sector for the years 2022–2025 and the Action Plan for its implementation. In this context, the International Commission of Jurists, which carried out an assessment of the implementation process of the justice

reform strategy in the Republic of Moldova, found that “the implementation of the activities foreseen in the strategy is slow and often hampered by lack of political will and conviction. The result of this is a judicial system which, although it could be fully independent, has not yet risen to this level, because the full meaning of judicial independence has not yet sufficiently taken root in the mentality of those who represent it – the judges” („Comisia Internațională a Juriștilor a lansat un raport privind independența justiției din R. Moldova”, 2019).

Recent research and publication analysis. The judicial system reform in the Republic of Moldova is focused on the human resource which has a crucial role in this strategic process. Human resources must be treated as individuals, with specific personalities, behaviours, visions and needs, and not as a global conglomerate of people who only know how to work (Cupcea & Bîrcă, 2023a). Moreover, human resources are recognized as inexhaustible, as they are in a continuous learning process to be able to adapt to new social-economic demands and new contextual situations in which society finds itself (Armstrong, 2009; Beardwell, Holden & Claydon, 2003; Bîrcă, 2015; Bohlander & Snell, 2017; Dessler, 2017; Ivancevich, 2010; „Strategia națională de dezvoltare „Moldova 2030”). For this reason, it is important that human resources are managed effectively, and the right approach to human resources can lead to the achievement of the public institution’s objectives and increase the trust of society (Cupcea & Bîrcă, 2023a; Cupcea & Bîrcă, 2023b). The authors argue that currently, trust in the public institutions of the Republic of Moldova, especially in those in the legal field, is relatively low.

In this context, the Barometer of Public Opinion showed that “the highest level of trust in the justice system was in 2005, when it was about 50 %. The same Barometer of Public Opinion found that distrust in the justice system peaked in 2015 and 2016, standing at 85 % and 86 % – in 2017, respectively” (Transparency International Moldova, 2024). Although the situation has slightly improved, distrust in justice still remains at one of the highest levels in the Republic of Moldova.

Transparency International also conducts annual studies on the level of corruption in the justice system at the international level. The results for the year 2023, show that the Republic of Moldova ranked 76th out of 180 countries, with a score of 42 out of 100 (“Strategia națională de dezvoltare „Moldova 2030”). In contrast to 2019 when it ranked 122 out of 180 countries, the Republic of Moldova climbed 46 positions (Cupcea, 2024).

In recent years, the process of reforming the justice system in the Republic of Moldova, including the judicial system, has accelerated, with the adoption of several laws and decisions aimed at improving the judicial act in order to increase society’s confidence in the judiciary. The successful implementation of the reform of

the justice system, in particular the judicial system, is a prerequisite for Moldova's faster accession to the European Union. In this context, the Strategy on Ensuring the Independence and Integrity of the Justice Sector for 2022–2025 states: «The quality of justice is a commitment of the Republic of Moldova in the process of European integration and becomes a dominant factor in the establishment, through the justice act, of the rule of law, order, justness and truth in society» (Transparency International Moldova, 2024).

Formulation of aims. The main objective of this paper is to evaluate the process of implementation of the reform of the judiciary, focused on ensuring the independence and integrity of judges, and how the judiciary assesses these actions.

The presentation of the main material. The development of the new Strategy on ensuring the independence and integrity of the justice sector for the years 2022–2025 started from the consideration of some problems related to human resources management in the judicial system, namely: the existence of factors that “fuel” corruption and elements that influence the integrity of the actors in the judiciary, the low performance and management capabilities of the personnel in the judicial system, the low level of justice culture, etc. Following the assessment of the justice system, in the new strategy three strategic directions were formulated:

the independence, responsibility and the Integrity of actors in the justice sector;
the access to justice and the quality of the judicial act;

the efficient and modern administration of the justice sector (Ministerul Justiției al Republicii Moldova, 2025).

Table 1 summarizes the general and specific objectives for each direction of the 2022–2025 strategy, with implications for human resources.

Table 1

General and specific objectives of the strategy on ensuring the independence and integrity of the justice sector for the years 2022–2025 targeted on human resources

Strategic directions	Overall objectives	Specific objectives
1. Independence, responsibility and integrity of actors in the justice sector.	1.1. Strengthening the independence of the judicial system	<ul style="list-style-type: none"> – Enhance the independence of the judicial system. – Strengthen the independence and capacity of the Superior Council of Magistracy. – Improve the system of selection and promotion of judges.

