



Aprobat

la Sediția Senatului din

20.10.2023

proces-verbal nr. 6

Universitatea de Stat din Comrat
Departamentul de Management al Calității și Procesului Educațional

Documente de guvernare
SISTEMUL DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII (SMC)

Înregistrat:
nr 208 05.10.2023, registrator Duscoră N.I.

Editia 2

MANUALUL CALITĂȚII



Manualul calității a Universității de Stat din Comrat a fost elaborat în cadrul proiectului 617490-EPP-1-2020-1-MD-EPPKA2-CBHE-SP „Enhancement of Quality Assurance in Higher Education System in Moldova” (QFORTE), finanțat de către Uniunea Europeană prin intermediul programului Erasmus+, acțiunea cheie 2 Consolidarea Capacităților în Domeniul Învățământului Superior.

„Acest proiect este finanțat de Comisia Europeană. Suportul financiar din partea Comisiei Europene pentru acest proiect nu constituie o andosare a conținutului care reflectă doar părerile autorilor, și Comisia nu poate purta răspundere pentru orice mod de utilizare a informației incluse în prezentul proiect de document”.



CUPRINS

I. INTRODUCERE

- 1.1. Informații despre universitate
- 1.2. Scopul și domeniile de aplicare a manualului calității în cadrul instituției
- 1.3. Documente de referință (nivel internațional, național, instituțional)
- 1.4. Termeni și definiții specifice calității

II. STRUCTURA SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII (SMC)

- 2.1. Descrierea SMC
- 2.2. Înțelegerea nevoilor și așteptărilor părților interesate
- 2.3. Documente SMC
- 2.4. Controlul și revizuirea MC
- 2.5. Controlul informațiilor

III. AUTORITĂȚI ȘI RESPONSABILITĂȚI

- 3.1. Angajamentul pentru calitate a instituției
- 3.2. Autorități și responsabilități
- 3.3. Planificarea proceselor de asigurare a calității

IV. MANAGEMENTUL RESURSELOR (8 pagini)

- 4.1. Resurse umane
- 4.2. Întreținerea infrastructurii
- 4.3. Resursele financiare
- 4.4. Parteneriatele instituției

V. REALIZAREA, MONITORIZAREA ȘI ÎMBUNĂTĂȚIREA PROCESELOR DIN INSTITUȚIE

- 5.1. Tipuri de procese și servicii prestate de instituție
- 5.2. Planificarea proceselor și a serviciilor
- 5.3. Implementarea proceselor și serviciilor
- 5.4. Monitorizarea proceselor și analiza datelor
- 5.5. Evidența neconformităților
- 5.6. Informații și acțiuni corrective și preventive
- 5.7. Auditul intern
- 5.8. Îmbunătățirea continuă a calității

Anexe



I. INTRODUCERE

Calitatea educației este considerată astăzi unul dintre principalii indicatori ai activității unei instituții de învățământ, determină competitivitatea acesteia și este o condiție necesară pentru recunoașterea documentelor sale educaționale. Asigurarea calității activităților educaționale este o formă importantă de demonstrare a responsabilității pe care universitatea și-o asumă în relațiile cu societatea și cu principalii beneficiary ai activităților educaționale ale universității.

Elaborarea și implementarea "Programului strategic de dezvoltare a Universității de Stat din Comrat pentru perioada 2023 – 2027", "Strategia de asigurare a calității 2022 -2027" sunt elementele fundamentale prin care conducerea Universității și-a exprimat dorința de a sprijini eforturile de asigurare a calității prin utilizarea unor măsuri și indicatori concreți care să garanteze transparența și egalitatea de şanse.

Sistemul de Management al Calității creează cadrul organizatoric și funcțional necesar pentru a respecta politica instituțională în domeniul calității și pentru a atinge obiectivele în domeniul calității, ceea ce se străduiește conducerea Universității. Dezvoltarea sistemului de management al calității care vizează îmbunătățirea calității serviciilor educaționale și de cercetare, precum și asigurarea calității vieții studențești, este sarcina principală a Universității.

Contribuția la dezvoltarea națională și regională, poziția universității în clasamentul național al universităților reprezintă recunoașterea publică a atitudinii grijului a Universității față de asigurarea calității.

Managementul calității este un set de obiective, politici, proceduri bine definite care asigură calitatea activităților educaționale, de cercetare științifică, de educație continuă, precum și instrumente pentru definirea și măsurarea parametrilor de calitate în toate domeniile de activitate. Este o parte integrantă a managementului universitar.

Consiliul și Comisiile de Asigurare a Calității de la nivelul universității, facultăților și catedrelor lucrează împreună pentru implementarea și dezvoltarea unei culturi eficiente a calității. Sistemul de management *al calității descris în acest Manual al calității este o garanție a implementării obiectivelor cuprinse în Programul de Dezvoltare Strategică al Universității din Comrat pentru perioada 2023 - 2027, Strategia de asigurare a calității 2022 - 2027 la Universitatea de Stat din Comrat, precum și în standardele Agenției Naționale de Asigurare a Calității în Educație și Cercetare Științifică (ANACEC).*

Prezentul Manual al Calității (MC) al Universității de Stat din Comrat (denumită în continuare USC sau Universitatea) este un document generalizat al Sistemului său de Management al Calității (SMC), care definește principalele prevederi ale SMC și stabilește principiile construcției, structurii, proceselor principale, ordinii și metodelor de gestionare a acestora, interacțiunea dintre acestea.

Manualul Calității al USC dorește a fi o referință pentru managerii și personalul său, precum și pentru reprezentanții Ministerului Educației și Cercetării al Republicii Moldova, consumatori și alte părți interesate.

1.1. Informații despre universitate

Universitatea de Stat din Comrat (în continuare USC) este o instituție publică de învățământ, cercetare și dezvoltare socială, parte integrantă a sistemului de învățământ superior din Republica Moldova, subordonată Ministerului Educației și Cercetării al Republicii Moldova. Universitatea a fost înființată în baza Hotărârii Guvernului Republicii Moldova nr. 408 din 1.08. 1991.

Universitatea activează în baza Constituției Republicii Moldova, în conformitate cu Codul Educației al Republicii Moldova și legislația în vigoare, Carta Universității, precum și cu Statutul și alte acte normative.

USC este situată în partea de sud a Republicii Moldova, UTA Găgăuzia, are propriul logotip și simbol, adresa: str. Galațan 17, op. Comrat, RM, activează în conformitate cu toate normele legale stabilite pentru sistemul universitar național, înregistrate în Registrul de stat al Ministerului Justiției, certificatul de înregistrare nr. 19 din 15.08.2002. 2002, Certificat Nr. 19 din 15.08.2002



Universitatea se dezvoltă dinamic ca centru educațional și științific de educație continuă, știință și cultură, scopul principal al căruia este: educarea și formarea specialiștilor de calificare și a personalului științific; Instruirea, recalificarea și recalificarea personalului prin ordin al Guvernului Republicii Moldova pe bază de contract cu instituțiile de stat interesate, agenții economici ai Republicii Moldova și UTA Găgăuzia.

Structura Universității de Stat din Comrat include 4 facultăți - Facultatea de Cultură Națională, Facultatea de Economie, Facultatea Agrară și Tehnică, Facultatea de Drept, 12 catedre și Catedra turcă. Instruirea specialiștilor se desfășoară în limbile română, găgăuză, bulgară, rusă, engleză și alte limbi.

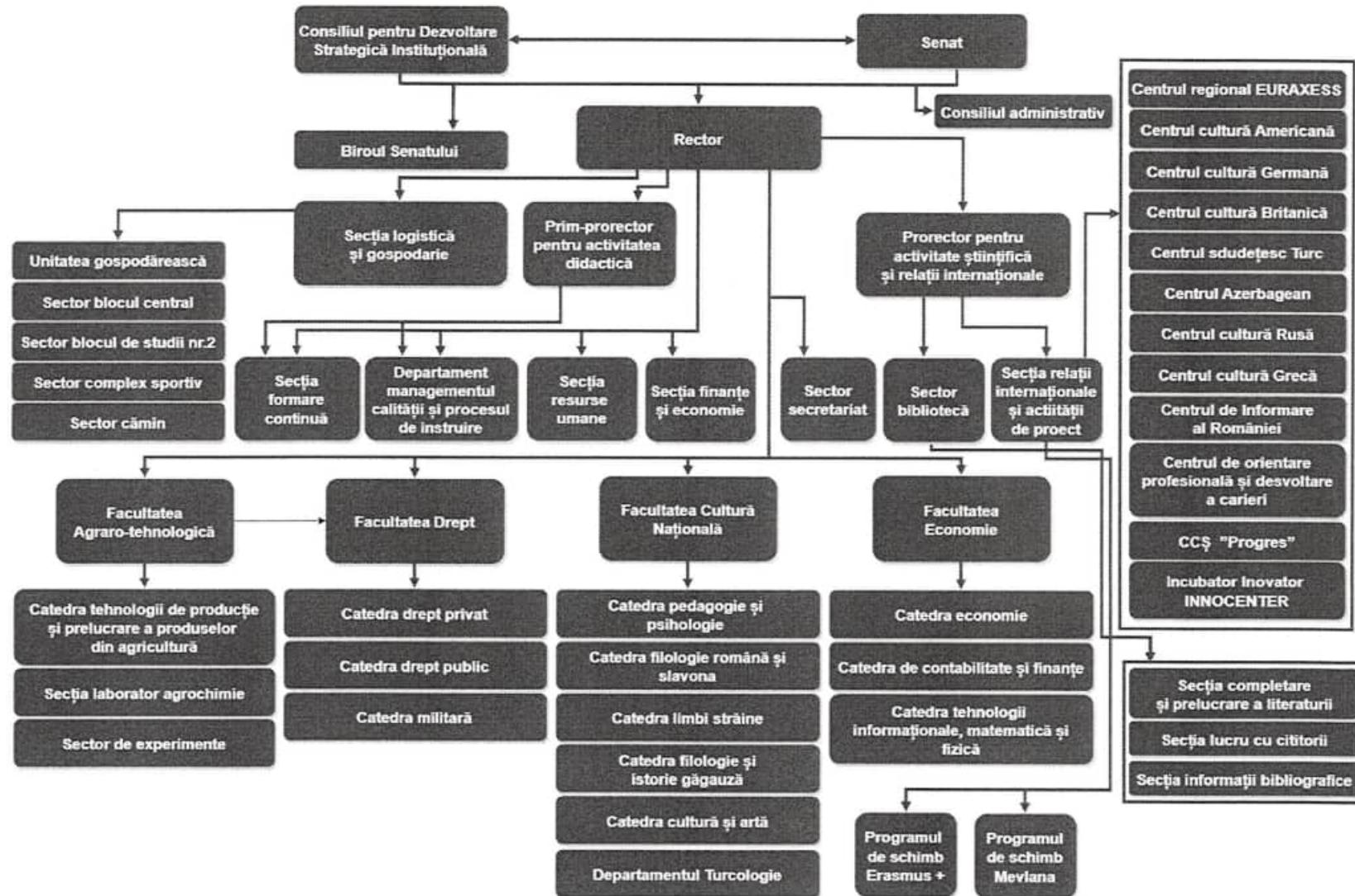
La universitate au fost deschise și funcționează următoarele facilități: Centrul de Formare Continuă, Agrolaboratorul, Incubatorul de Inovare INNOCENTER, Centrul Regional EURAXESS, Centrul de Resurse de Educație Interculturală, Centrul Român de Informare, Centrul de Resurse Americane, Centrul de Cultură Britanică, Centrul de Cultură Germană, Centrul de Cultură Greacă, Centrul Maghiar, Centrul de Limbă și Cultură Găgăuză, Centrul de Cultură Turcă, Centrul de Cultură Azerbaidjană, Centrul de Cultură Rusă. Toate centrele sunt dotate cu tehnica necesară, iar în cadrul acestora este disponibilă o diversă literatură artistică și de specialitate.

