



PP 7.1.2

PERSONAL

RED:03

	ELABORAT	COORDONAT	VERIFICAT	APROBAT
RESPONSABIL	DEPARTAMENTUL RESURSE UMANE	DEPARTAMENTUL AUDIT INTERN	RMC	RECTOR
DATA	25.07.2018	03.08.2018	28.08.2018	30.08.2018
SEMĂȚURA				



CUPRINS

1. SCOP	3
2. DOMENIU DE APLICARE	3
3. TERMINOLOGIE ȘI ABREVIERI UTILIZATE	3
4. DESCRIEREA ACTIVITĂȚII	ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА. 4
5. EVALUAREA SATISFACTIEI PERSONALULUI	ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.
6. REZILIEREA CONTRACTULUI DE MUNCĂ.....	18
7. SARCINI ȘI RESPONSABILITĂȚI.....	19
8. REFERINȚE.....	21
9. DISTRIBUIRE.....	21
10. ANEXE.....	21



1. SCOP

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 conștientizării de către personal a relevanței și importanței sale în realizarea obiectivelor calității;
- stabilire a cerințelor pentru procesul de angajare;
- evaluare a nivelului de satisfacție al angajaților;
- descriere a desfășurării etapizate a diferitor subprocese: angajare, transfer, prelungire a activității, concediu de odihnă anual sau neplătit, demisionare, etc.

Conceptul de management al resurselor umane reprezintă ansamblul activităților orientate spre asigurarea, dezvoltarea, motivarea și menținerea resurselor umane în cadrul Universității în scopul realizării cu eficiență maximă a obiectivelor acesteia și satisfacerii nevoilor angajaților.

2. DOMENIU DE APLICARE

Procedura se aplică pentru tot personalul, care efectuează activități ce influențează calitatea serviciilor educaționale și pentru toate posturile existente sau care urmează a fi create în cadrul Universității.

3. TERMINOLOGIE ȘI ABREVIERI UTILIZATE

3.1 Terminologie

Resurse umane – totalitatea personalului exprimată prin indicatori cantitativi și calitativi;

Competență – aptitudini demonstrate de a aplica cunoștințe și abilități;

Evaluare - verificarea competențelor și nivelului de pregătire profesională a angajaților și stabilirea corespunderii acestora cerințelor postului, precum și necesitatea de instruire.

Recrutare - proces prin care sunt identificați potențialii candidați la posturile vacante;



Selectie - proces de selectare, conform unor criterii, a celui mai potrivit candidat pentru ocuparea unui anumit post de muncă;

Satisfacția angajaților - starea emoțională a angajatului ce rezultă din aprecierea postului de muncă a acestuia.

3.2 Abrevieri utilizate

Universitatea – Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu” din Republica Moldova

RMC – Reprezentantul managementului pentru Sistemul de Management al Calității;

CMC – Consiliul de Management al Calității;

DAI – Departamentul Audit Intern

DRU – Departamentul Resurse Umane

PP – Procedură de proces

PS – Procedură de sistem

REG – Regulament

SMC – Sistemul de Management al Calității

MSMPS – Ministerul Sănătății, Muncii și Protecției Sociale;

4. DESCRIEREA ACTIVITĂȚII

4.1 Generalități

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

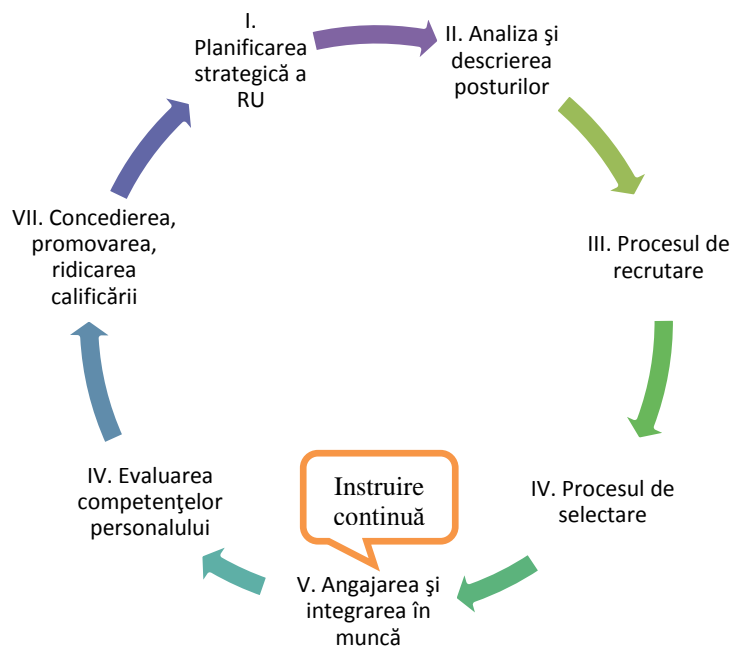
Necesitatea de personal este determinată reieșind din spectrul de programe educaționale propuse și este reflectată în statele de funcții ale personalului.

