

MINISTERUL EDUCAȚIEI, CULTURII ȘI CERCETĂRII AL REPUBLICII MOLDOVA

I.P. CENTRUL DE EXCELENȚĂ ÎN ENERGETICĂ ȘI ELECTRONICĂ

Aprobată prin decizia

Consiliului de administrație al IP CEEE,

Proces verbal nr. 9 din 22.02.2019

Director I.P. CEEE

VRINCEANU Vasile



STRATEGIA

DE DEZVOLTARE A PERSONALULUI DIDACTIC

al I.P. CEEE,

perioada 2019-2024

Chișinău, 2019

Grupul de lucru:

Gheorghii ZVEZDENCO, **director adjunct pentru instruire;**

Lilia GORE, **șef secție Asigurarea calității;**

Liubov STRUȚ , **metodist.**

I. PRELIMINARII

Resursele umane constituie componenta de bază a oricărei organizații sau sistem, fără de care funcționarea eficientă nu pot fi realizate.

În societatea contemporană activitățile de formare și perfecționare a personalului didactic capătă o importanță majoră în contextul schimbărilor permanente în domeniul educațional. Acest fapt este determinat și de complexitatea crescândă a problemelor din instituțiile de învățământ de orice nivel și de capacitatea oamenilor de a le rezolva.

Dezvoltarea fără precedent a tehnologiilor de informare și comunicare, extinderea inovațiilor tehnice în toate domeniile generează noi cerințe și obligă 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 CEEE.

Strategia de dezvoltare a personalului didactic al IP CEEE se va baza pe conceptul conform căruia resursele umane reprezintă bunul cel mai de preț care necesită investiții majore și permanente.

Îndeplinirea misiunii asumate de către instituția de învățământ depinde de calitatea și efortul întregului personal de conducere, cadrelor didactice, personalului didactic auxiliar și nedidactic din cadrul instituției.

Strategia de dezvoltare a personalului didactic al IP CEEE pentru anii 2019-2024 este principalul document de politici în domeniu, care stabilește direcțiile prioritare de intervenție și obiectivele pe termen lung pentru asigurarea dezvoltării continue a resurselor umane din instituție.

Necesitatea elaborării Strategiei este argumentată de importanța planificării procesului de dezvoltare profesională a personalului didactic pentru asigurarea funcționării eficiente a IP CEEE.

La elaborarea Strategiei s-a ținut cont de prevederile cadrului normativ național existent, experiența națională și instituțională în domeniu, precum și de rezultatele studiilor efectuate conform procedurilor interne de evaluare a calității.

Implementarea Strategiei se va realiza în baza Planului de dezvoltare strategică a IP CEEE, care va specifica acțiunile, termenele de realizare, responsabilii și resursele necesare.

Scopul Strategiei de dezvoltare a personalului didactic al IP CEEE constă în atragerea, menținerea și dezvoltarea personalului didactic profesionist, competitiv, creșterea permanentă a calității vieții active de muncă necesară pentru realizarea misiunii și a obiectivelor strategice ale IP CEEE în condițiile de creștere a concurenței pe piața serviciilor educaționale.

II. CADRUL NORMATIV

Strategia de dezvoltare a personalului didactic al IP CEEE 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);
- Strategia de dezvoltare a educației pentru anii 2014-2020 „Educația - 2020”, aprobată prin Hotărârea Guvernului RM nr. 944 din 14.11.2014;
- Clasificatorul ocupațiilor din Republica Moldova (CORM 006-14). nr. 22 din 03.03.2014;
- Regulamentul cu privire la formarea continuă a adulților, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 193 din 24.03.2017;
- Alte acte normative în vigoare.

III. SITUAȚIA ACTUALĂ A PERSONALULUI DIDACTIC AL IP CEEE

Un personal didactic de înaltă calificare, motivat pentru creșterea permanentă a performanțelor sale, reprezintă o condiție-cheie pentru o instituție de învățământ modernă. În acest context, se poate confirma că politica în domeniul resurselor umane din cadrul IP CEEE este axată pe menținerea și dezvoltarea potențialului profesional al personalului didactic. Cadrele didactice care activează în cadrul IP CEEE constituie 71,42% din totalul personalului angajat. Cadrele didactice titulare constituie 88% din total, iar 12% sunt cadre didactice angajate prin cumul (Tabelul 1).

