



**UNIVERSITATEA PEDAGOGICĂ DE STAT „ION CREANGĂ”
DIN CHIȘINĂU**

**STRATEGIA DE DEZVOLTARE A PERSONALULUI
ÎN CADRUL UNIVERSITĂȚII PEDAGOGICE DE STAT „ION CREANGĂ”
DIN CHIȘINĂU**

CHIȘINĂU, 2018



UNIVERSITATEA PEDAGOGICĂ DE STAT „ION CREANGĂ”
DIN CHIȘINĂU

STRATEGIA DE DEZVOLTARE A PERSONALULUI
ÎN CADRUL UNIVERSITĂȚII PEDAGOGICE DE STAT „ION CREANGĂ”
DIN CHIȘINĂU

	Elaborat	Coordonat	Coordonat și verificat	Aprobat
Responsabil	LAPOȘINA Emilia, șef SACDC CEPRAGA Lucia, specialist principal SACDC	CIORBĂ Constantin, prorector pentru învățământul cu frecvență redusă, formare continuă și activitate financiară	BARBĂNEAGRĂ Alexandra, prorector pentru activitatea didactică	CHICUȘ Nicolae, rector UPSC
Data	04.10.2018	11.10.2018	19.10.2018	Proces-verbal nr. 3 al ședinței Senatului UPSC din 25.10.2018
Semnătura				





CUPRINS

I. DISPOZIȚII GENERALE	4
II. MISIUNE	5
III. SCOP	5
IV. VALORI	6
V. OBIECTIVE	6
VI. EFICIENTIZAREA MECANISMELOR DE MOTIVARE A PERSONALULUI .	7
VII. DISPOZIȚII FINALE	8



I. DISPOZIȚII GENERALE

1. Excelența în educație și cercetare poate fi atinsă cu implicarea unui personal calificat și cu o cultură a calității corespunzătoare necesităților timpului. Pentru a fi competitivă și a atinge performanțele scontate, Universitatea trebuie să devină forța motrică a dezvoltării, în sensul existenței unui sistem de selectare și promovare a personalului, conducând la îmbunătățirea permanentă a capacității instituției de a răspunde, într-un mod proactiv, la un mediu social în permanentă schimbare.
2. O „organizație care învață” se distinge prin anumite caracteristici specifice, regăsite și în demersul managerial de îmbunătățire a performanțelor instituției:
 - adaptarea promptă și firească;
 - caracter autoreflexiv și autocritic la nivel strategic și operațional;
 - demonstrarea capacității de identificare, abordare și soluționare a problemelor este capabilă să identifice, să abordeze și să rezolve probleme;
 - manifestă abilitate în a-și recunoaște punctele slabe, la nivel colectiv și individual, și de a acționa în consecință;
 - prezența competitivității interne și folosirea rezultatelor acesteia în mod constructiv și transparent;
 - recunoașterea performanței.
3. Schimbarea și dezvoltarea organizațională se producă de la nivelul celor mai mici entități – o abordare colectivă, pe lângă cea individuală, a demersurilor în sensul transformărilor, este absolut necesară pentru succesul instituțional.
4. Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău (în continuare UPSC) este o instituție de învățământ superior, persoană juridică de drept privat și de utilitate publică, parte a sistemului național de învățământ.
5. UPSC activează în baza prevederilor Procesului de la Bologna, inclusiv a Sistemului European de Credite Transferabile (ECTS), fapt ce asigură compatibilitatea studiilor, mobilitatea studenților și angajarea absolvenților în câmpul muncii. Principiile de bază ale procesului educațional la UPSC sunt racordate la documentele legislative naționale, europene și internaționale.
6. Strategia de dezvoltare a personalului în cadrul UPSC este elaborată în conformitate cu actele normative în vigoare:
 - *Codul Educației al Republicii Moldova nr. 152 din 17.07.2014 Titlul VII. Învățarea pe tot parcursul vieții;*
 - *Strategia de dezvoltare a educației pentru anii 2014-2020 „Educația - 2020”, aprobată prin Hotărârea Guvernului RM nr. 944 din 14.11.2014;*
 - *Regulamentul cu privire la organizarea formării profesionale continue, aprobat prin Hotărârea Guvernului RM nr. 1224 din 09.11.2004;*
 - *Normelor metodologice privind formarea profesională continuă. Aprobat METS al RM nr. 549 din 16.11.2005;*
 - *Clasificatorul ocupațiilor din Republica Moldova (CORM 006-14). nr. 22 din 03.03.2014;*
 - *Planul-cadru pentru studii superioare (ciclul I - Licență, ciclul II - Mașter, studii integrate, ciclul III - Doctorat), aprobat prin ordinul ministrului educației nr. 1045 din 29 octombrie 2015;*
 - *Regulamentului cu privire la organizarea ciclului II - studii superioare de mașter, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 464 din 28 iulie 2015;*
 - *Regulamentului privind organizarea studiilor superioare de doctorat, ciclul III, aprobat prin HG nr. 1007 din 10 decembrie 2014;*
 - *Regulament - cadru cu privire la normarea activității științifico-didactice în învățământul superior, aprobat prin Hotărârea Ministerului Educației nr. 1-1 din 22.03.2016;*



