



# PP 6.2

## RESURSE UMANE

	ELABORAT	COORDONAT	VERIFICAT	APROBAT
RESPONSABIL	<b>BACIU Sergiu</b> Şef DSDCMC	<b>TEACĂ Aliona</b> Şef Serviciu Resurse Umane	<b>COTELNIC Ala</b> Prim-prorector	<b>BELOSTECINIC Grigore</b> Rector ASEM
DATA	20.01.2014	30.01.2014	24.02.2014	Proces-verbal nr.4 al Senatului din 26/02.2014
SEMNĂTURA				



## PROCEDURĂ DE PROCES

ISO 9001

REDAȚIA 02  
PAGINA 1/9

### CUPRINS

1. SCOPUL.....	2
2. DOMENIUL DE APLICARE .....	2
3. TERMINOLOGIA ȘI ABREVIERILE UTILIZATE.....	2
4. DESCRIEREA ACTIVITĂȚII .....	3
5. SARCINILE ȘI RESPONSABILITĂȚILE .....	8
6. REFERINȚELE .....	9
7. DISTRIBUIREA .....	9

	ELABORAT	COORDONAT	VERIFICAT	APROBAT
RESPONSABIL	<b>BACIU Sergiu</b> Șef DSDCMC	<b>TEACĂ Aliona</b> Șef Serviciu Resurse Umane	<b>COTELNIC Ala</b> Prim-prorector	<b>BELOSTECINIC Grigore</b> Rector ASEM
DATA	20.01.2014	30.01.2014	24.02.2014	Proces-verbal nr.4 al Senatului din 26.02.2014
SEMNĂTURA				

## 1. SCOPUL

Scopul prezentei proceduri este stabilirea metodologiei de:

- identificare a competențelor necesare pentru personalul care desfășoară activități ce influențează calitatea serviciilor,
- planificare a instruirii personalului și evaluare a eficacității instruirii,
- asigurare a echității sociale și profesionale pentru angajați prin stabilirea concordanței între calitatea activităților profesionale realizate și retribuirea muncii acestora,
- asigurare a conștientizării de către personal a relevanței și importanței sale în realizarea obiectivelor calității.

## 2. DOMENIUL DE APLICARE

Procedura se aplică pentru tot personalul, care efectuează activități ce influențează calitatea serviciilor educaționale și de cercetare științifică.

## 3. TERMINOLOGIA ȘI ABREVIERILE UTILIZATE

### 3.1. Terminologia

**Resursele umane** – toți angajații ASEM.

**Evaluarea resurselor umane** - verificarea competenței profesionale a angajaților în domeniul de activitate al fiecăruia. În cadrul evaluării, se evaluează nivelul de pregătire profesională și realizarea obligațiilor funcționale de către personalul ASEM. În baza rezultatelor, se ia decizie de corespundere a angajatului funcției deținute/de promovare și de instruirea necesară pentru dezvoltarea profesională a acestuia.

**Competența profesională** – reprezintă ansamblul integrat de cunoștințe, capacități și calități (atitudini și trăsături temperamental-caracterologice) necesare pentru a realiza eficient și calitativ activitățile complexe și relevante pentru un anumit post.

### 3.2. Abrevierile utilizate

ASEM – Academia de Studii Economice a Moldovei

SMC – Sistemul de Management al Calității

MC – Manualul Calității

PS – Procedură de sistem

PP - Procedură de proces

RMC – Reprezentantul managementului pentru calitate

DSDCMC – Departamentul Studii, Dezvoltare Curriculară și Management al Calității

SRU – Serviciul Resurse Umane

ME – Ministerul Educației

#### 4. DESCRIEREA ACTIVITĂȚII

##### 4.1. GENERALITĂȚI

Conducerea ASEM asigură îndeplinirea activităților ce au impact asupra calității serviciilor educaționale și de cercetare științifică de către personal competent din punct de vedere al studiilor, al instruirii, al abilității și al experienței adecvate.

Necesitatea de personal este determinată de conducerea ASEM, reieșind din spectrul de programe educaționale și proiecte de cercetare propuse și este reflectată în statele de funcții.

