

Planul de acțiuni pentru dezvoltarea managementului personalului în cadrul Serviciului Vamal a Republicii Moldova

Obiectiv specific	Acțiuni	Sub-acțiuni	Subdiviziunea responsabilă	Termen de realizare
Obiectivul strategic 1: Gestionarea personalului. Dezvoltarea unui sistem eficient de gestionare a resurselor umane, care este integrat în strategia de dezvoltare a Serviciului Vamal, și are la bază cadrul legal național racordat la standardele internaționale în domeniu.				
1.1. Perfecționarea cadrului legal al serviciului în organele vamale prin revizuirea complexă a actelor legislative și normative relevante și racordarea acestora la obiective strategice de dezvoltare instituțională și standardele europene în domeniu;	1.1.1. Elaborarea și aprobarea Legii privind serviciul în organele vamale.	Elaborarea proiectului Legii, coordonarea și organizarea aprobării acestuia.	DMP (DICOVAJ)	Trim. IV 2013
	1.1.2. Elaborarea propunerilor de modificare și completare a cadrului legislativ aferent.	Elaborarea proiectelor modificărilor, coordonarea și organizarea aprobării acestora.	DMP (DICOVAJ)	Trim. IV 2013
	1.1.3. Elaborarea actelor normative subordonate legii.	Elaborarea proiectelor textelor, coordonarea și organizarea aprobării acestora.	DMP (DICOVAJ)	Trim. IV 2013
	1.1.4. Racordarea bazei normative instituționale întru asigurarea implementării noului cadru legal	Revizuirea actelor normative instituționale. Elaborarea, modificarea sau abrogarea actelor normative instituționale.	DMP (DICOVAJ)	Trim. IV 2013
1.2. Implementarea principiilor moderne de gestionare a personalului care promovează motivarea și satisfacția angajaților, siguranța și condiții satisfăcătoare la locul de muncă, un comportament integru precum și reflectă preocuparea administrației de bunăstarea angajaților.	1.2.1. Efectuarea analizei funcționale și înaintarea de propuneri bazate pe principiile de management a proceselor, compatibile cu ISO 9001 (Managementul calității) și ISO 27001 (Sistemul de management a securității informaționale).	Identificarea proceselor ce necesită a fi descrise; Planificarea, organizarea și desfășurarea activității de descriere grafică și narativă; Analiza proceselor descrise și elaborarea recomandărilor de optimizare a acestora.	DMP (DMS)	Trim. IV 2013
	1.2.2. Revizuirea și actualizarea proceselor de gestionare a personalului în baza analizei efectuate.	Revizuirea/actualizarea instrucțiunilor/regulamentelor privind confortul, sănătatea, siguranța și securitatea la locul de muncă. Revizuirea și ajustarea criteriilor de selectare, angajare, numire, transfer, promovare, încetare, sau demitere. Revizuirea și modificarea proceselor și procedurilor de comunicare internă. Aderarea eficientă la rigorile normative privind protecția datelor cu caracter personal.	DMP (DMS, șefii subdiviziunilor AC)	Trim. IV 2013
	1.2.3. Crearea mecanismelor de implicare a tuturor angajaților în implementarea Reformei de management a personalului. (trecut la p 1.4.)	Crearea mecanismului de consultări dintre manageri și angajați în vederea colectării opiniilor și identificării așteptărilor. Informarea sistematică a angajaților Serviciului Vamal și a actorilor relevanți despre progresul Reformei de management a personalului.	DMP (DMS)	Trim. IV 2013
1.3. Dezvoltarea unui mediu de control favorabil funcționării sistemului de	1.3.1. Asigurarea interconexiunii dintre sistemul de evaluare a performanței	Implementarea sistemului de evaluare a performanței colective;	DMP (DMS)	Trim. II 2014

gestionare a personalului care sprijină luarea deciziilor manageriale, delegarea împuternicirilor și responsabilităților, precum și nivelul adecvat de raportare;	colective și a performanței individuale.	Asigurarea unui sistem de planificare operațională; Elaborarea indicatorilor de performanță manageriali și strategici în vederea evaluării progresului și impactul reformei de management al personalului.		
