

Strategia de Resurse Umane a Universității Babeș-Bolyai

CUVÂNT ÎNAINTE

Prin natura ei, Universitatea reprezintă un spațiu al libertății. Este vorba despre o libertate responsabilă, care fundamentează activitățile comunității academice, constituite ca datorie asumată de a asigura o educație competitivă, susținută de o cercetare științifică inovatoare, care să genereze servicii complexe către societate.

Preocupările comunității academice, susținute de *oameni* și *valori*, au făcut ca prestigiul Universității Babeș-Bolyai să fie recunoscut la nivel național și internațional. Astăzi, Universitatea Babeș-Bolyai este unul dintre liderii învățământului universitar românesc care validează, prin performanță, ideea călăuzitoare *Traditio Nostra Unacum Europae Virtutibus Splendet*.

Pentru a-și onora istoria -în calitate de cea mai veche instituție de învățământ superior din România- și pentru a-și statornici în același timp excelența, Universitatea se angajează să încurajeze o cultură organizațională care adaptează tradiția universitară la dinamica exigențelor lumii moderne. Reiterând cele statuate prin *Carta Universității Babeș-Bolyai*, în asumarea misiunii sale UBB are în vedere:

- a) un management strategic și un proces de planificare eficientă;
- b) dezvoltarea globală și echilibrată a UBB;
- c) asigurarea democrației, a participării colective și a transparenței;
- d) eficiența și fundamentarea în luarea deciziilor;

e) asumarea principiului calității – atât în activitatea UBB, cât și în procedurile de evaluare a acestei activități.

Aceste angajamente reprezintă cadrul de referință pentru ansamblul de strategii ale Universității.

În ceea ce privește activitatea membrilor comunității academice, liniile directoare sunt trasate și de *Strategia de Resurse Umane a UBB*, în cadrul căreia principiul competenței profesionale, cel al excelenței științifice și didactice și cel al respectării normelor de conduită morală sunt suverane. Toate acestea se doresc a fi urmărite la nivel instituțional în virtutea unei *duble responsabilități*: cea a membrilor comunității academice față de Universitate și cea a Universității față de *oameni*.

Referitor la utilizarea, cel puțin în textul acestui preambul, a cuvântului "oameni", se impune o precizare terminologică. Planificarea strategică folosește, în general, atunci când se referă la persoanele angajate într-o structură, termeni mai degrabă operaționali (și, totodată, mai impersonali) precum: "cadre", "personal" sau "resursă umană". Universitatea, însă, constituie un cadru instituțional pentru o *comunitate* a democrației academice, a spiritului participativ. În alte cuvinte, Universitatea este un spațiu al *oamenilor* și al *valorilor*.

De aceea, *Strategia de Resurse Umane a UBB* își fundamentează obiectivele și acțiunile pornind de la credința că Universitatea trebuie să rămână, în conștiința *oamenilor* care alcătuiesc *comunitatea academică*, nu doar un formator sau un angajator, ci *Alma Mater Napocensis*.

*

CONTEXT

Din perspectiva prezenței pe piața forței de muncă, Universitatea Babeș-Bolyai este unul dintre cei mai mari angajatori ai regiunii. La data de 1 ianuarie 2017, Universitatea avea 4335 de *angajați și colaboratori*. Din totalul acestora, 46,64% îl reprezintă *personalul didactic*, 10,12% *personalul de cercetare*, 15,73% *personalul didactic auxiliar*, 17,07% *personalul tehnic-administrativ (nedidactic)* și 10,42% *colaboratorii*.

În funcție de durată, personalul Universității este angajat pe **perioadă nedeterminată** și **determinată**. Adicional, Universitatea are încheiate contracte civile (**temporare**) de prestări servicii, persoanele încadrate în această categorie având statut de colaboratori. Din numărul total de angajați și colaboratori, un procent de 63,27 sunt încadrați pe durată nedeterminată (raportat la numărul total al angajaților pe durată nedeterminată, 51,36% sunt cadre didactice titulare, 2,4% sunt cercetători, 24,86% personal didactic auxiliar, 21,36% personal nedidactic). În ceea ce privește angajarea pe durată determinată, personalul încadrat astfel are statut de asociat și reprezintă 26,29% din resursa umană a Universității; în funcție de natura posturilor și raportat la cifra totală a angajaților pe durată determinată, categoria este structurată după cum urmează: 53,77% cadre didactice (procentajul cuprinde formele de angajare a) personal didactic asociat și b) personal didactic asociat la plata cu ora), 32,71% cercetători și 13,5% personal nedidactic. Cea de-a treia categorie de personal -colaboratorii - reprezintă 10,42% din resursa umană totală a Universității Babeș-Bolyai.