Universitatea este în drept să opteze pentru recrutarea internă sau externă, ori să desfășoare acest proces din ambele surse concomitent pentru a-și asigura un flux mai mare de candidați potriviți / necesari.



4.2 Competență, conștientizare și instruire

Algoritmul managementului resurselor umane prevede următoarele etape:



4.2.1 Definirea activităților ce influențează calitatea

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

- managementul Universității, inclusiv managementul sistemului calității;
- activități didactice;
- activități științifice;
- activități clinice;
- măsurarea satisfacției beneficiarului;
- recrutarea, selecția și angajarea personalului;
- dezvoltarea resurselor umane;
- activități de suport – contabilitatea, aprovizionarea, mentenanța echipamentului, menținerea infrastructurii.

4.2.2 Definirea competențelor necesare ale personalului

Criteriile de recrutare și selecție sunt strict de natura profesională și în acord cu legislația în vigoare. Recrutarea trebuie să asigure respectarea drepturilor tuturor persoanelor care participa la procesul de selecție. În deciziile lor aferente



prezentei proceduri, responsabilii de procesul de recrutare se vor baza exclusiv pe criteriile obiective, relevante pentru specificul fiecarui post vizat, asigurând evitarea oricărei forme de discriminare directă sau indirectă.

Universitatea stabilește în fișele postului și regulamentele de funcționare a subdiviziunilor competențele necesare pentru personalul care desfășoară activități ce influențează calitatea.

4.2.3 Planificarea resurselor umane

Planificarea resurselor umane reprezintă o etapă esențială în realizarea politicii de personal și are drept obiectiv asigurarea cu personalul necesar pentru desfășurarea activităților.

O supraestimare a necesităților poate duce la surplus de personal și în consecință la cheltuieli suplimentare, iar deficitul de personal poate afecta negativ activitatea Universității și calitatea serviciilor prestate de către aceasta. În această ordine de idei, planificarea resurselor umane este importantă pentru gestionarea eficientă a resurselor financiare și asigurarea unui potențial uman productiv.

Planificarea resurselor umane în Universitate satisface scopul și obiectivele stabilite, asigurând disponibilitatea persoanelor cu aptitudini corespunzătoare postului în numărul necesar, la locul și la timpul potrivit.

Planificarea personalului este procesul care ajută la structurarea adecvata a resurselor umane și care presupune identificarea necesităților de perspectivă ale Universității, raportarea acestora la resursele umane disponibile și determinarea numărului de persoane ce urmează a fi recrutate.

4.2.4 Recrutarea și selecția personalului

Recrutarea are drept scop identificarea și atragerea candidaților competitivi pentru completarea necesităților actuale sau de perspectivă în personal. Efortul și metodele de recrutare sunt dependente de procesul de planificare a resurselor umane și de cerințele specifice posturilor ce urmează a fi ocupate. Planificarea resurselor umane și cunoașterea din timp a necesarului de personal permite desfășurarea în bune condiții și cu mai multe șanse de succes a procesului de recrutare a personalului.

