

CZU: [005.96:005.52]:347.97/.99(478)

UDC: [005.96:005.52]:347.97/.99(478)

**ANALIZA INDICATORILOR
DE PERFORMANȚĂ
ÎN INSTANȚELE JUDECĂTOREȘTI
DIN REPUBLICA MOLDOVA, PRIN
PRISMA MANAGEMENTULUI
RESURSELOR UMANE**

*Drd. Ion CUPCEA, ASEM
Asistent judiciar în cadrul Judecătoriei
Chișinău, sediul Buiucani
cupceaion11@gmail.com
ORCID: 0009-0004-8030-3139*

DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2024.128.055>

**ANALYSIS OF PERFORMANCE
INDICATORS IN THE COURTS
OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA
THROUGH THE PRISM
OF THE HUMAN RESOURCES
MANAGEMENT**

*PhD candidate Ion CUPCEA, ASEM
Judicial assistant in the Chisinau Court,
Buiucani office
cupceaion11@gmail.com
ORCID: 0009-0004-8030-3139*

DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2024.128.055>

Luând în considerare că performanța reprezintă un subiect de interes pentru aproape toate organizațiile, în prezenta lucrare, autorul a analizat indicatorii de performanță în instanțele judecătorești, prin prisma factorului uman. La etapa actuală, din perspectiva managementului resurselor umane, există mai mulți indicatori care reflectă performanța instanțelor judecătorești. În acest sens, pe parcursul cercetării, vor fi analizați mai mulți dintre acești indicatori. Informațiile pentru analiza indicatorilor de performanță au fost extrase din rapoartele statistice ale Agenției de Administrare a Instanțelor Judecătorești din Republica Moldova. Rezultatele obținute dovedesc existența unor probleme și dificultăți în cadrul instanțelor judecătorești, condiționate de factorul uman.

Cuvinte-cheie: managementul resurselor umane, performanței, indicatori de performanță, instanțe judecătorești, cauze pendinte.

JEL: M10, M12.

Introducere

Performanța a devenit un element esențial în activitatea oricărei organizații, indiferent de sfera de activitate și mărimea acesteia. De asemenea, performanța face parte din sistemul de valori al organizației, reprezentând un fundament temeinic pentru atingerea obiectivelor strategice și a celor operaționale [3], [6]. Indicatorii de performanță au pătruns în toate sferile de prestare a serviciilor publice, inclusiv a serviciilor juridice. Pe parcursul anilor, indicatorii de performanță au

Considering that performance is a topic of interest for almost all organizations, in this article the author has analysed performance indicators in courts through the human factor. At the current stage, from the perspective of human resource management, there are several indicators that reflect the performance of courts. In this sense, several of these indicators will be analysed during the research. The information for the analysis of performance indicators was extracted from the statistical reports of the Agency for the Administration of the Courts of the Republic of Moldova. The results obtained prove the existence of problems and difficulties in the courts conditioned by the human factor.

Keywords: human resources management, performance, performance indicators, courts, pending cases.

JEL: M10, M12.

Introduction

Performance has become an essential element in the activity of any organization, regardless of its scope of activity and size. Also, performance is part of the organization's value system, representing a solid foundation for achieving strategic and operational objectives [3], [6]. Performance indicators have permeated all spheres of public service delivery, including legal services. Over the years, performance indicators have evolved from crude measures of the total workforce to more complex ones, highlighting the strategic role of human resour-

evoluat de la măsurile brute ale forței de muncă totale la unele mai complexe, evidențiind rolul strategic al managementului resurselor umane asupra performanței serviciului public. Indicatorii cheie de performanță sunt o măsură a performanței, care se concentrează pe aspectele critice ale intrărilor și rezultatelor. În general, indicatorii de performanță întruchipează un obiectiv strategic și măsoară performanța față de obiectivele prestabilite, care sunt multidimensionale [8]. La rândul lor, obiectivele strategice organizaționale trebuie defalcate în obiective operaționale, iar rezultatele operaționale trebuie corelate cu indicatorii de performanță la nivel strategic [1]. Indicatorii de performanță sunt instrumente moderne, care ajută managerii să mențină performanța organizațională la un nivel ridicat [12].

Metode de cercetare aplicate

În vederea obținerii unor rezultate relevante, în prezenta lucrare au fost folosite mai multe metode de cercetare, fiecare având un rol esențial. Astfel, pentru dobândirea unor rezultate comprehensive a conținutului teoretic, au fost aplicate mai multe metode tradiționale de cercetare, cum ar fi: *investigația științifică și revizuirea literaturii științifice*, specifice managementului resurselor umane și performanței profesionale. Astfel, revizuirea literaturii de specialitate a permis determinarea conținutului indicatorilor de performanță aplicați în cadrul organizațiilor, inclusiv a celor specifici instanțelor judecătorești. În ceea ce privește aspectul aplicativ al lucrării, au fost aplicate mai multe metode de cercetare, și anume: *analiza cantitativă a documentelor, analiza comparativă, analiza datelor statistice* obținute din sursele Agenției de Administrare a Instanțelor Judecătorești din Republica Moldova și *analiza de corelație*. Aplicarea metodelor susmenționate a permis constatarea unor realități asupra indicatorilor de performanță în instanțele judecătorești, prin prisma factorului uman.