##### 4.2. COMPETENȚĂ, CONȘTIENȚIZARE ȘI INSTRUIRE

###### 4.2.1. Definirea activităților ce influențează calitatea

Activitățile ce influențează calitatea serviciilor educaționale sunt definite în modul următor:

- *Activitățile de management* se referă la identificarea și analiza cerințelor părților interesate și asigurarea funcționării instituției și SMC, a modalităților de conducere și menținere sub control a programului educațional și de cercetare;
- *Activitățile de suport* au ca scop crearea unui mediu adecvat de predare-învățare-cercetare-evaluare. Ele se referă la controlul documentelor, aprovizionarea cu materiale, mentenanța echipamentului, menținerea infrastructurii;
- *Activitățile de bază* se referă la: formularea finalităților formării în termeni de viziune educațională (dezvoltarea personalității și competenței profesionale), proiectarea planului de învățământ, proiectarea curriculumului și a materialelor didactice, proiectarea sistemului de evaluare a studenților, derularea activităților didactice și extradidactice, cercetarea științifică, formare continuă, implicarea în dezvoltare instituțională;
- *Activitățile de monitorizare și control* se referă la evaluarea și îmbunătățirea activităților.

###### 4.2.2. Definirea competențelor necesare ale personalului

ASEM identifică competențele necesare pentru personalul care desfășoară activități ce influențează calitatea în Fișele postului și Regulamentele de funcționare a subdiviziunilor.

###### 4.2.3. Evaluarea competențelor cadrelor didactice și de conducere

Evaluarea competențelor cadrelor didactice la finele anului de învățământ se realizează în conformitate cu prevederile *REG.0.EPCD Regulamentului privind evaluarea performanțelor cadrelor didactice universitare*.

Evaluarea o dată la 5 ani a competențelor cadrelor didactice și de conducere se realizează:

- În cadrul concursului de ocupare a posturilor în conformitate cu *Regulamentul cu privire la ocuparea posturilor didactice în instituțiile de învățământ superior universitar din Republica Moldova*, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr.854 din 21 septembrie, 2010. În procesul evaluării, vor fi luate obligatoriu în considerație și prevederile *REG.0.EPCD Regulamentului privind evaluarea performanțelor cadrelor didactice universitare*;

- În cadrul concursului de ocupare a funcțiilor și posturilor de conducere, în conformitate cu *Regulamentul cu privire la ocuparea posturilor de conducere și alegerea organelor de conducere în instituțiile de învățământ superior din Republica Moldova*, aprobat prin Ordinul ME nr. 697 din 04 noiembrie 2011. În procesul evaluării vor fi luate obligatoriu în considerație și rezultatele obținute la chestionarea subalternilor: CEM 8.2.1/2 *Chestionar pentru evaluarea managementului*.

Toate documentele perfectate în urma concursurilor și actele depuse de candidați se păstrează de către Serviciul Resurse Umane în dosarele colaboratorilor până la eliberarea acestora din funcție, după care se transmit la arhiva ASEM.

#### 4.2.4. Evaluarea competențelor altor angajați

Evaluarea nivelului de competență al personalului ASEM, care îndeplinește activități ce pot influența calitatea procesului educațional (altul decât personalul didactic), se face cel puțin o dată la 5 ani, rezultatele acestei evaluări servesc ca informație pentru avansare/acordarea unor stimulente salariale și pentru stabilirea necesarului de instruire.

Pentru evaluarea competențelor personalului auxiliar, se utilizează formularul *ECA 6.2 EVALUAREA COMPETENȚELOR ANGAJAȚILOR*.

*ECA 6.2* se completează în funcție de cinci criterii profesionale alese astfel, încât să oglindească cât mai fidel rezultatele muncii și comportamentul unui salariat, de către o comisie special formată, în componența căreia intră:

- Prorectorul în subordinea căruia se află persoana în cauză sau altă persoană delegată de acesta;
- Conducătorul subdiviziunii;
- Șeful Serviciului Resurse Umane.