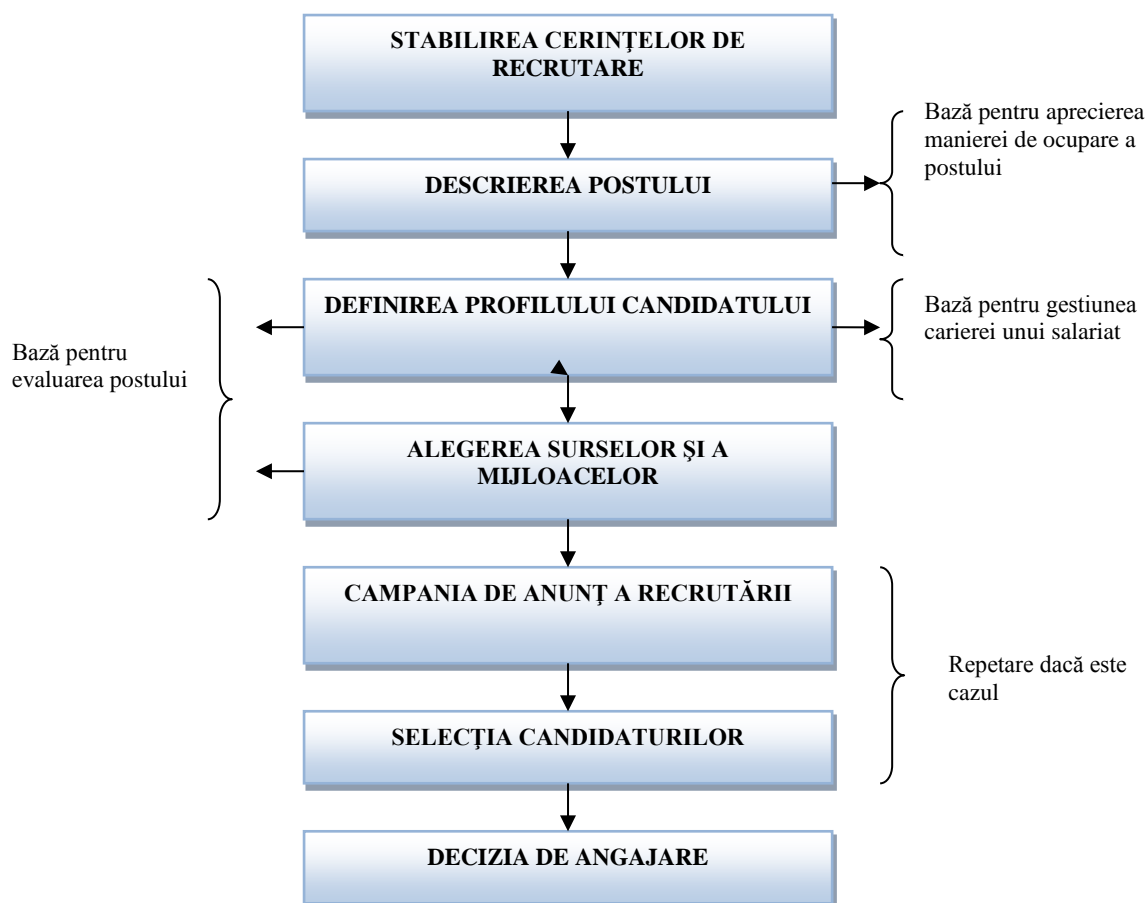
Pentru recrutare se recurge, de regulă, la următoarele criterii: competență, experiență, potențial de dezvoltare a candidatului.

În cazul recrutării competența include priceperea în realizarea sarcinilor, dar și alte calități cerute de postul respectiv, cum ar fi inteligența, creativitatea,



capacitatea de a se integra cu ușurință în grupurile de muncă, rezultatele obținute în postul actual sau în posturile anterioare.

Etapele PROCESULUI DE RECRUTARE



Selectarea constituie alegerea celui mai potrivit candidat pentru ocuparea postului dat și se desfășoară în mai multe etape, reducând treptat numărul celor selectați, alegându-l pe cel mai bun și cel mai potrivit pentru postul vacant.

4.2.5 Angajarea și integrarea noilor angajați

Obiectivul general al procesului de angajare și integrare a noilor angajați este modificarea statutului de la persoana din afară la cel de „om din interior”, valoros pentru Universitate. Acesta începe odată cu negocierea între angajator și potențialul angajat a contractului individual de muncă și depunerea cererii de angajare șefului adjunct al DRU, responsabil de evidența personalului, care verifică plenitudinea și veridicitatea actelor prezentate. Cererea este coordonată cu șeful DRU, șeful subdiviziunii universitare și, după caz, de către decanul facultății sau prorectorul responsabil. Dosarul complet se prezintă rectorului



PROCEDURA DE PROCES

PP 7.1.2 PERSONAL

PAGINA
8/21

spre aprobare. În cazul în care cererea nu va fi aprobată de către rector, aceasta va fi redirecționată DRU, care are obligația de a informa solicitantul postului.

În cazul aprobării cererii de către rector, vor fi parcurse următoarele etape prestabilite, după cum urmează:

- În Departamentul Evidență și Gestiune Contabilă potențialul angajat va scrie o cerere pentru scutirea de impozite, deschiderea cardului de salariu și a cardului pentru fondul de pensii.