Data fiind dimensiunea, eterogenitatea și distribuția resursei umane în cadrul unităților instituționale (facultăți și departamente, extensii, unități de cercetare, unități administrative), misiunea *Strategiei de Resurse Umane a Universității Babeș-Bolyai* este să identifice, să articuleze și să susțină bunele practici în cadrul unei politici de personal unitare, care să reflecte viziunea și scopurile strategice privitoare la *competitivitate și excelență* în activitatea tuturor angajaților și colaboratorilor Universității. În plus, având în vedere dinamica pieței forței de muncă și, în special, prezența marilor angajatori din domeniul privat, care oferă condiții atractive angajaților, Universitatea Babeș-Bolyai urmărește, prin politica de personal, poziționarea sa ca *employer of choice* (sau *angajator dezirabil*), care propune condiții competitive, având ca scop păstrarea, în cadrul structurilor sale, a celor mai performanți studenți și selectarea celor mai pregătiți specialiști.

Strategia de Resurse Umane a Universității Babeș-Bolyai este structurată în 4 părți. Primele trei (**I. Atragerea și recrutarea resursei umane de înaltă calitate; II. Evaluarea resursei umane; III. Motivarea resursei umane**) articulează aspecte legate în principal de stagiile angajării, iar cea de-a **IV-a** este dedicată **managementului performanței resurselor umane**. Pentru fiecare dintre acestea sunt propuse o serie de obiective și de acțiuni menite să susțină atingerea obiectivelor. Obiectivele și acțiunile se adresează fiecărei categorii de personal și reflectă valorile și principiile Universității Babeș-Bolyai.

Documentul are ca fundament *Planul Strategic al Universității Babeș-Bolyai 2016-2020* și *Carta Universității Babeș-Bolyai*.

I. ATRAGEREA ȘI RECRUTAREA RESURSEI UMANE DE ÎNALTĂ CALITATE

OBIECTIVE

OBIECTIVUL 1. Poziționarea Universității ca angajator dezirabil și promovarea acestei imagini în comunitate

Acțiuni:

1.1. Stabilirea, în funcție de resursele financiare ale unităților instituționale în cadrul cărora se face angajarea, de limitările prevăzute de legislație și de natura fiecărui post, a unor condiții de salarizare optime.

1.2. Stabilirea unui pachet complementar de beneficii non-financiare, pornind de la infrastructura și resursele de formare de care dispune Universitatea, în funcție de categoria și specificul postului.

1.3. Asigurarea și promovarea egalității de șanse și a incluziunii sociale în procesul de recrutare, prin adoptarea unui set de criterii care să fie prezente în toate etapele acestuia și care să încurajeze categoriile mai puțin reprezentate la nivelul Universității.

1.4. Transparentizarea condițiilor de angajare (financiare și non-financiare), în condițiile respectării informațiilor cu caracter confidențial.

1.5. Promovarea imaginii Universității ca *angajator* prin prezența în cadrul celor mai

importante evenimente naționale și internaționale cu potențial de recrutare.

OBIECTIVUL 2. Crearea unor politici durabile de recrutare, care să încurajeze și să valideze dezvoltarea personalului intern cu aptitudini remarcabile, identificarea/ atragerea resursei umane externe de înaltă calitate și utilizarea metodelor și instrumentelor adecvate de recrutare

Acțiuni:

2.1. Elaborarea, la începutul fiecărui an universitar, a unei proiecții anuale a necesarului de posturi pentru fiecare categorie (posturi didactice, posturi de cercetare, posturi didactice auxiliare și posturi nedidactice), pornind de la un *algoritm* de stabilire a numărului și naturii posturilor (care să coreleze nevoile de acoperire a activităților specifice, bugetul unităților instituționale în cadrul cărora se va face angajarea, structura piramidală optimă funcționării academice ș.a.).