	1.3.2. Elaborarea și aprobarea mecanismului de delegare a puterii de decizie, sarcinilor și responsabilităților.	Revizuirea și modificarea fișelor de post pentru pozițiile manageriale, dar și pentru cele non-manageriale, cu precizarea abilităților, cunoștințelor și abilităților standarde/necesare; Revizuirea cadrului de control intern existent în vederea asigurării concordanței cu modificările operate.	DMP (Șefii subdiviziunilor AC)	Trim. IV 2013
1.4. Reformarea sistemului de evaluare a performanțelor individuale prin implementarea mecanismelor care se axează pe criteriile de calitate a lucrului și valorificarea contribuției personale la atingerea obiectivelor instituției;	1.4.1. Implementarea unui sistem unic de evaluare a performanței individuale.	Instituirea mecanismului de colectare și verificare a fișelor de evaluare a performanțelor; Asigurarea interacțiunii dintre sistemul de evaluare colectivă și individuală; Instruirea colaboratorilor vamali responsabili pentru gestionarea sistemului de evaluare a performanțelor individuale.	DMP	Trim. IV 2013
	1.4.2. Informarea și instruirea colaboratorilor vamali cu referire la sistemul de evaluare a performanțelor individuale.	Informarea personalului privind prevederile Ghidului metodologic de evaluare a performanțelor profesionale a funcționarilor publici; Organizarea de instruirii privind aplicarea sistemului de evaluare a performanțelor, atât pentru manageri, colaboratori, cât și pentru responsabilii din Direcția Managementul Personalului.	DMP	Trim. IV 2013
1.5. Dezvoltarea sistemului de motivare prin promovarea instrumentelor de stimulare materiale și nemateriale, care sunt orientate spre îmbunătățirea productivității și prestației angajaților și au la bază o legătură directă între performanțele înregistrate și formele de stimulare. Promovarea formelor de motivare a personalului care să-i încurajeze să se implice activ în realizarea obiectivelor instituției prin aplicarea întregului potențial profesional, cunoștințe și experiență acumulată. Fortificarea unui climat transparent, a unui spirit de excelență și de echipă;	1.5.1. Revizuirea sistemului existent de motivare materială și non-materială.	Instruirea managerilor privind instrumentele și mecanismele disponibile de motivare a subordonaților;	DMP	Trim. IV 2013
	1.5.2. Planificarea și implementarea măsurilor de sporire a angajamentului managerilor la toate nivelele privind sistemului de motivare materială și non-materială.	Consolidarea capacităților de lider și manageriale a managerilor.	DMP (DMS)	Trim. II 2014
	1.5.3. Stabilirea unui sistem de chestionare a nivelului de satisfacție a colaboratorilor vamali..	Elaborarea chestionarelor de evaluare a nivelului de satisfacție a colaboratorilor vamali; Asigurarea unui mecanism de colectare și procesare a chestionarelor, precum și	DMP (DMS)	Trim. IV 2013

		elaborarea recomandărilor în baza rezultatelor chestionării.		
1.6. Automatizarea sistemului de procesare a datelor statistice și a informațiilor despre personal, asigurând accesul la informații de interes public și protecția datelor cu caracter personal.	1.6.1. Continuarea implementării SI de gestionare a resurselor umane a Serviciului Vamal	Testarea SI și aplicarea modificărilor; Instalarea SI la nivel central; Instalarea SI la nivel teritorial; Elaborarea Manualului utilizatorului și organizarea de instruirilor pentru colaboratorii vamali responsabili pentru gestionarea SI; Asigurarea condițiilor necesare pentru securizarea datelor cu caracter personal.	DMP (DTI)	Trim. IV 2013
	1.6.2. Asigurarea interconexiunilor cu alte SI compatibile	Asigurarea transmiterii automate a datelor din SI de gestionare a resurselor umane a Serviciului Vamal către SI "Registru" a Cancelariei de Stat; Asigurarea interconexiunii cu modulul SI a Serviciului Vamal pentru gestionarea activităților de dezvoltare profesională.	DMP (DTI)	Trim. IV 2013
Obiectivul strategic 2: Etica profesională. Dezvolta unui sistem de promovare a integrității, care să garanteze că întregul personal al Serviciului Vamal acționează în conformitate cu legea și onorează responsabilitățile onest, imparțial și profesionist.				