Tabelul 1 Structura personalului IP CEEE în anul de studii 2018-2019

Personalul IP CEEE	Număr persoane	%
Cadre didactice, total:	150	71,42%
- titulare	132	
- prin cumul	18	
Personal didactic auxiliar, total:	11	5,23%
- bibliotecari	3	
- pedagogi sociali	4	
- laboranți	4	
Personal auxiliar	49	23,33%
TOTAL	210	100%

Pe parcursul ultimilor ani de activitate se observă o creștere continuă a numărului de cadre didactice care au obținut titlul de master. Astfel, 39,4% din numărul de cadre didactice dețin titlul de master.

Tabelul 2 Creșterea performanței personalului didactic prin obținerea gradelor didactice și atitlurilor științifice (2018)

Grad didactic/Titlu științific	Total
Superior	18,2%
I	21,2%
II	38,6%
Doctor	1%
Master	39,4%

Tabelul 3 Vechimea în muncă a personalului didactic. Anul de studii 2018 – 2019

Vechimea în muncă	Număr personae	%
3 – 8 ani	42	28
8 -13 ani	28	18.66
13 – 18 ani	34	22.66
18 -	46	30.66
TOTAL	150	100%

Analizând datele din Tabelul 3, constatăm că distribuirea pe categorii de experiență profesională a personalului didactic al IP CEEE este relativ proporțională, fapt care atestă că instituția este interesată de angajarea personalului tânăr.

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

- asistarea reciprocă a membrilor catedrei la lecțiile publice;
- evaluarea prestației cadrelor didactice de către elevi (procedura internă PO.P-1);
- evaluarea colegială, autoevaluarea cadrelor didactice (procedura internă PO.P-2);
- 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.

Însă, aceste forme de evaluare au un caracter parțial subiectiv și nu corespund pe deplin noilor exigențe ale managementului calității. Se recomandă evaluarea calității resurselor umane în baza unor caracteristici intrinseci care țin de caracterul, pregătirea profesională, aptitudinile intelectuale ale fiecărei persoane. Astfel, evaluarea

calității personalului didactic trebuie să se facă în mod permanent de către șefii de subdiviziuni 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. În cadrul IP CEEE sunt formulate și aprobate criterii concrete de autoevaluare și evaluare a personalului didactic, care motivează spre autoperfecționare. Creșterea competitivității potențialului uman din cadrul IP CEEE se poate obține și prin participarea personalului didactic în diverse proiecte naționale și internaționale. În acest context, administrația IP CEEE trebuie să stimuleze implicarea cât mai activă a cadrelor didactice în diverse proiecte naționale și internaționale.

Motivarea personalului în cadrul IP CEEE are loc prin diverse măsuri material-financiare și morale, care presupun motivarea muncii (prin promovarea unei politici coerente de salarizare, acordarea sporului pentru performanțe deosebite, diplome, mențiuni), 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. Evaluarea satisfacției personalului în contextul sistemului de management al calității din cadrul IP CEEE se realizează prin intermediul procedurii interne.

Analizând datele cu privire la aprecierea eficienței și calității activității subdiviziunilor (studiu realizat în 2018), se constată că personalul didactic consideră excelentă activitatea secției Asigurarea calității în proporție de 48,24% (din personalul respondent), urmată de directorii adjuncți pentru instruire (55,73% și 49,18%). S-a constatat faptul că 48,81% din personalul IP CEEE apreciază eficiența și calitatea activității șefului subdiviziunii în care activează excelentă, iar 39,7% o apreciază cu calificativul bună.

Reieșind din analiza situației resurselor umane din cadrul IP CEEE, 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:

- Lipsa unor acțiuni din partea administrației vis-a-vis de managementul carierei personalului;
- 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;
- Rolul nesemnificativ al organizației sindicale în promovarea unui management participativ IPCEEE;
- Număr redus de activități de team 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 didactic calificat pentru acoperirea necesităților impuse de misiunea și funcțiile instituției.
- Recrutarea deschisă, transparentă și bazată pe merite a personalului didactic și managerial în bază de concurs.
- Instituționalizarea mentoratului cu rol major în dezvoltarea profesională a tinerilor specialiști, afirmarea și menținerea acestora în instituție.
- Diversificarea formelor de motivare a personalului didactic pentru a atinge niveluri înalte de performanță și a contribui plenar 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.