Rezultate și discuții

Esența performanței în managementul resurselor umane

În managementul resurselor umane, Teoria Rolului a fost utilizată, în mod eficient, pentru elaborarea descrierii posturilor, a managementului performanței și în proiectarea posturilor [16]. În afară de aceasta, Gahan P. și alții au cercetat sistemele de muncă de înaltă perfor-

ces management on public service performance. Key performance indicators are a measure of performance that focuses on critical aspects of inputs and outputs. In general, performance indicators embody a strategic objective and measure performance against predetermined objectives that are multidimensional [8]. In turn, organizational strategic objectives must be broken down into operational objectives, and operational results must be correlated with strategic-level performance indicators [1]. Performance indicators are modern tools that help managers maintain organizational performance at a high level [12].

Applied research methods

In order to obtain relevant results, several research methods were used in this paper, each one having an essential role. Thus, in order to obtain comprehensive results of the theoretical content, several traditional research methods were applied, such as: *scientific investigation, review of the scientific literature* specific to human resources management and professional performance. Thus, the review of the literature has allowed to determine the content of performance indicators applied in organizations, including indicators specific to courts. Regarding the applicative aspect of the work, several research methods were applied, namely: *quantitative analysis of documents, comparative analysis, analysis of statistical data* obtained from the sources of the Agency for the Administration of Courts of the Republic of Moldova and *correlation analysis*. The application of the above-mentioned methods allowed finding some realities on performance indicators in the courts through the prism of the human factor.

Findings and discussions

The essence of performance in human resources management

Role theory has been effectively used in human resources management to develop job descriptions, performance management, and job design [16]. In addition, P. Gahan et al. researched high-performance work systems and managerial competencies as foundations for organizational capabilities associated with innovation [9]. These findings have implications for understanding the strategic role that human resources management has in ensuring perfor-

manță și competențele manageriale ca fundamente pentru capacitățile organizaționale asociate inovației [9]. Aceste constatări au implicații în înțelegerea rolului strategic pe care îl are managementul resurselor umane în asigurarea performanței. Or, elementele novatoare în managementul resurselor umane poate genera o performanță mai înaltă pentru organizație.

În procesul de măsurare a performanței angajaților, teoria rolurilor are o semnificație deosebită, întrucât poate fi folosită ca bază în a specifica așteptările organizației în materie de performanță [17]. De asemenea, teoria rolurilor sugerează că sistemele de evaluare a performanței trebuie să țină cont de atribuțiile și sarcinile de serviciu ale fiecărei persoane, astfel încât organizațiile să poată evalua munca și să direcționeze comportamentele angajaților cu ajutorul unor indicatori de performanță, bazați pe roluri [16]. Cu alte cuvinte, indicatorii de performanță ar trebui să fie consecvenți cu rolurile pe care le au angajații în cadrul organizației [5].

Huselid M. & Becker B. susțin că cea mai importantă sarcină cu, care se confruntă cercetarea în domeniul resurselor umane constă în dezvoltarea și evaluarea unui model cauzal mai complet și mai cuprinzător, care să lege sistemele de management al resurselor umane cu performanța organizațională [11].

Potrivit literaturii recente, privind performanța resurselor umane, indicatorii de performanță a angajaților pot fi încadrați în trei categorii: *alinierea resurselor umane, relația cu angajații și eficiența resurselor umane*.

Indicatorii de aliniere a resurselor umane măsoară impactul practicilor de resurse umane asupra:

- rezultatelor strategice [4];
- punerii în aplicare a strategiei organizaționale [2];
- capacităților organizaționale pentru schimbare [11].

Elaborarea și implementarea unui sistem de indicatori de performanță este un proces complex, care trebuie luat în serios și planificat. Indicatorii de performanță pot fi stabiliți pentru fiecare post de muncă, din cadrul oricărei organizații, iar, la rândul lor, aceștia pot fi agregați într-un scor general al sistemului de resurse umane, clasificați de la cel mai mic la cel mai

performanță. While innovative elements in human resource management can generate higher performance for the organization.

Role theory has particular significance in the process of measuring employee performance, as it can be used as a basis to specify the organization's performance expectations [17]. Also, role theory suggests that performance appraisal systems must take into account the duties and tasks of each person so that organizations can evaluate work and direct employee behaviours using role-based performance indicators [16]. In other words, performance indicators should be consistent with employees' roles within the organization [5].

M. Huselid & B. Becker argue that human resources research's most important task is to develop and evaluate a complete and more comprehensive causal model linking human resources management systems to organizational performance [11].

According to recent literature on human resources performance, employee performance indicators can be classified into three categories: *human resources alignment, employee relationship, and human resources effectiveness*.

Human resources alignment indicators measure the impact of human resources practices on:

- strategic results [4];
- organizational strategy implementation [2];
- organizational capacities for change [11].

Developing and implementing a system of performance indicators is a complex process that must be taken seriously and meticulously planned. Performance indicators can be established for each job within any organization. Performance indicators can be set for each job within any organization, and these in turn can be aggregated into an overall HR system score, ranked from lowest to highest [13]. The presented theoretical approach shows how critical the evaluation of performance indicators is for organizations. Depending on the field of activity, there are representative performance indicators that can highlight the overall performance of organizations, as is the case with courts.

Performance indicators in the courts

Courts apply several indicators to express their overall performance. One of these indi-

mare [13]. Abordarea teoretică prezentată arată cât de importantă este evaluarea indicatorilor de performanță pentru organizații. În funcție de domeniul de activitate, există indicatori de performanță reprezentativi, care pot evidenția performanța de ansamblu a organizațiilor, la fel cum este și cazul instanțelor judecătorești.

