

**MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII
AL REPUBLICII MOLDOVA**

”APROBAT”



Director I.P. SP din Orhei

V.Covali

V. Covali
24 Decembrie 2025

I.P.ȘCOALA PROFESIONALĂ din ORHEI

STRATEGIA INSTITUȚIONALĂ DE PERSONAL

Întroducere

Elaborarea și implementarea unui plan de dezvoltare strategică într-o instituție de învățământ profesional tehnic, reprezintă un pilon în acțiunile de dezvoltare organizațională, care ar asigura creșterea calității, a eficienței și a echității sistemului de educație în instituție, creșterea responsabilității publice pentru serviciile educaționale prestate.

Succesul nostru este direct legat de motivația și performanța angajaților noștri. În instituție ne așteptăm ca fiecare angajat să-și folosească la maximum potențialul. Cu cât este mai mare responsabilitatea, cu atât așteptăm o implicare mai mare. Conducerea eficientă a oamenilor derivă din abilitate de a inspira oamenii în urmărirea de obiective clare, cât și din abilitatea de a delega, superviza, evalua performanța angajaților, de a informa și de a accepta responsabilitatea.

Pentru a atrage și menține un personal competitiv, sunt necesare condiții bune de muncă, proceduri de recrutare și selecție a personalului transparente și echitabile, dezvoltarea profesională continuă. Metoda de recrutare a personalului administrativ și didactic se face prin concurs organizat în conformitate cu Regulamentele aprobate de Ministerul Educației, și Culturii

Principiile pe care se bazează procesul de recrutare și selecție la nivelul instituției:

- Recrutarea și selecția candidaților se realizează printr-un proces unitar și nediscriminatoriu, pentru toți candidații participanți;
- Recrutarea și selecția candidaților se face pe baza cerințelor prestabile pentru fiecare post vacant;
- Transparența, prin punerea la dispoziția celor interesați a tuturor informațiilor referitoare la modul de desfășurare a procesului de recrutare și selecție pentru ocuparea posturilor vacante;
- Tratat egal, prin aplicarea în mod nediscriminatoriu a criteriilor de selecție, astfel încât orice candidat să aibă șanse egale la ocuparea postului vacant.
- Angajatul, în mod obligatoriu, va trebui să posede pregătire inițială specializată în domeniul predării, cu calificarea studiilor de licență și de masterat corespunzător domeniului predării;
- Angajatul va trebui să aibă formare psihopedagogică atestată;

Personalul didactic și administrativ (tehnic) constituie elementul creator, activ și coordonator al activităților desfășurate în cadrul I.P.Școala Profesională din Orhei. Managementul personalului I.P.Școala Profesională din Orhei presupune niveluri înalte de atitudine sinceră față de toți salariații, de atenție și profesionalism.

SCURT ISTORIC AL INSTITUȚIEI

Înființarea I.P Școlii Profesionale din Orhei datează din 11 noiembrie 1949 avînd statutul de Școala mecanizației gospodăriei sătești;

În anul 1960 instituția e reorganizată în Școala mecanizației gospodăriei sătești nr.6 din Orhei;

În anul 1961 instituția e reorganizată în Școala de construcție nr.6 din Orhei;

În anul 1964 instituția e reorganizată în Școală profesională orășanească nr.12 din Orhei;

În anul 1984 instituția e reorganizată în Școală medie profesional tehnică nr.12 ;

În anul 1997 instituția e reorganizată în Școală profesională polivalentă Orhei;

În anul 2003 instituția e reorganizată în Școala Profesională Orhei;

În anul 2014 instituția conform Certificatului de înregistrare la Camera înregistrării de Stat poartă denumirea de Instituția de Învățământ Școala Profesională or.Orhei;

În anul 2022 instituția conform Certificatului de înregistrare la Camera înregistrării de Stat poartă denumirea de Instituția Publică Școala Profesională din Orhei.