Strategic directions	Overall objectives	Specific objectives
	1.2. Strengthening the integrity and responsibility of the justice sector	<ul style="list-style-type: none"> – Ensuring a body of judges with integrity and a high level of professionalism – Strengthen the capacity of the judicial system to deal with integrity issues and conflicts of interest. – Improve the mechanism for disciplinary liability of judges.
2. The access to justice and the quality of the judicial act.	2.1. Strengthening legal education and training	<ul style="list-style-type: none"> – Strengthen and development of the training system for judges. – Training and development of non-judicial skills for judges and auxiliary staff.
3. The efficient and modern administration of the justice sector.	3.1. Continuing to optimize the judicial system.	<ul style="list-style-type: none"> – Continuing the process of reorganization of courts.
	3.2. Strengthening administrative and managerial capabilities in the justice sector.	<ul style="list-style-type: none"> – Enhancing staff capacities within the courts. – Increasing the efficiency of institutional management in courts. – Ensuring order and security in courts.
	3.3. The development and implementation of judicial information systems.	<ul style="list-style-type: none"> – Facilitating people’s access to justice through the application of information technologies. – Improving the mechanism for providing translation services in the justice sector. – Providing courts with the necessary equipment to use the Judicial Information System.

Source: Prepared by authors according to: (“On the approval of the Strategy on ensuring the independence and integrity of the justice sector for the years 2022–2025 and the Action Plan for its implementation”, 2024).

This strategy places particular emphasis on the independence of judges, which can be ensured by increasing their responsibility and integrity, which can lead to greater societal trust in the activity of the judicial system. This can be achieved by developing a judicial and organizational culture among all categories of court employees.

In order to implement the strategy for the years 2022–2025 and to achieve the set objectives, the decision-makers of public institutions have determined in the last 2–3 years to adopt a series of laws that contribute to the improvement of the justice system in the Republic of Moldova, including the increase in the performance of the courts. Thus, several changes were made to the legal framework, including in the process of selection and evaluation of judges, with the aim of increasing their efficiency in their work, helping to increase society's trust in the jurisdictional act. Thus, the following laws have been adopted with the aim of improving the activity of the courts and ensuring the integrity of judges in the exercise of their professional tasks and responsibilities:

Law of the Republic of Moldova No. 26/2022 on some measures related to the selection of candidates for the position of members of the self-administrative bodies of judges and prosecutors;

Law of the Republic of Moldova No 147/2023 on the selection and performance evaluation of judges;

Law of the Republic of Moldova No. 252/2023 on the external evaluation of judges and prosecutors and amending some normative acts.

The process of reforming the judicial system of the Republic of Moldova in terms of human resources management, according to the strategy for 2022–2025, began with the creation of the mechanism for the activity of the Independent Commission for External (extraordinary) Evaluation of Judges and Candidates for the Supreme Court of Justice. The Venice Commission accepts the extraordinary evaluation of judges where “it is necessary as a remedy to eradicate an extremely high level of corruption and lack of professional competence or where there has been significant political meddling in the process of appointing judges in previous periods” (“Strategia națională de dezvoltare “Moldova 2030”).

The External Evaluation Commission is composed of 6 members, of which 3 members are citizens of the Republic of Moldova, appointed at the initiative of parliamentary factions, and 3 members are nominated by development partners. Its mission is to assess the ethical and financial integrity of participants for access to the position of judge at the Supreme Court of Justice (Figure 1).

Figure 1 clearly sets out the situations of lack of ethical and financial integrity by candidates applying for the post of judge. The assessment criteria set out in the above figure aim to exclude candidates who do not meet the requirements of ethical and financial integrity from being eligible for the post of judge at the Supreme Court of Justice. In this way, an attempt is made to reduce or exclude corruption from the judicial system and to regain society's trust in the jurisdictional act.

