MANUALUL

SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITĂŢII

ASEM

	ELABORAT	COORDONAT	APROBAT
Responsabil	**CEPRAGA Lucia** Șef Secție SDCMC	**COTELNIC Ala** Prim-prorector ASEM	**BELOSTECINIC Grigore** Rector ASEM
Data	02.12.2020	18.12.2020	Proces-verbal nr. 06 al ședinței Senatului ASEM din 24 decembrie 2020
Semnătura			

În baza ordinului Rectorului ASEM nr. 82-A din 29 iunie 2020 a fost constituită Comisia ce a revizuit Manualul Sistemului de Management al Calității ASEM, elaborat conform standardului ISO 9001:2008 și racordarea acestuia conform Standardului ISO 9001:2015, în următoarea componență:

Cotelnic Ala, dr. hab., prof. univ., Prim-prorector

Cepraga Lucia, dr., conf. univ., șef Secția Studii, Dezvoltare Curriculară și Management al Calității;

Țurcanu Gheorghe, dr., conf. univ., departamentul „Management";

Cobzari Ludmila, dr. hab., prof. univ., decan al facultății „Finanțe";

Casian Angela, dr., conf. univ., director al ȘMEEB;

Solcan Angela, dr., conf. univ., șef departament „Management";

Dorogaia Irina, dr., conf. univ., departamentul „Management";

Bușmachiu Eugenia, dr., conf. univ., departamentul "Finanțe și asigurări".

CUPRINS

INTRODUCERE 5
0.1. Prezentarea Universității 5
0.2. Declarația rectorului ASEM privind asigurarea calității 7
0.3.Viziune, misiune, valori 8
04. Principiile SMC din ASEM 10
0.5 Abordarea orientată pe proces 12
0.6 Nomenclatorul redacțiilor Manualul SMC – ASEM 14
1. DOMENIU DE APLICARE 14
2. REFERINȚE NORMATIVE 15
3. TERMINI ȘI DEFINIȚII 17
3.1 Prevedri generale 17
3.2 Abrevieri utilizate pentru subdiviziunile funcționale 17
3.3 Alte abrevieri 17
3.4 Abrevieri și denumiri ale documentelor SMC 18
3.5 Termeni și definiții 19
4 CONTEXTUL ORGANIZAȚIONAL 22
4.1 Înțelegerea organizației și a contextului în care activează 22
4.2. Înțelegerea necesităților și așteptărilor părților interesate 22
4.3. Înțelegerea domeniului de aplicarea al sistemului de management al calității 23
4.4 Sistemul de management al calității și procesele sale 23
5. LEADERSHIP 24
5.1. Leadership și angajament 24
5.1.1 Generalități 24
5.1.2. Orientarea către client 24
5.2. Politică 24
5.2.1 *Politica referitoare la calitate* 24
5.2.2 *Comunicarea politicii referitoare la calitatea* 25
5.3. Roluri organizaționale, responsabilități și autorități 25
6 PLANIFICARE 26
6.1 Acțiuni de tratare a riscurilor și oportunităților 26
6.2 Obiectivele calității și planificarea realizării lor 26
6.3 Planificarea schimbărilor 27
7. SUPORT 27
7.1. Resurse 27
7.1.1. Generalități 27

7.1.2. Personalul 27
7.1.3. Infrastructură 29
7.1.4. Mediu pentru operarea proceselor 30
7.1.5. Resurse de monitorizare şi măsurare 30
7.1.6. Cunoştinţe organizaţionale 31
7.2. Competenţă 32
7.3. Conştientizare 32
7.4. Comunicare 33
7.5. Informaţii documentate 35
7.5.1. Generalităţi 35
7.5.2. Creare şi actualizare 35
7.5.3. Controlul informaţiilor documentate 36
7.5.4. Controlul documentelor de origine externă 37
7.5.5. Controlul înregistrărilor 37
8 OPERARE 38
8.1 Planificare şi control operaţional 38
8.2. Cerinţe pentru produse şi servicii 39
8.2.1. Comunicarea cu clientul 39
8.2.2. Determinarea cerinţelor pentru produse şi servicii 40
8.2.3 Analizarea cerinţelor pentru produse şi servicii 40
8.3 Proiectare şi dezvoltare a produselor şi serviciilor 41
8.3.1 Generalităţi 41
8.3.2 Planificarea proiectării şi dezvoltării 41
8.3.3 Elemente de intrare ale proiectării şi dezvoltării 43
8.3.4 Controale ale proiectării şi dezvoltării 43
8.3.5 Elemente de ieşire ale proiectării şi dezvoltării 43
8.3.6 Modificări ale proiectării şi dezvoltării 44
8.4 Controlul proceselor, produselor şi serviciilor furnizate din exterior 44
8.4.1 Generalităţi 44
8.4.2 Tipul şi amploarea controlului 44
8.4.3 Informaţii pentru furnizorii externi 45
8.5 Producţie şi furnizare de servicii 45
8.5.1 Controlul producţiei şi al furnizării de servicii 45
8.5.2 Identificare şi trasabilitate 46
8.5.3 Proprietate care aparţine clienţilor sau furnizorilor externi 46
8.5.4 Păstrare 46
8.5.5 Controlul modificărilor 47