LEGISLAȚIA, APLICABILĂ PERSONALULUI I.P.ȘCOALA PROFESIONALĂ din ORHEI

Personalul I.P.Școala Profesională din Orhei cade sub incidență, directă sau indirectă, a legislației muncii și legislației învățământului (educației), formată din:

- Constituția Republicii Moldova;
- Codul Muncii al Republicii Moldova;
- Codul Educației al Republicii Moldova
- Legea Cu privire la învățământul dual;
- Alte legi, adoptate de Parlamentul Republicii Moldova;
- Hotărârile Parlamentului Republicii Moldova;
- Decretele Președintelui Republicii Moldova;
- Hotărârile și dispozițiile Guvernului Republicii Moldova;
- Actele Ministerului Educației și Culturii al R.Moldova;
- Aclele autorităților publice locale din or.Orhei și din alte localități;
- Contractul colectiv de muncă, încheiat între I.P.Școala Profesională din Orhei și comitetul sindical al angajaților – membrii organizației sindicale al instituției;
- Regulamentul intern de funcționare al I.P.Școala Profesională din Orhei;
- Convențiile colective ramurale.

MISIUNEA ȘI VIZIUNEA INSTITUȚIEI

I.P.Școala Profesională din Orhei, ca parte componentă a sistemului de învățământ profesional tehnic, care activează în baza Codului Educației are următoarea misiune:

- pregătirea specialiștilor competitivi, cu caracter integru, responsabili, în măsură să se integreze cu succes în mediul socio-profesional în continuă schimbare, să identifice propriul traseu de dezvoltare personală și profesională pe parcursul întregii vieți, să ia decizii de carieră în baza evoluției contextului socio-economic;

- prin asigurarea unui climat de siguranță fizică și psihologică favorabilă dezvoltării armonioase a personalității;
- prin cultivarea și îmbinarea armonioasă a valorilor culturale, general-umane, naționale, europene;
- prin egalizarea șanselor și a oportunităților de formare profesională și dezvoltare personală în concordanță cu nevoile educaționale a fiecărui elev;
- prin eficientizarea, sporirea calității și relevanței acțiunilor educaționale în instituție;
- formarea capacităților intelectuale și a competențelor profesionale care permit fiecărui absolvent să profeseze o meserie;
- formarea capacităților de adoptare și integrare într-o societate aflată într-un proces continuu de schimbare;
- cultivarea spiritului creativ, inventiv și estetic în domeniul tehnic;
- creșterea gradului de implicare a tinerilor în mediul educațional, social, economic și politic;

Personalul I.P.Școala Profesională din Orhei își exercită, direct sau indirect, misiunea specifică educațională, inovare prin formarea profesională a cadrelor de înaltă calificare;

Scopul Strategiei de dezvoltare a personalului constă în atragerea, menținerea și dezvoltarea unui personal didactic competitiv prin creșterea permanentă a calității vieții active de muncă, necesar pentru realizarea misiunii instituției.

PROCESUL EDUCAȚIONAL

Procesul educațional în I.P.Școala Profesională din Orhei se realizează prin învățământ la zi, conform Planurilor de învățământ aprobate de MAC, curriculum modular, axate pe formarea de competențe și abilități profesionale. Planurile de învățământ conțin toate componentele temporale și formative. Acestea se aprobă și îmbunătățesc prin analiza periodică a pieței muncii, prin comunicarea și colaborarea cu agenții economici privind utilitatea competențelor formate la elevii absolvenți și a celor care merg la stagiile de practică.

În cadrul școlii se implementează procedura de implicare a agenților economici la desfășurarea examenului de calificare. În scopul îmbunătățirii aspectelor slabe, identificate în rezultatul analizei, președintele comisiei oferă recomandări și concluzii privind optimizarea programului de formare profesională, iar în urma realizării diverselor proceduri interne de evaluare a programului de formare profesională se iau măsuri de adaptare.

Procesul de predare – învățare pe parcursul unui an academic se divizează în două semestre, care includ două sesiuni de evaluare, examene, stagii de practică și două vacanțe. Orarul activităților didactice este aprobat și afișat public, la loc vizibil, pe avizierul din blocul de studii al instituției.