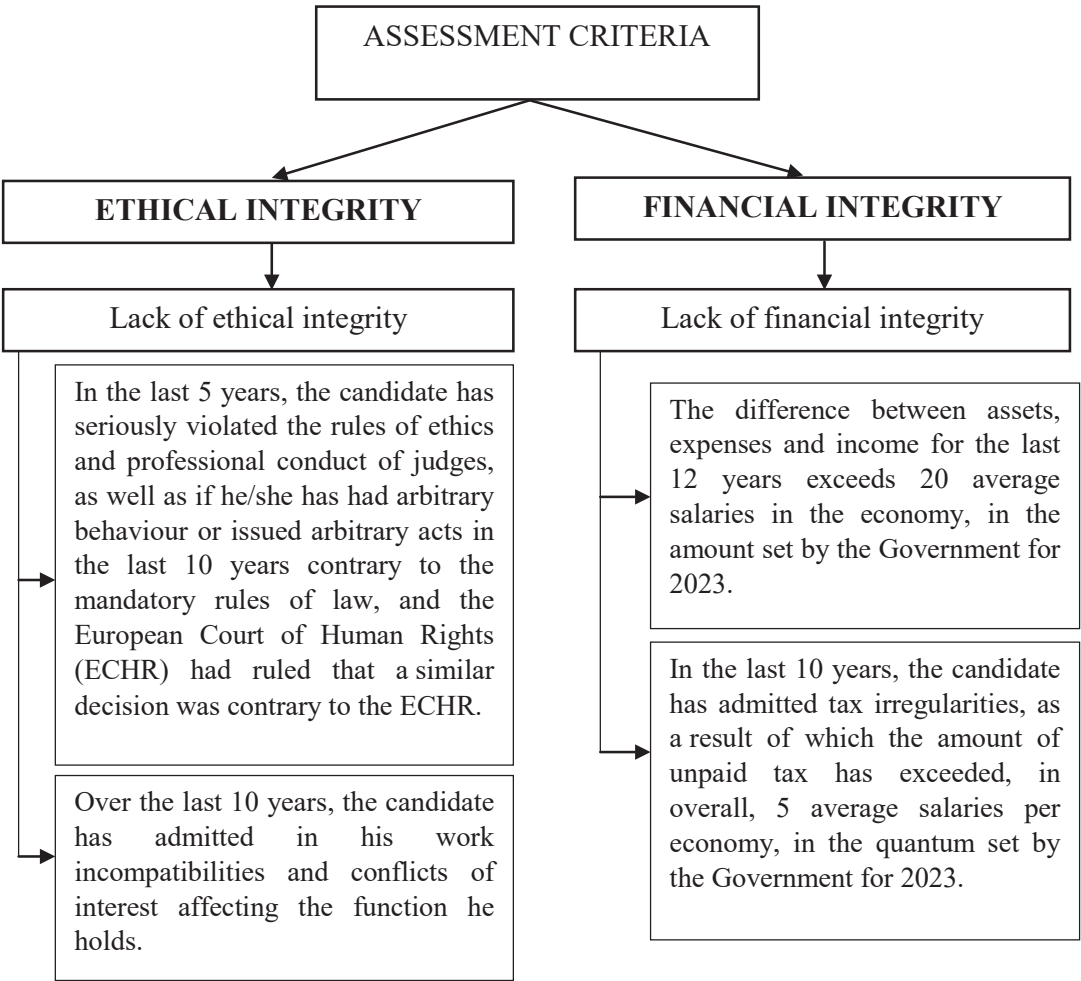


Figure 1. Evaluation criteria for the post of judge according to the External Evaluation Commission

Source: Developed by authors based on: (“On the external evaluation of judges and prosecutors and amending some normative acts”).

In the process of financial integrity assessment of candidates for the post of judge, the external evaluation commission is entitled to check several sources of information in order to exclude concealment of financial income or wealth on their part (Figure 2).