Angajatului i se pun întrebări în dependență de specificul funcției ocupate și criteriilor stabilite. Fiecărui criteriu profesional îi corespund cinci nivele de performanță: foarte ridicat, ridicat, mediu, scăzut, foarte scăzut. Pentru fiecare nivel de performanță, se acordă un punctaj de la 1 la 5. Algoritmul aprecierii este stabilit prin *ECA 6.2 EVALUAREA COMPETENȚELOR ANGAJAȚILOR*.

Dacă o persoană este apreciată la criteriile "calitate" sau "disciplină" cu calificativul "scăzut", indiferent de aprecierile la celelalte criterii, nivelul de performanță general va fi "scăzut".

Pe fișa de apreciere, se notează rezultatul aprecierii actuale, precum și rezultatul aprecierii anterioare. Rezultatul evaluării competențelor se aduce la cunoștința personalului evaluat.

Dacă, în urma completării Fișei de evaluare a competențelor angajaților, se constată că este necesar ca personalul să fie instruit, atunci acest lucru va fi cuprins în formularul *NI 6.2. NECESAR DE INSTRUIRE*.

La adoptarea deciziei definitive cu privire la corespunderea angajatului funcției deținute, se ia în considerație aportul acestuia la îndeplinirea obiectivelor înaintate, respectarea regulilor de disciplină internă, lipsa reclamațiilor, pretențiilor din partea beneficiarilor, conducerii și colegilor, calitățile personale ale acestuia, rezultatele evaluărilor precedente ale angajatului și alte criterii de ordin profesional și personal la solicitarea membrilor comisiei de evaluare.

Pentru înregistrarea rezultatelor evaluării este utilizat formularul RECA 6.2 *REZULTATELE EVALUĂRII COMPETENȚELOR ANGAJAȚILOR*.

Fișa de evaluare a competențelor angajaților și rezultatele evaluării personalului se păstrează la SRU, iar copiile la șeful subdiviziunii respective.

#### 4.3. INSTRUIRE

##### 4.3.1. Instruirea / perfecționarea cadrelor didactice

Perfecționarea continuă și instruirea cadrelor didactice au ca scop dezvoltarea competențelor profesionale și se organizează în conformitate cu prevederile din tabelul următor:

Nr. crt.	Modalități de instruire	Responsabil de organizarea instruirii	Documente de referință
1.	Instruirea angajaților în domeniul psihopedagogic	DSDCMC	Legea învățământului Regulament cu privire la organizarea formării profesionale continue
2.	Stagii la instituții de învățământ de peste hotare	Serviciul Relații Externe	Regulament cu privire la organizarea formării profesionale continue
3.	Participarea la cercetări științifice	Serviciul Știință	Codul cu privire la știință și inovare al Republicii Moldova
4.	Doctorantura	Școala Doctorală	Regulament privind organizarea și desfășurarea doctoratului și a post-doctoratului
5.	Participarea la activități de instruire și dezvoltare profesională organizate în cadrul facultății sau catedrei	Decanii, Șefii catedrelor	Regulament cu privire la organizarea formării profesionale continue
6.	Stagii de dezvoltare profesională în cadrul organizațiilor, întreprinderilor	Decanii, Șefii catedrelor	Regulament cu privire la organizarea formării profesionale continue
7.	Participarea la conferințe, seminare, traininguri, workshop-uri	Șefii catedrelor	Regulament cu privire la organizarea formării profesionale continue
8.	Autoinstruirea	Șefii catedrelor	Regulament cu privire la organizarea formării profesionale continue

Proiectarea și înregistrarea efectuării activităților de instruire la nivel de catedră și facultate se vor face prin completarea Planului de activitate a subdiviziunii respective.

Catedrele și facultățile pot solicita organizarea unor activități de instruire prin completarea și transmiterea la SRU a formularului *NI 6.2. NECESAR DE INSTRUIRE*, precizând: scopul/tematica, numele și prenumele persoanelor ce urmează a fi instruite. SRU va analiza solicitările respective și va stabili activitățile de instruire care vor fi incluse în *PRO 6.2. PROGRAMUL DE INSTRUIRE*, aprobat de Rector, și va organiza activitățile de instruire stabilite.

Persoana care a participat la stagiul este obligată să prezinte un raport în cadrul Ședinței Catedrei.

