

Ministerul Educației și Cercetării al Republicii Moldova

IP Colegiul de Ecologie din Chișinău

Anexa nr.1
Aprobată prin
ordinul nr.228 din 24.11.2021



Director

Nina Negara

**STRATEGIA
DE DEZVOLTARE A PERSONALULUI
IP CEC
perioada 2021-2026**

Chișinău, 2021

Grupul de lucru:

Tatiana Iurieva, director adjunct interimar pentru instruire și educație, șef CEIAC;

Vitalie Coica, director adjunct instruire practică;

Elizaveta Cosovan, metodist

Ecaterina Coman, specialist serviciu personal;

I. PRELIMINARIU

I.1. I.P.Colegiul de Ecologie din Chișinău (în continuare IPCEC) își îndeplinește misiunea stabilită în Codul Educației al Republicii Moldova, având la bază cea mai prețioasă resursă – resursa umană, care constituie elementul creator, activ și coordonator al activității, influențând decisiv eficacitatea utilizării resurselor materiale, financiare și informaționale. Resursele umane sunt unice în ceea ce privește potențialul lor de creștere și dezvoltare, precum și capacitatea lor de a-și cunoaște și învinge propriile limite, pentru a face față noilor provocări sau exigențelor actuale și de perspectivă.

I.2. Resursele umane poartă în sine cel mai important principiu al dezvoltării –inovarea, fără de care competitivitatea actuală este de neconceput. Un nivel ridicat de pregătire profesională a personalului este direct asociat cu un nivel calitativ înalt al procesului de învățământ, care să contribuie la generarea de cunoștințe și formarea de competențe solicitate în mod real de piața forței de muncă.

I.3. Dezvoltarea fără precedent a tehnologiilor de informare și comunicare, extinderea inovațiilor tehnice în toate domeniile au generat și generează noi cerințe și au obligat cadrele didactice și întreg personalul instituțiilor de învățământ să se reorienteze către noi instrumente de desfășurare a procesului educațional. Aceste schimbări au determinat revizuirea conceptelor privind conținutul și rolul dezvoltării profesionale a cadrelor didactice din instituțiile de învățământ profesional tehnic, inclusiv și din IP CEC.

I.4. Programul de dezvoltare a învățământului profesional tehnic postsecundar în Republica Moldova, Planul strategii de dezvoltare a IPCEC au stabilit ca obiectiv general:

recrutarea, menținerea și dezvoltarea resurselor umane profesioniste, inteligente, competitive, capabile să realizeze misiunea colegiului. În calitate de obiective specifice au fost aprobate proiectarea și implementarea unui sistem performant de recrutare, selectare și integrare a resurselor umane; perfecționarea sistemului de motivare a angajaților și de sporire a satisfacției acestora; reformarea sistemului de instruire și perfecționare a resurselor umane; îmbunătățirea modalităților de evaluare a performanțelor resurselor umane.

I.5. Necesitatea elaborării Strategiei este argumentată de importanța planificării strategice a procesului de dezvoltare a resurselor umane, pentru asigurarea funcționării eficiente a IP CEC. La elaborarea Strategiei s-a ținut cont de prevederile cadrului normativ existent, experiența națională și instituțională în domeniu, precum și de rezultatele studiilor efectuate conform procedurilor interne de evaluare a calității.

I.6. Politica resurselor umane a IPCEC în perioada 2021-2026 (în continuare – Politica resurselor umane) *stabilește cadrul general al dezvoltării resurselor umane în următorii cinci ani, identifică vulnerabilitățile existente la acest capitol, selectează și propune soluții potrivite pentru înlăturarea acestora, stabilește direcțiile prioritare pentru consolidarea potențialului uman disponibil, precum și mecanismele de realizare a acestora.*

I.7. Scopul Politicii resurselor umane este asigurarea unui instrument de abordare sistemică, crearea un ansamblu de priorități și direcții de dezvoltare în domeniul managementului resurselor umane, pentru următorii 5 ani, în scopul consolidării procesului de gestionare a potențialului uman, dezvoltării unui management durabil al performanței resurselor umane, creării condițiilor echitabile și transparente de creștere în carieră în bază de meritocrație, implicare și rezultat.

I.8. Implementarea Strategiei va fi realizată în baza Planului de dezvoltare strategică a IP CEC, care, la domeniul respectiv, va specifica acțiunile, termenele de realizare, responsabilitățile și resursele necesare.