USC oferă formare în 20 de programe educaționale din ciclul I de învățământ superior de licență și 19 programe educaționale din ciclul II de învățământ superior, master, care oferă formare profesională în domenii și specialități care sunt solicitate pe piața muncii. Pentru perioada 2016-2023, au fost acreditate/autorizate 19 programe educaționale din ciclurile I și II ale învățământului superior, programele de licență și master în următoarele domenii de formare profesională: *011 Științe ale educației; 040 Științe administrative; 041 Științe economice; și 042 Drept*.

Universitatea dezvoltă în mod constant diverse forme de cooperare, dezvoltă și participă la proiecte internaționale, organizează evenimente internaționale, stagii și vizite de lucru. Studenții și cadrele didactice ale Universității de Stat din Comrat reprezintă cu demnitate universitatea noastră în cadrul cooperării, programelor de mobilitate ERASMUS+, în cadrul diverselor proiecte și participării la concursuri de cercetare, ceea ce reprezintă o confirmare a nivelului de calificare a cadrelor didactice ale USC, precum și a nivelului de pregătire a studenților.



ORGANIGRAMA UNIVERSITĂȚII DE STAT DIN COMRAT (USC)





1.2. Scopul și domeniul de aplicare a Manualului calității în instituție

Acet Manual al calității stabilește cerințele SMC ale Universității de Stat din Comrat și are drept scop sporirea satisfacției consumatorilor și a altor părți interesate prin aplicarea eficientă a sistemului de management al calității, inclusiv a proceselor de îmbunătățire continuă a acestuia și asigurarea conformității cu cerințele standardelor educaționale de stat ale învățământului profesional superior, cerințele de stat pentru specialiști în vederea obținerii calificărilor.

Manualul de calitate USC este documentul principal al sistemului de management al calității al universității și este destinat managerilor, personalului, precum și părților interesate. Cerințele și recomandările conducerii se aplică în mod egal tuturor departamentelor USC e.

1.3. Documente de referință (internăționale, naționale, instituționale)

Sistemul de management al calității KSU se referă la următoarele documente, inclusiv edițiile lor ulterioare:

- 180 9001:2015 - Sisteme de management al calității. Cerințe.
- 180 9000:2015 - Sisteme de management al calității. Dispoziții de bază și glosar.
- 180 19011:2011 – Orientări pentru auditul sistemelor de management.
- 180 9004:2010 - Managementul pentru succesul organizațional durabil - abordarea managementului calității.
- Comunicatul ministerial de la Roma, 19 noiembrie 2020
- Standarde și orientări pentru asigurarea calității în Spațiul European al Învățământului Superior (E8C). (2015). Bruxelles, Belgia
- Codul educației nr. 152 din 17 iulie 2014 (Monitorul Oficial al Republicii Moldova 2014, nr. 319-324, art. 634).
- Hotărârea Guvernului Republicii Moldova nr. 482 din 28. 06. 2017 cu privire la aprobarea Nomenclatorului direcțiilor și specialităților de formare profesională în învățământul superior.
- Standarde și orientări pentru asigurarea calității în Spațiul european al învățământului superior (E&E), adoptate la Conferința ministerială de la Erevan din 14-15 mai 2015.
- Planul Național de Acțiuni pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior din Republica Moldova pentru anii 2021-2023 AIACES, 2021
- Recomandarea Parlamentului European și a Consiliului din 18 iunie 2009 privind instituirea unui sistem european de asigurare a calității în educație și formare profesională.
- Clasificarea Internațională Standard a Domeniilor de Educație și Formare 2013 (18CEO-E 2013) - Descrierea detaliată a domeniilor.
- Metodologia evaluării externe a calității pentru autorizarea și acreditarea programelor educaționale și a instituțiilor de învățământ tehnic, superior și profesional continuu și reglementările privind calcularea taxelor pentru serviciile prestate în cadrul evaluării externe

Calitatea programelor educaționale și a instituțiilor de învățământ tehnic, superior și profesional continuu, RP, nr. 61 din 18. 05. 2016.

În ceea ce privește activitățile operaționale și de control, Universitatea de Stat din Comrat se ghidază de actele legislative și normative ale Ministerului Educației și Cercetării al Republicii Moldova.



1.4. Termeni și definiții

Acest ghid aplică definițiile standardelor și sistemelor, principiilor și vocabularului managementului calității, precum și definițiile termenilor legați de procesul educațional utilizat în practica universitară europeană.

1.4.1. Condiții de calitate

Calitate: Gradul în care un set de caracteristici interne îndeplinesc toate cerințele.

Cerință: O nevoie sau o aşteptare care este stabilită, în general implicită sau obligatorie.

Satisfacția clienților: percepția consumatorilor cu privire la măsura în care cerințele lor au fost îndeplinite.

Competență: Capacitate demonstrată de a aplica cunoștințe și abilități.

Competența universitară: este o combinație dinamică de sarcini - în legătură cu cunoștințele și aplicarea acestora, atitudini și responsabilități - care descriu rezultatele învățării unui program educațional sau modul în care studenții pot să se manifeste la finele unui proces educațional.

1.4.2. Termeni referitor la sistemul de management

Sistem: Un set de elemente corelate sau în interacțiune.

Sistem de management: Un sistem pentru dezvoltarea politicilor și obiectivelor și atingerea acestor scopuri.

Sistem de management al calității: Un sistem de management pentru conducerea și administrarea unei organizații în ceea ce privește calitatea.

Politica de calitate: intenții și orientări generale ale unei organizații referitoare la calitatea astfel cum sunt exprimate oficial de managementul de la cel mai înalt nivel.

Carta universitară: Documentul în care Senatul unei instituții de învățământ superior își stabilește misiunea și obiectivele strategice, include drepturile, îndatoririle și responsabilitățile facultății.

Obiectiv al calității: ceea ce se urmărește sau spre care se tinde referitor la calitate.

Obiective pedagogice: abilitățile și cunoștințele care trebuie dobândite de absolventul programului educațional, determinate în conformitate cu cererea socială, așteptările diferenților participanți și așteptările studenților.

Management: Activități coordonate pentru a conduce și controla o organizație.

Management de nivel superior: O persoană sau un grup de persoane care conduce și controlează o organizație la cel mai înalt nivel.

Managementul calității: Activități coordonate pentru a ghida și controla o organizație în ceea ce privește calitatea. Funcționarea sistemului de organisme și proceduri, a căror misiune este îmbunătățirea constantă a calității serviciilor educaționale.

Management universitar: un set de decizii și activități luate de o instituție de învățământ superior în conformitate cu planul strategic de dezvoltare al instituției și și cuprindând componenta academică și componenta administrativă.

Management administrativ: toate deciziile și activitățile legate de gestionarea și dezvoltarea patrimoniului, aplicarea legislației relevante și dezvoltarea resurselor umane.

Management academic: un set de decizii luate de conducerea unei universități pentru a determina modulele educaționale ale structurii instituționale și dezvoltarea ofertei educaționale a universității.

Planificarea calității: Partea managementului calității care are ca scop stabilirea obiectivelor de calitate și identificarea proceselor operaționale și a resurselor aferente necesare pentru atingerea obiectivelor calității.

Controlul calității: Partea a managementului calității care are ca scop îndeplinirea cerințelor de calitate.



Asigurarea calității: Partea a managementului calității care vizează asigurarea că cerințele managementului calității vor fi îndeplinite. Un proces care cuprinde toate metodele, sistemele și mecanismele legate de managementul calității în învățământul superior.

Evaluarea calității: parte a managementului calității, concentrată pe îndeplinirea cerințelor referitoare la calitate.

Îmbunătățirea continuă: O activitate repetitivă pentru a îmbunătăți capacitatea de a îndeplini cerințele.

Eficacitate: măsura în care se desfășoară activitățile planificate și se obțin rezultatele planificate.

Eficiență: raportul dintre rezultatul obținut și resursele utilizate.

1.4.3. Termeni referitori la organizație

Organizație: Un grup de persoane și entități cu un set de responsabilități, de autoritate și de relații.

Infrastructură: Un sistem "organizațional" de facilități, echipamente și servicii necesare pentru funcționarea unei organizații.

Consumator: organizația sau persoana care primește produsul ((studenți, masteranzi, doctoranzi)).

Furnizor: Organizația sau persoana care furnizează produsul.

1.4.4. Termeni referitori la proces și produs

Proces: ansamblu de activități corelate sau în interacțiune care transformă elementele de intrare în elemente de ieșire.

Produs: rezultat al unui proces..

Proiect: Un proces unic constând dintr-un set de acțiuni coordonate și controlate, cu date de început și de finalizare, întreprins pentru realizarea unui obiectiv conform cerințelor specifice și care include constrângeri referitoare la timp, costuri și resurse.

Procedură: mod specificat de efectuarea unei activități sau a unui proces..

1.4.5. Termeni referitori la caracteristici

Obiectul comemorării: trăsătură distinctivă..

Trasabilitate: Abilitatea de a reconstrui istoricul, aplicația sau locația a ceea ce este luat în considerare.

1.4.6. Condiții de eligibilitate

Conformitate: îndeplinirea unei cerințe

Neconformitate: nerespectarea unei cerințe.

Acțiune preventivă: O acțiune de eliminare a cauzei unei neconformități potențiale sau a altei situații nedорite potențiale.

Acțiune correctivă : O acțiune de eliminare a cauzei unei neconformități detectate sau a altei situații nedорite.

Corecție: acțiune de eliminare a unei neconformități detectate.

1.4.7. Termeni referitori la documentație

Informații: date relevante...

Document: Informații legate de mediul de suport (de exemplu, înregistrare, specificație, document procedural, desen, raport, standard).

Manualul calității: document care descrie SMC (Sistemul de Management al Calității) al unei organizații.

Planul Calității: document care definește ce proceduri și resurse asociate ar trebui aplicate, de către cine și când pentru un anumit proiect, proces, produs sau contract.



Înregistrare: document prin care se declară rezultate obținute sau furnizează dovezi ale activităților realizate.

1.4.8. Termeni referitori la planificarea procesului de învățământ

Plan-cadru: parte componentă a standardelor educaționale de stat în învățământul superior, a curriculumului național de bază pentru învățământul superior și este obligatoriu pentru toate instituțiile de învățământ superior de stat sau privat din republică.

Standard educațional: standarde ce stabilesc cerințele minime obligatorii ale educației..

Curriculum: ansamblul structurat al conținuturilor pedagogice, formelor de interacțiune didactică și experiențelor de învățare care conduc la o diplomă sau certificat universitar.

Plan operațional: document care prezintă obiective și strategii pentru anul universitar următor (număr de studenți pe specialități, cicluri, forme de învățământ, salariați, venituri și cheltuieli).

Plan de învățământ: document oficial care include următoarele elemente necesare atingerii obiectivelor generale și specifice: disciplinele și conținuturile de învățământ, organizate pe niveluri, trepte și ani de învățământ, numărul de ore săptămânale, numărul de credite, formele de verificare, perioadele de practică

Curriculum disciplinar / Programa analitică: document care conține conceptul, obiectivele generale și de referință ale cursului, date referitoare la administrarea disciplinei, lista conținuturilor, strategii didactice, metodele și instrumentele de verificare a cunoștințelor și bibliografia unui curs universitar..

Disciplina educațională: segment al cunoașterii care, prin consens, este definit ca domeniu de studiu într-un anumit curriculum

1.4.9. Termeni referitori la examinare

Examinarea: 1. criteriu de apreciere a activității didactice și științifice folosit în selectarea și promovarea personalului didactic ori a celorlalte categorii de personal angajat. 2. proba de evaluare, pentru încheierea unei unități de curriculum (curs, seminar, laborator etc.).

Criterii de evaluare: descrieri ale cerințelor înaintate unui student, pentru a demonstra că a obținut un rezultat de studii de învățământ superior.

Criteriu de performanță: criteriu de apreciere a activității didactice și științifice folosit în selectarea și promovarea personalului didactic ori a celorlalte categorii de personal angajat.

Sistem de credite transferabile: sistem de unități convenționale, utilizate la măsurarea volumului de muncă intelectuală necesar studentului pentru a parurge diverse elemente din curriculum și care vor fi recunoscute de universitatea de origine după efectuarea unei perioade de studii în străinătate.