Forma de organizare a procesului de predare – învățare îmbină activitățile educative cu contact direct, ore teoretice și ore practice, prevăzute în planul de învățământ. Repartizarea orelor de program este determinată de finalitatea specifică fiecărei componente din cadrul formării profesionale.

Procesul educațional extracurricular se desfășoară în cadrul cercurilor artistice, secțiilor sportive sau alte activități extracurriculare . În scopul menținerii și dezvoltării unui dialog continuu și a spiritului de echipă între administrație, cadre didactice și elevi în instituție sunt organizate subdiviziuni (comisii metodice), gestionate de șefii de catedre, metodist, psiholog școlar, psihopedagog, pedagog social, bibliotecar. Organizarea activității didactice și metodice la una sau mai multe meserii cu profiluri înrudite este realizată în cadrul catedrelor. În instituție activează 3 catedre:

- Catedra Diriginților;
- Catedra Disciplinilor de cultură generală;
- Catedra Disciplinilor de specialitate

Munca asiduă a colectivului profesoral garantează calitatea în educație. Catedrele inițiază elevii și părinții acestora în diferite activități extracurriculare și proiecte educaționale, asigurând parteneriatul profesor – elev – părinte. Activitatea catedrelor metodice este prezentată la ședințele Consiliului profesoral.

Mecanismul de planificare, aplicare și evaluare a metodelor didactice centrate pe elev se realizează conform procedurii operaționale privind observarea predării și învățării, inițiată de către administrația instituției și CEIAC. Observarea activităților curriculare și extra curriculare include:

- verificarea documentelor de proiectare didactică;
- evaluarea activității cadrului didactic;
- evaluarea activității elevului;
- Autoevaluarea cadrului didactic.

Activitatea cadrului didactic este prezentată în Raportul anual de activitate a cadrului didactic și Planul individual de dezvoltare profesională a cadrului didactic.

Prezenta procedură reglementează modul de organizare, desfășurarea și sistematizare a autoevaluării interne a cadrelor didactice și diriginților instituției.

SITUAȚIA RESURSELOR UMANE ÎN CADRUL I.P.ȘCOALA PROFESIONALĂ din ORHEI

Una dintre direcțiile cheie ale managementului vizează politica cadrelor, axată pe profesionalism. Calitatea procesului educațional, instruirea specialiștilor de înaltă calificare vine ca urmare a competențelor profesionale ale cadrelor didactice.

În anul de studii 2025 – 2026 instituția are ca angajați 102 de persoane, dintre care:

- Personal de conducere - 5
- Maiștri – instructori - 17
- Profesori - 20
- Pedagogi sociali - 2

Dintre care: 39 cadre didactice titulari , 5 cumul extern

- Personal nedidactic - 58

Dintre care:

- Femei - 47
- Bărbați - 55

Studiile deținute de cadrele didactice, personal de conducere și personal didactic auxiliar la data de 31.10.2025:

- Cu studii superioare în școală activează - 29 (dintre care 9 au studii de masterat)
- Cu medii de specialitate - 12
- Cu studii medii (școli profesionale) - 4

Deținători de grade didactice și managerial:

- Grad didactic II (doi) dețin 22 maiștri instructori și profesori;
- Grad didactic I (unu) dețin 2 profesori.

Vechimea în muncă a cadrelor didactice, personal de conducere și personal didactic auxiliar, după cum urmează la data de 01.11.2025:

Până la 2 ani	2 – 5 ani	5 – 10 ani	10 – 15 ani	15 – 20 ani	Peste 20
5	3	6	7	8	15

Fluctuație de cadre didactice nu se observă, majoritatea din persoanele angajate activează în școală peste 10 ani.

Formarea continuă a cadrelor didactice pe anii 2020 - 2025

2020 - 2021	2021 - 2022	2022 - 2023	2023 - 2024	2024 - 2025
13	17	9	37	23

Personalul de conducere și personalul didactic pe grupe de vârstă la data de 01.11.2025

25-29ani	30-34ani	35-39ani	40-44ani	45-49ani	50-54ani	55-59ani	60-64ani	65 peste
1	1	10	5	7	1	5	9	5

Din numărul total al personalului didactic titular, la moment activează 13 persoane de vârstă pensionară.