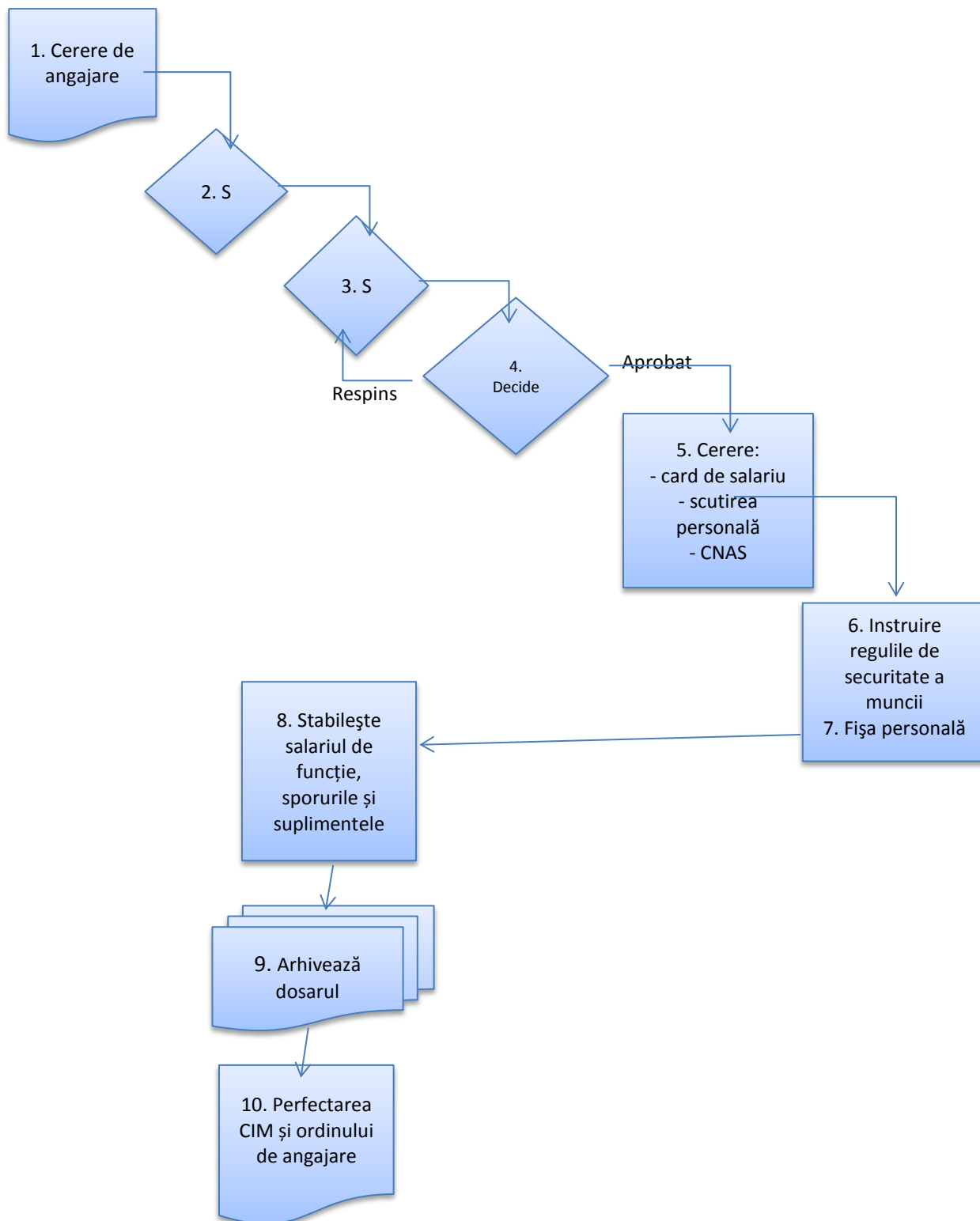
- Potențialul angajat va fi instruit în domeniul securității și sănătății în muncă de către persoana responsabilă de securitatea și sănătatea în muncă, care eliberează viitorului angajat fișă personală-dovadă a instruirii și asigură evidența instruirii.

- Șeful adjunct al DRU, responsabil de salarizarea personalului, va stabili salariul tarifar, ținând cont de toate criteriile (salariul de funcție, sporurile și suplimentele: vechimea în muncă, condițiile nocive, titlul științific, titlul științifico-didactic, lucrul deosebit, intensitatea muncii etc.). Cererea, semnată de către toate persoanele implicate în proces, va fi arhivată în dosarul personal al noului angajat. Concomitent, specialistul responsabil de evidența personalului din cadrul DRU, va perfectă contractul individual de muncă și ordinul cu privire la angajare.



Descrierea grafică a procesului de angajare

Angajatul	Şef catedră/ subdiviziune	Departamentul Resurse Umane	Rector	Departamentul Evidență și Gestiune Contabilă	Secția asistență tehnică
-----------	------------------------------	-----------------------------------	--------	---	-----------------------------





PROCEDURA DE PROCES

PP 7.1.2 PERSONAL

PAGINA
10/21

Descrierea narativă a procesului de angajare pe etape

1.	Şef DRU / şef subdiviziune/ Decan / prorector	Semnează cererea solicitantului postului de şef catedră
2.	Şef adjunct DRU responsabil de evidenţa personalului	Verifică plenitudinea şi veridicitatea actelor
3.	Şef DRU	Semnează cererea , specificând la necesitate durata perioadei de probă şi durata contractului individual de muncă, prezintă informaţia cu referire la postul vacant, orele disponibile.
4.	Rector	Aprobă sau respinge angajarea.
5.	Departamentul Evidenţă şi Gestiune Contabilă	Semnează cererea , vor fi scrise cereri pentru deschiderea cardului de salariu, cardului pentru fondul de pensii (CNAS), scutire de impozite
6.	Persoana responsabilă de securitatea şi sănătatea în muncă	Semnează cererea , instruire introductiv-generală în domeniul securităţii şi sănătăţii în muncă, înregistrarea şi semnarea salariatului în registru, eliberarea fişei personale
7.	Specialist responsabil DRU	Creează fişierul angajatului în modulul resurse umane din SIMU şi include informaţia necesară.
8.	Şef adjunct DRU responsabil de salarizarea personalului	Stabileşte salariul angajatului
9.	Specialist DRU responsabil de evidenţa personalului	Arhivează dosarul noului salariat, perfectează contractul individual de muncă şi ordinul cu privire la angajare