Indicatorii de performanță în instanțele judecătorești

În instanțele judecătorești se aplică mai mulți indicatori care exprimă performanța acestora. Unul din indicatorii de performanță ai instanțelor judecătorești este Rata de soluționare a dosarelor. Acest indicator se calculează ca raportul dintre numărul dosarelor soluționate într-o perioadă de timp și suma dintre numărul dosarelor înregistrate în aceeași perioadă și a celor restante la începutul perioadei respective [10].

cators is the Cases' Resolution Rate. This indicator is calculated as the ratio between the number of cases resolved within a period of time and the sum of the number of cases registered in the same period and those outstanding at the beginning of the respective period [10].

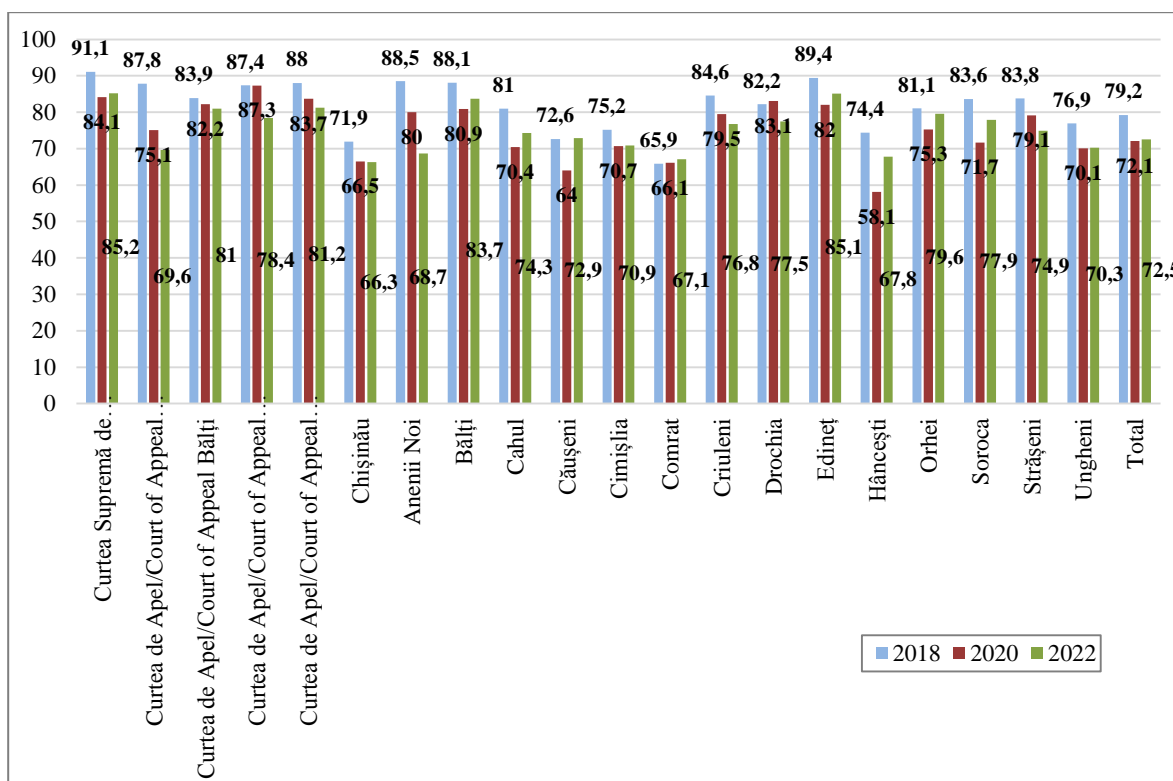


Figura 1. Evoluția ratei de soluționare a dosarelor/

Figure 1. Evolution of the Cases' Resolution Rate

Sursa: elaborată de autor pe baza datelor rapoartelor anuale ale Agenției de Administrare a Instanțelor Judecătorești din Republica Moldova [18]/Source: Prepared by the author based on the data of the annual reports of the Agency for the Administration of Courts of the Republic of Moldova[18]

Pentru o abordare mai comprehensivă, analiza ratei de soluționare a dosarelor a fost efec-

For a more comprehensive approach, the Cases' Resolution Rate was analysed at the level

tuată la nivelul Curții Supreme de Justiție, a Curților de Apel și a judecătoriilor teritoriale. Potrivit figurii 1, numărul cauzelor înregistrate în instanțele judecătorești a crescut în perioada de referință, practic în toate judecătoriile, cu excepția Curții Supreme de Justiție și a judecătoriilor din Comrat, Criuleni și Strășeni. În cazul Curții Supreme de Justiție, numărul cauzelor care urmau a fi soluționate în anul 2022 a fost cu peste 2 mii mai mic decât cel înregistrat în anul 2018.

Analizând rata de soluționare a dosarelor în perioada de referință, constatăm că acest indicator s-a diminuat în anul 2022, comparativ cu anul 2018, în toate judecătoriile, cu excepția celei din Comrat. De asemenea, putem observa că cea mai evidentă diminuare a indicatorului dat s-a înregistrat la judecătoria Anenii Noi. Dacă în anul 2018 rata de soluționare a dosarelor la judecătoria Anenii Noi a fost de 88,5%, în anul 2022 – s-a diminuat până la 68,7%.

În anul 2022, rata de soluționare a dosarelor în unele judecătoria (Chișinău, Comrat și Hâncești) a fost de aproximativ 2/3 din totalul celor soluționate în anul 2018. Din cauza numărului tot mai mare al dosarelor restante, crește povara pentru judecători în anul următor.