Promovare: trecerea unui student dintr-un an universitar în cel următor, prin obținerea numărului minim de credite necesar și a notelor de trecere la toate disciplinele prevăzute în planul de învățământ pentru acel an.

Eșec academic: termen care definește acele situații didactice în care se consemnează imposibilitatea momentană a studentului de realizare a obiectivelor pedagogice propuse la diferite niveluri ale procesului de învățământ.

Rata de promovare: ponderea studenților care, luând notă de trecere la toate examenele prevăzute în planul de studii, au trecut în anul următor de studiu.

Rata abandonului școlar: raportul procentual între numărul de studenți care renunță la studii și totalul celor înscriși, considerat pe un an academic



Pierdere școlară: număr sau procent de studenți care abandonează studiile înaintea absolvirii, calculate pe fiecare treaptă sau formă de învățământ.

Dovadă obiectivă: date care susțin că există ceva sau este adevărat.

Inspeție: evaluare a conformității prin observare și judecare însotite după măsurare, încercare sau comparare cu un calibrul.

Verificare: confirmare, prin furnizare de dovezi obiective, că au fost realizate condițiile specificate.

Confirmare: confirmare, prin furnizarea de dovezi obiective că au fost îndeplinite cerințele pentru anumită utilizare sau o aplicație intenționată.

1.4.10. Condiții de audit

Audit: proces sistematic, independent și documentat în scopul obținerii de dovezi de audit și evaluarea lor cu obiectivitate pentru a determina măsura în care sunt îndeplinite criteriile de audit.

Program de audit: ansamblu de unu sau mai multe audituri planificate pe un anumit interval de timp și orientate spre un scop anume.

Criterii de audit : ansamblu de politici, proceduri sau cerințe..

Probe de audit: înregistrări, declarații ale faptelor sau alte informații care sunt relevante în raport cu criteriile de audit.

Constatări ale auditului:: rezultate ale evaluării dovezilor de audit colectate în raport cu criteriile de audit.

Concluzii ale auditului: rezultatele unui audit furnizate de echipa de audit, după luarea în considerare a obiectivelor auditului și a tuturor constatărilor auditului.

Client al auditului: organizație care este auditată.

Entitatea auditată: organizație care este auditată.

Auditor: persoana care are aptitudini demonstrează și competență demonstrată de a efectua un audit.

Echipa de audit: unul sau mai mulți auditori care efectuează un audit susținuți dacă este nevoie de experți tehnici.

Expert tehnic: persoană care furnizează expertiză sau cunoștințe specifice echipei de audit.

Planul de audit: descriere a activităților și a acordurilor pentru un audit

Abrevieri

Abrevierile utilizate în Manualul calității sunt:

SMC – Sistemul de management al calității;

RMC - Responsabilul cu managementul calității;

CEA – Comisia de Evaluare a Calității;

MC - Managementul calității;

TD – Titular disciplină;

MC – Manualul calității

PO – Procedură operațională a SMC;

PS – Procedură sistem a SMC;

IL – Instrucțiune de lucru SMC;

RAI – Raport de audit intern;

RNC – Raport de neconformități;

RAC – Raport de acțiuni corective;

RAP – Raport de acțiuni preventive.

PCD – Plan Cadru.



II. STRUCTURA SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII

2.1. Descrierea SMC

Structura sistemului de management al calității. SMC adoptat de USC este perfecționat continuu pentru a fi apt să realizeze politica educațională și să îndeplinească obiectivele calității stabilite și adoptate de managementul de vârf. SMC este organizat astfel încât să efectueze (prin audituri interne) un control strict și continuu asupra tuturor activităților care afectează calitatea serviciilor educaționale și de cercetare.

2.2. Înțelegerea nevoilor și așteptărilor părților interesate

Analiza efectuată de managementul de vârf al USC are ca scop determinarea conformității SMC în realizarea politiciei și a obiectivelor referitoare la calitate, a activităților desfășurate, fiind considerată o etapă de îmbunătățire a calității. Se urmărește stabilirea de acțiuni corective / preventive în vederea menținerii conformității SMC, cu politica și obiectivele calității stabilite de conducerea USC.

Administrația universității analizează la intervale planificate funcționarea SMC și a proceselor considerate relevante. Trebuie menținute înregistrări ale analizelor efectuate de management. Elementele de intrare ale analizei sunt informații referitoare la: rezultatele auditurilor, feedback-ul de la clienți, performanța proceselor și conformitatea produsului, stadiul acțiunilor corective și preventive, acțiuni de urmărire de la analizele anterioare, schimbări care ar putea să influențeze SMC și recomandări pentru îmbunătățire..

Elementele de ieșire ale analizei includ necesarul de resurse, decizii și acțiuni referitoare la îmbunătățirea eficacității SMC, a proceselor relevante și a produselor instituției. Analiza SMC efectuată de management la nivel de universitate se face anual, după finalizarea auditurilor interne, înaintea auditului extern de supraveghere sau/ori de câte ori este necesar, la propunerea Rectorului sau a Prorectorului responsabil cu calitatea. Analiza SMC efectuată de management la nivel de facultate/ departament se face anual, la finalizarea auditului intern sau/ori de câte ori este necesar, după caz.

Raportul preliminar pentru analiza efectuată de management este întocmit de către responsabilitii SMC folosind ca date de intrare:

- Stadiul implementării SMC;
- Rezultatele auditurilor interne și externe efectuate în cadrul universității, stadiul implementării acțiunilor corective și preventive;
- Situația reclamațiilor cu privire la procesul didactic;
- Situația evaluărilor domeniilor de licență/master și disciplinelor universitare;
- Stadiul implementării acțiunilor corective;
- Stadiul implementării deciziilor și hotărârile luate la reunurile anterioare.

Raportul preliminar pentru analiza efectuată de management la nivel de universitate utilizează ca date Rapoartele de activitate efectuate de subdiviziunile responsabile de asigurare a calității la nivel de universitate, facultate, catedră, Planurile de îmbunătățire, și alte date furnizate de responsabilitii de calitate etc.

Rezultatele analizelor efectuate de management sunt înregistrate sub formă de procese-verbale având în vedere:

- a) îmbunătățirea eficacității SMC;



b) îmbunătățirea produsului în raport cu cerințele clientului și se păstrează pe o perioadă de minim 5 ani. Datele de ieșire ale analizei constituie date de intrare pentru îmbunătățirea SMC.

2.3. Documente SMC

Documentația SMC a Universității de Stat din Comrat include: politica și obiectivele instituției în domeniul calității, Manualul Calității, procedurile SMC și principalele procese ale instituției, documente necesare instituției pentru a asigura eficacitatea planificării, funcționării și controlului proceselor sale, precum și evidențele necesare pentru a demonstra funcționarea eficientă a instituției și SMC.

Documentele SMC oferă un cadru organizatoric și metodologic acțiunilor și proceselor, asigurând coerența documentației de referință cu procesele de măsurare, analiză, control și îmbunătățire, definirea criteriilor de acceptare, înregistrarea tuturor înregistrărilor calității USC a stabilit și menține documentația necesară pentru a asigura că SMC este implementat eficace și actualizat atunci când este necesar. Se asigură că documentația este actuală și suficientă pentru a susține realizarea și demonstrarea conformității serviciului furnizat, proceselor și SMC, că satisfac cerințele legale, de reglementare și ale consumatorilor. La elaborarea documentației necesare pentru managementul proceselor, s-a ținut cont de complexitatea etapelor, de riscurile asociate acestora, de competența și calificarea personalului implicat. Această documentație include un set de documente structurate ierarhic:

1. Hotărârea Senatului Universității;
2. Politica și obiectivele în domeniul calității;
3. Manualul calității;
4. Proceduri (sistem și operaționale);

- *Procedurile sistem* descriu procesele manageriale necesare pentru funcționarea SMC;
- *Procedurile operaționale* se referă la principalele procese (desfășurarea procesului educațional) și procesele auxiliare (resurse umane, achiziții, bibliotecă etc.).

5. Documentație suport

Documentația suport cuprinde documente referitoare la structuri și reguli de funcționare aplicate în universitate (Carta universitară, Regulamentul de ordine interioară, planurile de învățământ, curriculumul etc.), precum și alte documente de origine internă și externă.

Curriculum disciplinar cuprinde următoarele componente:

- Introducere.
- Proiectarea curriculumului / schema conceptuală.
- Managementul disciplinei.
- Competențe generale și specifice.
- Unități/module de conținut.
- Strategii didactice/activități de predare-învățare-evaluare.
- Bibliografie recomandată.

6. Controlul înregistrărilor

Formularele și fișele tipizate incluse în proceduri și instrucțiuni, constituie înregistrări și demonstrează că procesele s-au desfășurat, prezentând rezultatele obținute. Aceste înregistrări reprezintă:

- rezultate ale analizelor efectuate de management;



- înregistrări referitoare la personalul didactic și administrativ (studii, instruire, abilități și experiență);
- dovezi că procesele de realizare a procesului educațional / de cercetare și produsul educațional rezultat satisfac cerințele specificate în curricula de învățământ;
- rezultatele analizei cerințelor referitoare la produsul educațional și acțiunile apărute în urma analizei;
- rezultatele evaluării furnizorilor;
- rezultatele validării proceselor educative;
- trasabilitatea datelor referitoare la procesul de instruire;
- modul de păstrare a proprietății clientului (diplome, acte);
- rezultatele auditurilor interne;
- dovezi ale neconformităților proceselor educative;
- rezultatele acțiunilor corrective
- rezultatele acțiunilor preventive.

2.4. Controlul și revizuirea Manualului calității

În cadrul documentației SMC, *Manualul calității este o sinteză a cerințelor standardului ISO 9001:2015 aplicat în activitățile USC și stabilește în mod clar domeniile de competență, limitele responsabilității și se referă la alte documente și proceduri ale SMC.*

Manualul calității este destinat scopurilor interne și externe și poate fi utilizat de studenți, furnizori, organisme de certificare, potențiali parteneri, investitori etc.

Responsabilitatea elaborării *Manualului Calității* le revine Prorectorului pentru Activități Academice și Șefului Departamentului Managementul Calității și Procesului Educațional.

Manualul calității este aprobat de Senatul Universității în urma unei analize efectuate de Consiliul Calității.

Orice modificare a manualului implică o nouă revizuire. Dacă este necesar, manualul de management al calității ar trebui revizuit. Modificările ce afectează mai mult de 25% din conținutul manualului presupun elaborarea unei noi ediții. Revizia și actualizarea se efectuează de către elaborator conform regulilor prevăzute în procedura Controlul documentelor.

Multiplicarea manualului se face cu acordul Rectorului în numărul de exemplare specificat în Lista de difuzare / retragere a manualului

Distribuirea Manualului este controlată de Lista de Difuzare/Retragere a *Manualului*. *Fiecare copie a transmisiunii va fi marcată cu un număr corespunzător din Lista de difuzare/retragere. Instanțele neverificate trebuie marcate cu "Copie de informații".*

Proprietarii sunt responsabili pentru păstrarea *Manualului calității la punctele de distribuție. Arhivarea este responsabilitatea bibliotecii universitare. Originalele Manualului calității sunt păstrate în format electronic pe termen nelimitat.*

Retragerea manualului se face de către emitent pe baza Listei de difuzare/retragere, prin dispoziția scrisă de Prorectorul pentru Activitate Didactică, Calitate și Parteneriate de Formare profesională, în cazul difuzării unei alte ediții / revizii a *Manualului Calității*.

Manualul de management al calității, precum și sistemul și procedurile organizatorice sunt documente confidențiale ale instituției și sunt proprietatea Universității de Stat din Comrat.



2.5. Controlul documentelor/informațiilor

Controlul documentelor SMC este reglementat prin procedura "Document Control System", care stabilește responsabilitățile și modul de lucru pentru controlul și verificarea activităților privind elaborarea, verificarea, avizarea, aprobarea, codificarea, înregistrarea, multiplicarea, difuzarea, modificarea, retragerea / înlocuirea, arhivarea.

Acești și responsabilitățile pentru pregătirea documentelor interne legate de SMC la universitate sunt reglementate printr-o procedură specială pentru pregătirea documentelor SMC, care stabilește și un sistem de codificare a documentelor. Sistemul de codificare nu se aplică documentelor externe.