Cadrele didactice participă activ în proiecte de formare continuă, ceea ce subliniază responsabilitatea lor și motivația de a-și perfecționa continuu profesionalismul în realizarea conștientă și calitativă a procesului educațional.

Pentru a dezvolta la elevi competențe profesionale solicitate pe piața muncii, cadrele didactice de la disciplinele de profil s-au implicat în elaborarea curriculelor, utilizând ideile inovatorii legate de schimbarea, perfecționarea utilajelor la întreprinderi.

Managementul operațional și strategic

Managementul instituțional este orientat spre obținerea performanțelor, realizarea unui program de acțiuni pentru asigurarea eficienței, eficacității și randamentului procesului educațional. În cadrul școlii există un sistem funcțional de comunicare internă și externă și de gestionare a informației.

Comunicarea externă se realizează între I.P.Școala Profesională din Orhei și Ministerul Educației și Cercetării, autoritățile administrației centrale și locale, furnizorii de servicii, parteneri și invers. Astfel de informație este emisă în scris, semnată, ștampilată și înregistrată în Registrul de ieșire. Secretarul instituției este responsabil pentru administrarea corespunzătoare a acestor documente și se înregistrează în ordinea sosirii și ieșirii.

Instituția de interes public se comunică de serviciul secretariat în scris, expedit prin intermediul adresei de e-mail personal destinatarilor. Ordinile, dispozițiile, hotărârile și recomandările MEC, dispozițiile directorului și consiliului de administrație sunt comunicate cadrelor didactice după caz elevilor prin e-mail, grupuri prin telefon și afișarea pe avizierul instituției.

Gestiunea documentelor este asigurată de responsabilii subdiviziunilor conform Nomenclatorului, prevăzut de Regulamentul cadru. În cadrul subdiviziunilor corespondența este înregistrată și se monitorizează executarea solicitărilor: eliberarea certificatelor, informații direcționate părinților, convorbirile cu părinții, elevii, profesori.

Un rol important în menținerea climatului organizațional îl are cunoașterea cauzelor și caracteristicilor situațiilor generatoare de conflict, a metodelor, tehnicilor, strategiilor de control și soluționare a acestuia. În acest sens, în instituție activează Comisia de etică.

Pentru a reduce intensitatea și influența nefastă a problemelor din sfera personală a elevilor și angajaților, psihologul, psihopedagogul, metodistul, șeful CEIAC, directorii adjuncți organizează ședințe de informare, ateliere de lucru, activități extra curriculare.

Motivarea personalului în I.P.Școala Profesională din Orhei

O instituție axată pe performanță și pe creșterea competitivității are grijă de potențialul său uman. Aceasta se face prin diverse măsuri de creștere a calității vieții active de muncă, care presupune motivarea muncii, îmbunătățirea condițiilor de muncă, asigurarea unui climat psihologic sănătos în cadrul subdiviziunilor I.P.Școala Profesională din Orhei. În acest context, baza motivării personalului trebuie să se bazeze, în primul rând, pe factori interni, dând libertate puterii creative a lucrătorilor.

Cuquantumul sporului pentru salarizare se discută și se aprobă la ședința Consiliului de administrație la prezentarea performanțelor de către responsabilii de subdiviziuni. Criteriile de apreciere a performanțelor (rezultate excepționale în domeniul de activitate).

Analiza factorilor interni și externi de influență

Mediul economic

Domeniile de studii profesate în I.P.Școala Profesională din Orhei reprezintă un avantaj important de dezvoltare economică. În condițiile crizei pandemice, regretabil, dar investițiile în aceste sectoare sunt în scădere, activitatea întreprinderilor este direcționată pe anumite domenii înguste și în consecință s-au redus numărul solicitărilor de angajare a absolvenților.

Salariile modeste oferite bugetarilor nu sunt atractive și nu motivează cadrele didactice tinere și alte categorii de personal nedidactic pentru angajare în serviciu.