Un alt indicator relevant pentru activitatea instanțelor judecătorești îl reprezintă Rata de variație a stocului de cauze pendinte sau Rata de lichidare (Clearance Rate). Indicatorul în cauză măsoară capacitatea întregului sistem judiciar național sau al unei instanțe judecătorești pentru soluționarea cauzelor supuse judecății, în raport cu numărul de cauze prezentate într-o anumită perioadă de timp [10]. Dacă valoarea acestui indicator este în jurul a 100%, înseamnă că sistemul judiciar național sau o instanță judecătorească are capacitatea să soluționeze același număr de cauze ca cel intrat pe parcursul anului. Dacă valoarea acestui indicator depășește 100%, atunci instanța judecătorească are abilitatea de a soluționa mai multe cauze decât numărul celor înregistrate într-o perioadă de timp. Cu cât valoarea acestui indicator este mai mică de 100%, cu atât instanța judecătorească nu reușește să facă față numărului de dosare, ceea ce conduce la creșterea numărului de cauze nefinalizate la sfârșitul anului sau a numărului de cauze pendinte, crescând volumul de muncă pentru anul următor. În figura 2 este prezentată evoluția acestui indicator în perioada 2018-2022.

of the Supreme Court of Justice, the Courts of Appeal, and the territorial courts. According to figure 1, the number of cases registered with the courts increased during the reference period in all courts except for the Supreme Court of Justice and the courts of Comrat, Criuleni, and Strășeni. In the case of the Supreme Court of Justice, the number of cases that were to be solved in 2022 was lower by more than 2 thousand compared to the one recorded in 2018.

Analysing the Cases' Resolution Rate in the reference period, we can establish that this indicator decreased in 2022 compared to 2018 across all courts except the one in Comrat. We can also observe that the most obvious decrease of the given indicator was registered at the Anenii Noi court; if in 2018, the resolution rate of cases at the Anenii Noi court was 88.5%, in 2022 – it decreased to 68.7%.

In 2022, the rate of cases resolved in some courts (Chisinau, Comrat and Hincesti) was about 2/3 of the total cases resolved in 2018. Due to the increasing number of pending cases, the burden on judges increases in the following year.

Another relevant indicator for the activity of the courts is the *Pending Cases' Stock Variation Rate or the Clearance Rate*. The indicator in question measures the capacity of the entire national judicial system or of a separate court to resolve the cases subject to judgment in report with the number of cases presented within a certain period of time [10]. If the value of this indicator is around 100%, it means that the national judicial system or a separate court has the capacity to solve the same number of cases as that entered during the year. If the value of this indicator exceeds 100%, then the court has the capacity to resolve more cases than the number of those registered within the defined period of time. The lower the value of this indicator is below 100%, the more the court fails to cope with the number of cases, which increases the number of unfinished cases at the end of the year or the number of pending cases, increasing the workload for the following year. Figure 2 shows the evolution of this indicator in the period between 2018-2022.

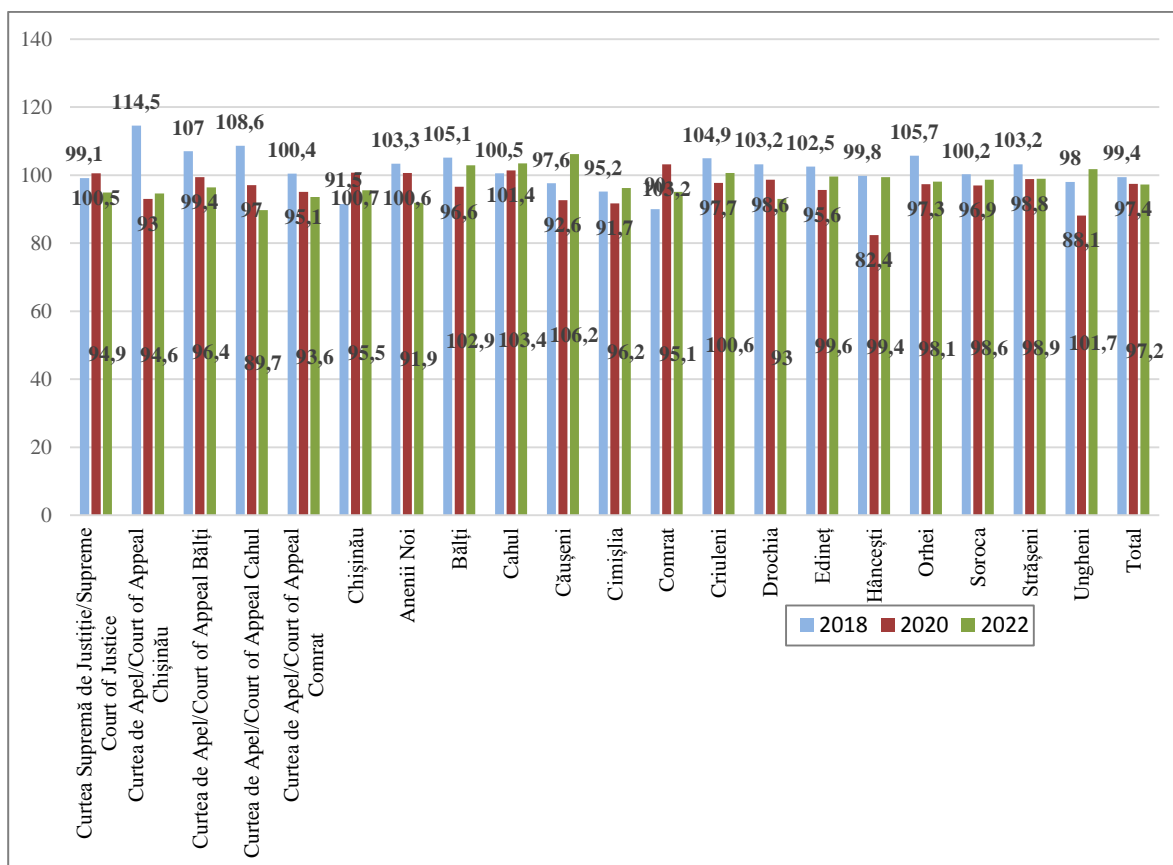


Figura 2. Evoluția ratei de variație a stocului de cauze pendinte/
Figure 2. Evolution of the Pending Cases' Stock Variation Rate