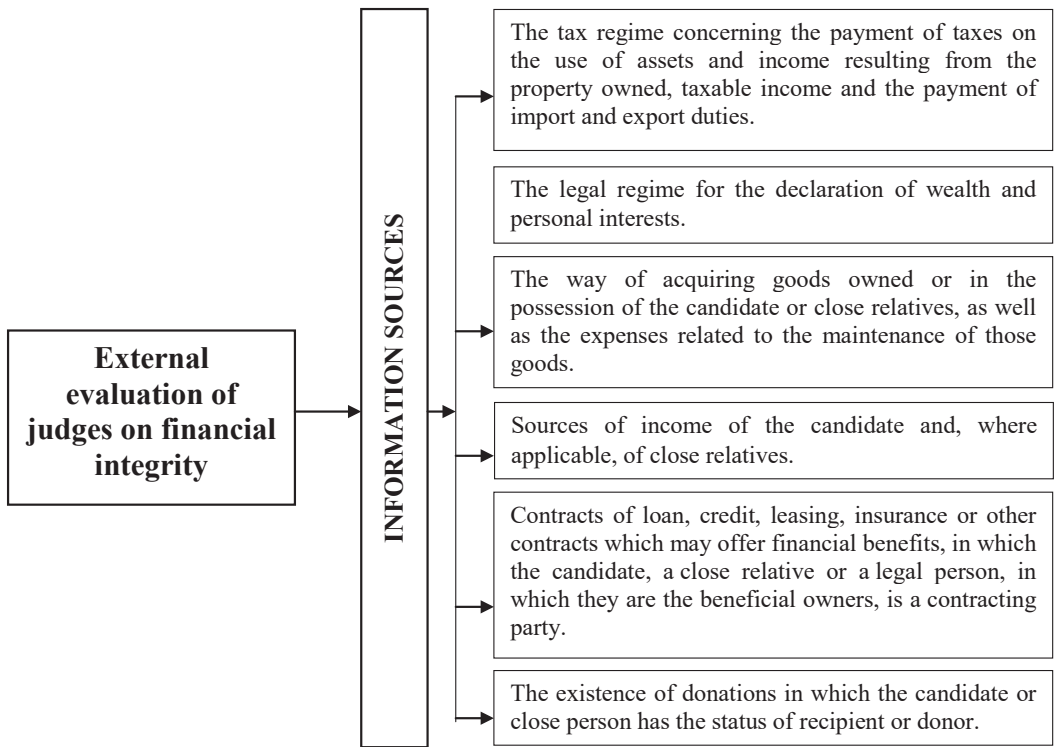


Figure 2. Sources of information for the external evaluation commission on the financial integrity of candidates for the post of judge

Source: Developed by authors based on: (“On the external evaluation of judges and prosecutors and amending some normative acts”).

In the case of discrepancies between the candidate’s declared income and expenses, as well as a comparison with the declaration of wealth, which is a compulsory document for the candidate’s participation in the assessment, the candidate is rejected by the external assessment commission. Furthermore, refusal to submit the declaration of wealth or the ethics questionnaire shall constitute a reason for the external evaluation commission to reject the candidate.

The decision to create the External Evaluation Commission of candidates for the post of judge at the Supreme Court of Justice has sparked much discussion and complaints among the judicial staff. Therefore, we set out to analyse the attitude of judicial staff regarding the activity of this commission. For this purpose, a questionnaire was developed and the sample comprised 252 respondents from the judicial system, including: 48 – judges, 77 – judicial assistants, 60 – clerks,

41 – non-judicial staff of the courts, 16 – graduates of the National Institute of Justice and 10 – students of the National Institute of Justice. A Likert scale from «1» to «5» was used to assess the activity of the External Evaluation Commission, where «1» is rated Unsatisfactory and «5» – Excellent. The results are presented in Table 2.

Table 2

**Results of respondents' assessment
of the External Evaluation Commission's activity**

Response options	Frequency of responses	%
Excellent	25	9.9
Very well	27	10.7
Well	84	33.3
Satisfactory	64	25.4
Unsatisfactory	52	20.6
Total	252	100.0

Source: Developed by authors.

Only 9.9 % of all respondents rated the external evaluation commission's activity as Excellent. At the same time, the number of respondents who rated the activity of the commission as Unsatisfactory is twice as high. 1/3 of all respondents rated the Commission's activity as Good. On the whole, we can conclude that the employees of the judicial system are more unsatisfied than satisfied with the activity of the Commission for the External Evaluation of Judges of the Supreme Court of Justice. As regards the assessment of the External Evaluation Commission of candidates for the post of judge of the Supreme Court of Justice by categories of respondents, the results are much more differentiated from one category to another (Table 3).

Judges are the category of respondents who have the highest expectations from the activity of the external evaluation commission. Out of 48 judges who participated in the survey, not a single judge rated the commission's activity as *Excellent* (Table 3). Similarly, we note that almost 1/3 of them rated the commission's activity as *Unsatisfactory*. In the case of the other categories of respondents, the Commission's assessment is better.