Distribuirea documentelor SMC se realizează numai pentru publicația curentă. Modificările aduse documentelor se fac ca urmare a analizei și urmează același mod ca și documentul original. Un document poate fi modificat numai după ce a fost revizuit și aprobat, urmând același mod ca și documentul original. Scoaterea din arhivă a documentelor SMC perimate se realizează de către personal specializat.

Universitatea de Stat din Comrat ține sub control următoarele documente:

- **A. Documente interne:**
- Hotărarea Senatului privind politica și obiectivele calității;
- Manualul calității;
- Procedurile documentate (sistem și operaționale);
- Instrucțiunile de lucru;
- Înregistrările.

B. Documente externe:

Documente privind cadrul legal de desfășurare a activității în învățământul superior, precum: Legi, Hotărari de Guvern, Strategii, Regulamente, Ordine și dispoziții ale Ministerului Educației, Culturii și Cercetării al Republicii Moldova, Instrucțiuni și reglementări naționale și internaționale aplicabile..

Controlul documentelor este reglementat de procedura sistemului "Controlul înregistrărilor", care stabilește responsabilitățile și procedurile pentru identificarea, colectarea, stocarea, arhivarea și distrugerea documentelor de calitate. Înregistrările de calitate pentru verificarea conformității proceselor SMC de la Universitatea de Stat din Comrat se regăsesc pe formulare tipizate, în registre, înprocese verbale, rapoarte, analize etc.

Documentele trebuie păstrate în condiții care să le asigure integritatea.

III. COMPETENȚE ȘI RESPONSABILITĂȚI

3.1. Angajamentul pentru calitatea instituției

Rectorul USC este direct interesat în implicarea angajaților USC, atât a personalului educațional, cât și a personalului științific și auxiliar, în dezvoltarea, implementarea, întreținerea și îmbunătățirea continuă a SMC prin:

- a) astabilirea politicii și obiectivelor în domeniul calității și promovarea acestora în cadrul instituției pentru a spori gradul de conștientizare și motivare al întregului personal;



- b) concentrarea instituției asupra cerințelor de exigență ale procesului educațional/de cercetare, respectând cerințele legale și de reglementare aplicabile în vigoare;
- c) identificarea factorilor educaționali care să satisfacă cerințele de instruire și educație a studenților;
- d) asigurarea disponibilității resurselor necesare atingerii obiectivelor propuse;
- e) analiza periodică a SMC pentru dezvoltarea și îmbunătățirea continuă a activităților instructiv-educative desfășurate de USC.

Conducerea superioară a instituției de învățământ asigură condițiile educaționale necesare care să corespundă necesităților de educație a studenților. Responsabilitățile și modul de măsurare și analiză a satisfacției clientilor universității sunt reglementate prin procedura operațională Măsurarea satisfacției clientului.

Obiectivul fundamental al conducerii universității în domeniul asigurării calității îl constituie implementarea și menținerea unui Sistem de Management al Calității, bazat pe o politică, structură organizatorică și documentație care să permită monitorizarea-evaluarea, intervenția corectivă-preventivă și îmbunătățirea continuă a calității. Politicile și procesele sunt pilonii principali ai unui sistem instituțional coerent de asigurare a calității care formează ciclul de dezvoltare continuă și contribuie la responsabilizarea instituției. Aceasta sprijină dezvoltarea unei culturi a calității în care toții actorii interni își asumă responsabilitatea pentru calitate și se implică în asigurarea calității la toate nivelurile din instituție. Pentru a facilita acest lucru, politica are un caracter oficial și este publică.

Politicele de asigurare a calității sunt cele mai eficace când reflectă relația dintre cercetare, învățare și predare și iau în considerare contextul național în care USC își desfășoară activitatea și contextul instituțional, precum și abordarea sa strategică..

Conducerea Universității de Stat din Comrat stabilește și, în caz de necesitate, actualizează politica în domeniul calității. Aceasta trebuie să fie adecvată misiunii declarate a instituției, să conțină un angajament pentru satisfacerea cerințelor și pentru îmbunătățirea continuă a eficacității SMC, constituind un cadru adecvat pentru stabilirea obiectivelor calității. Ea trebuie cunoscută, înțeleasă și aplicată în întreaga instituție.

Orientarea generală a organizației privind calitatea revine managementului de la cel mai înalt nivel. Obiectivele, privind calitatea în USC, sunt următoarele:

1. Universitatea de Stat din Comrat are ca obiectiv principal îmbunătățirea continuă a calificărilor absolvenților săi prin dezvoltarea unor programe educaționale dinamice, adaptate în permanență cerințelor societății;
2. Extinderea și alinierea competențelor absolvenților la noile cerințe, precum și pregătirea cadrelor didactice se realizează și prin cercetare științifică, prin implementarea de proiecte în cadrul parteneriatelor cu organizații din țară și străinătate;
3. Universitatea trebuie să evalueze satisfacția destinatarului final al serviciilor sale, societatea (prin intermediul angajatorilor), pe care ar trebui să o utilizeze pentru a sprijini îmbunătățirea curriculei prin dezvoltarea de parteneriate cu organizații din mediul economic și social;
4. Universitatea ar trebui să evalueze satisfacția studenților și să ofere o structură organizatorică și metode pentru participarea eficientă a studenților la procesele educaționale și de cercetare și îmbunătățirea acestora;



5. Nivelul serviciilor educaționale depinde de formarea, calificarea și reputația științifică a cadrelor didactice. Universitatea de Stat din Comrat ar trebui să evaluateze satisfacția și performanța personalului și să încurajeze eforturile facultății și ale întregului personal pentru a-și îmbunătăți calificările.

3.2. Autorități și responsabilități

Universitatea de Stat din Comrat își desfășoară activitatea în baza autonomiei universitare, înțeleasă ca o modalitate specifică de autoguvernare, cu un cadru juridic format, alte norme juridice și reglementări proprii. Conducerea universității se asigură că responsabilitățile și responsabilitățile sunt definite, comunicate și funcționează în cadrul instituției, că există și funcționează procese adecvate de comunicare, că toți angajații știu în ce măsură au fost atinse obiectivele calității.

În cadrul USC responsabilitățile privind implementarea, menținerea și îmbunătățirea SMC sunt următoarele::

> Rectorul universității

Stabilirea strategiei, politicii și obiectivelor în domeniul calității și corelarea acestora cu politicile de marketing, de personal, de asigurare a resurselor, materiale și financiare;

asigurarea resurselor umane, materiale și financiare necesare realizării obiectivelor în domeniul calității;

asigurarea conformității calității serviciului prestat cu specificațiile;
implementarea, certificarea și îmbunătățirea continuă a SMC.

> Comisia pentru calitatea procesului de studii și parteneriate de formare profesională de asigurare a calității

Comisia pentru calitatea procesului de studii și parteneriate de formare profesională de asigurare a calității este un organism colectiv de lucru al USC care identifică, analizează, propune soluții și decizii care privesc SMC. Comisia pentru calitatea procesului de studii și parteneriate de formare profesională de asigurare a calității este prezidată de Prorector pentru activitate didactică, calitate și parteneriate de formare profesională.

> Reprezentantul managementului calității

Reprezentantul managementului pentru calitate, este Prorectorul pentru activitate didactică, calitate și parteneriate de formare profesională numit de către Rectorul Universității, ale cărui responsabilități și autorități sunt:

1. Să se asigure că procesele necesare SMC sunt stabilite, implementate și menținute;
2. Să raporteze managementului de la cel mai înalt nivel despre funcționarea SMC și despre orice necesitate de îmbunătățire;
3. Să se asigure că este promovată în cadrul organizației conștientizarea cerințelor clientului;
4. Să reprezintă Universitatea în cooperare cu părți externe în probleme legate de sistemul de management al calității.
5. asigură crearea, implementarea și menținerea proceselor necesare sistemului de management al calității;
6. Asigură că este promovată în cadrul organizației conștientizarea cerințelor clientului, cerințelor legale și de reglementare;



7. Asigură instruirea și educația corespunzătoare a angajaților în ceea ce privește calitatea;
8. Raportează managementului de la cel mai înalt nivel despre funcționarea sistemului de management al calității și despre orice necesitate de îmbunătățire;
9. Menține legătura cu părțile externe în aspecte referitoare la Sistemul de Management al Calității
10. Pregătește și analizează Planul anual al Calității.

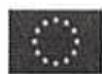
➤ **Şef al Departamentului de Management al Calității și Procesului Educațional**

1. elaborează și gestionează documentele sistemului de management al calității;
2. sprijină conducerea Universității în elaborarea politicii și a obiectivelor referitoare la calitate;
3. coordonează activitățile de elaborare și ținere sub control a documentelor sistemului de management al calității;
4. coordonează activitățile de analiză a neconformităților constatate în implementarea și menținerea conformității sistemului de management al calității cu cerințele specificate și propune conducerii Universității acțiunile corrective sau de îmbunătățire care se impun;
5. coordonează analize efectuate de conducere cu privire la eficacitatea sistemului de management al calității Universității și modul de finalizare a acțiunilor corrective rezultate ca urmare a auditurilor interne, analizelor efectuate de Biroul Senatului și a auditurilor externe;
6. coordonează auditurile interne ale sistemului de management al calității Universității;
7. coordonează activitățile de instruire a personalului în domeniul calității;
8. stabilește corecțiile, acțiunile corrective și/sau preventive pentru înlăturarea neconformităților depistate la auditul extern și coordonează implementarea lor;
9. colaborează cu toate structurile academice și administrative ale Universității în vederea îmbunătățirii continue a Sistemului de Management al Calității;
10. prezintă periodic Rectorului și Senatului rapoarte asupra stadiului SMC, informând despre principalele probleme și posibilele soluții;

➤ **Decanul Facultății stabilește** strategia, politica obiectivele și prioritățile în domeniul calității, urmărește cunoașterea și aplicarea lor la facultate, alocă și verifică utilizarea corespunzătoare a resurselor aferente SMC.

➤ **Specialist în educație, orientare în carieră și consiliere în carieră**

1. participă la elaborarea documentelor sistemului de management al calității;
2. asigură actualizarea documentelor sistemului de management al calității;
3. participă la actualizarea structurii organizatorice a sistemului de management al calității;
4. participă la analiza, evaluarea și actualizarea programului de dezvoltare strategică al facultății și la analiza și evaluarea eficacității rezultatelor programelor de acțiuni preventive/corective;
5. coordonează și participă la auditurile de calitate;
6. participă la analiza cauzelor neconformităților;
7. participă la elaborarea unui program de acțiuni corrective/preventive;
8. răspunde de dezvoltarea, documentarea și actualizarea sistemului de management al calității;



9. oferă șefului Departamentului Management al Calității și Procesului Educațional informații privind funcționarea SMC;

10. responsabil pentru managementul calității și orice nevoie de îmbunătățire a calității;

11. semnează contracte de studii și de plasare în cîmpul muncii cu studenții.

La nivel de departament / catedră, responsabilitățile privind SMC sunt:

a) Șeful de departament/catedră are autoritatea și responsabilitatea privind calitatea tuturor proceselor derulate în cadrul acestuia/acesteeea (învățământ, cercetare, relații externe și.a.).

b) Șeful de catedră numește câte un Responsabil pentru fiecare program de studiu / Director de program. Acesta răspunde de calitatea întregului proces de învățământ în cadrul programului de studiu.

Responsabilitățile privind calitatea pentru toate categoriile de personal sunt precizate în Fișa postului.