- *Regulamentului cu privire la formarea continuă a adulților*, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 193 din 24.03.2017;
 - *Carta Universității Pedagogice de Stat „Ion Creangă” din Chișinău*, aprobată la ședința Senatului 2 din 28.05.2015, înregistrat la Ministerul Justiției al Republicii Moldova 23.12.2015 nr.282;
 - *Manualul Calității*, aprobat la ședința Senatului UPS „Ion Creangă” din 25.02.2016, proces-verbal nr. 6;
 - *Planul strategic de dezvoltare instituțională a universității pedagogice de stat „Ion Creangă” din mun. Chișinău 2016-2020*, aprobată la ședința Senatului din 28.04.2016, proces-verbal nr. 8;
 - *Regulament cu privire la normarea activității științifico-didactice, didactice în Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău*, aprobat la ședința Senatului din 10.06.2016, proces-verbal nr.10.
7. Potențialul uman constituie actualmente cea mai valoroasă avuție a universității, cea mai importantă condiție a dezvoltării fără de care competitivitatea actuală este de neconceput, elementul creator, inovator, activ și coordonator al activităților desfășurate în cadrul UPSC, acesta influențând decisiv eficacitatea utilizării resurselor materiale, financiare și informaționale ale Universității.
 8. Resursele umane reprezintă principala investiție pe termen lung. Pentru a atrage și menține un personal competitiv, sunt necesare condiții mai bune de muncă, proceduri de recrutare și selecție a personalului transparente și echitabile, dezvoltarea profesională continuă, precum și o mai bună recunoaștere a excelenței în predare și cercetare printr-un sistem de normare a muncii și remunerare motivator. Managementul personalului UPSC presupune niveluri înalte de atitudine sinceră față de toți salariații, de atenție și profesionalism.
 9. În integralitatea sa, procesul de dezvoltare a personalului trebuie corelat cu un ansamblu de factori naționali și internaționali, socio-economici și instituționali, materiali și umani.
 10. Modernizarea continuă a procesului de învățământ necesită un potențial uman **competent, motivat, integru și competitiv**. O strategie de dezvoltare a resurselor umane bine alcătuită (care pornește de la o viziune și misiune bine determinată, identifică obiectivele și se concretizează într-un plan coerent de acțiune, ce cuprinde toate aspectele operaționale și de dezvoltare) este o condiție esențială pentru existența oricărei instituții.

II. MISIUNE

11. Misiunea UPSC este formarea inițială și continuă de nivel superior a specialiștilor în domeniul Științelor Educației, Științelor umaniste, Arte, Științelor sociale, Științelor exacte și Asistență socială, asigurându-le calificări profesionale competitive pe piața muncii, precum și în dezvoltarea activității de cercetare științifică, la nivelul standardelor și tendințelor naționale și internaționale.

III. SCOP

12. Scopul strategiei de dezvoltare a personalului în cadrul UPSC constă în **atragerea, menținerea și dezvoltarea** unui personal didactic **competitiv** prin creșterea permanentă a calității vieții active de muncă, necesar pentru realizarea misiunii, precum și a obiectivelor strategice ale Universității în condițiile de înțepire a concurenței de pe piața serviciilor educaționale.



IV. VALORI

13. Pentru atingerea misiunii asumate de UPSC este necesară consolidarea și perfecționarea unor valori instituționale generale, cum ar fi:
- **calitatea** prin susținerea unei culturi a calității în toate subdiviziunile funcționale ale universității și în toate domeniile de formare profesională;
 - **cooperarea și comunicarea**, intrauniversitar, precum și interinstituțional la nivel atât național, cât și internațional;
 - **integritatea** în toate activitățile membrilor comunității academice;
 - **exceleța** care constituie un punct de referință în tot ce întreprinde și promovează Universitatea;
 - **flexibilitatea** prin aplicarea diferitelor metode și mijloace în realizarea programelor individuale și instituționale;
 - **creativitatea** ce presupune oferirea de soluții, inclusiv alternative cu scopul dezvoltării și promovării instituției;
 - **educația pe toată durata vieții** pentru toate cadrele didactice universitare;
 - **responsabilitatea organizației față de angajații** văzuți ca **active** ale organizației sau „**capital uman**” în care se investește prin asigurarea posibilităților de învățare și dezvoltare a unei „**organizații care învață**” și care se utilizează cât mai eficient în realizarea misiunii organizației.

