

NOTĂ DE OPINIE

ILIE CHIRTOACĂ

CUM REZOLVĂM CRIZA DE PERSONAL DIN JUSTIȚIE: EXPERIENȚA DE RECRUTARE A ALTOR STATE





Notă de opinie

Cum rezolvăm problemele de personal din justiție: Experiența altor state în recrutarea judecătorilor

**Ilie Chirtoacă,
Președinte, CRJM**

Chișinău, 2026

Această publicație a fost realizată în cadrul unui proiect ce vizează sprijinirea eforturilor de transpunere a acquis-ului UE, implementat de Centrul de Resurse Juridice din Moldova și susținut de Fundația Soros Moldova.

Sistemul judecătoresc din Republica Moldova se confruntă cu un deficit sever de personal, cu aproximativ 120 de funcții de judecător vacante¹, printre care peste 50% la Curtea Supremă de Justiție. Procesul de evaluare extraordinară a integrității (vetting), necesar pentru curățarea sistemului, a amplificat această lipsă: doar circa 30% dintre judecătorii evaluați au trecut vetting-ul², în timp ce aproximativ 30% au demisionat (unii pentru a evita procedura), iar alții peste 30% nu au promovat evaluarea. Pe fundalul salariilor joase (descrise uneori ca fiind comparabile cu cele ale unui șofer de troleibuz), al volumului foarte mare de muncă și al presiunilor constante, sistemul reușește cu dificultate să atragă juriști calificați.

Lipsa de judecători este agravată de un „exod tăcut” al judecătorilor cu experiență, care au preferat pensionarea anticipată sau demisia. Motivele invocate sunt recurente: remunerația neatractivă, volumul excesiv de muncă și sentimentul de subapreciere sau vulnerabilitate profesională. În prezent, un judecător din Moldova câștigă în medie circa 23 000 de lei lunar (1 150 de euro, aproximativ). Deși peste media națională, acest nivel de remunerare, potrivit unui studiu al Consiliului Superior al Magistraturii din aprilie 2025³, nu respectă standardele constituționale și afectează grav atractivitatea profesiei, mai ales în contextul neajustării salariilor la inflație. Totuși, problema nu este doar financiară. Atractivitatea scăzută a magistraturii este alimentată și de epuizarea fizică și psihică generată de o încărcătură cronică de dosare. Conform statisticilor oficiale ale CSM, în 2024, la nivelul întregului sistem judecătoresc s-a înregistrat un volum efectiv mediu de 889 cauze per judecător (circa 74 cauze lunar). În practică, munca ajunge să se concentreze pe mai puțini judecători activi, ceea ce amplifică presiunea, reduce timpul disponibil pentru redactarea motivărilor de calitate și crește riscul de burnout.⁴

Un indicator clar al crizei de atractivitate față de sistemul de justiție este ultimul concurs de admitere la Institutul Național al Justiției: doar 12 candidați admiși la funcția de judecător pentru 25 de locuri disponibile.⁵

O altă provocare ține de pregătirea specialiștilor din domeniu. Inclusiv conducerea politică a țării a recunoscut public problema. Recent, președinta Maia Sandu și-a exprimat dezamăgirea față de nivelul de pregătire al unor candidați recenți propuși pentru funcția de judecător, subliniind că, după eliminarea persoanelor compromise, sistemul are nevoie de oameni noi, integri și competenți, dar îi găsește tot mai greu.

În acest context, recrutarea din mediul privat devine una dintre puținele surse realiste de completare rapidă a sistemului (avocați, juriști din companii, ex-procurori sau ex-judecători).

¹ Potrivit datelor Consiliului Superior al Magistraturii, disponibile pe pagina „Judecători în funcție” și accesate la 9 ianuarie 2025 (date actualizate decembrie 2025), erau înregistrate 122 de funcții vacante în sistemul judecătoresc.

² https://justice.gov.md/sites/default/files/document/attachments/raport_mj_totalizari_2021-2025.pdf

³ <https://www.csm.md/ro/noutatii/4216-csm-opteaza-pentru-o-reformare-urgenta-a-sistemului-de-salarizare-al-judecatorilor.html>

⁴ https://www.csm.md/files/RAPOARTE/2024/final_Raport_CSM_2024.pdf

⁵ https://www.inj.md/sites/default/files/new/25/admitere/20251006-adm_general.pdf

Totuși, fără schimbări substanțiale în „oferta de muncă” este dificil să convingi profesioniști cu venituri mai mari și mai multă flexibilitate să accepte intrarea în magistratură.

Moldova nu este singura țară care se confruntă cu această dilemă. Alte state și alte domenii „sensibile” - procuratura, agențiile anticorupție, poliția - au trecut prin crize similare și au testat diverse strategii de recrutare și retenție. Experiența comparată arată clar: nu există o soluție unică. Este nevoie de un mix coerent de măsuri, care să combine remunerația adecvată cu condiții decente de muncă, dezvoltare profesională și un sens clar al misiunii publice.