Fiecare nivel al Sistemului de management al calității al USC este condus de către managerul nivelului respectiv (universitate – rector, facultate – decan, catedra – șef de catedră etc.). În USC sunt următoarele organele responsabile de menținerea și gestiunea SMC:

A. La nivel universitar:

- *SENATUL USC stabilește strategia, politica, obiectivele și prioritățile în domeniul calității în instituția de învățământ, urmărește cunoașterea și aplicarea lor în instituție, alocă și verifică utilizarea resurselor aferente sistemului de management al calității.*
- *BIROUL SENATULUI proiectează, implementează și îmbunătățește permanent sistemul intern de management al calității.*
- *DEPARTAMENTUL MANAGEMENTUL CALITĂȚII EDUCAȚIEI ȘI PROCESULUI EDUCATIONAL ca structură internă de gestionare a procesului de asigurare a calității la nivel universitar, monitorizează planificarea, proiectarea, implementarea, menținerea și îmbunătățirea continuă a sistemului de management al calității; oferă feedback studenților și absolvenților; oferă feedback angajatorilor; propune evaluări interne și externe și face publice rezultatele acestora. DMC oferă suport metodologic și monitorizează funcționarea și eficacitatea sistemului intern de management al calității.*

La nivel operațional, sistemul de management al calității include Consiliul de calitate USC:

Consiliul de Calitate deține autoritatea și responsabilitatea de a promova politica de asigurare a calității la USC și de a supraveghea activitățile instituției, de a stabili criterii și de a iniția analize și evaluări bazate pe criterii de calitate pe facultăți, facultăți, catedre, procese de predare - învățare, respectiv cercetare și servicii academice Comisia este compusă din:

- reprezentanți ai administrației USC;
- reprezentanți ai cadrelor didactice care răspund de calitate din facultăți;
- reprezentanți ai studenților.

B. La nivelul facultății:

- *Consiliul Facultății elaborează, implementează și îmbunătățește sistemul de management al calității la nivelul facultății.*



COMISIILE DE ASIGURARE A CALITĂȚII sunt structuri permanente ale Consiliilor Facultăților, formate în scopul coordonării, controlului și analizei activităților privind asigurarea și evaluarea calității continue din cadrul Facultății, examinează și soluționează cazurile și situațiile studenților, rezultate din aplicarea legislației în vigoare la nivel de facultate, asigură buna desfășurare și funcționare a activităților privind asigurarea și evaluarea calității continue din cadrul Facultății.

Comisia de asigurare a calității include:

- din oficiu, în componența comisiei intră decanul facultății;
- cadre didactice cu titluri științifico-didactice de la fiecare Catedră;
- reprezentanți ai studenților din Facultate de la diferite programe de studii;

C. La nivelul catedrelor:

- *CATEDRA are responsabilitatea privind asigurarea calității proceselor derulate în cadrul ei.*
- *Responsabilul pentru asigurarea calității – DIRECTORUL DE PROGRAM DE STUDII - deține autoritatea și responsabilitatea privind asigurarea calității tuturor proceselor derulate în cadrul unui anumit program de studii (documentația academică aferentă programului de studii, planul de învățământ, curricula, situația academică a studenților, resurse educaționale alocate programului de studii etc).*

3.3. Planificarea proceselor de asigurare a calității

Conducerea instituției se asigură că obiectivele calității sunt stabilite pentru funcțiile și la nivelurile relevante, că există și este aplicat un plan de implementare, menținere și îmbunătățire a SMC.

Obiective referitoare la calitate, pentru toate unitățile funcționale, de care sunt responsabili prorectorii, decanii, șefii de catedră/departamente/secții, împreună cu toți angajații universității, sunt stabilite de către managementul USC.

Obiectivele calității sunt în concordanță cu politica referitoare la calitatePentru a atinge obiectivele, este necesar să rezolvăm următoarele sarcini:

1 Orientarea către client prin identificarea cerințelor prezente și viitoare ale acestora, asigurându-se satisfacerea lor și depășirea așteptărilor clienților prin calitatea activităților educaționale. USC acordă o atenție sporită identificării și satisfacerii cerințelor și așteptărilor societății locale, regionale și naționale, precum și cultivării comunicării, în vederea contribuției la dezvoltarea sa durabilă.

2. Leadership prin identificarea celor mai bune practici de management, internalizarea relației client-furnizor, stabilirea unui sistem de valori și standarde etice, respectarea la toate nivelurile USC, încurajarea comunicării deschise etc.

3. Implicarea personalului prin motivarea cadrelor didactice și a personalului administrativ, recunoașterea și recompensarea competențelor, cunoștințelor și experienței, dezvoltarea unui spirit creativ în definirea viitoarelor obiective ale universității, aplicarea unor tehnici de motivare, crearea unui climat de consens și armonie socială etc. USC își consideră angajații ca beneficiari și se preocupă, cu deosebită atenție, să satisfacă cerințele și așteptările lor, prin crearea și menținerea în instituție a unei atmosfere corespunzătoare și competitive, în care fiecare să se poată realiza, la cele mai înalte cote de performanță.



4. Abordarea bazată pe proces prin centrarea învățării pe student și aplicarea pe metode interactive de învățare, viziune sistemică asupra obiectivelor USC etc.

5. Abordarea managementului ca sistem prin identificarea, înțelegerea și conducerea proceselor educaționale corelate ca un sistem, contribuind la eficacitatea și eficiența instituției în realizarea obiectivelor stabilite.

6. Îmbunătățirea continuă pentru a satisface pe deplin cerințele clienților instituției prin aplicarea conceptelor de bază (ciclul PDCA (Plan-Do-Check-Act); sistem de prevenire, evaluare, sugestie etc.).

7. Abordarea bazată pe dovezi a luării decizii prin stabilirea obiectivelor, monitorizarea și luarea decizilor bazate pe informații și dovezi.

8. Relații reciproc avantajoase între furnizori și beneficiari prin dezvoltarea de parteneriate strategice, creșterea vizibilității cadrelor didactice și a facultății, inserția rapidă a absolvenților pe piața forței de muncă etc.

USC își consideră studenții atât ca beneficiari interni, cât și externi și urmărește, cu maxim interes, să satisfacă cerințele și așteptările lor privind calitatea serviciilor educaționale-formativ și informative și adevararea acestora la exigențele pieței de muncă, dar și cele legate de climatul în care aceste servicii sunt oferite.

Obiectivele specifice se regăsesc în **Programul de Dezvoltare Strategică al Universității de Stat din Comrat și Strategia de asigurare a calității**.

1. Dezvoltarea și consolidarea sistemului și mecanismelor interne de asigurare a calității ofertei educaționale;
2. Abordarea cercetării științifice ca prioritate în activitățile universității;
3. Modernizarea procesului educațional și suportul metodologic al acestuia;
4. Dezvoltarea și îmbunătățirea performanțelor cadrelor didactice;
5. Creșterea gradului de internaționalizare a activităților academice;
6. Dezvoltarea parteneriatului cu mediul socio-economic;
7. Dezvoltarea sistemului de învățare continuă și furnizarea de educație continuă;
8. Modernizarea sistemului informațional și a bibliotecii științifice universitare;
9. Dezvoltarea serviciilor studențești și a relațiilor cu absolvenții;
10. Modernizarea managementului universitar;
11. Dezvoltarea activelor universitare și eficiența gestiunii financiare;
12. Creșterea vizibilității universității, prin care se formează și se consolidează încrederea beneficiarilor că Universitatea, ca instituție de învățământ, îndeplinește și îmbunătățește standardele de calitate în conformitate cu misiunea adoptată.

La stabilirea acestor obiective, se iau în considerare:

1. cerințele actuale și de perspectivă ale organizației în concordanță cu legislația aplicabilă în domeniul educației;
2. rezultatele evaluării procesului educațional;
3. rezultate ale autoevaluărilor;
4. gradul de satisfacție al părților participante la procesul instructiv-educativ (studenți și cadre didactice, parteneri ai educației cum ar fi diferitele instituții cu care USC colaborează);
5. analiza oportunităților de îmbunătățire;
6. resursele necesare pentru atingerea obiectivelor stabilite.



Pentru atingerea obiectivelor, instituția stabilește strategii care fac referire la:

- desemnarea responsabilităților;
- mijloace (materiale, financiare, resurse umane, metode);
- intervalul de timp pentru realizarea acestora;
- indicatori de performanță.

Pentru a atinge aceste obiective, se iau în considerare următorii factori:

- Achiziționarea de echipamente și tehnologii noi (software, hardware)
- achiziționarea de materiale educaționale sau documentare;
- implicarea partenerilor universității în noua abordare a SMC.

Realizarea acestor obiective comune implică dezvoltarea și funcționarea eficientă a sistemului de management al calității existent în universitate, pentru funcționarea eficientă și îmbunătățirea continuă de care este responsabil managementul la cel mai înalt nivel.

Atingerea obiectivelor de calitate se realizează cu participarea întregului personal, documentele care descriu structura organizatorică, stabilind atribuțiile și responsabilitățile privind calitatea la toate nivelurile. Sistemul de management al calității este dezvoltat și funcționează pe baza principiilor managementului calității.

Analiza sistematică a gradului de atingere a obiectivelor propuse se realizează în cadrul analizelor efectuate de Senatul Universității și se concluzionează în Procesele-verbale întocmite de către Secretarul Științific al Universității

Planificarea SMC se realizează pentru a îndeplini cerințele legate de managementul proceselor și obiectivelor în domeniul calității, precum și pentru a integra SMC în sistemul de management strategic al universității. Toate programele sunt revizuite de Consiliul Calității și prezentate Senatului spre aprobare. Principalele acțiuni vizează:

- Planificarea actualizării documentelor SMC, conform procedurilor de sistem Controlul documentelor;
- planificarea instruirii personalului universitar în ceea ce privește îmbunătățirea continuă a SMC, în conformitate cu procedura operațională *"Instruirea și perfecționarea personalului"*;
- planificarea *evaluării programelor educaționale și evaluarea disciplinelor din ciclul I al învățământului superior de licență, iar din ciclul II al învățământului superior de master*;
- planificarea auditurilor interne de calitate, în conformitate cu procedura sistemului Auditul intern al SMC;
- planificarea analizelor SMC efectuată de management.

IV. MANAGEMENTUL RESURSELOR

Universitatea identifică și asigură resursele necesare implementării și îmbunătățirii continue a SMC, proceselor și produselor relevante ale instituției de învățământ, în vederea creșterii satisfacției angajatorilor cu privire la cerințele legate de competențele profesionale ale absolventului.



Resursele se referă la:

1. Membrii organizației;
2. Informații;
3. Infrastructură;
4. Mediu de lucru;
5. Parteneri de afaceri;
6. Resurse financiare..

Pentru a îmbunătăți eficiența organizației, factorii de decizie iau în considerare:

- (a) a. necesarul de resurse, precum și calitatea acestora, ținându-se cont de limitele și oportunitățile legate de asigurarea acestor resurse;
- b. resursele umane și calificările de specialitate având în vedere motivarea;
- c. dezvoltarea, abilitățile de comunicare și competența cadrului didactic-științific;
- d. resursele reprezentate de echipamente și spații pentru desfășurarea procesului de realizare a serviciilor instructiv-educative (învățământ, cercetare);
- e. resurse reprezentate de facilități, software, necesare evaluării calității proceselor de învățământ și stimulării inovațiilor;
- f. resurse reprezentate de documentația operațională și tehnică;
- g. resurse alocate protecției sănătății și securității.

Optimizarea resurselor disponibile include:

- determinarea limitelor și oportunităților legate de eficiența utilizării resurselor disponibile;
- îmbunătățirea infrastructurii;
- evaluarea competenței personalului;
- încurajarea îmbunătățirii continue a calității resurselor;
- gestionarea adecvată a suportului informațional și logistic;
- Îmbunătățirea continuă a resurselor umane.

Astfel, la începutul fiecărui an calendaristic, în urma analizei efectuate de management, *în funcție de obiectivele stabilite*, se stabilește *bugetul de venituri și cheltuieli* pentru anul următor.

4.1. Resurse umane

Personalul implicat în efectuarea activităților care influențează calitatea serviciului educațional și de cercetare trebuie să fie competent din punct de vedere al studiilor, al instruirii, al abilităților și al experienței. Universitatea identifică necesitățile de instruire a personalului, planifică și realizează instruirea periodică a acestuia în domenii adecvate. Înregistrările de instruire sunt păstrate.

USC estimează în fiecare an nevoia de cadre didactice și de cercetare, ținând cont și de reglementările privind angajarea personalului care se aplică instituțiilor publice.