Cadrelle didactice sunt obligate să înregistreze, în Planul Individual, activitățile de instruire realizate.

#### **4.3.2. Instruirea altor angajați**

##### **4.3.2.1. Elaborarea Programelor de instruire**

Analizând datele privind evaluarea personalului și solicitările membrilor comisiei de evaluare, Serviciul Resurse Umane, în comun cu conducătorii subdiviziunilor, identifică punctele slabe ale personalului și, în funcție de aceasta, planifică instruirea.

Subdiviziunile pot solicita organizarea unor activități de instruire prin completare și transmiterea la SRU a formularului *NDI 6.2. NECESAR DE INSTRUIRE*, precizând: scop/tematica, numele și prenumele persoanelor ce urmează a fi instruite.

Șeful Serviciului Resurse Umane elaborează *PRO 6.2. PROGRAMUL DE INSTRUIRE* conform necesităților de instruire identificate. Programele de instruire sunt aprobate de către Rector și au ca scop formarea și dezvoltarea competențelor profesionale ale angajaților.

După aprobare, *PRO 6.2. PROGRAMUL DE INSTRUIRE* este transmis în copie subdiviziunilor implicate.

Programul de instruire anual se actualizează, pe parcursul anului, în funcție de cursurile suplimentare care se desfășoară.

Managementul ASEM asigură pentru desfășurarea cursurilor de instruire toate condițiile și resursele necesare.

##### **4.3.2.2. Livrarea cursurilor de instruire**

Instruirea personalului se organizează în vederea atingerii următoarelor obiective:

- dezvoltarea calificării și competenței personalului,
- comunicarea și înțelegerea cerințelor SMC și politici în domeniul calității,
- conștientizarea relevanței și importanței activităților desfășurate în îndeplinirea obiectivelor calității,
- promovarea cerințelor și așteptărilor clientului.

În cadrul ASEM, se efectuează următoarele tipuri de instruire:

Tipul de instruire	Când / în ce mod se efectuează
Planificată	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ pe parcursul desfășurării activităților (conform planului de instruire),</li><li>▪ cu ocazia modificării SMC,</li></ul>
Neplanificată	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ instruiți efectuate la angajare,</li><li>▪ instruiți efectuate la schimbarea locului de muncă sau la schimbarea funcției,</li><li>▪ instruiți la utilizarea de echipamente, metode de lucru sau de control noi, documente noi,</li><li>▪ când se constată neconformități grave sau repetate.</li></ul>
Continuă	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ prin studiu individual, utilizându-se documente, buletine informative, reviste de specialitate etc.</li></ul>

Tematica de instruire cuprinde cerințe referitoare la:

- politică și obiective în domeniul calității; documentele SMC,
- ridicarea nivelului de calificare și de profesionalism,
- conștientizarea cerințelor și necesităților beneficiarilor,
- reglementări și normative în vigoare,
- executarea, monitorizarea și măsurarea proceselor,
- alte subiecte după necesitate.

#### 4.3.3. Evaluarea eficienței instruirii și înregistrarea instruirii individuale

După finalizarea cursului de instruire, toți participanții sunt evaluați, utilizându-se calificativele: FB-foarte bine, B-bine, S-satisfăcător, NS-nesatisfăcător în formularul *EVE 6.2. ÎNREGISTRAREA ȘI EVALUAREA EFICIENȚEI INSTRUIRII*. În cazul când instruirea s-a desfășurat în afara ASEM, participantul prezintă documentul obținut în urma instruirii.

Evaluarea eficacității instruirii este efectuată de către instructori și de conducătorii de subdiviziuni sau RMC, care verifică în ce măsură personalul instruit a înșușit și utilizează în practică cunoștințele, abilitățile primite. Rezultatele se înregistrează în Procesul-verbal al Ședinței Catedrei și/sau în *INI 6.2. ÎNREGISTRAREA INDIVIDUALĂ A INSTRUIRII*, care se păstrează la subdiviziunea respectivă.

În cazul în care rezultatele instruirii sunt mai joase decât nivelul acceptabil, conducătorul subdiviziunii implicate trebuie să decidă, împreună cu Serviciul Resurse Umane, acțiunile corective ce trebuie întreprinse, conform procedurii *PS 8.5.2. ACȚIUNI CORECTIVE*.