II. CADRUL NORMATIV

Strategia de dezvoltare a personalului IP CEC este elaborată în conformitate cu prevederile actelor normative în vigoare:

- Constituția Republicii Moldova;
- Codul Educației al Republicii Moldova nr. 152 din 17.07.2014, Titlul VII Învățarea pe tot parcursul vieții (cu modificările ulterioare);
- Codul muncii al Republicii Moldova Nr. 154 din 28-03-2003, Titlul VIII Formarea profesională (cu modificările ulterioare);
- Clasificatorul ocupațiilor din Republica Moldova (CORM 006-2021). nr. 11 din 12.11.2021;
- Regulamentul cu privire la formarea continuă a adulților, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 193 din 24.03.2017;(cu modificările ulterioare)
- Manualul Calității în IP CEC, aprobat prin decizia Consiliului Profesorat, proces-verbal nr.19 din 16.05.2019;
- Alte acte normative în vigoare.

III. SITUAȚIA ACTUALĂ A RESURSELOR UMANE DIN IP CEC

Un personal de înaltă calificare, motivat în creșterea permanentă a performanțelor sale, reprezintă o condiție-cheie pentru o organizație modernă. În acest context, se poate constata faptul, că și politica de resurse umane din cadrul IP CEC este axată pe menținerea și dezvoltarea potențialului uman. Cadrele didactice care activează în cadrul IP CEC constituie 67,32% din totalul personalului angajat. Cadrele didactice titulare constituie 79,61 % din total, iar 20,39% sunt cadre didactice angajate prin cumul (Tabelul 1).

Tabelul 1

Structura personalului IP CEC în anii 2020-2021

Personalul IP CEEF	Număr persoane	%
Cadre didactice, total:	103	67,32%
- titulare	82	79,61%
- prin cumul	21	20,39
Personal didactic auxiliar, total:	8	5,22%
- bibliotecari	3	
- pedagogi sociali	4	
- laboranți	1	
Personal auxiliar	42	27,45%
TOTAL	153	100%

Pe parcursul ultimilor ani de activitate se observă o creștere continuă a numărului de cadre didactice care au obținut titlul de master și titlul științific de doctor. Astfel, 34,82% din numărul de cadre didactice dețin titlul de master, iar 5,% dețin titlul de doctor.

Tabelul 2

Perfecționarea competențelor cadrelor didactice prin obținerea gradelor didactice și a titlurilor științifice (situația în anii 2020-2021), catedre

Grad didactic/ Titlu științific	<i>Ecologia și protecția apelor</i>	<i>Științe exacte</i>	<i>Ingineria mediului</i>	<i>Silvicultură și grădini publice</i>	<i>Limbă și comunicare</i>	<i>Turism și științe socio-umanistice</i>	Total
Superior	2	1	2	2	1	2	10
I	3	5	0	3	4	1	16
II	5	4	1	3	8	10	31
Doctor	0	0	4	1	0	0	5
Master	5	10	6	7	6	9	43

Analizând datele din Tabelul 2, constatăm că distribuția pe categorii de experiență a colectivului IP CEC este proporțională, fapt care atestă că instituția este interesată de angajarea personalului tânăr. De asemenea, 24 % din personal are o vechime de peste 16 ani, fapt ce denotă o stabilitate relativă în cadrul colectivului de muncă.

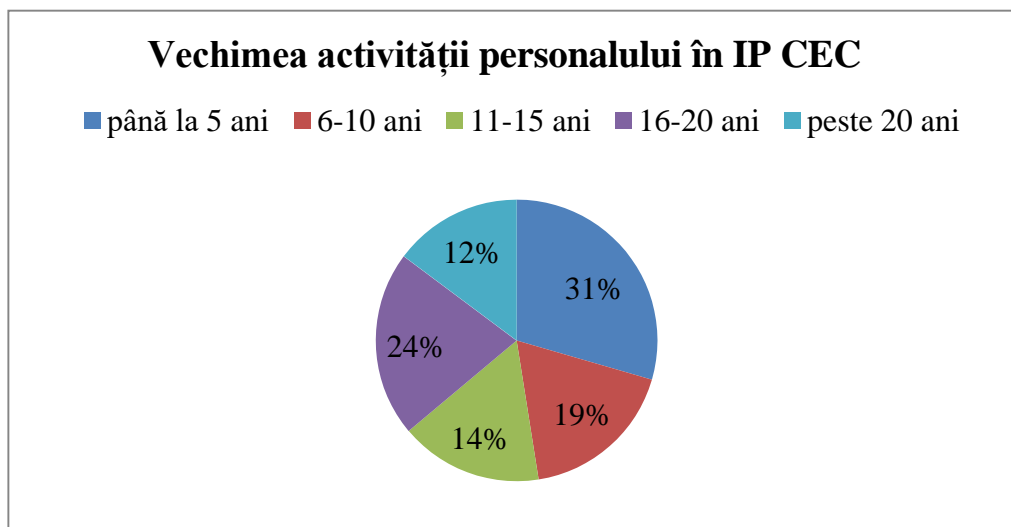


Figura 1.