2.2. Supunerea la aprobarea Consiliului de administrație al UBB a propunerilor de scoatere la concurs a posturilor didactice, de cercetare, didactice și de cercetare auxiliare și nedidactice cuprinse în statele de funcții aprobate de Senatul UBB;

2.3. Planificarea (temporală) a selecției personalului pentru fiecare categorie, în funcție de termenele prevăzute de legislația națională, respectiv de nevoile instituționale.

2.4. Identificarea personalului intern și extern cu performanțe recunoscute și încurajarea participării acestuia la concursurile pentru ocuparea unor posturi care corespund propriei expertize, aplicând principiul

echității, deschiderii, transparenței și meritului profesional.

2.5. Prioritizarea angajării de cadre didactice /cercetători, în condițiile prevăzute de *Strategia Cercetării- Dezvoltării -Inovării la UBB*, încurajând ocuparea posturilor pe durată determinată în domeniile în care această acțiune răspunde bunelor practici internaționale și aplicând prevederile *Cartei europene a cercetătorilor* și ale *Codului de conduită pentru recrutarea cercetătorilor*, care vor fi asumate și implementate în integralitatea lor de către UBB.

2.6. Identificarea studenților UBB cu aptitudini remarcabile și orientarea acestora spre oportunitățile de carieră existente în cadrul Universității (cu ajutorul Centrului de Carieră, Alumni și Relația cu Mediul de Afaceri, al organizațiilor studențești, al Centrului de Inovare în Predare și Învățare etc).

2.7. Susținerea activităților CCARMA și dezvoltarea echipei prin asigurarea unui număr optim de consilieri în carieră, raportat la numărul de studenți ai UBB; extinderea acestor activități și pentru alte categorii de personal, prin intermediul unităților de profil.

2.8. Încurajarea incluziunii sociale a absolvenților UBB cu nevoi speciale prin popularizarea ofertelor de muncă, având ca sprijin Biroul pentru Studenți cu Dizabilități al UBB.

2.9. Crearea, punerea în aplicare și popularizarea unei *platforme de recrutare a personalului pentru funcții didactice auxiliare și posturi nedidactice*.

2.10. Promovarea susținută, prin diversificarea canalelor de comunicare, a tuturor ofertelor de muncă ale Universității.

2.11. Optimizarea și adaptarea continuă a *Metodologiei privind ocuparea posturilor didactice și de cercetare vacante în Universitatea Babeș-Bolyai din Cluj-Napoca* la cadrul legislativ național și la prioritățile Universității.

2.12. Crearea unei *metodologii privind ocuparea posturilor didactice auxiliare și nedidactice* în Universitatea Babeș-Bolyai.

2.13. Îmbunătățirea și completarea, pentru toate categoriile de personal, a procedurilor operaționale privind organizarea și desfășurarea procesului de selecție (prin concurs sau alte forme de evaluare) pentru ocuparea locurilor de muncă oferite de UBB.

2.14. Stabilirea unui *plan de integrare* pentru personalul nou angajat și organizarea, în perioada imediată încadrării pe post a personalului, a unor sesiuni de training privind activitatea pe care urmează să o desfășoare în cadrul unității instituționale.

2.15. Informarea personalului nou angajat asupra tuturor drepturilor, obligațiilor și beneficiilor asociate calității de angajat al UBB.

2.16. Asigurarea suportului privind sarcinile pe care trebuie să le onoreze noii ocupanți ai posturilor pe tot parcursul perioadei de acomodare, de către persoana/ persoanele desemnate din cadrul unității instituționale.

2.17. Instituirea unui mecanism formal de asigurare a calității procesului de recrutare, prin auditarea tuturor etapelor acestuia.

OBIECTIVUL 3. Dezvoltarea unui cadru clar de înțelegere a performanței pentru fiecare categorie de personal și utilizarea

acestui în procesul de recrutare

Acțiuni:

3.1. Organizarea unor consultări cu structurile abilitate ale Universității în ceea ce privește condițiile de ocupare a posturilor didactice și de cercetare, specifice fiecărui domeniu, și adoptarea unui set de criterii de performanță prin adaptarea standardelor naționale la viziunea Universității referitoare la excelență.

3.2. Stabilirea și adoptarea unui set de criterii de performanță specifice personalului didactic auxiliar și personalului nedidactic, în funcție de natura fiecărui tip de post.