Sursa: elaborată de autor pe baza datelor rapoartelor anuale ale Agenției de Administrare a Instanțelor Judecătorești din Republica Moldova [18]/Source: Prepared by the author based on the data of the annual reports of the Agency for the Administration of Courts of the Republic of Moldova [18]

După cum se observă din figura 2, în perioada analizată, rata de lichidare sau de variație a stocului de cauze pendinte la nivel național este în descreștere, de la 99,4%, în anul 2018, la 97,2%, în anul 2022. Comparativ cu anul 2018, acest indicator s-a diminuat în anul 2022, aproape în toate judecătoriile, excepție făcând judecătoriile teritoriale din Chișinău, Căușeni, Comrat și Ungheni. Variația semnificativă a acestui indicator face ca volumul de muncă în instanțele judecătorești să se schimbe de la an la an. Cele mai mari variații ale acestui indicator se observă la Curtea de Apel Cahul și în judecătoriile din Hâncești, Căușeni și Ungheni. Spre exemplu, la Curtea de Apel Cahul rata de variație a stocului de cauze pendinte s-a redus de la 108,6%, în anul 2018, până la 89,7%, în anul 2022, înregistrându-se o descreștere de aproape 20%. Totodată, trebuie remarcat faptul că judecătoria din Cahul este unica din ansamblul

As can be observed in figure 2, during the period under review, the Clearance Rate or the Pending Cases' Stock Variation Rate at the national level decreased from 99.4% in 2018 to 97.2% in 2022. Compared to 2018, this indicator decreased in 2022 in almost all courts, except for the territorial courts in Chisinau, Causeni, Comrat, and Ungheni. The significant variation of this indicator causes the workload in the courts to change from year to year. The most significant variations of this indicator are observed in the Cahul Court of Appeal and the courts of Hancesti, Causeni, and Ungheni. For example, in the Cahul Court of Appeals, the Pending Cases' Stock Variation Rate decreased from 108.6% in 2018 to 89.7% in 2022, registering a decrease of almost 20%. At the same time, it should be noted that the court of Cahul is the only one of all the courts that, in the reference period, recorded a Pending Cases' Stock

judcătoriilor care, în perioada de referință, a înregistrat o rată a variației stocurilor pendinte mai mare de 100%, ceea ce demonstrează capacitatea instanței respective de a gestiona eficient cauzele înregistrate, diminuând, în același timp, numărul cauzelor pendinte.

Rata de rotație a cauzelor este un alt indicator al performanței instanțelor judecătorești. Acesta se calculează ca raportul dintre numărul cauzelor soluționate într-o perioadă de timp și numărul cauzelor nesoluționate la sfârșitul perioadei respective [10]. Indicatorul în cauză determină frecvența cu care un sistem judiciar sau o instanță judecătorească înlocuiește numărul de cauze înregistrate. În figura 3 este prezentată evoluția acestui indicator pentru perioada anilor 2018-2022.

Variation Rate higher than 100%, which proves the capacity of the respective court to efficiently manage registered cases, reducing, at the same time, from the number of pending cases.

The *Cases' Turnover Rate* is another indicator that characterizes courts' performance. This indicator is calculated as the ratio between the number of cases resolved within a defined period of time and the number of unresolved cases at the end of that period [10]. This indicator determines the frequency at which a judicial system or court replaces the number of registered cases. Figure 3 shows the evolution of this indicator for the period between 2018 and 2022.