OBIECTIV STRATEGIC II

Implementarea unui sistem de management al calității pentru eficientizarea muncii personalului didactic.

Acțiuni prioritare:

- Sporirea eficienței sistemului de autoevaluare internă în contextul instituirii culturii calității în IP CEEE.
- Consolidarea culturii organizaționale cu accent pe munca în echipă.

- Identificarea unor mecanisme mai eficiente pentru consultarea și comunicarea dintreadministrație și colectivul IP CEEE.

- Încurajarea manifestării integrității academice și a respectării normelor de conduită stipulate în Codul de etică al cadrului didactic.

- Ghidarea și sprijinirea angajaților competenți pentru atingerea obiectivelor personale în concordanță cu potențialul, nevoile și aspirațiile acestora, precum și cu contribuția lor însporirea performanței instituționale.

- Proiectarea fișelor de post după criterii științifice în vederea implementării unui managemental 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 didactice și cu funcții de conducere în vederea sporirii performanței instituționale.

Acțiuni prioritare:

- Promovarea unei politici flexibile și eficiente a dezvoltării profesionale 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 cu entități similare din alte instituții/state, fapt ce va contribui la promovarea imaginii instituției și va favoriza procesul de integrare în spațiul educațional național și regional.

- Colaborarea cu reprezentanți ai altor instituții de învățământ profesional tehnic în probleme de interes comun.

- Racordarea programului de formare profesională continuă pe domeniile de specializare ale IP CEEE la nevoile personalului didactic și de conducere din ÎPT.

- Proiectarea 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 personalului didactic.

- Creșterea responsabilității personalului didactic 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 personal didactic.

Acțiuni prioritare:

- 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 personalului didactic competent pentru atingerea obiectivelor personale de avansare în carieră în concordanță cu potențialul, nevoile și aspirațiile acestora, ținând cont de contribuția lor la progresul instituției.

- Inițierea unor concursuri anuale 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 CEEE.

Acțiuni prioritare:

- Menținerea unui mediu psiho - emoțional favorabil în cadrul instituției.

- Excluderea suprasolicitării personalului didactic sau a oricărui efort suplimentar depus, care pot afecta starea de bine a personalului didactic la nivel fizic, mintal și social.

- Formarea și dezvoltarea spiritului de echipă, consolidarea relațiilor interpersonale pozitive prin organizarea activităților de team building (teatru/spectacol/concurs interactiv, șezătoare, drumeție, etc.).

- Evaluarea medicală periodică a personalului didactic.

- Monitorizarea periodică a stării de satisfacție profesională a personalului didactic.

- Analiza anuală a nivelului de stres, dezvoltarea și implementarea unor metode de management al stresului ocupațional.

V. IMPACTUL PROIECTAT

Strategia de dezvoltare a personalului didactic din IP CEEE va avea un impact calitativ și cantitativ direct asupra acestora. 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 didactic; evaluarea performanțelor individuale și colective; recompense și beneficii specifice locului de muncă; sănătatea și siguranța personalului; disciplina, controlul și evaluarea funcțiilor personalului didactic);

- finanțarea majorității activităților de formare profesională și dezvoltare a personalului didactic al IP CEEE conform nevoilor identificate;
- mecanisme eficiente de motivare a personalului didactic și reducerea fluctuației personalului didactic elaborate și implementate.

Realizarea obiectivelor strategice vor consolida prestigiul și notorietatea IP CEEE prin eficientizarea activității, formarea continuă și gestionarea eficace a personalului didactic, 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 didactic din cadrul IP CEEE.

Implementarea prezentei Strategii se va realiza prin acțiunile preconizate în Planul strategic de dezvoltare al IP Centrului de Excelență în Energetică și Electronică pentru anii 2021-2026, concretizate și actualizate anual în planul managerial de organizare și desfășurare a procesului educațional. Pe parcursul implementării acestora se va efectua 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 CEEE.

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 didactic va permite instituției să atingă nivelul de performanță corespunzător statutului de Centru de Excelență, oferind beneficiarilor săi servicii educaționale la un standard înalt de calitate, bazat pe responsabilitate, egalitatea șanselor, valori umane și competențe profesionale adecvate cerințelor unei societăți democratice axate pe cunoaștere.

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