*Datele sunt actuale pentru semestrul I, anul de învățământ 2020-2021

Motivarea creșterii performanțelor și a competitivității personalului didactic se asigură, de regulă, prin aplicarea diverselor forme de evaluare și autoevaluare. În prezent în cadrul IP CEC sunt utilizate următoarele forme de evaluare a personalului:

- asistarea membrilor catedrei la lecții;
- evaluarea prestației cadrelor didactice de către elevi;
- evaluarea colegială, autoevaluarea cadrelor didactice;
- dări de seamă privind activitatea didactică a membrilor catedrei (la sfârșit de semestru);
- evaluarea în scopul atribuirii sporului de performanță;
- rapoarte anuale privind activitatea catedrei.

În conformitate cu prevederile managementului calității, se recomandă evaluarea calității resurselor umane în baza unor caracteristici intrinseci care țin de caracterul, pregătirea profesională, aptitudini intelectuale ale fiecărei persoane. Astfel, evaluarea calității personalului didactic trebuie să se facă în mod permanent de către șefii de subdiviziune pentru subordonați și de către subordonați pentru șeful de subdiviziune. Evaluarea se face pe baza unor criterii de performanță care reflectă contribuția unei persoane prin calitatea activității desfășurate la creșterea competitivității instituției. Creșterea competitivității potențialului uman din cadrul IP CEC se poate obține și prin participarea cadrelor didactice în diverse proiecte naționale și internaționale. În acest context, administrația IP CEC stimulează implicarea cât mai activă a cadrelor didactice în diverse proiecte locale, naționale și internaționale.

Motivarea personalului în cadrul IP CEC are loc prin diverse măsuri de creștere a calității vieții active de muncă, care presupune motivarea muncii (prin promovarea unei politici coerente de salarizare, organizare și normare a muncii), îmbunătățirea condițiilor de muncă, asigurarea unui climat psihologic sănătos în cadrul subdiviziunilor, promovarea unui management participativ etc. În acest context, motivarea personalului trebuie să se bazeze, preponderent, pe factorii interni, iar motivatorul de bază devine nu salariul, ci satisfacția pe care omul o are în procesul de muncă, ca rezultat al autodezvoltării și autorealizării sale profesionale.

Aprecierea aspectelor activității cadrelor didactice/ diriginte de grupă

Nr. d/o	Aspecte	Foarte bună	Bună	Satisfăcătoare	Nesatisfăcătoare
1	Realizarea obiectivelor formării profesionale	14	16	1	-
2	Informarea periodică privind progresul realizat	12	15	4	-
3	Realizarea unor programe de pregătire suplimentară	11	17	3	-
4	Implicarea elevilor în diferite proiecte educaționale	8	20	3	-
5	Relația profesor-elev, atitudinea față de elevi	15	15	1	-
6	Comunicarea eficientă cu părinții	18	9	4	-

Reieșind din analiza situației resurselor umane din cadrul IP CEC, ies în evidență următoarele probleme care necesită soluții concrete de depășire atât pe termen mediu, cât și pe termen lung prin intermediul măsurilor propuse de prezenta strategie:

- spectrul restrâns de competențe al „Serviciului personal”;
- număr limitat de stagii de specializare/mobilitate academică pentru personalul didactic;
- sistem de motivare slab dezvoltat (nu toate responsabilitățile și eforturile angajaților se apreciază);
- Lipsa de concordanță între atribuțiile stipulate în fișa de post și cele reale ale angajaților care conduc la suprasolicitarea angajaților. Volum suplimentar de activități și responsabilități neplanificate în fișa de post care provoacă creșterea nejustificată a intensității muncii și afectarea sănătății profesionale a personalului;
- climatul psihologic nesănătos din unele subdiviziuni conduce la demotivarea personalului;
- situații episodice de manifestare a lipsei de integritate din partea unor angajați afectează imaginea instituției și competitivitatea acesteia;
- carențe în domeniul managementului resurselor umane;
- număr redus de activități de tema building orientate spre stabilirea și consolidarea relațiilor de comunicare și colaborare în echipă.

IV. OBIECTIVE STRATEGICE ȘI ACȚIUNI PRIORITARE

OBIECTIV STRATEGIC I.

Implementarea managementului modern al resurselor umane în vederea consolidării imaginii favorabile a instituției.