8.6 Controlul elementelor de ieşire neconforme 47
9. EVALUAREA PERFORMANŢEI 48
9.1. Monitorizare, măsurare, analizare şi evaluare 48
9.1.1. Generalităţi 48
9.1.2. Satisfacţia clientului 48
9.1.3. Analiză şi evaluare 49
9.2. Audit intern 50
9.3 Analiză efectuată de management 51
9.3.1. Generalităţi 51
9.3.2. Elemente de intrare ale analizei efectuate de management 51
9.3.3 Elemente de ieşire ale analizei efectuate de managementi 52
10. ÎMBUNĂTĂŢIRE 52
10.1 Generalităţi 52
10.2 Neconformitate şi acţiune corectivă 53
10.2.1 Neconformitate 53
10.2.2 Acţiuni corective 54
10.3 Îmbunătăţire continuă 54

INTRODUCERE

0.1. Prezentarea Universității

Academia de Studii Economice din Moldova (ASEM) este instituție de învățământ superior acreditată, parte a sistemului național de învățământ superior, care a fost înființată prin Hotărârea Guvernului Republicii Moldova nr. 537 din 25 septembrie 1991, în baza facultăților de Economie și Economie în comerț ale Universității de Stat din Moldova și a Institutului de Economie Națională din Moldova al Ministerului Economiei Naționale al Republicii Moldova. Astfel, a devenit realitate aspirația multor generații care practicau știința și învățământul economic în Republica Moldova și care-și doreau o instituție de învățământ superior independentă. Astfel, a devenit posibilă și integrarea învățământului economic superior cu procesul de cercetare științifică.

Denumirea oficială este Instituția Publică Academia de Studii Economice din Moldova, forma abreviată ASEM, denumirea oficială în limba engleză este ACADEMY OF ECONOMIC STUDIES OF MOLDOVA.

Academia de Studii Economice din Moldova, în conformitate cu Carta ASEM (CA.0.ASEM) este o instituție publică de învățământ superior, persoană juridică, cu caracter nonprofit, independentă de ideologii, religii și doctrine politice, atașată tradiției gândirii libere, libertății academice, recunoașterii drepturilor și libertăților fundamentale ale omului și principiului supremației legii. Organizațional, ASEM funcționează în baza Regulamentului Intern, aprobat la ședința Senatului ASEM, proces-verbal nr. 09 din 09 iunie 2020 ASEM și a altor acte normative externe și interne.

Statutul instituției publice ASEM (ST.0.ASEM) este aprobat de Ministerul Învățământului al Republicii Moldova la 14.12.1996, cu modificările ulterioare aprobate de Ministerul Educației și Tineretului, fiind înregistrat la Camera Înregistrării de Stat al Ministerului Dezvoltării Informaționale nr. 1007600005951 din 26.01.2007. Universitatea (*ASEM*) se identifică prin *însemnele*: ștampilă, drapel, ținută de ceremonie (robă și tocă) și siglă.

Adresa juridică a instituției este: Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu Bodoni nr. 61. MD-2005. *Telefon*: +373 (022) 22-41-28, *Fax*: 22-19-68, *e-mail*: anticamera@ase.md, *pagina Web*: www.ase.md.

Ziua Academiei de Studii Economice din Moldova este sărbătorită la 25 septembrie, data publicării în Monitorul Oficial al Republicii Moldova a Hotărârii de înființare a ASEM.