Lecții internaționale: ce funcționează în practică

Remunerare competitivă și corectă

Salariul nu este singurul factor, dar este unul de bază. Dacă remunerația unui judecător ajunge aproape de salariul mediu pe economie sau sub câștigurile unui avocat, atractivitatea profesiei este afectată. La nivel european, potrivit datelor CEPEJ, un judecător de primă instanță câștigă, în medie, circa 2,5 salarii medii naționale, iar la final de carieră aproape 5 salarii medii naționale. Acest diferențial reflectă responsabilitatea și restricțiile profesiei.

În Moldova, majorarea cu circa 20% a salariilor judecătorilor decisă pentru 2025 este un pas necesar, dar insuficient. Chiar și după această ajustare, nivelul rămâne sub media europeană și sub ofertele din sectorul privat local. În acest sens este necesară o strategie pe termen mediu care să aducă remunerarea judecătorilor la un nivel competitiv (de exemplu, 2–3 salarii medii pe economie), completată de creșteri pe măsură ce persoana se reține și performează în sistem. O opțiune ar fi și o lege separată sau regim distinct pentru salarizarea judecătorilor, tocmai pentru a reduce riscul ca ajustările să fie „înghețate” în logica unei grile comune (anterior, exista o lege privind salarizarea judecătorilor și procurorilor, care a fost abrogată).

Stimulente financiare și non-financiare

Dincolo de salariul de bază, multe sisteme folosesc stimulente „punctuale” ca să încline decizia candidaților: bonusuri la intrarea în profesie, sprijin financiar pentru relocare, compensații pentru chirie sau programe de iertare/rambursare a creditelor de studii. Astfel de instrumente sunt frecvente în domenii cu deficit cronic de personal (poliție, sănătate, educație), dar pot fi adaptate și pentru justiție. În SUA, programele de rambursare a împrumuturilor pentru avocații care aleg serviciul public⁶ arată că poți atrage tineri talentați cu un cost relativ moderat pentru stat, dacă mecanismul este clar, predictibil și condiționat de rămânerea în sistem un număr de ani.

Pentru Moldova, un bonus de intrare în magistratură destinat juriștilor din sectorul privat și un pachet de sprijin pentru ocuparea posturilor din raioane (relocare sau compensații de chirie) pot produce efecte scontate, mai ales dacă sunt strict țintite și legate de angajamente concrete (de

⁶ În SUA, există programe prin care avocații angajați în sectorul public sau în organizații nonprofit pot obține iertarea soldului rămas al împrumuturilor federale pentru studii, după îndeplinirea condițiilor legale. Programul poartă denumirea „Public Service Loan Forgiveness”: <https://studentaid.gov/manage-loans/forgiveness-cancellation/public-service>.

exemplu, reținerea minimum 3–5 ani în funcție). Asemenea măsuri pot fi sensibile din punct de vedere politic, dar trebuie privite pragmatic: vorbim despre un corp relativ mic de judecători (sub 400), iar costul unui pachet de stimulente bine calibrat este gestionabil comparativ cu costul social și economic al unei justiții subdimensionate și suprasolicitate. În plus, Moldova are deja un precedent funcțional: în sistemul de educație, Ministerul Educației a aplicat stimulente pentru atragerea și menținerea cadrelor (inclusiv măsuri de sprijin pentru debutanți și pentru zone mai puțin atractive)⁷, deci există un mecanism administrativ „bătătorit” care poate fi adaptat, cu condiții și criterii clare, și pentru magistratură.

Echilibru muncă–viață și condiții de muncă

Un avantaj competitiv real al sectorului public poate fi calitatea vieții profesionale. Judecătorii din Moldova sunt supraîncărcați, cu sute de dosare pe rol anual și personal auxiliar insuficient. Fără grefieri, asistenți și instrumente IT funcționale, judecătorii ajung să facă muncă administrativă, ceea ce este ineficient și demotivant. Standardele Consiliului Europei subliniază clar necesitatea personalului de suport adecvat. Investițiile în grefieri, asistenți judiciari, instrumente digitale moderne nu sunt doar măsuri de confort, ci condiții de eficiență și retenție. La acestea se adaugă programe de bunăstare și prevenire a burnout-ului. Reglementarea sarcinii de muncă prin stabilirea unor norme clare care să limiteze numărul maxim de dosare repartizate per judecător într-un anumit interval de timp ar fi o soluție binevenită.

Pe lângă motivația financiară, specialiștii caută recunoaștere, creștere intelectuală și impact. În acest sens, programele de formare continuă, specializările, schimburile internaționale pot face magistratura atractivă ca „vârf de carieră”. În Franța sau Spania, magistratura este promovată încă de la nivel universitar ca un parcurs de elită. În paralel, motivația intrinsecă contează enorm. După un vetting dur, Moldova poate transmite un mesaj credibil: sistemul devine mai curat, iar noii judecători pot intra fără a li se cere compromisuri.

leșirea din criza de recrutare cere măsuri diferențiate, nu „o singură soluție pentru toți”. Pentru **noua generație** (INJ și debutanți), statul trebuie să facă intrarea în profesie previzibilă și atractivă printr-un **pachet de start** (bonus de intrare, sprijin de chirie/relocare pentru posturile neacoperite, condiționat de 3–5 ani în sistem) și printr-un proces de selecție **standardizat și credibil** (interviu cu structură unică, grile de punctaj, verificări de integritate înainte de interviu).