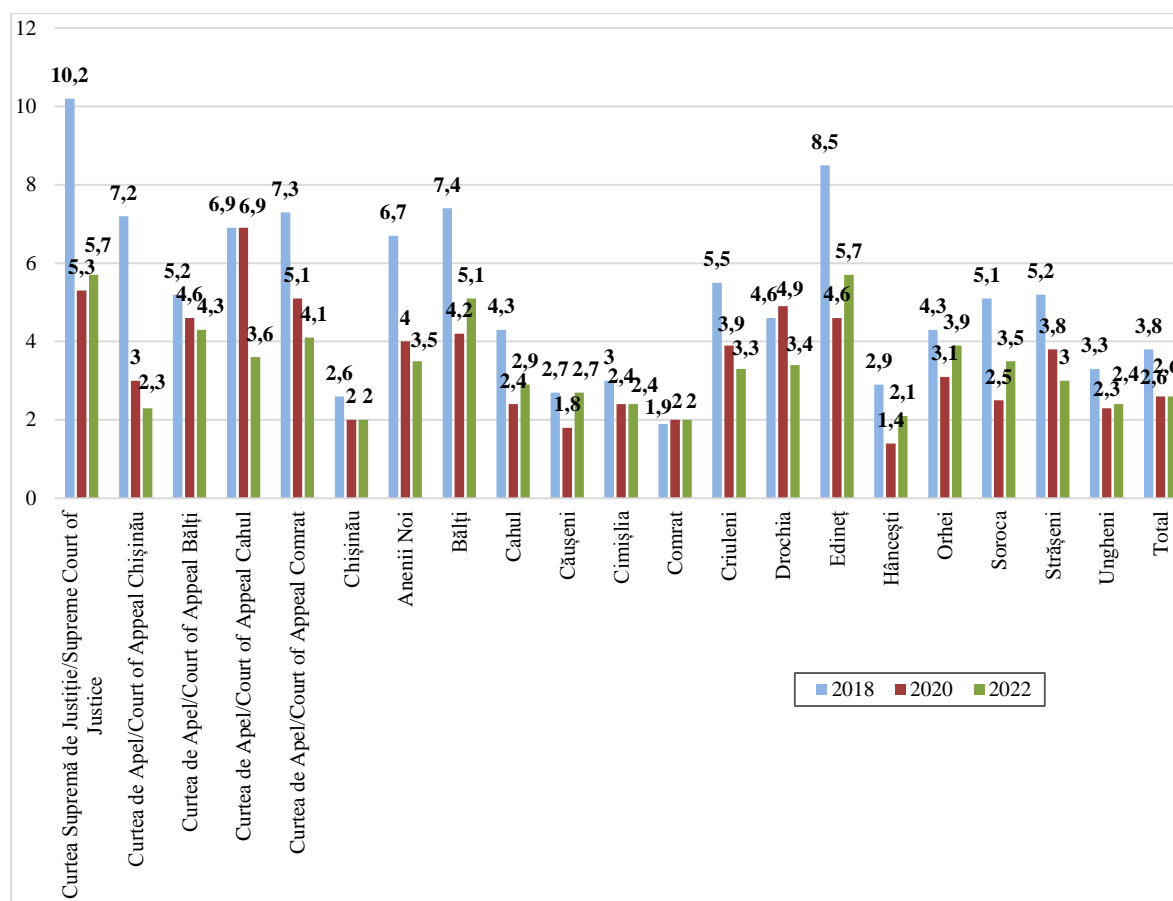


Figura 3. Evoluția ratei de rotație a cauzelor/

Figure 3. The evolution of the Cases' Turnover Rate

Sursa: elaborată de autor pe baza datelor selectate din rapoartele anuale ale Agenției de Administrare a Instanțelor Judecătorești din Republica Moldova [18]/Source: prepared by the author based on the data of the annual reports of the Agency for the Administration of Courts of the Republic of Moldova [18]

Din figura 3 se observă fluctuații mari ale ratei de rotație a cauzelor. La nivelul Curții Supreme de Justiție rata de rotație a cauzelor s-a

From figure 3, large fluctuations in the Cases' Turnover Rate can be observed. At the level of the Supreme Court of Justice, the Cases'

redus aproape de 2 ori, de la 10,2, în anul 2018, până la 5,7, în anul 2022. La fel, constatăm că rata de rotație a cazurilor s-a redus de peste 3 ori la Curtea de Apel Chișinău. Dacă în anul 2018 indicatorul respectiv a constituit 7,2, apoi în anul 2022 acesta s-a redus până la 2,3. O valoare mai mică a acestui indicator, față de cel calculat pentru Curtea de Apel Chișinău în anul 2022, a fost înregistrat la judecătoriile din Chișinău, Comrat și Hâncești.

Analizând rata de rotație a cazurilor la nivelul judecătoriilor, observăm o anumită constantă a acestui indicator în cazul judecătoriei din Comrat, care, în perioada analizată, a fost egal cu 2,0. Însă valoarea acestui indicator nu este pozitivă, deoarece are un impact negativ asupra altui indicator – Durata de soluționare a cauzelor pendinte. Trebuie menționat faptul că, cu cât rata de rotație a cazurilor este mai mică, cu atât va fi mai mare durata de soluționare a cauzelor pendinte, ceea ce ne vorbește despre o activitate mai puțin eficientă a sistemului judecătoresc sau a unei instanțe a acestuia. Durata efectivă măsoară intervalul de timp din momentul inițierii unui nou caz până la data pronunțării hotărârii judecătorești. Durata efectivă este un indicator final, care este exact egal cu timpul folosit pentru soluționarea unui caz. Acest indicator se calculează ca raportul dintre numărul de zile calendaristice în an și rata de rotație a cauzelor [10]. În figura 4 este prezentată durata de soluționare a cazurilor pendinte pentru anul 2022.

Turnover Rate decreased almost 2 times, from 10.2 in 2018 to 5.7 in 2022. Similarly, we note that the Cases' Turnover Rate decreased by over 3 times at the Chisinau Court of Appeal. If in 2018 the respective indicator was 7.2, then in 2022, it was reduced to 2.3. A lower value of this indicator, compared to the one calculated for the Chisinau Court of Appeals in 2022, was registered at the courts of Chisinau, Comrat, and Hancesti.

Analysing the Cases' Turnover Rate at the court level, we observe a certain constant of this indicator in the case of the Comrat court, which during the analysed period was equal to 2.0. However, the value of this indicator is not positive because it has a negative impact on another indicator – the *Pending Cases Resolution Duration*. It should be noted that the lower the Cases' Turnover Rate, the longer the Pending Cases Resolution Duration, which tells us about a less efficient activity of the judicial system or a separate court thereof. The effective duration measures the time from the moment a new case is initiated to the date of delivery of the judgment. Effective duration is a final indicator that is accurate in terms of the time taken to resolve a case. This indicator is calculated as the ratio between the number of calendar days in the year and the Cases' Turnover Rate. Figure 4 shows the Pending Cases Resolution Duration for the year 2022.