ASEM funcționează în baza Constituției Republicii Moldova, Codului Educației, Codului cu privire la știință și inovare al Republicii Moldova, Legii privind aprobarea Nomenclatorului domeniilor de formare profesională și al specialităților privind pregătirea specialiștilor în învățământul superior, acordurilor, convențiilor și tratatelor internaționale la care a aderat Republica Moldova, documentelor naționale și reglementărilor proprii.

Scopul instituției, dintotdeauna, a vizat atât pregătirea propriu-zisă de specialitate a studenților în domeniul economiei și cercetării economice, cât și educarea unei noi mentalități, în spiritul libertății de gândire și acțiune, al pragmatismului și al valorificării vieții.

Universitatea dispune de patrimoniul necesar desfășurării activității de învățământ și de cercetare de calitate. Dotarea sălilor de curs/seminar, amfiteatrelor și bibliotecilor

corespunde cerințelor actuale de desfășurare a activităților didactice și de cercetare științifică, fiind adecvate specificului și organizării instituției prin raportare la numărul de studenți, la orar și la alte activități cu caracter didactic sau științific.

ASEM este instituție publică de învățământ superior (universitate) acreditată de Consiliul Național de Evaluare Academică și Acreditare a Instituțiilor de Învățământ din Republica Moldova - Certificat de acreditare nr. 003, 21.06.2001 și de Ministerul Educației și Tineretului - Certificat de acreditare seria AUC Nr. 000004, 24.05.2007. În anul 2007, ASEM își confirmă statutul de organizație din sfera științei și inovării și Membru de profil al AȘM, Certificat Seria MP nr.18 din 29 martie 2007. În anul 2009, ASEM a obținut Certificatul de calitate ISO 9001:2008 cu nr. AJAEU/09/11437 din 30.03.2009, iar în anul 2013, ASEM a fost acreditată ca Organizație cu recunoaștere internațională (categoria A), Certificat de acreditare științifică seria P, nr. 061, în baza Hotărârii CNAA nr. AC-2/1 din 27 iunie 2013, iar în anul 2011 Instituției Publice ASEM i s-a conferit „Ordinul de Onoare" însemnul nr. 0318.

ASEM este membru al Asociației Universităților Europene (AUE), membru al Asociației Universităților Francofone (AUF), membru al rețelei Universităților din Bazinul Mării Negre (BSUN), membru al rețelei Universităților Inițiativei Central-Europene (CEI University Network). Relațiile cu partenerii noștri au constituit un suport considerabil pentru implementarea metodelor performante de predare și promovare a principiilor economiei moderne, iar în cadrul schimburilor academice numeroși profesori și studenți au efectuat stagii la universități de prestigiu din străinătate. Un rol aparte revine implementării în instituția noastră a stipulărilor documentelor de constituire a Procesului de la Bologna, accentul fiind pus pe calitatea studiilor, dezvoltarea cercetărilor științifice și perfecționarea managementului universitar.

Din martie 2008 ASEM implementează Sistemul de Management al Calității în corespundere cu prevederile standardului internațional ISO 9001:2008. În prezent implementează și menține la nivelul intregii organizației a unui Sistem proiectat și documentat în conformitate cu prevederile standardului ISO 9001:2015.

Pe parcursul anilor de activitate Academia de Studii Economice a evoluat ascendent, devenind principala și, pentru moment, unica instituție universitară de profil economic din țară. Acum ASEM-ul reprezintă un complex universitar modern, în cadrul căruia activează: 6 facultăți, 15 departamente o catedră militară, o bibliotecă științifică modernă, cu 4 săli de lectură, Centrul de Tehnologii Informaționale și Mijloace Tehnice de Instruire dotat cu tehnică performantă, câteva centre postuniversitare de instruire și consultanță, Școala Masterală de Excelență în Economie și Business și Economie, Scoală doctorală, Școală de Formare Continuă, Centrul de Marketing, Parteneriate și Carieră, Centrul Editorial-Poligrafic, alte subdiviziuni. Numele de ASEM-ist îl poartă cu mândrie peste **65** de mii de absolvenți din 1992 încoace. În prezent, în ASEM își fac studiile peste 6000 mii de studenți de la ciclul I, licență, ciclul II, masterat și ciclul III, doctorat.

0.2. Declarația rectorului ASEM privind asigurarea calității

Către clienții, corpul profesoral, personalul și partenerii ASEM!