Table 3

**Results of the assessment of the External Evaluation Commission's activity
of candidates for the post of judge of the Supreme Court of Justice,
by categories of respondents**

Occupational status	Response options	Frequency of answers	%	% cumulative
Judge	Excellent	0	0	0
	Very well	2	4.2	4.2
	Well	15	31.2	35.4
	Satisfactory	16	33.3	68.8
	Unsatisfactory	15	31.2	100.0
Judicial assistant	Excellent	8	10.4	10.4
	Very well	5	6.5	16.9
	Well	27	35.1	51.9
	Satisfactory	21	27.3	79.2
	Unsatisfactory	16	20.8	100.0
Clerk	Excellent	8	13.3	13.3
	Very well	11	18.3	31.7
	Well	21	35.0	66.7
	Satisfactory	13	21.7	88.3
	Unsatisfactory	7	11.7	100.0
Non-judicial staff of the courts	Excellent	5	12.2	12.2
	Very well	6	14.6	26.8
	Well	15	36.6	63.4
	Satisfactory	8	19.5	82.9
	Unsatisfactory	7	17.1	100.0
Graduate of the National Institute of Justice	Excellent	3	18.8	18.8
	Very well	1	6.2	25.0
	Well	2	12.5	37.5
	Satisfactory	4	25.0	62.5
	Unsatisfactory	6	37.5	100.0
Student of the National Institute of Justice	Excellent	1	10.0	10.0
	Very well	2	20.0	30.0
	Well	4	40.0	70.0
	Satisfactory	2	20.0	90.0
	Unsatisfactory	1	10.0	100.0

Source: Developed by authors.

Taking into account that foreign experts were also working in the respective commission, we aimed to find out to what extent respondents agreed with this decision. The results show that almost 50 % of the respondents were against the presence of foreign experts as members of the Commission for external evaluation of candidates to the post of judge of the Supreme Court of Justice (Figure 3, Table 4).

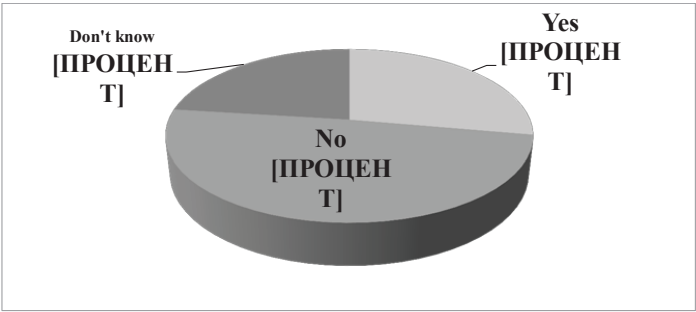


Figure 3. Respondents’ opinion on the presence of foreign experts in the composition of the External Evaluation Commission for candidates to the post of judge of the Supreme Court of Justice

Source: Developed by authors.

Table 4

Opinions on the presence of foreign experts in the External Evaluation Commission for candidates for the post of judge of the Supreme Court of Justice, by category of respondents

Occupational status	Response opinions	Frequency of answers	%	% cumulative
Judge	Yes	2	4.2	4.2
	No	42	87.5	91.7
	Don`t know	4	8.3	100.0
Judicial assistant	Yes	31	40.3	40.3
	No	30	39.0	79.2
	Don`t know	16	20.8	100.0
Clerk	Yes	13	21.7	21.7
	No	26	43.3	65.0
	Don`t know	21	35.0	100.0
Non-judicial staff of the courts	Yes	11	26.8	26.8
	No	15	36.6	63.4
	Don`t know	15	36.6	100.0

Occupational status	Response opinions	Frequency of answers	%	% cumulative
Graduate of the National Institute of Justice	Yes	6	37.5	37.5
	No	9	56.2	93.8
	Don't know	1	6.2	100.0
Student of the National Institute of Justice	Yes	7	70.0	70.0
	No	2	20.0	90.0
	Don't know	1	10.0	100.0

Source: Developed by authors.

Analysing the answers by categories of respondents, we can see that judges were the most categorical regarding the presence of foreign members in the Judges Evaluation Commission. 87.5 % of all judges' respondents were against this decision (Table 3). Out of all categories of respondents, only judicial assistants and students of the National Institute of Justice were more likely to agree with the presence of foreign assessors as members of the external evaluation commission for candidates to the post of judge of the Supreme Court of Justice.

Conclusions. The completion of the justice reform is one of the most eagerly awaited by society, as it is considered to have direct implications on all social and economic areas and to ensure the proper functioning of the state, which society can experience through the improvement of living standards. Begun more than 10 years ago, the reform of the justice system has been delayed for several years, due to a number of factors both internal and external to the judicial system. The judicial reform strategies have not fully achieved their intended purpose. The current strategy is more focused on the independence and integrity of the judicial system aiming to reduce or eradicate the corruption.