4.2.6 Dezvoltarea profesională a personalului

Pregătirea profesională este activitatea desfăşurată în scopul însuşirii de cunoştinţe teoretice şi deprinderi practice în măsură să asigure îndeplinirea de către lucrători a sarcinilor ce le revin în executarea unei funcţii.

Formarea profesională este activitatea desfăşurată în instituţii de învăţământ sau în organizaţii în scopul lărgirii şi actualizării cunoştinţelor, dezvoltării aptitudinilor



și modelării atitudinilor necesare personalului de conducere și de specialiști, creșterii nivelului calitativ al activității profesionale, conform cerințelor dictate de progresul social, științific, tehnic.

Elaborarea programelor de instruire

Pentru identificarea necesarului de instruire general pentru toate subdiviziunile universitare didactice și non-didactice se vor parcurge următoarele etape:

✍ Șeful subdiviziunii universitare la finele anului (noiembrie-decembrie) în urma evaluării competențelor personalului, stabilește necesarul de instruire pentru subalternii săi, conform formularului *NDI 7.1.2 NECESAR DE INSTRUIRE*, precizând: tematica/scopul, numele și prenumele persoanelor ce urmează a fi instruite.

✍ DRU colectează formulare de la subdiviziunile universitare și generalizează datele obținute pe parcursul primei luni a anului următor.

✍ DRU elaborează *PRO 6.2 PROGRAMULUI DE INSTRUIRE/STAGIERE* pentru universitate.

✍ Rectorul aprobă *PRO 6.2 PROGRAMULUI DE INSTRUIRE/STAGIERE*.

✍ După aprobarea programului de instruire acesta va fi plasat în SIMU, compartimentul Documente, rubrica Resurse Umane.

✍ Departamentul Comunicare și Relații Publice va disemina informația comunității universitare prin metodele existente (ex: posta electronica comună).

DRU ține evidența necesarului de instruire anual prin numerotarea și îndosărierea tuturor formularelor *NDI 7.1.2 NECESAR DE INSTRUIRE* aferente subdiviziunilor.

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

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

Livrarea cursurilor de instruire

Politica de dezvoltare profesională continuă are drept scop asigurarea caracterului sistematic și planificat al procesului de aprofundare și de actualizare a cunoștințelor, de dezvoltare a aptitudinilor și de modelare a atitudinilor necesare pentru exercitarea eficientă a responsabilităților ce revin postului deținut.



Instruirea personalului se organizează în vederea atingerii următoarelor obiective:

- dezvoltarea calificării și competenței personalului;
- comunicarea și înțelegerea cerințelor SMC și politicii în domeniul calității;
- conștientizarea relevanței și importanței activităților desfășurate în îndeplinirea obiectivelor calității;
- promovarea cerințelor și așteptărilor beneficiarilor.

În cadrul Universității se efectuează următoarele tipuri de instruire:

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

Tematica de instruire cuprinde cerințe referitoare la:

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



Evaluarea eficienței instruirii și evidența instruirii individuale

După finalizarea instruirii, participanții sunt evaluați, utilizându-se calificativele: FB - foarte bine, B - bine, S - satisfăcător, NS – nesatisfăcător, în formularul *EVE 7.1.2 ÎNREGISTRAREA ȘI EVALUAREA EFICIENȚEI INSTRUIRII*. În cazul când instruirea s-a desfășurat în afara universității, participantul prezintă o copie a documentului obținut în rezultatul instruirii.

La finalizarea instruirilor se transmit DRU (pentru completarea dosarului personal) copiile tuturor documentelor ce prezintă dovezi de instruire (diplome, adeverințe, certificate, atestate etc.).

Persoana, care a participat la instruire este obligată să prezinte un raport în cadrul ședinței subdiviziunii.

Evaluarea eficacității instruirii este efectuată de către șeful subdiviziunii, care verifică în ce măsură persoana instruită a însușit și utilizează în practică cunoștințele primite.

Rezultatele se înregistrează în procesul verbal al ședinței subdiviziunii și în *EVE 7.1.2 ÎNREGISTRAREA ȘI EVALUAREA EFICIENȚEI INSTRUIRII*, care se păstrează la subdiviziunea respectivă.