3.3. Stabilirea și adoptarea unor criterii de performanță echivalente în cazul categoriilor de posturi care nu fac obiectul legislației naționale sau al reglementărilor universitare în ceea ce privește condițiile minimale de ocupare a posturilor (personalul didactic asociat la plata cu ora; personalul de cercetare pe durată determinată, cu angajare în proiecte etc).

3.4. Utilizarea *grilei de performanță* ca instrument de suport în cadrul procesului de selecție a resursei umane pentru fiecare categorie de personal, care să răspundă necesității de atragere a specialiștilor de top pentru fiecare tip de poziție din cadrul structurilor Universității.

OBIECTIVUL 4. Dezvoltarea unor traiectorii de carieră adaptate fiecărei categorii de personal

Acțiuni:

4.1. Stabilirea tipurilor de traiectorii de carieră (complementar *Sistemului de*

traiectorii flexibile de carieră academică pentru anul 2016-2017, pilotat în prezent pentru cadrele didactice și de cercetare) specifice diverselor categorii de personal, care să cuprindă, pentru fiecare tip: niveluri, activități reprezentative, aptitudini și capacități standard, care să definească împreună așteptările, în termeni de contribuții ale cadrelor, pentru fiecare nivel din cadrul fiecărei traiectorii.

4.2. Popularizarea permanentă a sistemului de traiectorii de carieră (începând cu primele etape ale procesului de recrutare).

4.3. Încurajarea personalului UBB să adopte traiectoriile care concordă cu propriile aptitudini, competențe și aspirații.

*

II. EVALUAREA RESURSEI UMANE

5

OBIECTIVE

OBIECTIVUL 1. Evaluarea satisfacției și motivației la locul de muncă a cadrelor UBB din fiecare categorie de personal

Acțiuni:

1.1. Planificarea și realizarea, de către Centrul de Dezvoltare Universitară și Management al Calității, a unei *anchete psihosociologice privind satisfacția și motivația la locul de muncă a personalului Universității*, care să reflecte cel puțin următoarele aspecte-cheie: a) satisfacția/ motivația față de activitățile prevăzute de fișa postului; b) satisfacția/ motivația față de colaborarea cu persoanele/

unitățile de care depinde desfășurarea propriei activități și de munca în echipă; c) satisfacția/ motivația în ceea ce privește comunicarea la locul de muncă; d) satisfacția/ motivația referitoare la eficiența în activitate; e) satisfacția/ motivația privitoare la remunerație; f) satisfacția/ motivația referitoare la beneficiile non-financiare; g) satisfacția față de supervizarea și evaluarea activității; h) satisfacția/ motivația privind formarea, trainingul și îndrumarea la locul de muncă; i) satisfacția față de condițiile, oportunitățile și procedurile de avansare în carieră la locul de muncă; j) satisfacția privind condițiile fizice și stresul la locul de muncă; k) satisfacția privind grija angajatorului față de propriul personal; l) satisfacția față de politicile de personal ale Universității; m) satisfacția/ motivația generală față de locul de muncă.

1.2. Analizarea rezultatelor anchetei și utilizarea acestora în vederea îmbunătățirii politicilor de personal.

OBIECTIVUL 2. Evaluarea satisfacției studenților față de activitatea cadrelor UBB

Acțiuni:

2.1. Planificarea și realizarea, de către Centrul de Dezvoltare Universitară și Management al Calității, a unei anchete sociologice privind *satisfacția studenților față de activitatea cadrelor UBB cu care interacționează în mod direct pe tot parcursul studenției* (didactice, auxiliare și nedidactice), utilizând evaluările anuale ale activității didactice de către studenți și *Chestionarul de evaluare a satisfacției studenților din Universitatea Babeș-Bolyai*, revizuit astfel încât să răspundă obiectivului sus-menționat.

2.2. Analizarea rezultatelor și propunerea unor măsuri de îmbunătățire a activității cadrelor în relațiile cu studenții.

OBIECTIVUL 3. Evaluarea obiectivă și transparentă a activității și a performanțelor profesionale individuale de către superiorul ierarhic

Acțiuni:

3.1. Revizuirea *Regulamentului cu privire la evaluarea performanțelor profesionale individuale ale personalului didactic auxiliar și nedidactic din Universitatea Babeș-Bolyai*, având în vedere în principal redefinirea criteriilor de evaluare, adaptarea acestora în funcție de caracteristicile fiecărui tip de post și elaborarea unor grile de evaluare specifice.