Human resources are the key element in the process of reforming the judicial system. Moreover, judicial reform must be the willingness of the human resources supporting the process, rather than resistance from the inside of judicial system. There is a need to raise awareness among court staff of the beneficial effects of the reform on society as a whole, as well as a condition for Moldova's faster accession to the European Union.

In the context of the reform of the judicial system focused on the independence and integrity of judges, which started 2–3 years ago, there is a certain degree of scepticism about the work of the Commission for the external evaluation of candidates for the post of judge of the Supreme Court of Justice. The most respondents rated the Commission's activity "satisfactory" and "unsatisfactory" rather than "very good"

or “excellent”. Also, the majority of the respondents do not consider the presence of foreign experts in the Commission for the external evaluation of candidates for the post of judge of the Supreme Court of Justice to be appropriate.

REFERENCES

1. Armstrong, M. (2009). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Eleventh Edition. Kogan Page.
2. Beardwell, I., Holden, L., & Claydon, T. (2003). *Human Resource Management: A contemporary approach*. (4th ed.). Prentice Hall.
3. Bîrcă, A. (2015). *Redimensionarea managementului resurselor umane în contextul integrării Republicii Moldova în Uniunea Europeană*. Editura ASEM [in Romanian].
4. Bohlander, G., & Snell, S. (2017). *Principles of Human Resource Management*. Cengage Learning.
5. Comisia Internațională a Juriștilor a lansat un raport privind independența justiției din R. Moldova. (2019, March 13). *Oficial.md*. <http://oficial.md/social/comisia-internationala-a-juristilor-a-lansat-un-raport-privind-independenta-justitiei-din-r-moldova> [in Romanian].
6. Cupcea, I. (2024). Assessment of the Perception and Attitude of the Judicial Personnel on Justice Reform in the Republic of Moldova. *Economica*, 3(129), 59–68. <https://doi.org/10.53486/econ.2024.129.059>
7. Cupcea, I., & Bîrcă, A. (2023a). Theoretical-conceptual and comparative approaches to human resources management within organizations. *Annals of the „Constantin Brâncuși” University of Târgu Jiu. Economy Series*, 1, 151–158. https://www.utgjiu.ro/revista/ec/pdf/2023-01/17_Cupcea.pdf
8. Cupcea, I., & Bîrcă, A. (2023b). The particularities of human resource management in public sector. *Annals of the „Constantin Brâncuși” University of Târgu Jiu. Economy Series*, 3, 148–156. https://www.utgjiu.ro/revista/ec/pdf/2023-03/19_Cupcea.pdf
9. Dessler, G. (2017). *Human Resource Management*. (15th ed.). Pearson.
10. Ivancevich, J. M. (2010). *Human Resource Management*. McGraw-Hill Irwin.
11. Mathis, R. L., & Jackson, T. H. (2011). *Human Resource Management*. (13th ed.). SOUTH-WESTERN CENGAGE Learning.
12. Ministerul Justiției al Republicii Moldova. (2025). *Strategia sectorului Justiției și Planul de acțiuni. Strategia privind asigurarea independenței și integrității sectorului justiției pentru anii 2022–2025 și Planul de acțiuni*. <https://justice.gov.md/ro/content/aprobarea-strategiei-pentru-asigurarea-independentei-si-integritatii-sectorul-justitiei-0> [in Romanian].
13. On the approval of the Justice Sector Reform Strategy for 2011–2016. The Law of the Republic of Moldova No. 231/2011 dated January 04, 2025. (2025). https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=50463&lang=ro
14. On the approval of the Strategy on ensuring the independence and integrity of the justice sector for the years 2022–2025 and the Action Plan for its implementation. The Law of the Republic of Moldova No. 211/2021 dated November 05, 2024. (2024). https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=129241&lang=ro

15. On the external evaluation of judges and prosecutors and amending some normative acts. The Law of the Republic of Moldova No. 252/2023 dated January 24, 2025. (2025). https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=140481&lang=ro
16. Strategia națională de dezvoltare „Moldova 2030”. https://cancelaria.gov.md/sites/default/files/strategia_moldova_2030_redactata_parl.pdf [in Romanian].
17. Transparency International Moldova. (2024). <https://www.transparency.md/2024/01/30/indicele-perceptiei-coruptiei-2023-coruptie-necontrolata-din-cauza-sistemelor-judiciare-din-ce-in-ce-mai-slabe/>