Academia de Studii Economice din Moldova își reconfirmă misiunea de a pregăti specialiști de înaltă calificare în cele mai diferite domenii ale științelor economice și în domenii adiacente, capabili să utilizeze cunoștințele științifice, tehnologice și cultural-umaniste valoroase în folosul beneficiarilor, în conformitate cu cerințele, necesitățile și așteptările acestora, în armonie cu propria dezvoltare intelectuală, spirituală și materială. ASEM își propune drept țintă să devină o universitate de cercetare și învățământ, cu o dezvoltare puternică a cercetării științifice performante, cu o prezență activă a activității de antreprenoriat, inclusiv prin extinderea programelor de formare continuă, cu o implicare într-o măsură mai mare a studenților în procesul decizional, concomitent cu o mai mare responsabilizare a acestora, cu înaltă vizibilitate națională și internațională, iar întreaga activitate să fie orientată spre înaltă performanță și profesionalism, în baza unor criterii clare de motivare pentru succesele înregistrate și performanțele obținute de fiecare membru al comunității academice.

Acest scop este realizat prin implementarea și menținerea la nivelul întregii Academii a unui Sistem de Management al Calității, proiectat și documentat în conformitate cu prevederile standardului internațional ISO 9001:2015, domeniul de aplicare al căruia este prestarea de servicii educaționale.

ASEM tinde să se mențină, prin calitate și performanță, în topul instituțiilor de învățământ superior din Moldova, prin realizarea următoarelor obiective strategice:

1. Compatibilizarea și alinierea continuă a activităților ASEM la practicile academice din țările Uniunii Europene și alte state cu nivel înalt de dezvoltare.
2. Considerarea angajaților (corpul profesoral-didactic, personalul administrativ și auxiliar) ca beneficiari interni și preocuparea cu deosebită atenție de satisfacerea cerințelor și așteptărilor lor, considerându-i ca principală bogăție a instituției.
3. Considerarea studenților, masteranzilor și doctoranzilor noștri atât ca beneficiari interni, cât și ca beneficiari externi, și urmărirea continuă a gradului de satisfacere a cerințelor și așteptărilor lor privind calitatea serviciilor educaționale și adecvarea acestora la exigențele pieței forței de muncă, dar și condițiile în care aceste servicii sunt oferite.
4. Asumarea responsabilității proprii, dar și contribuirea la promovarea și asumarea responsabilității tuturor membrilor comunității academice, pentru contribuția adusă la realizarea obiectivelor instituției.
5. Întreprinderea unor măsuri concerete în vederea îmbunătățirii continue a tuturor proceselor desfășurate în ASEM, considerând prioritare principalele ei dimensiuni: învățământ, cercetare științifică și inserție socială.

Obiectivele strategice stau la baza obiectivelor specifice ale proceselor, care se realizează în conformitate cu prevederile Sistemului de Management al Calității aprobat de Senat.

Sistemul de management al calității va fi monitorizat prin audituri interne și analizat periodic în cadrul Senatului ASEM pentru a se asigura de respectarea principiilor adoptate, eficacitatea și îmbunătățirea continuă a calității serviciilor educaționale.

În calitatea mea de rector ASEM, reprezentant al conducerii pentru calitate, îmi exprim angajamentul total pentru implementarea performantă și îmbunătățirea continuă a Sistemului de Management al Calității.

Rector al Academiei de Studii Economice din Moldova
dr. hab., prof. univ.,
academician
Grigore BELOSTECINIC

0.3.Viziune, misiune, valori

Viziune

Organizarea și funcționarea sistemului de învățământ economic reprezintă cu certitudine un atribut al suveranității naționale prin care se asigură păstrarea securității economice. Realizarea în cadrul instituțiilor de învățământ superior a unei conduite orientate spre calitate este imperios de necesară atât pentru valorificarea educației economice calitative, cât și pentru dezvoltarea unei economii prospere. În virtutea principiilor autonomiei instituționale și în condiții de competitivitate educațională acerbă, *ASEM își asumă maximă responsabilitate pentru asigurarea calității pe piața ofertei de cunoștințe și servicii educaționale academice și de cercetare.*

ASEM, instituție care și-a câștigat o poziție prestigioasă în învățământul superior economic din Republica Moldova, fiind în același timp o prezență tot mai activă în plan internațional, *se autodefinește, prin ansamblul de activități educaționale, cercetare științifică și asistență economică pe care le desfășoară, în termeni de performanță de înalt nivel.*

Principalul nostru scop este acela de a contribui cât mai substanțial și eficient la promovarea și menținerea valorilor economiei de piață, implicit la dezvoltarea economică și socială, printr-o ofertă educațională și pregătire profesională de calitate a beneficiarilor noștri, precum și prin servicii specifice de înaltă ținută, în permanentă corelație cu acțiunile promovate la nivel european și mondial.