V. OBIECTIVE

14. Activitățile strategice de management ale personalului care vor fi desfășurate în perioada 2018-2020 vor cuprinde:
- Stabilirea de sarcini concrete pentru toate categoriile de personal, în concordanță cu toate capacitățile și interesele acestora și conform nevoilor de funcționare și dezvoltare a instituției. Aceste sarcini au fost elaborate și sunt cuprinse în fișa de post a fiecărui angajat.
 - Elaborarea planului de încadrare și a statelor de funcții astfel încât toate posturile didactice să fie acoperite cu personal calificat, care să garanteze o educație de înaltă calitate pentru studenții universității, iar personalul administrativ tehnic să asigure o bună administrare și funcționare a universității.
 - Sprijinirea formării și dezvoltării profesionale a personalului instituției.
15. Administrația universității își asumă sarcina de organizare și/sau creare a condițiilor pentru dezvoltarea personală și profesională a membrilor colectivului didactic. Acest proces este unul de autoformare profesională continuă.
16. Eficientizarea mecanismelor de angajare a personalului UPSC. Conform *Cartei Universitare* (Art.25 (1) personalul Universității este format din:
- **personal științifico-didactic**: lector universitar, conferențiar universitar, profesor universitar;
 - **personal științific**: cercetător științific, cercetător științific superior, cercetător științific coordonator, cercetător științific principal;
 - **personal didactic**: asistent universitar, maestru de concert, maestru de instruire, antrenor;
 - **personal didactic auxiliar**: bibliotecar, inginer programator, laborant, precum și laborant superior, metodist;
 - **alte categorii de personal**: secretar-referent, personal administrativ și tehnic, tehnician, inginer-tehnician, medic, asistent medical, precum și personal auxiliar și de deservire.
17. Personalul științifico-didactic, științific și didactic (în continuare personal didactic) constituie elementul activ implicat direct în activitățile didactice ale Universității și este cea mai importantă resursă a UPSC. În acest scop, Universitatea va încuraja creșterea gradului de



ocupare cu personal didactic prin angajarea de personal nou din rândul tinerilor performanți cu capacități în domeniul de cercetare și capacități didactice deosebite.

18. În acest scop, în cadrul UPSC vor fi aplicate proceduri unificate de angajare a personalului didactic și vor fi susținute următoarele obiective specifice, după cum urmează:
- selecția riguroasă, bazată pe criterii de valoare și competență în domeniul de interes profesional, centrată pe performanța didactică a candidaților, susținută de calitățile morale, de atașamentul și devotamentul față de Universitate;
 - catedra constituie structura primară inițiativă a angajării, obligatorie pentru toate tipurile de angajare a personalului didactic: titular, cumul intern sau cumul extern;
 - angajatul va aparține, în mod clar și univoc, catedrei fără suprapunere cu altă structură, în toate cazurile când angajatul exercită aceeași funcție didactică, dar la diferite facultăți;
 - angajatul, în mod obligatoriu, va trebui să posede pregătire inițială specializată în domeniul predării la nivel de universitate, cu calificarea studiilor de licență, de mașter și doctorat corespunzătoare domeniului predării;
 - angajatul va trebui să aibă formare psihopedagogică atestată;
 - angajatul nu va putea acoperi anual mai mult decât 1,5 normă didactică și 240 ore în regim de plată cu ora;
 - angajarea prin cumul extern va fi plasată pe plan secund, prioritatea fiind acordată angajării salariaților titulari ai UPSC;
 - cerințele minime privind aptitudinile profesionale, clare și concise, față de posibilul viitor angajat vor fi determinate și aprobate în modul stabilit, fiind incluse în fișa postului;
 - aceeași regulă se va aplica și în cazul angajării cadrelor administrative (tehnice);
 - funcțiile, numărul de unități, modalitățile de angajare, vor fi determinate în strictă conformitate cu misiunea catedrei, corelată cu misiunea facultății și integrată misiunii UPSC;
 - pe tot parcursul procesului de angajare a persoanei va fi asigurată respectarea strictă a cerințelor legale în vigoare, corelate cu aplicarea responsabilității directe pentru asigurarea parcursului legal a factorilor de decizie implicați pe parcursul respectiv;
 - estimarea numărului posturilor pentru a fi scoase la concurs în vederea angajării personalului didactic;
 - perspectiva de dezvoltare a catedrei pentru următorii trei ani, în funcție de evoluția facultății, de apariția situațiilor alarmante legate de factorii demografici, politicile de înmatriculare și capacitățile implementării proiectelor, câștigate prin concurs;
 - realizarea unei structuri optime de personal în cadrul fiecărei structuri primare prin armonizarea numărului și categoriilor de personal cu numărul de studenți/audienți, cererile de pe piața muncii, sursele de finanțare, dinamica politicilor educaționale, direcțiile de dezvoltare a specializărilor, liniilor și nivelurilor de formare;
 - menținerea proporției de 75% din numărul angajaților care realizează procesul didactic al studenților, înmatriculați conform planurilor de înmatriculare, aprobate de Guvern (media pe ultimii trei ani);
 - fortificarea cu personal didactico-științific performant a filierelor cu predare într-o limbă străină.