3.2. Elaborarea unei *metodologii de evaluare anuală a activității și a performanțelor personalului didactic și de cercetare*.

3.3. Centralizarea, analizarea și discutarea rezultatelor evaluărilor cu fiecare cadru evaluat.

3.4. Întocmirea, de către superiorul ierarhic direct, a unui *plan de îmbunătățire a performanțelor* pentru fiecare dintre subordonați, care să fie agreat de ambele părți.

OBIECTIVUL 4. Interevaluarea (evaluarea de către colegi) și autoevaluarea personalului UBB

Acțiuni:

4.1. Planificarea și implementarea, cu sprijinul Centrului de Dezvoltare Universitară și Management al Calității, a evaluării

colegiale a cadrelor didactice și cercetătorilor, ca unul dintre indicatorii de performanță pentru calitatea corpului profesoral și de cercetare stabilit prin *Metodologia de evaluare externă, standardele, standardele de referință și lista indicatorilor de performanță a Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior*.

4.2. Elaborarea, planificarea și implementarea unui *sistem de interevaluare* pentru toate celelalte categorii de personal.

4.3. Întocmirea, de către fiecare cadru UBB, a unui *raport de autoevaluare a activității profesionale*, pornind de la criteriile și grila de evaluare specifică postului, care să reprezinte un instrument de suport pentru evaluarea superiorului ierarhic și pentru evaluarea colegială.

4.4. Centralizarea și analizarea rezultatelor fiecărui tip de evaluare.

OBIECTIVUL 5. Evaluarea stării generale a resursei umane a Universității Babeș-Boyai

Acțiuni:

5.1. Elaborarea unui raport general de analiză a situației personalului UBB, pornind de la rezultatele anchetelor privind satisfacția membrilor comunității academice și de la rezultatele celor patru tipuri de evaluare.

*

III MOTIVAREA RESURSEI UMANE

OBIECTIVE

OBIECTIVUL 1. Dezvoltarea unui *cadru general flexibil, rațional și transparent de recompense* destinate personalului cu performanțe deosebite

Acțiuni:

1.1. Asigurarea monitorizării și îmbunătățirii continue, având ca sprijin resortul responsabil de finanțare, a practicilor curente privind întregul sistem de acordare a remunerațiilor, gratificațiilor și altor forme de recompensare pentru fiecare categorie de personal.

1.2. Organizarea unor consultări cu structurile abilitate ale Universității în ceea ce privește îmbunătățirea *sistemului de acordare a remunerațiilor, gratificațiilor și a altor forme de recompensare*, pornind de la *grila de performanță* specifică fiecărei categorii de personal.

1.3. Revizuirea sistemului de recompensare, în condițiile atingerii scopurilor și priorităților instituționale strategice și ale sustenabilității financiare, astfel încât să susțină poziționarea pe piață a UBB ca angajator dezirabil care susține performanța.

OBIECTIVUL 2. Susținerea personalului UBB în activitatea de îmbunătățire a performanțelor profesionale

Acțiuni:

2.1. Informarea personalului cu privire la cunoștințele, aptitudinile și acțiunile relevante pentru atingerea celor mai bune

rezultate și pentru dezvoltarea traiectoriei de carieră.

2.2. Încurajarea participării cadrelor la activități semnificative, semnalarea îndeplinirii cu succes a atribuțiilor, acolo unde este cazul, și recunoașterea contribuției acestora la atingerea scopurilor strategice ale Universității.

2.3. Informarea tuturor cadrelor UBB în ceea ce privește sistemul de recompense de care poate beneficia în situația desfășurării activităților specifice postului în condiții de performanță.

OBIECTIVUL 3. Promovarea/ crearea unor oportunități de avansare în carieră

Acțiuni:

3.1. Stabilirea unui set de criterii de priorizare în pregătirea pozițiilor care legitimează avansarea în carieră.

3.2. Crearea unor poziții didactice/ de cercetare/ didactice auxiliare/ nedidactice care să permită avansarea în carieră a cadrelor care au obținut rezultate excepționale în etapa de evaluare.