O problemă suplimentară, mai puțin vizibilă, dar cu impact direct asupra recrutării, ține de condițiile legale de admitere pentru candidații care aplică în baza vechimii în muncă. Potrivit art. 6 alin. (2) din legea cu privire la statutul judecătorului, este considerată relevantă doar activitatea exercitată pe **parcursul ultimilor 5 ani** înainte de depunerea dosarului, în calitate de judecător, judecător-asistent al Curții Constituționale, judecător în instanțe internaționale, procuror, profesor titular de drept, formator al INJ în domeniul dreptului, avocat, asistent judiciar sau grefier.

În practică, această formulare restrânge inutil cercul candidaților eligibili. Profesioniști cu experiență juridică solidă, inclusiv de 10–15 ani, care au exercitat anterior una dintre profesiile

⁷ <https://mec.gov.md/ro/content/tinerii-pedagogi-care-se-vor-angaja-conform-specialitatii-vor-primi-indemnizatii-unice-de>

relevante, dar și-au suspendat licența sau au părăsit funcția cu o anumită perioadă înainte de concurs, nu mai pot candida, chiar dacă experiența lor cumulată este substanțială. Astfel, sistemul exclude persoane calificate nu pentru lipsa competenței, ci pentru că experiența lor nu este suficient de recentă în sens formal. Din perspectivă de politici publice, această condiție merită reanalizată. O soluție mai flexibilă ar fi ca legea să ceară existența unei experiențe profesionale relevante de cel puțin 5 ani, fără a impune ca aceasta să fi fost exercitată exclusiv în ultimii 5 ani înainte de depunerea dosarului. O asemenea ajustare ar lărgi baza de recrutare și ar permite atragerea în magistratură a unor profesioniști maturi, deja formați profesional.

Atractivitatea nu ține doar de beneficii, ci și de modul în care statul recrutează. Traseul actual – INJ, formare de 18 luni, examene, avize este lung și perceput ca opac. Ultimul concurs din 23–25 iulie 2025 pentru suplinirea funcțiilor vacante de judecător⁸ a fost, per ansamblu, organizat corect și transparent, cu interviuri înregistrate și proceduri publice. Totuși, el a scos la iveală carențe care afectează încrederea: interviuri neuniforme ca structură și durată, „ghidarea” unor răspunsuri de către membri ai CSM, testarea slabă a motivației reale și verificări de integritate inițiate prea târziu, după interviu. Aceste practici pot genera rezultate greu de explicat public și percepția unui proces arbitrar.

Pentru juriștii cu experiență și mai ales pentru pozițiile de vârf (CSJ și curți de apel), e nevoie de recrutare activă/targetată (headhunting) – adică identificarea directă a candidaților potriviți și oferirea unui pachet competitiv: salariu alineat la responsabilitate (țintă realistă: 5 salarii medii pentru baza sistemului) și un regim superior pentru vârf, completat de condiții de muncă care reduc burnout-ul. În plus, pentru a reduce riscul reputațional și a încuraja candidații integri, poate fi introdus un mecanism voluntar de „pre-vetting” fără consecințe: un candidat care dorește să intre în sistem își poate verifica din timp situația în cadrul unei proceduri confidențiale, ceea ce ar crește încrederea, ar scurta recrutarea și ar evita renunțarea multor candidați de a intra în concurs sau de a continua evaluarea. În paralel, însăși sistemul (CSM) trebuie să recâștige prestigiul profesiei prin formare continuă, promovare transparentă și recunoașterea performanței judecătorilor onești.

Moldova se află într-un moment critic, dar și plin de oportunitate. După vetting, adevărata probă a reformei va fi capacitatea de a atrage o nouă generație de judecători buni.

Experiențele internaționale arată că acest lucru este posibil doar dacă statul investește în judecători – financiar, profesional și moral. Reforma nu se termină cu eliminarea celor vechi și compromiși – succesul real va fi atunci când posturile vacante vor fi ocupate de profesioniști integri și competenți, iar justiția va redeveni o carieră respectată și dorită.

⁸ <https://crjm.org/rezultatele-concursului-pentru-suplinirea-functiilor-vacante-de-judecator-23-25-iulie-2025/28045/>



Puteți susține activitățile
de cercetare și advocacy
ale CRJM printr-o
[donație online.](#)

CENTRUL DE RESURSE JURIDICE DIN MOLDOVA



str. A. Șciusev 33,
MD-2001, Chișinău,
Republica Moldova



+373 22 84 36 01
+373 22 84 36 02



contact@crjm.org



www.crjm.org



crjm.org



crjmoldiva