VI. EFICIENTIZAREA MECANISMELOR DE MOTIVARE A PERSONALULUI UPSC

19. UPSC are drept scop orientarea și menținerea comportamentului cadrelor didactico-științifice, de cercetare și administrative (tehnice). În acest sens, Universitatea va încuraja aplicarea unor instrumente variate, menite să îmbine satisfacerea intereselor personale ale angajaților cu atingerea unor finalități performante. Totodată, se va asigura un echilibru între motivația individuală și performanța efectivă colectivă pentru crearea unor condiții ce ar corela interesele



- individuale cu cele colective, direcționate spre obținerea de rezultate cât mai eficiente în domeniul didactic. Astfel, vor fi aplicate atât proceduri de încurajare pentru personalul didactic și administrativ, cât și un șir de proceduri de sancționare, în limitele stabilite de legislația în vigoare.
20. UPSC va aplica, în corespundere cu acte normative în vigoare, mai multe proceduri de încurajare a angajaților, inclusiv:
 - stabilirea unui mecanism clar și nediscriminatoriu de acordare a suplimentelor salariale tuturor categoriilor de personal, prin prisma performanțelor colective și obiectivelor de performanță individuale stabilite;
 - determinarea și stabilirea unor facilități salariale și non-salariale pentru activitate, inclusiv pentru fidelitate și loialitate;
 - aplicarea și dezvoltarea procedurilor de încurajare salarială diferențiată, în dependență de realizarea obiectivelor de performanță ale fiecărui cadru didactic;
 - susținerea politicilor de mobilitate flexibilă și stimulativă a personalului;
 - promovarea politicilor flexibile și eficiente de formare profesională continuă.
 21. Monitorizarea personalului presupune abordarea integrativă a activității acestuia prin aplicarea unor diverse mecanisme de evaluare periodică și permanentă, asigurare a unei concurențe sănătoase și loiale, responsabilizare personalizată, abordare a activității personale prin prisma finalităților universității. În acest scop, UPSC va susține standardele de performanță, astfel încât prin competiție și competitivitate personalul.
 22. Monitorizarea performanței personalului didactic și administrativ presupune o activitate structurată, planificată în cadrul căreia atât managerul catedrei, cât și cadrul didactic vor aduna exemple și mostre ale performanțelor lor reale pentru a putea face comparație în raport cu obiectivele de performanță ale colegilor.
 23. Concursul pentru angajarea personalului didactic se va efectua cu respectarea obligatorie a următoarelor condiții:
 - aplicarea atât a evaluării periodice, cât și a evaluării permanente a cadrelor universității, aflate deja în raporturi de muncă cu UPSC;
 - să-și atingă dezideratele propuse.
 24. Criteriile de apreciere a performanței personalului vor fi clare și accesibile pentru orice cadru didactic și administrativ (tehnic). În acest scop, mecanismele de monitorizare a personalului UPSC vor fi centrate pe stabilirea obiectivelor de performanță individuală ale cadrelor didactice, corelate cu obiectivele subdiviziunii catedrei. Astfel, fiecare cadru didactico-științific va să-și atingă dezideratele propuse. Criteriile de apreciere a performanței personalului vor fi clare și accesibile pentru orice cadru didactic și administrativ (tehnic).

VII. DISPOZIȚII FINALE

25. Prezentul Regulament intră în vigoare la data aprobării de Senatul Universității.
26. Prezentul Regulament poate fi completat sau modificat prin Hotărârea Senatului Universității.