3.3. Încurajarea personalului cu performanțe deosebite să participe la competițiile care promovează ocuparea unor poziții superioare, în condiții de transparență, deschidere și echidistanță.

OBIECTIVUL 4. Remunerarea și gratificarea personalului UBB în funcție de rezultatele obținute

Acțiuni:

4.1. Reîncadrarea salarială a resursei umane din fiecare categorie de personal în funcție de performanțele obținute în urma procesului de evaluare.

4.2. Revizuirea reglementărilor interne privind acordarea gradațiilor de merit la nivelul Universității.

4.3. Revizuirea reglementărilor interne privind fidelitatea personalului din cadrul fiecărei categorii de personal.

4.4. Revizuirea reglementărilor interne privind premiarea rezultatelor de excelență a UBB, dedicate cercetării științifice, activității didactice și serviciilor către comunitate.

4.5. Crearea unui cadru de premiere a excelenței pentru celelalte categorii de personal.

4.6. Revederea tuturor celorlalte modalități de premiere a personalului UBB.

4.7. Popularizarea premiilor de performanță, transparentizarea procedurilor de gratificare și asigurarea accesului egal la competiție pentru toate cadrele UBB.

OBIECTIVUL 5. Recompensarea non-financiară a resursei umane de înaltă calitate

Acțiuni:

5.1. Crearea unor categorii de premii onorifice, specifice fiecărei categorii de personal, și a unei proceduri de acordare a acestora, care să valideze performanța profesională.

5.2. Acordarea pachetului de beneficii non-financiare personalului cu rezultate

deosebite, în funcție de nevoile personale și posibilitățile instituționale.

OBIECTIVUL 6. Sprijinirea personalului cu performanțe scăzute

Acțiuni:

6.1. Identificarea, în urma evaluărilor, a personalului cu performanțe scăzute și a dimensiunilor activității specifice în cazul cărora s-au înregistrat rezultate nesatisfăcătoare.

6.2. Stabilirea și adoptarea unui set de măsuri de suport pentru îmbunătățirea rezultatelor acestora.

6.3. Organizarea unor întâlniri între cadrele care au înregistrat performanțe scăzute și reprezentanții structurilor abilitate să sprijine optimizarea activității acestora, în cadrul cărora să fie stabilit, de comun acord, *planul de îmbunătățire a performanțelor*.

OBIECTIVUL 7. Valorificarea resursei umane cu vârstă de pensionare

Acțiuni:

7.1. Identificarea oportunităților de implicare și valorificare a competențelor și potențialului resursei umane cu vârstă de pensionare.

7.2. Inițierea unor programe de colaborare și asistență, care să încurajeze adoptarea unui stil de viață activă a personalului cu vârstă de pensionare (spre exemplu, implicarea în programe de mentorat, invitarea în comisii de specialitate, la evenimente științifice).

*

IV MANAGEMENTUL PERFORMANȚELOR RESURSELOR UMANE

OBIECTIVE

OBIECTIVUL 1. Asigurarea exercitării drepturilor pentru formarea profesională a cadrelor UBB.

Acțiuni:

1.1. Determinarea nevoilor de formare profesională a cadrelor UBB din toate categoriile de personal pornind de la rezultatele evaluării performanțelor profesionale, planul de îmbunătățire a performanțelor și de la opiniile referitoare la formare, training și oportunități de dezvoltare a carierei, exprimate de personal în cadrul anchetei privind satisfacția la locul de muncă.

1.2. Dezvoltarea și aplicarea unui cadru coerent și unitar la nivel instituțional privind formarea și dezvoltarea continuă a personalului UBB.

1.3. Organizarea unor sesiuni de formare adaptate la nevoile personalului.

1.4. Sprijinirea personalului UBB în ceea ce privește participarea, în mod periodic, la activitățile de formare.

OBIECTIVUL 2. Încurajarea schimburilor de experiență

Acțiuni:

2.1. Stabilirea, în cooperare cu resortul responsabil de internaționalizare, a unei strategii incluzive de participare a cadrelor UBB la mobilități internaționale, care să fie fundamentată pe principiul echității.

2.2. Înaintarea unor propuneri și inițierea unor consultări cu universitățile naționale partenere în cadrul diverselor consorții în ceea ce privește organizarea unor schimburi de experiență între cadre care desfășoară aceleași categorii de activități.