Article details:

Received: 05 February 2025

Revised: 21 February 2025

Accepted: 25 March 2025

А. БИРКЕ,

доктор економічних наук (габілітований), професор, Академія економічних досліджень Молдови (університет), Республіка Молдова, м. Кишинів

І. КУПЧЯ,

аспірант, Академія економічних досліджень Молдови (університет), Республіка Молдова, м. Кишинів

ЛЮДСЬКІ РЕСУРСИ – КАТАЛІЗАТОР РЕФОРМУВАННЯ СУДОВОЇ СИСТЕМИ В РЕСПУБЛІЦІ МОЛДОВА

Постановка проблеми. Людські ресурси є найважливішим ресурсом у реформуванні судової системи в Республіці Молдова. Розпочата багато років тому реформа судової системи в Республіці Молдова тривалий час відкладалася через людський фактор. Для того щоб довести свою актуальність і значущість в організаціях, людські ресурси повинні ефективно управлятися відповідальними особами, будь то безпосередньо спеціалісти з кадрів або менеджери організацій, які повинні мати необхідні навички в цій галузі. За останні два десятиліття було прийнято кілька стратегій реформування судової системи, а саме: Стратегія зміцнення судової системи (2007), Концепція фінансування судової системи (2010), Стратегія реформування сектору юстиції на 2011–2016 роки та План заходів.

Незважаючи на те, що реалізація стратегії реформи юстиції сприяла створенню та налагодженню нормативної бази, адекватної новим вимогам, деякі цілі залишилися частково досягнутими, а їх повна реалізація передбачена наступною стратегією реформи юстиції – Стратегією забезпечення незалежності та доброчесності сектору юстиції на 2022–2025 роки та Планом заходів щодо її реалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Реформа судової системи в Республіці Молдова зосереджена на людських ресурсах, які відіграють вирішальну роль у цьому стратегічному процесі. До людських ресурсів слід ставитися як до окремих осіб, зі специфічними характеристиками, поведінкою, баченням і потребами, а не як до глобального конгломерату людей, які вміють лише працювати. Крім того, людські ресурси визнаються невичерпними, оскільки вони перебувають у безперервному процесі навчання, щоб бути здатними адаптуватися до нових соціально-економічних вимог і нових контекстуальних ситуацій, у яких опинилося суспільство. З цієї причини важливо, щоб управління людськими ресурсами було ефективним, а правильний підхід до людських ресурсів міг сприяти досягненню цілей громадської установи та підвищенню довіри суспільства. Численні дослідники стверджують, що наразі довіра до державних інституцій Республіки Молдова, особливо до тих, що працюють у правовому полі, є відносно низькою. Це підтверджують «Барометр громадської думки» та дослідження Transparency International.

В останні роки процес реформування системи правосуддя в Республіці Молдова, у тому числі судової системи, прискорився, було прийнято низку законів і рішень, спрямованих на вдосконалення судового акту з метою підвищення довіри суспільства до судової системи. Успішна реалізація реформи системи правосуддя, зокрема судової системи, є необхідною умовою для швидшого вступу Молдови до Європейського Союзу.

Формулювання цілей. Основною метою статті є оцінка процесу реалізації реформи судової системи, спрямованої на забезпечення незалежності та доброчесності суддів, а також того, як судова влада оцінює ці дії.

Виклад основного матеріалу. Розроблення нової Стратегії забезпечення незалежності та доброчесності сектору юстиції на 2022–2025 роки розпочалося з розгляду деяких проблем, пов'язаних з управлінням людськими ресурсами в судовій системі. Серед них: наявність чинників, які «підживлюють» корупцію, та елементів, що впливають на доброчесність суб'єктів судової системи; низька результативність та управлінські можливості персоналу судової системи; низький рівень культури правосуддя тощо. Після оцінки системи правосуддя в новій стратегії сформульовано три стратегічні напрями:

- незалежність, відповідальність і доброчесність учасників сектору правосуддя;
- доступність правосуддя та якість судового акту;
- ефективне та сучасне управління сектором юстиції.