Mediul social

Situația social-economică dificilă acționează asupra situației demografice din țară. În ultimii ani a scăzut creșterea naturală a populației, s-a majorat emigrarea și ca urmare s-a redus numărul de copii, potențiali elevi în învățământul profesional tehnic. Fenomenul migrației este resimțit și în instituție, deoarece o mare parte a elevilor sunt lăsați temporar în supravegherea rudelor sau pe cont propriu. Această categorie de elevi deseori manifestă abateri de comportament, abandon școlar, ceea ce obligă angajații instituției să le acorde o atenție personalizată.

De asemenea situația social-economică dificilă creează premise de emigrare a cadrelor didactice, astfel se atestă o insuficiență de cadre didactice de specialitate.

Probleme

Reeșind din analiza situației resurselor umane din cadrul I.P.Școala Profesională din Orhei a arătat că, sistemul de remunerare a muncii este unul demotivant, iar în ultimii ani creșterea salariilor a fost extrem de mică comparativ cu creșterea prețurilor de consum din republică. Pentru creșterea motivării muncii se cere o ajustare a sistemului de remunerare a muncii, inclusiv o creștere graduală a salariilor cadrelor didactice în corespundere cu justa lor valoare.

Mai poate fi identificată problema, care necesită soluții concrete de depășire a lor atât pe termen mediu, cât și pe termen lung prin intermediul măsurilor propuse de strategia dată de dezvoltare a resurselor umane:

Structura dezechilibrată pe vârste la unele subdiviziuni ale instituției.

Obiective

Pentru realizarea scopului general al Strategiei de recrutare a personalului, și anume de creșterea asigurării a instituției cu personal competitiv, se propun următoarele obiective strategice:

Obiectivul I. Asigurarea instituției cu personal didactic competitiv prin:

- Recrutarea de personal tânăr și competitiv la subdiviziunile a căror structura de vârstă a personalului didactic este pronunțat îmbătrânită;

- Selecția riguroasă a lucrătorilor, bazată pe criterii de competență profesională, valoare morală și atașamentul față de instituție;
- Instituționalizarea mentoratului cu rol major în formarea, selecția, dezvoltarea și socializarea tinerilor specialiști.

Obiectivul II Dezvoltarea continuă a competitivității personalului didactic al instituției prin:

- Eficientizarea stagiilor de perfecționare ca o verigă importantă în creșterea competitivității personalului didactic;
- Planificarea formărilor continue a cadrelor didactice;
- Finanțarea formărilor profesionale (în cazul când formările nu sunt gratis);
- Motivarea cadrelor didactice de a participa în diverse proiecte, training-uri, seminare, etc.

Obiectivul III Asigurarea unor condiții decente de muncă pentru personalul instituției prin:

- Investigarea periodică a stării de satisfacție profesională a colectivului;
- Amenajarea locului de muncă conform cerințelor;

Obiectivul IV Promovarea unei politici a "relațiilor cu angajații" în cadrul instituției prin:

- Realizarea unui management al resurselor umane bazat pe respectarea drepturilor și onoarei angajaților;
- Promovarea și dezvoltarea unei culturi corporative;
- Asigurarea funcționării Comisiei de Etică în instituție;
- Identificarea unor mecanisme mai eficiente pentru consultarea și comunicarea dintre administrație și colectiv.

Monitorizarea, implementarea și evaluarea strategiei

I.P.Școala Profesională din Orhei își îndeplinește misiunea având la bază resurse umane – reprezentate de cadre didactice, administrativ (tehnice). Strategia instituțională de personal include obiective strategice cu impact calitativ direct asupra personalului. Obiectivul strategic major cu impact calitativ tine de dezvoltarea competitivității personalului, iar realizarea acestuia va fortifica prestigiul instituției prin eficientizarea activității, formarea continuă a personalului. 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 resurselor umane din cadrul instituției. Coordonarea procesului de monitorizare și evaluare a rezultatelor implementării Strategiei revine directorului instituției. Evaluarea Strategiei se va efectua anual în baza planurilor anuale de acțiuni, fiind apreciat gradul de realizare a rezultatelor preconizate și fiind propuse măsuri de redresare a situației în caz de necesitate.