2.3. Planificarea și organizarea unor sesiuni de mobilitate internă, în cadrul Universității, care să permită familiarizarea personalului cu activitatea cadrelor omoloage.

2.4. Popularizarea diverselor forme de mobilitate și încurajarea personalului să participe anual la schimburi de experiență.

OBIECTIVUL 3. Încurajarea inițiativelor personale de dezvoltare

Acțiuni:

3.1. Susținerea personalului UBB în ceea ce privește participarea la programe sau stagii de formare sau perfecționare care răspund nevoilor de dezvoltare a carierei profesionale în cadrul instituției și obiectivelor strategice ale UBB.

3.2. Încurajarea demersurilor individuale/ de echipă în ceea ce privește identificarea și punerea în aplicare a unor soluții care contribuie la optimizarea activității în vederea obținerii unor rezultate deosebite.

OBIECTIVUL 4. Asigurarea unor condiții fizice care să permită desfășurarea în mod optim a activităților personalului

Acțiuni:

4.1. Analizarea, în colaborare cu resortul responsabil de infrastructură, a opiniilor personalului privind satisfacția față de condițiile fizice la locul de muncă și a solicitărilor venite din partea cadrelor.

4.2. Garantarea accesului cadrelor UBB la infrastructura necesară desfășurării activităților prevăzute de fișa postului.

4.3. Asigurarea condițiilor de securitate, sănătate, igienă și confort la locul de muncă.

OBIECTIVUL 5. Monitorizarea parcursului profesional al personalului UBB

Acțiuni:

5.1. Crearea și implementarea unui *sistem integrat de monitorizare a parcursului profesional al personalului*, care să permită generarea unei *fișe personale (sintetice) de serviciu a angajatului*; aceasta trebuie să cuprindă informații referitoare la: studiile și pregătirea cadrului; pozițiile ocupate în cadrul instituției; rezultatele evaluărilor și performanțele obținute; recompensele de care a beneficiat; programele de formare profesională pe care le-a urmat și mobilitățile la care a participat.

OBIECTIVUL 6. Dezvoltarea și susținerea unei viziuni asupra performanței axate pe leadership

Acțiuni:

6.1. Definirea și dezvoltarea unei viziuni asupra *leadership*-ului care să potențeze abilitățile liderilor din cadrul tuturor unităților instituționale în ceea ce privește gestionarea performanței; stabilirea unui cadru clar de determinare a competențelor și de definire a comportamentelor instituționale ale liderilor, fundamentate pe principiul meritului și al transparenței în luarea deciziilor.

6.2. Elaborarea unui *plan de tranziție* care să aibă un rol de suport pentru personalul care este numit într-o funcție de conducere.

6.3. Organizarea unor cursuri de leadership/management al resurselor umane și încurajarea participării personalului cu funcții de conducere aflat la început de mandat în cadrul susținerii acestor sesiuni.

6.4. Evaluarea periodică a activității liderilor de la toate nivelurile.

6.5. Adoptarea unui sistem de recompensare a liderilor care ating performanțe deosebite.

OBIECTIVUL 7. Eficientizarea activităților administrative ale tuturor categoriilor de personal

Acțiuni:

7.1. Organizarea unor sesiuni periodice de informare și clarificare în ceea ce privește procedurile operaționale interne care reglementează activitatea curentă, pe categorii de activități.

7.2. Crearea și implementarea, cu sprijinul resortului responsabil de informatizare, a unei *platforme interne de comunicare și gestionare a documentelor* între structurile de conducere ale UBB și facultăți/ centre/ institute, care să reducă birocrăția și să

faciliteze transmiterea eficientă și promptă a documentelor.

7.3. Adoptarea unui set de măsuri generale, menite să reducă birocrăția la nivelul întregii instituții, pe categorii de activități.

7.4. Realizarea și popularizarea procedurilor și formularelor care reglementează activitatea cotidiană, pe activități specifice, a cadrelor UBB (în cadrul secțiunii destinate resurselor umane a site-ului UBB).

*

Prezenta Strategie va fi particularizată de către structurile UBB în funcție de Normele generale de întocmire a strategiilor proprii de resurse umane ale structurilor Universității Babeș-Bolyai.