2.1. Revizuirea Codului de conduită a colaboratorului vamal în lumina noului cadru normativ privind serviciul în organele vamale.	2.1.1. Elaborarea și aprobarea modificărilor Codului de Conduită conform noului cadru normativ privind serviciul în organele vamale, ținând cont de recomandările recente ale Organizației Mondiale a Vămii, precum și de bunele practici în materie de etica.	Elaborarea, consultarea și aprobarea propunerilor de revizuire a Codului de Etica.	DSI (DMP)	Trim. IV 2013
	2.1.2. Promovarea implementării noului Cod de Conduită	Stabilirea unui punct informațional/persoană de referință privind aspectele de etică; Informarea fiecărui colaborator vamal privind redacția nouă a Codului de Conduită.	DSI (Șefii subdiviziunilor AC și șefii de BV)	Trim. I 2014
2.2. Dezvoltarea și implementarea unui sistem de control managerial asupra respectării standardelor de integritate, în baza unor proceduri adecvate de sancționare disciplinara;	2.2.1. Actualizarea reglementarilor disciplinare și responsabilizarea managerilor privind aplicarea standardelor de comportament etic de către subordonați..	Revizuirea reglementarilor disciplinare și integrarea acestora în noul cadru normativ privind serviciul în organele vamale; Ajustarea în modul corespunzător a fișelor (descrierilor) de post pentru manageri în vederea asigurării controlului managerial; Instruirea superiorilor ierarhici privind exercitarea controlului managerial asupra respectării standardelor de integritate; Integrarea elementelor de control privind etica în sistemul de evaluare individuală a performanțelor factorilor de decizie.	DSI (DMP, șefii subdiviziunilor AC și șefii de BV)	Trim. IV 2013
	2.2.2. Determinarea rolului Direcției Securitate Interna/Comisiei de disciplină în	Ajustarea corespunzătoare a Regulamentului Direcției Securitate Interna, inclusiv prin	DSI	Trim. IV 2013

	sistemul de reglementare disciplinară revizuit.	prevederea controalelor aleatorii de integritate.		
2.3. Implementarea sistemului de autoevaluare a riscurilor de integritate întru minimizarea factorilor de risc;	2.3.1. Preluarea metodologiei CNA de autoevaluare a riscului de integritate prin integrarea acesteia în sistemul organelor vamale.	Elaborarea metodologiei de efectuare a autoevaluării; Instruirea colaboratorilor vamali responsabili de efectuarea autoevaluării; Asigurarea unui mecanism de implementare a rezultatelor autoevaluării.	DSI (DMP, DDPCV)	Trim. II 2014
2.4. Eficientizarea procedurilor de verificare a integrității candidaților la angajare în organele vamale;	2.4.1. Revizuirea/actualizarea procedurilor curente de recrutare și asigurarea implementării, cu respectarea cerințelor de protecție a datelor personale.	Perfecționarea mecanismului de schimb de informații cu alte organe de drept; Actualizarea măsurilor de protecție a datelor cu caracter personal în procesul de recrutare; Instruirea colaboratorilor Direcției Securitate Interna și Direcției Managementul Personalului privind regimul juridic al protecției datelor cu caracter personal.	DSI	Trim. IV 2013
2.5. Asigurarea instruirii personalului vamal cu privire la normele de conduită și integritate profesională;	2.5.1. Asigurarea implementării programului de studiu privind integritatea elaborat în colaborare cu EUBAM	Înaintarea de propuneri privind elaborarea programelor de instruire în domeniul integrității (etica și anticorupție); Asigurarea planificării, organizării și desfășurării activităților de instruire în domeniu.	DSI (DDPCV)	Trim. IV 2013
	2.5.2. Stabilirea unui mecanism de instruire continuă a colaboratorilor vamali în domeniul integrității	Integrarea curriculei de instruire privind integritatea în planul de instruire individual și instituțional; Stabilirea periodicității instruirilor privind integritatea; Stabilirea obligativității instruirii privind integritatea la momentul angajării noilor colaboratori.	DSI (DMP, DDPCV)	Trim. IV 2013
2.6. Intensificarea conlucrării cu organismele naționale și internaționale specializate în promovarea și monitorizarea aspectelor de integritate;	2.6.1. Revizuirea și ajustarea mecanismelor de cooperare cu instituțiile naționale în domeniul integrității.	Actualizarea și, după caz, dezvoltarea protocoalelor de interacțiune cu CNA, CNI, Procuratura, SIS, MAI, și alte autorități naționale relevante; Formalizarea cadrului de cooperare cu organizațiile non-guvernamentale, inclusiv Transparency International, precum și cu organele mass-media și asociațiile reprezentative ale sectorului de afaceri.	DSI	Trim. IV 2013
	2.6.2. Revizuirea și ajustarea mecanismelor de cooperare cu instituțiile internaționale în domeniul integrității.	Elaborarea și încheierea de acorduri de cooperare/Memorandumuri de înțelegere cu organizațiile internaționale, cum sunt EUBAM, USAID BRITE, OMV, etc., precum și cu autoritățile vamale ale altor state, în vederea schimbului de experiență în materie de etica.	DSI (DMP)	Trim. IV 2013
2.7. Sensibilizarea publicului pentru implicare activă a acestora în măsurile anti-	2.7.1. Sporirea eficienței mecanismelor de sesizare și reacție privind abaterile	Revizuirea procedurilor de gestionare a sesizărilor în vederea optimizării timpului de	DSI	Trim. IV 2013

corupție, prin organizarea campaniilor de informare și promovare a valorilor profesionale ale instituției;	disciplinare a colaboratorilor vamali.	procesare, protecției adecvate a surselor și garantării răspunsurilor satisfăcătoare.		