Acțiuni prioritare:

- Asigurarea cu personal calificat pentru acoperirea pleneră a necesităților impuse de misiunea și funcțiile instituției.
- Recrutarea deschisă, transparentă și bazată pe merite a personalului didactic și managerial cu precizarea modalității de selecție în bază de concurs.
- Creșterea numărului de posturi didactice de bază din totalul posturilor didactice din statele de funcții ale catedrelor (depășirea cotei de 85% a posturilor didactice de bază).
- Instituționalizarea mentoratului cu rol major în dezvoltarea profesională a tinerilor specialiști, afirmarea și menținerea acestora în instituție.
- Diversificarea formelor de motivare a personalului pentru a atinge niveluri înalte de performanță și a contribui plener la creșterea competitivității instituției.

- Promovarea spiritului de competiție echitabilă între angajați prin asigurarea echilibrului între performanță și recompensă.
- Menținerea în instituție a angajaților cu potențial profesional cert prin satisfacerea nevoilor și aspirațiilor personale pe termen scurt și lung.
- Evaluarea obiectivă a personalului didactic și nedidactic care ocupă posturi de conducere /de execuție conform criteriilor stabilite în fișă de evaluare a performanțelor individuale.
- Implementarea unui sistem de evaluare profesională a personalului didactic auxiliar și nedidactic.
- Dezvoltarea competențelor cadrelor cu funcții de conducere în domeniul managementului resurselor umane.
- Fortificarea potențialului Serviciului resurse umane din instituție.
- Stimularea profesională a angajaților care manifestă o anumită stagnare în realizarea atribuțiilor de serviciu.

OBIECTIV STRATEGIC II.

Implementarea unui sistem de management al calității pentru eficientizarea muncii personalului (didactic, didactic auxiliar și nedidactic).

Acțiuni prioritare:

- Sporirea eficienței sistemului de autoevaluare internă în contextul statornicirii culturii calității în IP CEC.
- Consolidarea culturii organizaționale cu accent pe munca în echipă.
- Identificarea unor mecanisme mai eficiente pentru consultarea și comunicarea dintre administrație și colectivul IP CEC.
- Încurajarea manifestării integrității academice și a respectării normelor de conduită stipulate în Codul de etică al cadrului didactic.
- Eficientizarea activității personalului auxiliar printr-o mai bună organizare și diversificare a formelor de comunicare și cooperare.
- Ghidarea și sprijinirea angajaților competenți pentru atingerea obiectivelor personale în concordanță cu potențialul, nevoile și aspirațiile acestora, precum și cu contribuția lor în sporirea performanței instituționale.
- Proiectarea fișelor de post după criterii științifice în vederea implementării unui management al calității muncii care să faciliteze cuantificarea rezultatelor.
- Realizarea periodică a unor studii de diagnoză organizațională care să identifice punctele vulnerabile și factorii predispozanți la ineficiență, lipsă de responsabilitate și orientare către rezultat și performanță.

OBIECTIV STRATEGIC III.

Formarea continuă a cadrelor cu funcție de conducere și a celor cu funcții de execuție în vederea sporirii performanței instituționale.

Acțiuni prioritare:

- Promovarea unei politici flexibile și eficiente a specializării prin stagii de pregătire și formare, schimburi de experiență/mobilități, activități de dezvoltare profesională (cursuri, stagii, conferințe, seminare, traininguri etc.).
- Organizarea anuală la nivel de catedre a colaborării și schimbului de experiență (inclusiv prin mobilitate academică) cu entități similare din republică, alte state, fapt ce va spori promovarea instituției și va favoriza procesul de integrare în spațiul educațional european.
- Colaborarea cu reprezentanți ai altor instituții de învățământ profesional tehnic în probleme de interes comun.
- Acoperirea necesităților de formare profesională continuă și dezvoltare personală a angajaților;
- Proiectarea judicioasă și realizarea cursurilor de formare profesională continuă, ținând cont de opțiunile cadrelor didactice și manageriale din ÎPT.
- Asigurarea finanțării integrale de către instituție a cursurilor de formare profesională continuă a colaboratorilor.
- Creșterea responsabilității profesorilor vis-a-vis de activitățile de dezvoltare profesională.

OBIECTIV STRATEGIC IV.

Promovarea unui management al carierei care să permită instituției să-și satisfacă necesitățile de resurse umane, iar angajaților să-și îndeplinească scopurile carierei lor.