Nivelul de competență cerut de Fișa postului se asigură prin angajarea/ promovarea personalului didactic prin concurs, conform legislației în vigoare. Cadrele didactice se instruiesc permanent prin activitatea de cercetare. Instruirea personalului didactic se face și la nivel individual. Necesitatea de formare continuă a corpului științifico-didactic și didactic al universității are la bază următoarele date de intrare:

**Intern:**

- politica și obiectivele dezvoltării KSU stabilite pentru fiecare nivel ierarhic al universității;
- rezultatele evaluării procesului didactic-științific prin completarea anuală / semestrială a Fișei de autoevaluare, Evaluarea colegială, Evaluarea de către studenți și.a. etc.
- rezultatele gradului de promovabilitate al studenților, masteranzilor (corelate cu factorii identificați de succes/insucces școlar);
- evaluarea reciprocă a facultăților;
- evaluarea activității științifice (cercetare/doctorat);
- rezultatele auditului intern al sistemului de management al calității specific USC..

Extern:

- legislația actuală în domeniul educației;
- standarde educaționale/internationale specifice;
- participari la manifestări științifico-educative externe (conferințe, workshop-uri));
- colaborări externe (proiecte, schimburi de experiență, contracte științifice de cercetare, etc.);
- evaluări externe (naționale și internaționale) prin acordarea de titluri, participarea activă la dezvoltarea educației și științei;
- gradul de angajare în cîmpul muncii a absolvenților USC și evoluția lor profesională.

Lista cadrelor didactice din cadrul USC, privind calificarea, este centralizată la Serviciu Resurse Umane.

4.2. Întreținerea infrastructurii

Universitatea identifică, pune la dispoziție și menține infrastructura (clădiri, spațiu de lucru, echipamente, software și servicii suport) necesară pentru realizarea produselor sale în condiții adecvate. Pentru derularea în bune condiții a activităților, Universitatea dispune de o infrastructură adecvată: clădiri, spații de lucru, echipamente hardware și software pentru laboratoare etc.

Evidența spațiilor de învățământ ale universității este ținută sub control prin *Lista spațiilor destinate procesului didactic și cazării* studenților, cuprinsă în instrucțiunea de lucru *Identificarea și asigurarea mediului de lucru*.

Instituția determină și menține sub control mediul de lucru necesar pentru a realiza conformitatea cu cerințele. În universitate sunt întreprinse măsuri pentru a se asigura condiții adecvate de derulare a proceselor care asigură totodată protecția mediului, sănătatea și securitatea personalului angajat.

asemenea, pentru creșterea performanțelor organizației, managementul are în vedere crearea unor condiții de mediu optime care să aibă o influență pozitivă asupra motivației, satisfacției angajaților. Astfel, pentru aceasta se iau în considerare:

- stimularea metodelor și oportunităților de implicare și valorificare mai bună a potențialului membrilor organizației;
- amplasarea birourilor;
- relațiile dintre membrii organizației și dintre aceștia și clienți;
- facilități pentru membri;



- factorii de mediu (temperatură, umiditate, luminozitate, flux de aer etc.).

4.3. Resurse financiare

Universitatea de Stat din Comrat este o instituție publică cu autonomie financiară nonprofit, care activează în condiții de autoguvernare, în conformitate cu prevederile Hotărârii Guvernului nr. 10. 983 din 22.12.2012 "Cu privire la funcționarea instituțiilor de învățământ superior de stat în condiții de autonomie financiară", din Codul Educației al Republicii Moldova, aprobat prin Legea nr. 152 din 17.07.2014

Ministerul Educației și Cercetării al RM exercită funcția de fondator al Instituției..

Universitatea este persoană juridică, de drept public, dispune de bilanț contabil, are conturi proprii bancare, inclusiv în valută străină, are antet și stampilă cu Stema de Stat.

Alocațiile transferate de la bugetul de stat pentru programele de studii oferite conform Planului (Comenzii de Stat) de pregătire a cadrelor de specialitate și activități de cercetare științifică reprezintă una din resursele prioritare ale veniturilor USC..

USC este în drept să obțină venituri din orice sursă neinterzisă de lege, care pot fi utilizate în conformitate cu Planul de Dezvoltare Strategică Instituțională.

Fiind o instituție cu autonomie financiară, USC este în drept să-și organizeze activitatea financiară independent, să-și asume competențele și obligațiile în concordanță cu acțiunile și obiectivele strategice, orientările spre dezvoltare și inovare, stabilite prin acte normative ale USC.

USC elaborează anual bugetul de venituri și cheltuieli, care este coordonat cu Consiliul pentru Dezvoltare Strategică Instituțională, iar ulterior este aprobat de Senat și respectat în mod riguros de către întreaga comunitate academică.

USC realizează următoarele categorii *de venituri*:

- Resurse generale – fonduri alocate pentru serviciile educaționale acordate USC în baza unui contract în vederea pregătirii personalului de specialitate în conformitate cu Planul (Ordinul de Stat);
- Resurse proprii:
 - o încasări din taxele de studii, aplicate studenților ciclurilor I și II, precum și taxele de instruire din cursurile de formare continuă;
 - o venituri din cercetări științifice efectuate în baza proiectelor de cercetare-dezvoltare;
 - o încasări de la prestarea serviciilor de perfectare și eliberare a actelor de studii și a duplicatelor acestora;
 - o încasări de la granturi și sponsorizări, donații;
 - o încasări provenite de la darea în locație/arendă a bunurilor proprietate publică aflate în gestiune;
 - o alte venituri colectate conform prevederilor legale.

4.4. Parteneriate instituționale

Universitatea face parte din diverse forme de cooperare internațională: participarea la programe/proiecte de cercetare la nivel instituțional, național, internațional, inclusiv proiecte Tempus; Erasmus+ etc.; acorduri interuniversitare; O parte din programele de mobilitate – studenți, profesori etc.



Universitatea de Stat din Comrat a semnat un șir de acorduri de colaborare cu universități și alte instituții din Republica Moldova și de peste hotare (*forme internaționale de cooperare*):

Numele instituției de învățământ	Denumirea acordului	Anul semnării
Centrul de Formare Continuă în Afaceri Electorale (CICDE), Moldova	Acordul de cooperare	11.10.2021
I Biblioteca Centrală a Găgăuziei "P.Draganov"	Acordul de cooperare	13.10.2021
Universitatea Aksaray , Turcia	Memorandum de cooperare	05.11.2021
Asociația Oamenilor de Afaceri din Găgăuzia "Next, Moldova"	Acord de parteneriat	22.11.2021
Universitatea Uşak , Turcia	Memorandum de cooperare	25.11.2021
Compania "Microinvest", Moldova	Acordul privind organizarea și desfășurarea stagiori practice pentru studenți	02.12.2021
Universitatea Batman , Turcia	Memorandum de cooperare	17.12.2021
Universitatea din Istanbul - Cerrahpasa, Turcia	Memorandum de cooperare	24.01.2022
Universitatea Grigor Skovorodi, Ucraina	Acordul de cooperare	14.02.2022



Universitatea Kastamonu, Turcia	Memorandum de cooperare	17.03.2022
Universitatea de Științe din Cipru	Acordul de cooperare	04.04.2022
Institutul Regional de Dezvoltare a Educației din orașul Mogilev, Belarus	Acord de cooperare bilaterală	29.04.2022
Universitatea Alaaddin Keykubat, Alanya, Turcia	Memorandum de înțelegere și cooperare reciproacă	13.04.2022
Asociația publică "Clinica Juridică" Comrat, Moldova	Acordul de cooperare	03.06.2022
Universitatea Kırşehir Ahi Evran, Turcia	Memorandum de înțelegere privind cooperarea internațională	21.06. 2022
Organizația non-profit "Fundația pentru Promovarea Arheologiei"	Acordul de cooperare	15.02.2021
Universitatea de Stat de Economie, Armenia	Acordul de cooperare	26.01.2021
Agenția de Atragere a Investițiilor și Promovare a Exportului a UTA Găgăuzia	Declarația de parteneriat	18.09.2020
Universitatea ABANT İZZET BAYSAL, Turcia	Acordul de cooperare	25.11.2020
Universitatea Kastamonu, Turcia	Acordul de cooperare	20.10.2020

Amsterdam University of Applied Sciences Faculty of Business and Economics	Acordul de cooperare	01.10.2020
Catedra de Științe Regionale și Management, Facultatea de Economie, Universitatea Tehnică, Košice	Memorandum de înțelegere	22.04.2020
Universitatea Trakya Edirne și USC	Memorandum de înțelegere	18.02.2020
Mevlana Değişim programı, Turcia	Protocol de cooperare	17.02.2020
İsparta uygulamalı bilimler Üniversitesi, Turcia	Protocol de cooperare	26.12.2019
ANADOLU Üniversitesi, Turcia	Protocolul privind cooperarea internațională în domeniul educației	09.09.2019



Universitatea de Stat din Pskov Rusia	Acordul de cooperare	19.03.2019
Direcția de Educație a UTA Găgăuzia	Acordul de cooperare	15.01.2019
CMI "Inițiativa de gestionare a crizelor"	Memorandum de înțelegere	30.10.2019
Universitatea Internațională Kazahă-Turcă	Memorandum privind cooperarea internățională în domeniul educației	14.08.2019
Federația "Schimburi Franța- Ucraina", Asociația "Limba franceză străină Franța-Ucraina"	Acord de parteneriat pentru formarea inițială și continuă a limbii franceze în 2019 la Comrat	2019
Municipiul Comrat	Memorandum privind înființarea Consorțiului pentru educație și știință	02.04.2019
"Universitatea de Stat Astrahan", Rusia	Acordul de cooperare	10.04.2019
Ambasada Poloniei	Проект с Narodowej Agencji Wymiany Akademickiej	22.04.2019
ANADOLU Üniversitesi, Turcia	Protocolul privind cooperarea internațională în domeniul educației	09.09.2019
Universitatea de Stat de Inginerie și Economie din Nijni Novgorod, Rusia	Acord de cooperare. Să unească resursele materiale, spirituale și intelectuale în domeniul educației, dar prin interacțiune și cooperare reciproc avantajoasă	23.05.2019
"Academia Agricolă de Stat pentru Inginerie"	Acord de cooperare. Dezvoltarea cooperării în diferite sfere ale vieții universitare pe baza egalității și a intereselor reciproce.	24.04.2018
Universitatea Regională de Stat din Moscova, Rusia	Acord de cooperare. Schimb de studenți și cadre didactice, desfășurarea de cercetări științifice comune și evenimente educaționale științifice.	15.10.2018
Universitatea de Studii Politehnice și Economice Europene "Constantin Stere"	Acord de parteneriat. Îmbunătățirea eficienței sistemului de învățământ universitar și cercetare în cadrul interacțiunii sistemelor educaționale naționale din țările USI.	29.01.2018
Universitatea de Studii Politehnice și Economice Europene "Constantin Stere""	Acord de parteneriat	31.01.2018
Universitatea Manisa Celal Bayar, Турция	Protocol al programului de schimb Mevlana	08.01.2018
A.O. Centrul Educațional PRO DIDACTICA	Acord de cooperare.	18.06.2018
Universitatea Regională de Stat din Moscova	Acord de cooperare.	14.06.2018