	2.7.2. Asigurarea funcționalității corespunzătoare a liniei fierbințe	Echiparea corespunzătoare a liniei fierbinți, educarea publicului larg despre menirea acesteia și alte cai de sesizare (petiții, anticamera on-line, etc.); Instruirea colaboratorilor Direcției Securitate Interna privind gestionarea liniei fierbinți.	DSI (DMS)	Trim. IV 2013
	2.7.3. Educarea publicului privind standardelor de etică a colaboratorului vamal și valorilor profesionale ale instituției.	Publicarea standardelor de etică și valorilor profesionale ale instituției prin internet, mass media și pliante informative; Mediatizarea măsurilor întreprinse de către Serviciul Vamal pentru promovarea standardelor de etică.	DSI (DMS)	Trim. IV 2013
2.8. Elaborarea și implementarea standardelor minime privind comunicarea cu cetățenii și sistemul de monitorizare a gradului de satisfacție a acestora de serviciile organelor vamale.	2.8.1. Planificarea și implementarea acțiunilor de comunicare publică în domeniul integrității.	Includerea aspectelor de integritate în Strategia de Comunicare Publică; Sporirea încrederii societății în organele vamale prin reflectarea în mass-media a acțiunilor de combatere a abaterilor disciplinare a colaboratorilor vamali.	DSI (DMS)	Trim. IV 2013
	2.8.2. Monitorizarea/evaluarea percepției corupției și nivelului de satisfacție a publicului față de organele vamale.	În cooperare cu partenerii non-guvernamentali, organizarea chestionării periodice a publicului, inclusiv al sectorului de afaceri, privind etica și calitatea serviciilor în organele vamale.	DSI (DMS)	Trim. IV 2013
Obiectivul strategic 3: Perfecționarea profesională. Asigurarea Serviciului Vamal cu personal capabil să sporească performanța, contribuind la realizarea eficientă a obiectivelor strategice de dezvoltare instituțională				
3.1. Consolidarea capacităților instituționale a Centrului de instruire a Serviciului Vamal prin asigurarea condițiilor necesare unui proces de instruire bazat pe necesitățile organizaționale și promovarea carierei profesionale. Dotarea Centrului cu material didactic și echipament necesar dezvoltării aptitudinilor practice în domeniul controlului vamal;	3.1.1. Consolidarea capacităților tehnico-materiale a Centrului de Instruire	Determinarea necesităților tehnico-materiale ale Centrului de Instruire și asigurarea cadrului normativ și financiar necesare pentru asigurarea unui proces eficient de instruire.; Identificarea surselor de finanțare interne și externe.	DDPCV (DFEC, DCIOVAJ)	Trim. IV 2013
	3.1.2. Asigurarea unei baze didactice în conformitate cu necesitățile de instruire identificate	Evaluarea capacităților interne și oportunitățile externe de instruire în vederea actualizării listei de cursuri obligatorii (pentru noii angajați, pentru diferite specialități/nivele, etc.) și opționale, și elaborării materialelor didactice (programe de instruire, suporturi de curs, etc.) necesare.	DDPCV (Șefii subdiviziunilor AC)	Trim. IV 2013
	3.1.3. Asigurarea unui mecanism eficient de determinare a necesităților de instruire	Elaborarea planurilor individuale de instruire care să determine pe cele departamentale și instituționale, și reflectarea acestora în sistemul individual de evaluare a performanțelor;	DDPCV (Șefii subdiviziunilor AC)	Trim. I 2014

		Îmbunătățirea comunicării interne în vederea determinării necesităților instruire și asigurarea evaluării sistematice a acestora; Informarea colaboratorilor vamali despre activitățile de instruire și punerea la dispoziție a materialelor acestora. Introducerea unui sistem structural de instruire-cascadă a angajaților prin prezentări, demonstrații, circulația documentelor, etc.		