Acțiuni prioritare:

- Inițierea unui program instituțional de dezvoltare a carierei care să concorde cu natura activității desfășurate de angajat, precum și cu nevoile și oportunitățile individuale și colective.
- Asigurarea condițiilor echitabile pentru implicare în diverse proiecte de dezvoltare profesională, studii de masterat și doctorat care să favorizeze creșterea în carieră.
- Ghidarea și sprijinirea angajaților competenți pentru atingerea obiectivelor personale de avansare în carieră în concordanță cu potențialul, nevoile și aspirațiile acestora, ținând cont de contribuția lor la progresul instituției.
- Desfășurarea concursurilor anuale *Profesorul anului*, *Dirigintele anului* în bază de competiție, pe principii de profesionalism, moralitate și înaltă responsabilitate fapt, care ar genera un spirit competitiv și motivație suplimentară pentru autodezvoltare profesională și promovare în carieră.

OBIECTIV STRATEGIC V.

Crearea unui mediu de muncă atractiv, sănătos și sigur în vederea consolidării potențialului uman al IP CEC.

Acțiuni prioritare:

- Menținerea unui mediu ambiental favorabil în cadrul instituției.
- Instaurarea și consolidarea unui climat de ordine, randament și echitate în cadrul instituției.
- Instituționalizarea managementului sănătății ocupaționale a personalului.
- Crearea unui echilibru între cerința de maximizare a performanței și riscul de epuizare din partea angajaților, lipsa căruia poate genera eventuale erori profesionale, având consecințe indezirabile de natură financiară și umană.
- Excluderea suprasolicitării angajaților sau a oricărui efort suplimentar depus, care pot afecta starea de bine a angajaților la nivel fizic, mintal și social.
- Formarea și dezvoltarea spiritului de echipă, consolidarea relațiilor interpersonale pozitive prin organizarea activităților de team building (teatru social, spectacol/concurs interactiv, șezătoare, drumeție etc.).
- Evaluarea medicală periodică a personalului.
- Monitorizarea periodică a stării de satisfacție profesională a angajaților.
- Analiza anuală a nivelului de stres, dezvoltarea și implementarea unor metode de management al stresului ocupațional.

V. IMPACTUL PROIECTAT

Strategia personalului din IP CEC va avea un impact calitativ și cantitativ direct asupra personalului angajat. Astfel, aceasta se va solda cu:

- un management modern funcțional al resurselor umane din instituție (planificarea personalului; elaborarea fișelor de post; recrutarea, selectarea și orientarea personalului; evaluarea performanțelor individuale și colective; recompense și beneficii specifice locului de muncă; sănătatea și siguranța personalului; disciplina, controlul și evaluarea funcțiilor personalului; programarea muncii etc.);
- finanțare suficientă a activităților de formare profesională și dezvoltare a resurselor umane ale IP CEC conform nevoilor identificate;
- mecanisme eficiente de motivare a personalului și reducere a fluctuației cadrelor elaborate și implementate;

Realizarea obiectivelor strategice vor fortifica prestigiul și notorietatea IP CEC prin eficientizarea activității, formarea continuă și gestionarea eficace a personalului, conform standardelor academice ale instituțiilor de același tip la nivel național și regional.

VI. IMPLEMENTAREA, MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA STRATEGIEI

Pe parcursul implementării Strategiei se va efectua monitorizarea permanentă a rezultatelor obținute în baza coordonării acțiunilor tuturor factorilor implicați în realizarea obiectivelor de dezvoltare a personalului din cadrul IP CEC. Implementarea prezentei strategii se va realiza prin monitorizarea permanentă și evaluarea nivelului de realizare a obiectivelor strategice și a celor specifice, ținând cont de criterii, indicatori de performanță și termeni de realizare, precum și formulându-se sugestii de redresare a situației, în caz de necesitate. Coordonarea procesului de monitorizare și evaluare a rezultatelor implementării Strategiei îi revine Consiliului de administrație al instituției și directorului IP CEC.

Evaluarea implementării Strategiei se va efectua anual, fiind apreciat gradul de realizare a rezultatelor preconizate și fiind propuse măsuri de redresare a situației în caz de necesitate.

Implementarea, monitorizarea și evaluarea Strategiei de dezvoltare a personalului va permite instituției să atingă nivelul de performanță corespunzător statutului de Colegiu, oferind beneficiarilor săi servicii educaționale la un standard înalt de calitate, bazat pe responsabilitate, egalitatea șanselor, valori umane și competențe profesionale adecvate.

Prezenta Strategie, la fel ca și misiunea, scopurile și funcțiile IP CEC, pot fi atinse doar prin implicarea activă a personalului angajat, deoarece resursele umane determină eficiența și eficacitatea funcționării oricărei instituții și capacitatea acesteia de a realiza, prin activitățile desfășurate, un impact real și durabil.