Abant Izzet Bay sal University, Comrat State University, State Agrarian University of Moldova	PROTOCOL	04.05.2018
Universitatea de Stat din Soci, Rusia.	Acord de cooperare.	18.10.2018
Sky Unlimited S.R.L.	Acord de cooperare.	26.10.2018
Complex agro-industrial ATO Găgăuzia	Contract pentru lucrări de cercetare.	28.06.2018
Academia Agricole de Stat din Ijevsk,Rusia	Cooperarea dintre Academia Agricolă de Stat din Ijevsk și USC	24.04.2018
Senior Experten Service	Acordul privind activitatea expertului	17.07.2018
Universitatea de Stat de Științe Umaniste și Tehnologie	Acordul de cooperare	2017
Yunus Emre Enstitüsü	Protocol de cooperare	28.04.2017
Institutul Economic din Krivoy Rog,Ucraina.	Acord de parteneriat.	10.02.2017
Universitatea de Relații de Piață din Kiev..Ucraina	Acordul privind cooperarea științifică și tehnică.	10.02.2017
A.B.M.S. Elveția	Memorandum de înțelegere	23.03.2017
Centrul de Cercetări Științifice din Găgăuzia "M. Marunevici"	Acordul de cooperare.	10.02.2017
Transition Promotion Program	Acordul de cooperare a fost semnat pentru a atinge obiectivele proiectului «Youth is power- youth is future.»	ianuarie-decembrie 2016
Universität Leipzig	Acordul de cooperare.	08.01.2016
Ucraina. Universitatea Națională Taras Șevcenko din Kiev,Ucraina	Acordul privind cooperarea științifică, educațională și culturală.	22.08.2016
Baku Centrul Internațional de Multiculturalism .	Acord de cooperare între reprezentantul oficial al Centrului Internațional privind multiculturalismul din Baku și USC.	16.09.2016
Universitatea de Stat din Izmail, Ucraina.	Cooperare între Universitatea de Stat umanitar din Izmail și Universitatea de Stat Comrat	27.09.2016
Ucraina. Între Universitatea de Stat umanitar din Izmail, Ucraina.	Cooperarea în domeniul educației și științei.	20.09.2016
Ucraina. Universitatea Națională Taras Șevcenko din Kiev, Ucraina.	Acordul privind cooperarea științifică, educațională și culturală.	28.12.2016
The American University of Moldova	Acord de parteneriat comun.	2015



Universitate de Stat Sumy Ucraina	Acord privind schimbul de cadre didactice și de personal didactic în scopul efectuării de stagii, prelegeri etc.. .	12.01.2015
00 "AGROSERVICE", Comrat.	Acordul privind cooperarea și activitățile comune.	16.01.2015
Institutul Levitt pentru Dezvoltare Internațională (SUA)	Acord de cooperare.	31.03.2015
For Girne American University .	Memorandum de înțelegere	12.06.2015
Universitatea Națională de Economie din Odesa. Ucraina	Acordul privind stabilirea cooperării în domeniul educației și științei, crearea condițiilor pentru cercetarea comună și implementarea programelor.	18.09.2015
Germany. Universität Kassel .	Memorandum de intenție privind stabilirea cooperării și schimbului în domeniul politiciei economice.	19.10.2015
Romania. Institutul Limbii Române.	Acord de cooperare.	10.11.2015
Universitarca «Dunarea de Jos» din Galați, Rumania.	Acord bilateral de cooperare.	24.06.2014
Ucraina. Universitatea Națională Kameneț-Podolsk, care poartă numele lui I. Oghienko	Planul comun de acțiune pentru 2015.	11.12.2014
Asociația Obștească a Centrului European "Pro-Europa", Comrat.	Acord de cooperare.	15.12.2014
University collaboration network at the Black Sea - UNIVERSEA.NET	Protocol de cooperare	2014
Asociația Obștească a Centrului European "Pro-Europa", Comrat.	Acordul de cooperare.	26.04.2013
Universitatea de Stat Baranovsky. Republica Belarus.	Acord bilateral de cooperare.	26.09.2013
Institutul Economic din Krivoy Rog.Ucraina.	Acord de cooperare.	20.10.2013
Universitatea de prietenie a popoarelor .Rusia.	Acordul de cooperare.	18.02.2013
Academia Agrară de Stat din Poltava. Ucraina.	Acordul de cooperare	11.2013
Institutul de Stat de Inginerie și economie din Nijni Novgorod.Rusia	Acordul de cooperare	18.11.2010
Universitatea Națională Agrară din Kârgâzstan	Acord de cooperare.	2010



V. IMPLEMENTAREA, MONITORIZAREA ȘI ÎMBUNĂTĂȚIREA PROCESELOR DIN INSTITUȚIE

5.1. Tipuri de procese și servicii realizate de instituție

În scopul îmbunătățirii continue a calității procesului educațional, conducerea superioară a Universității de Stat din Comrat planifică și dezvoltă programe educaționale care corespund cerințelor societății și cu resursele disponibile.

Planificarea inițierii și dezvoltării de programe educaționale eficiente și adecvate cerințelor are la bază **Planul strategic de dezvoltare instituțională a USC**. Etapele planificării dezvoltării de programe educaționale sunt următoarele:

- stabilirea cerințelor legate de competențele profesionale;
- crearea resurselor necesare, studii de fezabilitate;
- proiectarea specialității universitare;
- încheierea contractului cu ministerul tutelar;
- implementarea procesului educațional;
- promovarea și absolvirea

Planificarea implementării serviciilor educaționale se realizează la mai multe niveluri.

Nivelul 1 – politic și guvernamental

- Constituția Republicii Moldova
 - Concepția dezvoltării învățământului în Republica Moldova
 - legislația legată de invățământ
 - Standarde educaționale de stat

Nivelul 2 – managementul de vârf al Universității

- Carta Universității de Stat din Comrat;
- politica în domeniul calității educației;
- - planul operațional al universității ce conține obiective pe anul în curs.

Nivelul 3 – Facultăți

- planuri de învățământ, pe studii și pe specializări;
- curricula disciplinară pe programe de studii;
- planuri de activitate pe facultăți,
- planuri de activitate pe catedre;
- proiecte de lecții.

În funcție de planificarea activităților instructiv-educative, se planifică și resursele necesare, suport:

- alocarea zonelor de instruire (săli de curs, laboratoare, săli de conferințe etc.);
- disponibilitatea centrelor de informare, echipamentelor audiovizuale;
- achiziția de materiale și echipamente;
- asigurarea serviciilor de securitate, siguranță și protecție civilă.

Cerințele referitoare la produsul educațional sunt determinate în strânsă corelație cu cerințele externe date de politicile naționale referitoare la educație, evoluția și tendințele aspectelor socio-economice ale



societății și nevoile de dezvoltare intelectuală și profesională a viitorilor beneficiari direcți a activității instructiv-educative (studenți, masteranzi) colaborate cu cerințele educaționale și de dezvoltare interne exprimate prin misiunea și politicile USC..

Pe baza cerințelor interne și externe, se elaborează planurile de învățământ, curricula pe discipline și specialități, aprobate de **Senat și Ministerul Educației și Cercetării**. La baza elaborării planurilor de învățământ, stă capacitatea universității de a îndeplini toate obiectivele educaționale și ale calității propuse:

- resurse umane suficiente și capabile (calificare adecvată, recunoaștere academică, capacitate organizatorică și administrativă etc.);
- structuri organizatorice interne bine definite cu responsabilități și atribuții corespunzătoare;
- resurse materiale (spații, echipamente, alte facilități).

După determinarea cerințelor pentru educație, formarea planurilor și curriculei pentru discipline și specialități, determinarea proceselor de sprijin (asigurarea infrastructurii adecvate, alocarea resurselor materiale și umane adecvate), **USC** organizează și desfășoară admiterea la formare, în baza unor criterii bine stabilite, în acord cu legislația în vigoare și reglementările USC

Modalitățile de promovare a ofertei sale educaționale se realizează atât prin mass-media, cât și prin decanatele facultăților, unde sunt afișate toate informațiile legate de procesele educaționale ale facultăților din cadrul USC.

5.2. Planificarea proceselor și serviciilor

În planificarea proiectării și dezvoltării programelor educaționale, conducerea USC, se asigură că sunt identificați toți factorii educaționali corelați cu misiunea, politicile și obiectivele educaționale ale universității, standardele educaționale stabilite în acord cu legislația și normele învățământului în vigoare, principiile educației, resursele umane și materiale disponibile.

Elementele de ieșire ale proiectării și dezvoltării sunt reprezentate de proiecția în timp a cunoștințelor și competențelor pe care ar trebui să le dețină un absolvent al USC. Pe termen scurt, ca element de ieșire al proiectării și dezvoltării este reprezentat de atingerea obiectivelor educaționale stabilite măsurate prin indicatorii de performanță stabiliți și parcurgerea cu succes a tuturor etapelor și formelor de evaluare proiectate..

Analiza procesului de proiectare și dezvoltare se realizează la fiecare etapă, pornind de la analiza elementelor de intrare (factori educaționali, cu nuanțele sale benefice sau negative, pe parcursul elaborării, având la dispoziție sursele de informare prin analiza și selecția conținuturilor astfel încât să corespundă dezideratului național de educație). De asemenea, în analiza proiectării și dezvoltării se ține cont și de eficacitatea sistemului de evaluare aplicat precedent, ale cărui rezultate reprezintă feed-back-ul proiectării și dezvoltării.

Verificarea proiectării și dezvoltării programelor educaționale, este realizat la diferite niveluri în cadrul instituției, precum și în colaborare cu diverse instituții guvernamentale (Ministerul Educației, Culturii și Cercetării, Agenția Națională de Asigurarea Calității Educației și Cercetării), precum și cu cele neguvernamentale atât din Republica Moldova, cât și din străinătate.



Validarea procesului de proiectare și dezvoltare a programelor educaționale este dată de rezultatele evaluării, pe termen scurt prin promovabilitatea studenților și masteranzilor, precum și pe termen lung prin gradul de ocupare a forței de muncă după absolvire, adaptabilitatea la cerințele evolutive ale societății, precum și dezvoltarea continuă profesională a acestora.

Controlul modificărilor în proiectare și dezvoltare. Pe măsură ce apar cerințe noi sau rezultatele evaluării nu validează procesul de proiectare și dezvoltare, atunci este necesar introducerea unor modificări care să optimizeze procesul instructiv-educativ. Etapele realizării modificărilor parcurg aceleași etape ca și proiectarea inițială, asigurându-se analiza, verificarea și validarea elementelor modificărilor.

5.3. Implementarea proceselor și serviciilor

Activitatea de aprovizionare constă în achiziția de materiale și echipamente didactice, produse și servicii necesare asigurării unei infrastructuri adecvate care să optimizeze procesul de învățământ. Procedurile de achiziționare au rolul de a asigura și controla calitatea bunurilor și serviciilor achiziționate care au o legatură directă cu calitatea activităților didactice și de cercetare științifică. Bunurile și serviciile achiziționate sunt selectate și ulterior comandate printr-o comandă specială care specifică datele tehnice și de identificare exacte..

Orice modificare a comenzi/contractului este analizată în același mod ca și documentul inițial. Modificările comenziilor/contractelor (diminuări, suplimentări, sistări, anulări etc.) sunt analizate de către conducerea instituției pentru a lua deciziile ce se impun.

Universitatea de Stat din Comrat planifică și implementează procesul educațional în anumite condiții. Documentele SMC garantează că:

- sunt desemnate responsabilitățile și autoritățile pentru managementul procesului de învățământ, în toate etapele: admitere, derularea procesului didactic, promovare și absolvire;
- sunt disponibile informațiile și documentele necesare derulării activităților didactice care sunt comunicate tuturor persoanelor implicate în procesul didactic;
- sunt controlate serviciile care asigură creșterea eficienței procesului de învățământ.

Serviciile educaționale fac parte din activitățile educaționale în conformitate cu planul și proiectul. Astfel, activitățile educaționale sunt strâns legate de următoarele procese:

selectarea și înscrierea candidaților la cursurile desfășurate de USC;

- elaborarea curriculei pe domenii și discipline
- alocarea sarcinilor de predare;;
- alocarea resurselor financiare și materiale necesare optimizării desfășurării cursurilor (facilități, echipamente, materiale didactice etc.);
- furnizarea de materiale educaționale (bibliografie, informații);
- stabilirea și informarea obiectivelor educaționale, indicatorilor de performanță, tipurilor, metodelor și mijloacelor de evaluare.

Toată activitatea de predare-învățare desfășurată, precum și rezultatele evaluărilor sunt înregistrate în bază informatizată de date a instituției și constituie baza analizei performanțelor sistemului de management al calității universității..

Calitatea proceselor educaționale desfășurate la Universitatea de Stat din Comrat este reprezentată de gradul de promovabilitate a studenților pe parcursul derulării anilor de studiu, gradul de ocupare a forței de muncă după absolvirea cursurilor și finalizarea acestora cu examene de licență dovedite de diplome universitare recunoscute, precum și de evoluția pozitivă a carierei profesionale a absolvenților.