3.2. Dezvoltarea conceptului de formatori permanenți în cadrul Serviciului Vamal.	3.2.1. Elaborarea cadrului normativ de reglementare a activității formatorilor permanenți în cadrul Centrului de instruire și alocarea resurselor necesare;	Elaborarea de reglementari privind activitatea formatorilor profesioniști (selectarea, certificarea, motivarea, standardele educaționale, etc.); Elaborarea și promovarea măsurilor de motivare materială și ne-materială a formatorilor permanenți.	DDPCV	Trim. IV 2013
	3.2.2. Identificarea și consolidarea capacităților didactice a formatorilor permanenți	Stabilirea cerințelor standarde pentru formatorii permanenți; Asigurarea activităților de formare de formatori pentru formatorii identificați și certificarea acestora; Elaborarea și implementarea tehnicilor de evaluare a formatorilor.	DDPCV	Trim. IV 2013
3.3. Amplificarea și dezvoltarea procesului de instruire bazat pe tehnologiile informaționale (instruire la distanță) și alte forme moderne de dezvoltare profesională continuă care promovează o atitudine pro-activă a colaboratorilor și a managerilor;	3.3.1. Asigurarea sistemului cu materialele didactice necesare	Implicarea formatorilor în crearea suporturilor de curs; Transpunerea suporturilor de curs existente în baza de date a sistemului; Actualizarea permanentă a conținutului suporturilor de curs din sistem.	DDPCV (DTI, Șefii subdiviziunilor AC)	Trim. IV 2014
	3.3.2. Asigurarea funcționalității sistemului de instruire la distanță	Asigurarea conectării colaboratorilor vamali la sistem; Instruirea formatorilor privind utilizarea sistemului; Informarea colaboratorilor privind posibilitățile oferite de către sistem; Promovarea prin intermediul managerilor a utilizării sistemului.	DDPCV	Trim. IV 2013
3.4. Consolidarea capacităților de lider și abilităților manageriale pentru toți conducătorii.	3.4.1. Crearea și implementarea programului de consolidare a capacităților de lider și manageriale pentru managerilor de la toate nivele	Crearea suportului de curs în domeniu; Selectarea și pregătirea formatorilor; Introducerea în Programul de instruire anual a Serviciului Vamal și în planurile individuale de dezvoltare a managerilor a obligativității participării la activități de instruire în domeniu.	DDPCV	Trim. IV 2013
3.5. Organizarea procesului de studiere a limbilor moderne de circulație internațională;	3.5.1. Efectuarea analizei necesităților și elaborarea propunerilor pentru implementare.	Identificarea prestatorilor de servicii și organizarea procesului de procurări. Identificarea personalului relevant care să beneficieze de instruire și ajustarea în modul	DDPCV	Trim. IV 2014

		corespunzător a planurilor individuale și instituționale. Evaluarea utilizării curente a sălilor de predare a limbilor străine și determinarea necesităților de dotare cu echipament și materiale didactice necesare.		
3.6. Elaborarea și implementarea unui sistem automatizat pentru gestionarea activităților de dezvoltare profesională.	3.6.1. Elaborarea și implementarea a modului de evaluare atât a cursurilor desfășurate cât și a cunoștințelor acumulate în urma instruirilor.	Elaborarea și implementarea modului; Elaborarea și introducerea în baza de date a chestionarelor; Instruirea colaboratorilor vamali responsabili de gestionare.	DDPCV (DTI, Șefii subdiviziunilor AC)	Trim. IV 2014
	3.6.2. Elaborarea și implementarea unui SI de colectare, prelucrare și sistematizare a datelor privind activitățile de instruire desfășurate.	Elaborarea caietului de sarcini; Elaborarea și testarea SI; Instruirea colaboratorilor vamali responsabili de gestionarea SI.	DDPCV (DMP, DTI)	Trim. IV 2014
3.7. Dezvoltarea conlucrării cu partenerii naționali și internaționali în baza priorităților instituționale de instruire, valorificarea potențialului de asistență externă și schimb de experiență cu autoritățile vamale din alte țări și Organizația Mondială a Vănilor;	3.7.1. Dezvoltarea conlucrării cu partenerii guvernamentali și non-guvernamentali naționali.	Încheierea/actualizarea acordurilor de cooperare cu organele de drept relevante în vederea includerii activităților comune de instruire, precum și cu instituțiile de învățământ, ONG-le și Asociații reprezentante ale sectorului de afaceri interesate.	DDPCV (DMS)	Trim. IV 2014
	3.7.2. Dezvoltarea conlucrării cu partenerii externi.	Încheierea/actualizarea acordurilor de cooperare cu organizațiile internaționale relevante în vederea în vederea accesării oportunităților de instruire externe pentru colaboratorii vamali moldoveni. Studierea bunelor-practici ale autorităților vamale ale altor state, precum și ale instituțiilor internaționale specializate.	DDPCV (DMS)	Trim. IV 2014