Pentru a avea o evidență clară a participării la cursurile de instruire a personalului, DRU ține evidența tuturor actelor confirmative în copii (diplome, adeverințe, certificate, atestate etc.), în dosarul personal al fiecărui angajat.

4.2.7 Timpul de muncă și timpul de odihnă

Timpul de muncă reprezintă timpul pe care angajatul îl folosește pentru exercitarea obligațiilor de serviciu. Evidența timpului de muncă în cadrul subdiviziunilor Universității este documentată zilnic prin întocmirea tabelului de pontaj electronic în SIMU de către pontatorul subdiviziunii. Pentru fiecare subdiviziune este aprobat programul de muncă, care prevede o pauză de masă de cel puțin 30 minute, repaus săptămânal de 2 zile consecutive, de regulă sâmbătă și duminică.

Pentru toți angajații Universității este garantat concediul de odihnă anual, care se acordă la cerere conform programării anuale. Senatul Universitar aprobă anual perioadele de concediu pentru personalul didactic și științifico-didactic.

**Descrierea procesului de solicitare a concediului de odihnă anual pe etape:**

1.	Decan/șef catedră/ subdiviziune	Semnează cererea Decanul semnează doar cererea solicitantului care deține funcția de șef catedră
2.	DRU	Semnează cererea , anterior verificând perioada și zilele pentru concediu anterior, perioada de muncă și numărul zilelor de concediu
3.	Rector	Aprobă sau respinge cererea
4.	Șef adjunct DRU responsabil de salarizarea personalului	Semnează , stabilind ajutorul material
5.	Specialist responsabil DRU	Perfectează ordinul cu privire la concediu, asigură evidența zilelor de concediu

4.2.8 Prolungirea perioadei de activitate, transferul

Prolungirea perioadei de activitate este efectuată în cazul când contractul individual de muncă a expirat. După susținerea evaluării și în caz de necesitate, durata contractului poate fi prelungită. Pentru acesta este necesar ca salariatul să depună o cerere cu solicitarea prelungirii contractului de muncă

Angajații care doresc să fie transferați în altă funcție sau altă subdiviziune vor depune o cerere cu solicitarea transferului și vor urma aceleași etape aferente prelungirii perioadei de activitate.

Descrierea procesului de prelungire a activității/transfer pe etape

1.	Decan / șef catedră / șef subdiviziune	Semnează cererea Decanul semnează doar cererea solicitantului care deține funcția de șef catedră
2.	Șef DRU	Semnează cererea , anterior verificând setul de acte necesare, disponibilitatea postului vacant
3.	Rector	Aprobă sau respinge



4.	Şef adjunct DRU responsabil de salarizarea personalului	Semnează , cu stabilirea salariului
5.	Specialist responsabil DRU	Perfectează contractul individual de muncă și ordinul cu privire la transfer/prelungire.

4.2.9 Evaluarea competențelor personalului didactic și de conducere

Universitatea evaluează cel puțin o dată în 5 ani competențele personalului didactic, științifico-didactic și de conducere în cadrul concursurilor de ocupare a posturilor în conformitate cu regulamentele aprobate în modul stabilit.

Toate documentele perfectate în rezultatul concursurilor și actele depuse de candidați se păstrează de către DRU în dosarele personale ale salariaților până la eliberarea acestora din funcție, după care se transmit la arhiva Universității.

4.2.10 Evaluarea competențelor personalului non-didactic

În desfășurarea evaluării, un rol important îl are fișa de post. În funcție de responsabilitățile specificate în fișa de post se poate realiza mai eficient o evaluare obiectivă.

Pentru evaluarea competențelor personalului auxiliar se utilizează formularul *ECO 7.1.2 EVALUAREA COMPETENȚELOR ANGAJAȚILOR*.

Evaluarea competențelor se realizează la necesitate, dar nu mai puțin de odată în 5 ani. Angajatului se adresează întrebări în funcție de specificul funcției ocupate și criteriile 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 *ECO 7.1.2 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".



În Fișa de evaluare se notează rezultatul aprecierii actuale, precum și rezultatul aprecierii anterioare. Rezultatele evaluării competențelor se aduce la cunoștința personalului evaluat.

Dacă în rezultatul completării Fișei de evaluare a competențelor angajaților se constată că este necesar ca personalul să fie instruit, atunci acest lucru va fi înregistrat în formularul *NDI 7.1.2. 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.

Fișa de evaluare a competențelor angajaților, cu rezultatele evaluării personalului, se păstrează în DRU, în dosarul personal al acestuia.

DRU este responsabil de evidența evaluărilor competențelor angajaților. În cazul în care nu are loc evaluarea competențelor angajaților odată în 5 ani, vor informa șeful subdiviziunii despre necesitatea efectuării acesteia.

Aprecierea obiectivă a personalului va influența pozitiv atât creșterea eficienței activității de muncă, cât și optimizarea unor decizii cu caracter administrativ: conferirea gradelor, acordarea primelor sau a salariului, promovări, transferări, sporirea numerică a forței de muncă.