Identificarea procesului didactic se realizează prin intermediul *Planului de învățământ*, pentru studii de licență și pentru studii de master. Deoarece curriculumul disciplinar se poate modifica anual (îmbunătăți, optimiza), codificarea disciplinelor trebuie să includă acronimul, specialitatea și anul de studiu.

Trasabilitatea procesului didactic este asigurată prin: Note de curs, Suport de curs, manuale etc. Conducerea catedrei/departamentului, facultății sau a universității poate organiza prin sondaj controlul respectării orarului și a înregistrării corecte a orelor efectuate. Șeful de catedră/departament gestionează înregistrările referitoare la verificările efectuate.

Universitatea de Stat din Comrat trebuie să identifice, să verifice, să protejeze și să pună în siguranță proprietatea clientului (studentului) pusă la dispoziție pentru a fi utilizată. Proprietatea clientului cuprinde documentele din Dosarul personal întocmit la înmatricularea studentului și completat pe parcursul anilor de studii. Dosarul personal al studentului se păstrează la decanatul facultății unde este înmatriculat, până la expirarea Contractului de studii.

Păstrarea produsului în accepțiunea SMC se referă la toate documentele legate de procesul instructiv-educativ, pornind de la documentele și înregistrările legate de admiterea la studii, toate documentele legate de proiectarea procesului de studii, înregistrări rezultate din cadrul activităților de predare-învățare și evaluare, și până la absolvirea unităților de curs și finalizarea acestora cu proiecte/teze și examene de licență sau teze de master. Toate aceste documente se încadrează în același regim de securitate.

5.4. Monitorizarea proceselor și analiza datelor

Universitatea de Stat din Comrat planifică și implementează procese adecvate de monitorizare, măsurare, analiză și îmbunătățire pentru:

- să demonstreze eficacitatea procesului educațional;
- să asigure conformitatea sistemului de management al calității cu documentele de reglementare actuale;
- îmbunătățirea continuu a eficienței sistemului de management al calității.

Creșterea satisfacției clienților este un obiectiv important al instituției noastre. Satisfacția clienților (beneficiari direcți ai procesului educațional – studenți, studenți) are două componente:

- evaluarea gradului de realizare a obiectivelor de dezvoltare profesională (atât pe parcursul participării la cursurile universitare din cadrul instituției, cât și ulterior pe parcursul evoluției profesionale – ocuparea forței de muncă în cîmpul muncii, adaptarea la condițiile socio-economice, culturale și științifice prin participarea activă la dezvoltarea societății);
- evaluarea eficacității și eficienței proceselor educaționale dezvoltate și implementate.

În cadrul USC, pentru monitorizarea satisfacției clienților s-au elaborat și se aplică Chestionare de evaluare a satisfacției studenților/absolvenților. Datele obținute în urma evaluării satisfacției clienților sunt analizate în vederea îmbunătățirii proceselor instructiv-educative din cadrul instituției de învățământ.

5.5. Evidența neconformităților

Produsul neconform este ansamblul de informații, cunoștințe, capacitați al căror nivel nu corespunde cerințelor de admitere / promovare / absolvire.

Identificarea produselor neconforme, care pot apărea în procesul de selecție și instruire a studenților, se efectuează în etapele de monitorizare a procesului, și anume:

- controlul efectuat la admitere;



- controlul efectuat pe parcursul derulării procesului didactic (evaluările studenților semestriale / anuale, evaluarea programelor de studii și a disciplinelor, analiza planurilor de învățământ, a materialelor didactice, auditurile);
- controlul final al activității didactice (evaluarea studenților la finalizarea studiilor - examen de licență / absolvire, procesul de acreditare a programelor de studii, auditurile externe);
- controlul efectuat de client, care se concretizează prin neconformitățile depistate de către agenții economici la integrarea absolvenților pe piața forței de muncă.

Cauzele obținerii unor produse neconforme (competențe insuficiente) în procesul didactic sunt multiple. Dintre acestea menționăm: admiterea în universitatea a unor studenți cu un nivel scăzut de cunoștințe sau a unor studenți care nu reușesc să se adapteze și să se integreze sistemului de pregătire universitar, a unei comunicări profesionale deficitare între student și cadrul didactic, a elaborării unor planuri de învățământ și curricula necorespunzătoare cerințelor pieței forței de muncă, elaborării unei documentații SMC neconformă cu cerințele.

Indiferent de etapa în care se depistează, produsul neconform se identifică prin documente specifice în funcție de etapa în care este depistat. Produsele neconforme sunt analizate de persoane autorizate, ținându-se cont de cerințele de calitate specificate.

După examinare aceste persoane decid readucerea la conformitate, propunând măsuri corective.

Universitatea identifică, colectează și analizează date relevante pentru a demonstra adevarata și eficacitatea sistemului de management al calității și pentru a evalua unde se pot face intervenții pentru îmbunătățirea continuă a eficacității sistemului de management al calității. Sunt incluse date din activitățile de măsurare, evaluare și monitorizare și din alte surse relevante.

Analiza datelor oferă informații despre: satisfacția clienților; Respectarea reglementărilor cu cerințe de produs; caracteristicile și tendințele proceselor, inclusiv oportunitățile; pentru acțiuni preventive și partenerii sociali.

Universitatea de Stat din Comrat se străduiește să îmbunătățească continuă eficiența sistemului de management al calității prin utilizarea politiciei referitoare la calitate, a obiectivelor calității, a rezultatelor auditului, a analizei datelor, a acțiunilor corective și preventive și a analizei managementului.

Îmbunătățirea continuă a eficienței MCC se realizează prin efectuarea ciclului PDCA (*Plan – Do – Check – Act*):

Planifică – se stabilesc noi obiective privind calitatea și se propun proiecte pentru realizarea acestor obiective

Efectuează – prin documentare și training se implementează noi procese sau se modifica cele existente;

Verifică – prin procese de măsurare și monitorizare care se raportează la indicatorii de performanță specificați în procedurile aplicabile și produsele care se raportează la cerințele specificate;

Acționează – pentru îmbunătățirea continuă a performanțelor proceselor, se raportează și se analizează rezultatele obținute în etapa de verificare, în cadrul analizei efectuate de management. Datele de ieșire sunt utilizate pentru stabilirea de noi obiective.

5.6. Acțiuni informative, corrective și preventive

În cadrul Universității de Stat din Comrat sunt inițiate și realizate acțiuni corrective prin SMC pentru eliminarea cauzelor neconcordanțelor depistate sau a altor situații nedorite și prevenirea repetării acestora. Procedurile *Acțiuni corrective și Acțiuni preventive* documentează modul de lucru și responsabilitățile pentru acest proces.



Implementarea (programarea / monitorizarea) acțiunilor corective este coordonată de către responsabilității de proces care raportează finalizarea lor responsabilului de managementul calității și *Comisia pentru calitatea procesului de studii și parteneriate de formare profesională*.

Rezultatele acțiunilor corective sunt înregistrate în *Rapoartele de acțiuni corective* și în *Registrele de rapoarte acțiuni corective* ale SMC.

Rezultatele acțiunilor corective se utilizează ca date de intrare în analiza de management. În urma analizei de management sau a unor audituri interne programate de comisia *Comisia pentru calitatea procesului de studii și parteneriate de formare profesională*, se verifică eficiența acțiunilor corective propuse. În cazul în care acțiunea corectivă nu a avut rezultatul scontat, responsabilității de proces vor propune noi acțiuni corective.

Universitatea menține și îmbunătățește calitatea procesului educațional și reduce continuu pierderile prin măsuri preventive adecvate. Datele relevante pentru identificarea neconformităților potențiale sunt obținute din următoarele surse:

- datele de analiză a necesităților și a satisfacției clienților;;
- rezultatele revizuirii managementului
- elementele de ieșire de la analiza datelor, date de măsurare a proceselor;
- înregistrările relevante ale SMC, rezultate ale autoevaluărilor..

Acste date sunt culese și sistematizate la nivel de facultate/ secție de către SMC, în Raportul preliminar pentru analiza efectuată de management anual privind calitatea și centralizate de către Comisia pentru calitatea procesului de studii și parteneriate de formare profesională la nivel de universitate.

Analizele și identificarea cauzelor potențiale ale neconformităților se efectuează anual și atunci când este nevoie la toate nivelurile, de către Comisia Senatului - *Comisia pentru calitatea procesului de studii și parteneriate de formare profesională*.

5.7. Auditul intern

În scopul îmbunătățirii continuă a calității procesului educațional, Universitatea de Stat din Comrat planifică și organizează audituri ale calității la intervale planificate pentru:

- verificarea conformității SMC cu cerințele standardului de referință;
- identificarea neconformităților SMC, evidențierea potențialelor neconformități și verificarea modului în care neconformitățile identificate anterior au fost corectate;
- verificarea funcționalității SMC, precum și identificarea oportunităților de îmbunătățire a eficacității SMC al universității.

Auditul intern este un instrument de management prin intermediul căruia se evaluatează punctele tari și punctele slabe ale SMC stabilite în cadrul instituției. Caracterul independent al auditului intern dă siguranță obținerii dovezilor obiective care să demonstreze eficacitatea și eficiența SMC..

Auditurile interne se efectuează la intervale planificate prin Programul anual de audituri interne elaborat de Șef Serviciu management al calității, ghidare și consiliere în carieră și supus aprobării Senatului, luând în considerare starea și importanța proceselor și zonelor care vor fi auditate, precum și rezultatele auditurilor precedente, pentru a determina dacă SMC:

- este conform cu modalitățile planificate, cu cerințele standardului adoptat și cu cerințele SMC stabilite în cadrul organizației;
- este implementat și menținut în mod eficace.



Planificarea auditului se face în funcție de natura și de importanța activității supuse auditării, personalul care-l efectuează fiind independent, fără responsabilități directe în activitățile ce se supun auditării.

Rezultatele auditurilor se consemnează în *Rapoartele de audit de către Auditorul-șef* și se aduc la cunoștința persoanelor responsabile de funcțiile relevante. Entitatea auditată, prin intermediul personalului de conducere responsabil de domeniu, propune acțiuni corrective ce urmează a fi întreprinse. Acțiunile de audit subsecvent verifică și înregistrează punerea în aplicare și eficacitatea acțiunilor corrective întreprinse.

Rezultatele auditurilor interne fac parte integrantă din datele de intrare ale activităților de analiza efectuată de management și de îmbunătățire continuă.

5.8. Îmbunătățirea continuă a calității

Universitatea de Stat din Comrat se va asigura îmbunătățirea continuă a calității procesului educațional, ca esență a vieții universitare, prin activități sistematice de evaluare periodică. Pentru a monitoriza și măsura procesele identificate (gestionarea activităților și resurselor, implementarea proceselor educaționale etc.), factorii de decizie au luat în considerare îmbunătățirea continuă și planificarea acestora în conformitate cu viziunea și obiectivele strategice ale organizației.

Măsurarea și monitorizarea proceselor se realizează în paralel cu măsurarea și monitorizarea calității educației și cercetării, care se face pentru:

- Identificarea metodelor de măsurare adecvate proceselor instituției;
- determinarea gradului de realizare a obiectivelor de calitate,
- Înregistrarea datelor și rezultatelor monitorizării și măsurării pentru a facilita analiza acțiunilor corrective și preventive ulterioare.

Universitatea de Stat din Comrat monitorizează calitatea competențelor dobândite de studenți prin promovarea examenelor și promovărilor. Evaluarea calității procesului educațional se realizează prin evaluarea fiecărei discipline din planul de învățământ al unui program de studii.. Aplicarea procedurii deevaluare internă a unităților de curs presupune:

- numirea unei comisii de analiză a activităților la disciplina în cauză (curs, seminar, laborator), care are în vedere: curriculumul disciplinei aprobat în raport cu necesitățile studenților la programul de studii respectiv; conținutul laboratoarelor și/sau seminariilor; rezultatele examinărilor; evaluarea disciplinei de către studenți; discuții cu studenții;
- raportul comisiei care este prezentat în cadrul ședinței de catedră / departament de către unul din membri;
- propunerea de măsuri pentru creșterea calității disciplinei analizate. Implementarea acestor măsuri (dacă există) se face de către titularul disciplinei și se verifică de către șeful de catedră / departament.