Având ferma convingere că baza succesului ASEM o reprezintă diversitatea, calitatea și eficiența serviciilor prestate, considerăm ca prioritară, pentru fiecare membru al comunității noastre academice, angajarea permanentă, profundă și responsabilă în toate activitățile legate de crearea unei autentice culturi a calității la nivel instituțional.

În viziunea cadrului instituțional al culturii calității sunt incluse: cultura competenței educaționale, științifice și tehnologice, cultura competenței organizaționale și a competenței cetățenești, cultura învățării permanente, cultura dezvoltării personale și morale, cultura atitudinii proactive și participării, cultura integrării în diversitate și a globalizării, în condiții de respect al identității și de reciprocitate.

Asigurarea calității în ASEM ne cere astăzi trecerea la acțiuni sistematice și cuprinzătoare, la fiecare nivel al instituției, în consonanță cu problemele ce se cer rezolvate și cu practicile reușite din țările europene.

ASEM – universitate angajată în viitor - își propune drept țintă să devină o universitate de cercetare și învățământ, cu o dezvoltare puternică a cercetării științifice performante, cu o prezență intensă a activității de antreprenoriat, inclusiv prin extinderea programelor de formare continuă, cu o implicare într-o măsură mai mare a studenților în procesul decizional, concomitent cu o responsabilitate sporită a acestora, cu înaltă vizibilitate națională și internațională.[1]

Misiune. Academia de Studii Economice din Moldova își asumă **misiunea** de a genera și a transfera cunoștințe prin: a) sprijinirea dezvoltării și afirmării studenților și cercetătorilor în domeniul științelor economice și administrative, precum și în alte

[1] *Declarația Rectorului privind politica ASEM în domeniul calității // https://old.ase.md/files/documente/regulamente/interne/1.4_declaratia_pca_r02.pdf*

subdomenii ale științelor sociale și umaniste; b) cercetare științifică avansată raportată la cerințele sociale prin programe de studii de înaltă calitate pe toate ciclurile și în toate formele pregătirii universitare și postuniversitare; c) generarea de cunoaștere avansată; d) educație și formare continuă a adulților (vide Capitolul III, Art. 15 din Carta ASEM[2]).

Misiunea politicii de asigurare a calității ASEM rezidă în a pregăti specialiști de înaltă calificare în cele mai diferite domenii ale științelor economice și în domeniile adiacente, capabili să utilizeze cunoștințe științifice, tehnologice și social-umaniste valoroase în folosul beneficiarilor, în conformitate cu cerințele, necesitățile și așteptările acestora, în armonie cu propria dezvoltare intelectuală, spirituală și materială.[3]

Valori. ASEM în demersul său de asigurare a calității serviciilor și produselor educaționale se axează pe următoarele valori fundamentale:

❖ **Dreptatea și echitatea** constituie valori pe care ASEM prin sistemul de asigurare a calității le promovează cu consecvență, adoptând întotdeauna, pentru toți membrii săi, atitudini corecte și respingând cu hotărâre discriminarea și exploatarea, indiferent de caracterul mai direct sau mai subtil în care s-ar produce acestea.

❖ **Concurența.** Sistemul de management al calității va contribui la edificarea în ASEM a unui mediu educațional bazat pe: eficiență, eficacitate și competitivitate. Concurența este și în învățământ cel mai bun catalizator care asigură calitatea ofertei, adaptarea acesteia la nevoile beneficiarilor, la cererea clienților.

❖ **Profesionalismul.** ASEM prin sistemul de management al calității încurajează, recunoaște și recompensează profesionalismul cadrelor didactice și cercetătorilor care manifestă competență în îndeplinirea tuturor sarcinilor profesionale, solidaritate colegială și loialitate competițională, dedicându-se fără rezerve carierei academice, identificându-se cu specialitatea în care își desfășoară activitatea și asumându-și obligația morală de a contribui semnificativ la pregătirea temeinică a studenților.