DSDCMC evaluează eficiența instruirii în domeniul calității pe parcursul auditurilor interne.



#### **4.4. CONȘTIENTIZAREA DE CĂTRE PERSONAL A ROLULUI PE CARE ÎL ARE ÎN ATINGEREA OBIECTIVELOR ÎN DOMENIUL CALITĂȚII**

DSDCMC este responsabil de elaborarea și asigurarea funcționării unui sistem de comunicare efectivă în vederea conștientizării rolului angajaților în atingerea obiectivelor în domeniul calității.

Conștientizarea în domeniul managementul calității se realizează prin cursuri de instruire și informări periodice, afișarea pe panouri a informației relevante, inclusiv:

- politica în domeniul calității,
- obiectivele ASEM în domeniul calității,
- analiza datelor (performanțele ASEM),
- altă informație pe care o consideră necesară.

Rectorul, prorectorii subliniază permanent la întrunirile avute cu angajații importanța efectuării corecte a activităților de către tot personalul pentru a atinge obiectivele în domeniul calității. Conducătorii subdiviziunilor organizează întâlniri periodice cu angajații, în care confirmă importanța personalului în atingerea obiectivelor în domeniul calității.

#### **5. SARCINILE ȘI RESPONSABILITĂȚILE**

Procedura *PP 6.2. RESURSE UMANE* prevede următoarele sarcini și responsabilități:

Denumirea activităților	Responsabili implicați					
	Rec-torul	DSDC MC	SRU	Comisia de evaluare	Instruc-tor	Condu-cătorii de subdivi-ziuni
Elaborarea PP 6.2 și a modificărilor ulterioare		P	R			
Numirea Comisiei de evaluare a competențelor personalului	R		P			
Evaluarea competențelor personalului			P	R		
Planificarea instruirii		P	R			P
Organizarea instruirii cadrelor didactice nou-angajate		R	P			
Evaluarea eficienței instruirii			P		P	R
Înregistrarea instruirii individuale			P			R

R = Responsabil, P = Participă

## 6. REFERINȚELE

Procedura PP 6.2. *RESURSE UMANE* are conexiuni cu următoarele documente:

- MC - MANUALUL CALITĂȚII – Capitolul 6;
- PS 4.2.3. CONTROLUL DOCUMENTELOR;
- PS 4.2.4. CONTROLUL ÎNREGISTRĂRILOR;
- PS 8.5.2. ACȚIUNI CORECTIVE;
- Standardul ISO 9001:2008;
- *REG.0.EPCD Regulamentului privind evaluarea performanțelor cadrelor didactice universitare*, aprobat de Senatul ASEM, proces-verbal nr.3 din 24.12.2013;
- *Legea învățământului*, adoptată de Parlament sub nr.547-XIII din 21 iulie 1995;
- *Codul Muncii al Republicii Moldova*, adoptat de Parlament sub nr.154 din 28.03.2003;
- *Codul cu privire la știință și inovare al Republicii Moldova*, adoptat de Parlament sub nr.259-XV din 15 iulie 2004;
- *Regulament cu privire la organizarea formării profesionale continue*, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr.1224 din 09.11.2004;
- *Regulament privind organizarea și desfășurarea doctoratului și a post-doctoratului*, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr.173 din 18 februarie 2008;
- *Regulament cu privire la ocuparea posturilor didactice în instituțiile de învățământ superior universitar din Republica Moldova*, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr.854 din 21 septembrie 2010;
- *Regulament cu privire la ocuparea posturilor de conducere și alegerea organelor de conducere în instituțiile de învățământ superior din Republica Moldova*, aprobat prin Ordinul ME nr.697 din 04 noiembrie 2011.

## 7. DISTRIBUIREA

Procedura de proces PP 6.2. *RESURSE UMANE* este distribuită de către Secretariatul ASEM în conformitate cu Lista de distribuie elaborată de DSDCMC.

*Prima redacție a acestei Proceduri a fost aprobată de Senatul ASEM, proces-verbal nr.9 din 27.06.2008.*