Din punctul de vedere al personalului, cunoașterea performanțelor profesionale și al propriului potențial înseamnă o înțelegere reală a modului în care își îndeplinesc sarcinile de muncă, ce randament au, ce așteaptă de la ei instituția în care își desfășoară activitatea și cum răspund solicitărilor acesteia.

5. EVALUAREA SATISFACȚIEI PERSONALULUI

Procesul de evaluare a satisfacției personalului se realizează, prin intermediul chestionarelor de evaluare a satisfacției acestora, la finele anului de gestiune pe categorii de angajați:

- Personal didactic și științifico-didactic – an de studii;
- Personal administrativ și de suport – an calendaristic

**5.1 Evaluarea satisfacției cadrelor didactice și științifico-didactice**

CMC elaborează / actualizează chestionare de tipul *CESD 7.1.2 – CHESTIONAR PENTRU EVALUAREA SATISFACȚIEI CADRELOR DIDACTICE ȘI ȘTIINȚIFICO-DIDACTICE*

Chestionarul conține afirmații, pe care angajatul trebuie să le aprecieze în conformitate cu scara propusa. În partea de jos a chestionarului angajatul înaintea propunerii de îmbunătățire a activității Universității, serviciilor și proceselor.

Chestionarul este anonim, angajatul indică doar facultatea, catedra (opțional) și data îndeplinirii lui.

Distribuirea chestionarelor se face de către șefii subdiviziunilor didactice și științifico-didactice. Chestionarele completate sunt colectate, la fel, de către șefii subdiviziunilor.

5.2 Evaluarea satisfacției personalului administrativ și de suport

DRU elaborează chestionare de tipul *CESP 7.1.2 – CHESTIONAR PENTRU EVALUAREA SATISFACȚIEI PERSONALULUI ADMINISTRATIV ȘI DE SUPORT*. Șefii subdiviziunilor administrative și de suport asigură distribuirea chestionarelor pentru toți angajații din subordine.

Chestionarul conține afirmații, pe care angajatul trebuie să le aprecieze în conformitate cu scara propusă. În partea de jos a chestionarului angajatul înaintea propunerii de îmbunătățire a activității Universității.

Chestionarul este anonim, angajatul indică doar subdiviziunea în care lucrează și data îndeplinirii lui.

5.3 Sintetizarea datelor

Chestionarele completate de către personalul didactic, administrativ și de suport, sunt colectate și analizate de către șefii subdiviziunilor vizate. Ulterior acestea sintetizează rezultatele și le înregistrează în fișa *FISA 7.1.2 FIȘA DE ÎNREGISTRARE A SATISFACȚIEI ANGAJAȚILOR*.

Se calculează suma punctajului obținut în fiecare chestionar completat și se raportează procentual la suma maximă a punctajului.

Pe baza acestui procent, grila de apreciere a satisfacției personalului este următoarea:

- 80 – 100% - personal satisfăcut



- 60 – 80% - personal parțial satisfăcut
- 0 – 60% - personal nesatisfăcut.

Pornind de la gradul individual de satisfacție al fiecărei persoane, se calculează media aritmetică, valoare care, folosind aceeași grilă de apreciere, reprezintă gradul general de satisfacție al personalului.

În cazul angajaților nesatisfăcuți (gradul de satisfacție cuprins între 0-60%) se inițiază acțiuni corective, conform procedurii PP 10.0 *Îmbunătățirea Continuă* (anexa: SAC 10.0 *Solicitarea acțiunilor corective*).

Rezultatele chestionărilor pentru toate categoriile de personal vor fi reflectate în RAP 5.6 *RAPORTUL PRIVIND FUNCȚIONAREA SMC*.

5.4 Raportarea rezultatelor evaluării satisfacției angajaților

Fișele de evaluare a satisfacției angajaților sunt raportate către SENAT, RMC și/sau CMC pentru a identifica soluții de îmbunătățire a proceselor în scopul creșterii satisfacției personalului. Rezultatele analizei nivelului de satisfacție a personalului sunt comunicate managementului de vârf în forma unui raport de către Departamentul Audit Intern în cadrul AȘM 5.3 *ANALIZA SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII* (efectuată anual), pentru planificarea măsurilor de îmbunătățire și servesc drept date de intrare pentru analiza din partea managementului.

6. REZILIEREA CONTRACTULUI DE MUNCĂ

Rezilierea contractului individual de muncă poate avea loc la inițiativa angajatorului sau angajatului, dar poate interveni și în circumstanțe ce nu depind de voința părților. Demisia este etapa finală de activitate a unui angajat prin cerere scrisă cu 14 zile calendaristice înainte.