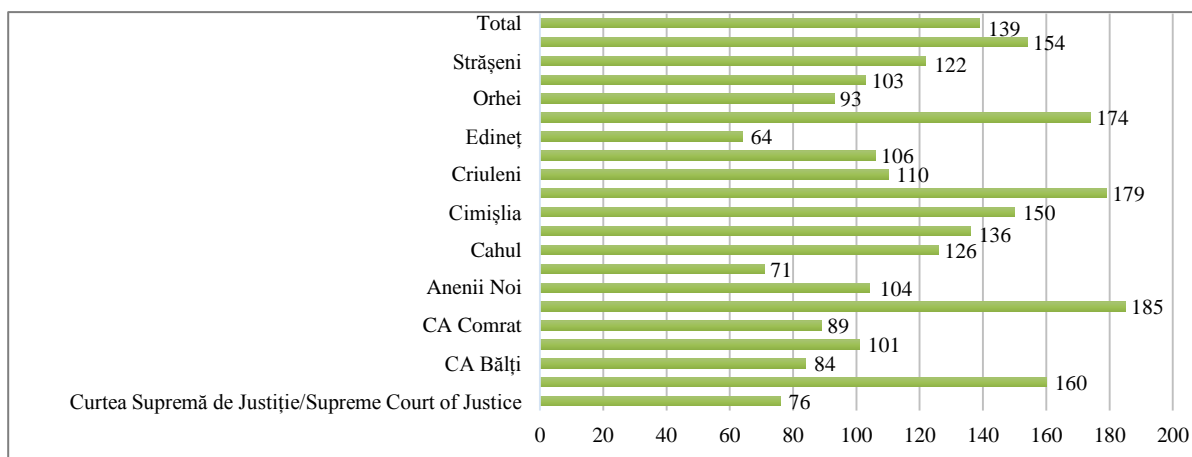


Figura 4. Durata de soluționare a cauzelor pendinte în anul 2022/

Figure 4. Pending Cases Resolution Duration in 2022

Sursa: elaborată de autor pe baza datelor rapoartelor anuale ale Agenției de Administrare a Instanțelor Judecătorești din Republica Moldova [18]/Source: Prepared by the author based on the data of the annual reports of the Agency for the Administration of Courts of the Republic of Moldova [18]

La nivelul sistemului judecătoresc, durata de soluționare a cauzelor pendinte a fost de 139 de zile (figura 4). În anul 2022, durata de soluționare a cauzelor pendinte a fost de 76 de zile la Curtea Supremă de Justiție, fiind un indicator relativ bun în comparație cu indicatorul celorlalte judecătoria. La nivelul Curții de Apel, durata de soluționare a cauzelor pendinte a variat de la 84 zile, în cazul Curții de Apel Bălți, până la 160 de zile, în cazul Curții de Apel Chișinău, ceea ce este de aproximativ 2 ori mai mare. De asemenea, la nivelul judecătoriilor teritoriale, durata de soluționare a cauzelor pendinte este mai mare în mun. Chișinău. Spre deosebire de judecătoria Edineț, care a înregistrat cea mai mică durată de soluționare a cauzelor pendinte (64 de zile), în mun. Chișinău acest indicator a fost de aproape 3 ori mai mare în anul 2022.

Concluzii

Activitatea instanțelor judecătorești depinde de mai mulți factori, iar cel uman este esențial pentru asigurarea performanței acestora. Resursele umane din instanțele judecătorești influențează direct performanța ce poate fi exprimată prin mai mulți indicatori. În cazul dat, indicatorii prezentați – *Rata de soluționare a dosarelor, Rata de variație a stocului de cauze pendinte, Rata de rotație a cauzelor și Durata de soluționare a cauzelor pendinte* – sunt cei mai reprezentativi pentru evaluarea performanței instanțelor judecătorești.

Analizând sub aspect teritorial indicatorii de performanță a instanțelor judecătorești, se observă diferențe atât la nivelul Curților de Apel, cât și la nivelul judecătoriilor teritoriale. La rândul lor, indicatorii respectivi sunt influențați de evoluția cauzelor înregistrate sub aspect teritorial, fapt ce determină mai mult efort uman pentru soluționarea acestora din partea personalului instanțelor judecătorești. De asemenea, se constată o discrepanță mare între instanțele judecătorești cu privire la durata de soluționare a cauzelor pendinte, indicator ce poate fi influențat de mai mulți factori, cum ar fi: rata de acoperire a posturilor vacante de judecător, gravitatea cauzelor și numărul cauzelor înregistrate. Factorii respectivi fac ca durata de soluționare a cauzelor pendinte să fie de aproape 3 ori mai mare în judecătoria Chișinău, comparativ cu judecătoria Edineț. Așadar, o administrare mai judicioasă a resurselor umane din instanțele judecătorești ar putea contribui la îmbunătățirea indicatorilor de performanță analizați, determinând ca acestea să devină mai eficiente.

At the level of the judicial system, the Pending Cases Resolution Duration was 139 days (figure 4). In 2022, the Pending Cases Resolution Duration was 76 days at the Supreme Court of Justice, which is a relatively good indicator compared to other courts. At the level of the Courts of Appeals, the Pending Cases Resolution Duration varied from 84 days in the case of the Court of Appeals Balti, to 160 days in the case of the Court of Appeals Chisinau, which is almost twice as long. Also, at the territorial courts' level, the Pending Cases Resolution Duration is longer in the municipality of Chisinau. Unlike the Edinet court, which recorded the shortest time for resolving pending cases (64 days), in the municipality of Chisinau, this indicator was almost 3 times higher in 2022.