Для реалізації стратегії на 2022–2025 роки та досягнення поставлених цілей керівники державних інституцій визнали необхідним протягом останніх 2–3 років прийняти низку законів, які сприятимуть покращенню системи правосуддя в Республіці Молдова, включаючи підвищення ефективності судів. Таким чином, було внесено ряд змін до законодавчої бази, у тому числі щодо процесу відбору та оцінювання суддів, з метою покращання ефективності їхньої роботи, підвищення довіри

суспільства до судового акту. Так, з метою вдосконалення діяльності судів та забезпечення доброчесності суддів при виконанні ними професійних завдань та обов'язків прийнято такі закони: Закон Республіки Молдова № 26/2022 «Про деякі заходи щодо відбору кандидатів на посади членів органів самоврядування, суддів і прокурорів»; Закон Республіки Молдова № 147/2023 «Про відбір та оцінку діяльності суддів»; Закон Республіки Молдова № 252/2023 «Про зовнішнє оцінювання суддів і прокурорів та внесення змін до деяких нормативних актів».

Процес реформування судової системи Республіки Молдова в частині управління людськими ресурсами, відповідно до стратегії на 2022–2025 рр., розпочався зі створення механізму діяльності Незалежної комісії зовнішнього (позачергового) оцінювання суддів і кандидатів до Верховного Суду. Венеціанська комісія приймає надзвичайне оцінювання суддів, якщо «це необхідно як засіб для викорінення надзвичайно високого рівня корупції та відсутності професійної компетентності або коли мало місце значне політичне втручання в процес призначення суддів у попередні періоди».

У статті розкрито процедури та критерії оцінювання претендентів на посаду судді, зокрема оцінки фінансової та етичної доброчесності. Аналізується робота Незалежної комісії зовнішнього (позачергового) оцінювання суддів та кандидатів на посади Вищого Суду (комісія ЗНО). Зазначається, що рішення про створення ЗНО викликало багато дискусій та нарікань серед суддівського колективу.

Висновки. Завершення реформи юстиції є одним із найбільш очікуваних у суспільстві, оскільки має прямі наслідки для всіх соціальних та економічних сфер і забезпечує належне функціонування держави, яке суспільство може відчувати через підвищення рівня життя. Розпочата понад десять років тому реформа системи правосуддя була відкладена на кілька років через низку факторів як внутрішніх, так і зовнішніх щодо судової системи. Стратегії судової реформи не повністю досягли поставленої мети. Поточна стратегія більше зосереджена на незалежності та доброчесності судової системи з метою зменшення або викорінення корупції.

Необхідно підвищити обізнаність працівників судів щодо благотворного впливу реформи на суспільство в цілому, а також умови швидшого вступу Молдови до Європейського Союзу.

У контексті розпочатої реформи судової системи, спрямованої на незалежність і доброчесність суддів, існує певний скепсис щодо роботи комісії ЗНО. Більшість респондентів оцінили діяльність Комісії на «задовільно» та «незадовільно». Також більшість респондентів не вважають доцільною присутність іноземних експертів у комісії ЗНО.

Коротка анотація

У статті аналізується роль і значення людських ресурсів у реформуванні судової системи в Республіці Молдова. Реформа системи правосуддя є однією із загальних

цілей Республіки Молдова, а також основною вимогою для вступу до Європейського Союзу. Незважаючи на те, що протягом останніх двох десятиліть було зроблено конкретні кроки щодо реформування судової системи, процес не було завершено, і людські ресурси вважаються каталізатором цієї реформи. У цьому контексті ми дослідили рішення відповідальних осіб державних установ, ухвалені протягом останніх 2–3 років із метою успішного проведення такої реформи шляхом прийняття та коригування законодавчої бази, спрямованої на забезпечення незалежності та доброчесності суддів та іншого персоналу суду. Для оцінки дій щодо реформування судової системи було проведено соціологічне опитування 252 респондентів – працівників судів. Результати демонструють певний скептицизм з боку респондентів.

Ключові слова: людські ресурси, судова реформа, суддя, суди, професійна доброчесність, незалежність суддів.

Стаття надійшла до редакції: 05.02.2025

Стаття пройшла рецензування: 21.02.2025

Статтю рекомендовано до опублікування: 25.03.2025

Рекомендоване цитування: Birca A. P., Cupcea I. G. Human resources – catalyst in the reform of the judicial system in the Republic of Moldova. *Економічна теорія та право*. 2025. № 1 (60). С. 28–44. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2025-60-1-28>.

Suggested citation: Birca, A. P., & Cupcea, I. G. (2025). Human resources – catalyst in the reform of the judicial system in the Republic of Moldova. *Ekonomiczna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 1(60), 28–44. <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2025-60-1-28>