Descrierea procesului de demisie pe etape

1.	Decan/șef catedră/șef subdiviziune	Semnează cererea Decanul semnează doar cererea solicitantului care deține funcția de șef catedră
2.	Specialist responsabil DRU	Verifică durata concediilor nefolosite, cu indicarea acestora la necesitate, perioadele de muncă pentru care nu a fost folosit concediul de odihnă, cu



PROCEDURA DE PROCES

PP 7.1.2 PERSONAL

PAGINA
19/21

		indicarea numărului de zile pentru fiecare perioadă
3.	Director adjunct, Biblioteca Științifică Medicală	Semnează , verifică dacă persoana nu are restanțe față de Bibliotecă
4.	Contabil-șef adjunct, Departamentul Evidență și Gestiune Contabilă	Semnează , verifică transmiterea bunurilor materiale, după caz
5.	Șef DRU	Semnează cererea
6.	Rector	Aprobă sau respinge demisia
7.	Specialist responsabil DRU	Arhivează dosarul, emite ordinul cu privire la demisie

7. SARCINI ȘI RESPONSABILITĂȚI

Procedura *PP 7.1.2 PERSONAL* prevede următoarele sarcini și responsabilități:

RECTORUL

- numirea Comisiei de evaluare a competențelor personalului.

PRORECTORII

- participarea în comisiile de evaluare a competențelor personalului.

DEPARTAMENTUL RESURSE UMANE

- organizarea evaluării competențelor angajaților;
- înregistrarea instruirii individuale;
- arhivarea datelor în dosarele personale ale evaluaților;
- elaborarea și actualizarea programelor de instruire/stagiare a personalului Universității;
- publicarea programelor programelor de instruire aprobate;
- elaborează și ulterior actualizează chestionare pentru evaluarea satisfacției personalului administrativ și de suport;



- în cazul personalului administrativ și de suport nesatisfăcut inițiază acțiuni corective, conform procedurii PP 10.0 *ÎMBUNĂTĂȚIREA CONTINUĂ*.

CONDUCATORII SUBDIVIZIUNILOR DIDACTICE, ADMINISTRATIVE ȘI DE SUPT:

- prezentarea necesarului de instruire a personalului;
- prezentarea cererilor pentru evaluarea personalului;
- participarea la evaluarea competențelor personalului;
- evaluarea eficienței instruirii;
- organizarea chestionarea angajaților și analizează nivelul de satisfacție al acestora;
- în cazul angajaților nesatisfăcuți inițiază acțiuni corective;
- transmit CMC și / sau RMC rezultatele chestionării și acțiunile corective inițiate.

CONSILIUL DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII:

- elaborează și ulterior actualizează chestionare pentru evaluarea satisfacției cadrelor didactice și științifico-didactice;
- în cazul personalului nesatisfăcut inițiază acțiuni corective, conform procedurii PP 10.0 *ÎMBUNĂTĂȚIREA CONTINUĂ*.

DEPARTAMENTUL AUDIT INTERN:

- Analiza și generarea datelor din cadrul chestionărilor angajaților;
- Elaborarea AȘM 5.3 *ANALIZA SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII*;
- Raportarea datelor în cadrul SENAT-ului.

DEPARTAMENTUL COMUNICARE ȘI RELAȚII PUBLICE

- Coordonarea sistemului de comunicare în cadrul Universității



8. REFERINȚE

Procedura *PP 7.1.2 PERSONAL* are legătură cu următoarele documente:

- MC - MANUALUL CALITĂȚII
- PS 7.5 INFORMAȚII DOCUMENTATE
- PP 5.0 LEADERSHIP
- PS 10.0 ÎMBUNĂTĂȚIRE CONTINUĂ
- Standardul ISO 9001:2015

9. DISTRIBUIRE

Accesul la documentele SMC, inclusiv la procedura *PP 7.1.2 PERSONAL* este asigurat prin intermediul Sistemului Informațional de Management Universitar (SIMU).

10. ANEXE

EVALUAREA COMPETENȚELOR ANGAJAȚILOR – cod ECO 7.1.2

NECESAR DE INSTRUIRE/STAGIERE – cod NDI 7.1.2

PROGRAMUL DE INSTRUIRE PENTRU ANUL – cod PRO 7.1.2

ÎNREGISTRAREA ȘI EVALUAREA EFICIENȚEI INSTRUIRII – cod EVE 7.1.2

CHESTIONAR PENTRU EVALUAREA SATISFACȚIA CADRELOR DIDACTICE ȘI ȘTIINȚIFICO-DIDACTICE - cod CESD 7.1.2

CHESTIONAR PENTRU EVALUAREA SATISFACȚIA PERSONALULUI ADMINISTRATIV ȘI DE SUPORT - cod CESP 7.1.2

FIȘA DE ÎNREGISTRARE A SATISFACȚIEI ANGAJAȚILOR - cod FISA 7.1.2