Conclusions

The activity of the courts depends on several factors, and the human factor is essential to ensure their performance. Human resources in the courts directly influence performance, which can be expressed through several indicators. In the given case, the presented indicators – *Cases' Resolution Rate, Pending Cases' Stock Variation Rate, Cases' Turnover Rate, and Pending Cases Resolution Duration* – are the most representative for evaluating the courts' performance.

Differences can be observed when analysing the performance indicators of the courts from a territorial aspect, both at the level of the Courts of Appeals and at the level of the territorial courts. In turn, the respective indicators are influenced by the evolution of the cases registered under the territorial aspect, which determines more human effort for their resolution on the part of the court staff. Also, there is a large discrepancy between the courts regarding the Pending Cases Resolution Duration. Several factors can influence this indicator, such as: coverage rate of vacant judge positions; seriousness of the cases; number of registered cases. These factors make that the Pending Cases Resolution Duration is almost three times longer in the Chisinau court than in the Edinet court. Therefore, a more judicious administration of human resources in the courts could improve the analysed performance indicators, making them more efficient.

Bibliografie/Bibliography:

1. ADITYA, P., TRETEN, P. Condition monitoring and diagnosis of modern dynamic complex systems using criticality aspect of key performance indicators. *International Journal of Condition Monitoring and Diagnostic Engineering Management*. 2017, 1, pp. 35-39.
2. BECKER, E. B., HUSELID, A. M., ULRICH, D. *The HR Scorecard*. Boston, MA: Harvard Business School, 2001, pp. 1-8.
3. BÎRCĂ, A. *Managementul resurselor umane*. Chișinău: ASEM, 2005. 522 p.
4. BRODERICK, J. A. Role Theory, Role Management and Service Performance. *The Journal of Services Marketing*. 1998, 12(5), pp. 348–361.
5. CABRERA, F. E., CABRERA, A. Strategic Human Resource Evaluation. *Human Resource Planning*. 2003, 26(1), pp. 41-51.
6. CEBOTARI, V. Performanța organizațională – direcție strategică în organizații. In: *The contemporary issues of the socio-humanistic sciences*, Ed. 13, 1-2 decembrie 2022. Chișinău: [s. n.], 2023, pp. 211-217. ISBN 978-9975-165-61-7.
7. CHANG, H.-T., CHI, N.-W. Human resource managers' role consistency and HR performance indicators: the moderating effect of interpersonal trust in Taiwan. *The International Journal of Human Resource Management*. 2007, 18(4), pp. 665-683.
8. ECKERSON, W. Performance management strategies. How to Create and Deploy Effective Metrics: The Data Warehousing Institute Report. [S. l.]: TDWI, 2009. 36 p.
9. GAHAN, P., THEILACKER, M., ADAMOVIC, M., CHOI, D., HARLEY, B., HEALY, J., OLSEN, J. E. Between fit and flexibility? The benefits of high-performance work practices and leadership capability for innovation outcomes. *Human Resource Management Journal* [online]. 2020. [accesat 30. 03. 2024]. Disponibil: [/https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1748-8583.12316](https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1748-8583.12316).
10. GHID privind administrarea eficientă a instanțelor de judecată [online]. [accesat: 24. 03. 2024]. Disponibil: https://old.crjm.org/wp-content/uploads/2014/06/ghid_gestionarea_judecata_RO.pdf
11. HUSELID, M. A., BECKER, B. E. Bridging micro and macro domains: Workforce differentiation and strategic human resource management. *Journal of Management*. 2011, 37(2), pp. 421-428.
12. KAGANSKI, S., MAJAK, J., KARJUST, K., TOOMPALU, S. Implementation of key performance indicators selection model as part of the Enterprise Analysis Model. *Procedia CIRP*. 2017, 63, pp. 283-288.
13. KAUFMAN, B. E., BARRY, M., WILKINSON, A., GOMEZ, R. Alternative balanced scorecards built from paradigm models in strategic HRM and employment/industrial relations and used to measure the state of employment relations and HR system performance across U.S. workplaces. *Human Resource Management Journal*. 2020, 31(1), pp. 65-92.
14. LAWLER, E. E., MOHRMAN, S. A. HR as a Strategic Partner: What Does it Take to Make it Happen. *Human Resource Planning*. 2003, 26(3), pp. 15-29.
15. SCHULER, R. S., JACKSON, S. E. Linking Competitive Strategies with Human Resource Management Practices. *Academy of Management Executive*, 1987, 1(3), pp. 207-219.
16. WELBOURNE, M. T., JOHNSON, E. D., EREZ, A. The Role-Based Performance Scale: Validity Analysis of a Theory-Based Measure. *Academy of Management Journal*, 1998, 41(5), pp. 540-555.
17. WRIGHT, P. M., MCMAHAN, G. C. Theoretical Perspectives for Strategic Human Resource Management. *Journal of Management*. 1992, 18(2), pp. 295-320.
18. Rapoartele anuale ale Agenției de Administrare a Instanțelor Judecătorești din Republica Moldova [online]. In: Ministerul Justiției al Republicii Moldova. Agenția de Administrare a Instanțelor Judecătorești [online]. [accesat: 24. 03. 2024]. Disponibil: <https://www.aaij.justice.md/>