❖ **Respectul și toleranța** se numără printre valorile sistemul de management al calității și sunt cultivate constant, în scopul creării și întreținerii unui climat favorabil unor relații pe cât posibil armonioase, echilibrate și raționale între diferitele grupări și diferiții membrii a comunității sale academice.

❖ **Bunăvoința și grija**. Sistemul de management al calității se axează atât pe recunoașterea și recompensarea celor merituoși, cât și pe înțelegerea și sprijinirea celor aflați în dificultate.

❖ **Responsabilitatea** este promovată de sistemul de management al calității atât în dimensiunea profesională, cât și în cea civică, pe de o parte, prin orientarea activităților către nevoile personale, instituționale și sociale, iar pe de altă parte, prin solicitarea respectării a standardelor de calitate în toate împrejurările, inclusiv în cele când angajații reprezintă public instituția.

❖ **Transparența.** Se asigură o transparență maximă în ceea ce privește regulile, procedurile, cerințele profesionale, principiile de evaluare etc. Se va oferi oricând motivații bazate pe informații consistente și corecte pentru opiniile exprimate și deciziile luate.

---

[2] *https://old.ase.md/files/documente/regulamente/interne/1.1_carta_asem2015.pdf*

[3] *Regulamentul privind organizarea și funcționarea sistemului de management al calității în ASEM // https://ase.md/wp-content/uploads/2020/12/Regulament.pdf*

❖ **Confidenţialitate** în furnizarea, completarea, utilizarea şi asigurarea accesului la informaţie în conformitate cu regulile şi procedeele acceptate. Se va proceda cu discreţie şi se vor proteja datele cu caracter personal şi cele privitoare la proprietatea intelectuală în activităţile de autoevaluare şi evaluare externă.

04. Principiile SMC din ASEM

Principiile managementului calităţii reprezintă reguli cuprinzătoare şi fundamentale de conducere şi funcţionare a unei organizaţii, care are ca scop îmbunătăţirea continuă a performanţei pe termen lung, orientându-se pe satisfacerea clienţilor şi ţinând cont în acelaşi timp şi de necesităţile angajaţilor organizaţiei. Acestea sunt prezentate în standardul internaţional *ISO 9001: Sisteme de management al calităţii. Cerinţe* (0.2 *Principiile managementului calităţii*). ASEM se va baza pe respectivele principii, adaptate la condiţiile specifice învăţământului superior.

***Principiul 1.* Orientarea către client.** ASEM îşi va orienta întreaga activitate către clienţi. ASEM depinde de clienţii săi şi, de aceea, ar trebui să înţeleagă necesităţile actuale şi viitoare ale clienţilor, să îndeplinească cerinţele clienţilor şi să tindă spre depăşirea aşteptărilor clienţilor. Aplicarea acestui principiu implică:

- *înţelegerea tuturor cerinţelor şi aşteptărilor clienţilor ASEM;*
- *asigurarea unui echilibru între modul de abordare a cerinţelor clienţilor şi a celorlalte părţi interesate (personalul ASEM, comunitatea locală, societatea în general);*
- *evaluarea satisfacţiei clienţilor, pentru îmbunătăţirea continuă a rezultatelor;*
- *managementul relaţiilor cu clienţii.*

***Principiul 2.* Leadership.** Liderii sunt foarte importanţi pentru o organizaţie pentru că ei concep, stabilesc unitatea obiectivelor şi strategia dezvoltării ASEM, facilitează realizarea misiunii, viziunii instituţionale, dezvoltă sistemul de valori necesare pentru succesul universităţii pe termen lung. Aplicarea acestui principiu presupune:

- *atitudine proactivă şi exemplu personal;*
- *înţelegerea schimbărilor intervenite în mediul extern şi răspuns la aceste schimbări;*
- *luarea în considerare a cerinţelor clienţilor, comunităţii locale şi a societăţii în ansamblu;*
- *stabilirea unei viziuni clare privind viitorul ASEM;*
- *stabilirea sistemului de valori şi a normelor etice care să fie respectate la toate subdiviziunile ASEM;*
- *asigurarea unui climat de încredere în relaţiile dintre angajaţi;*
- *asigurarea resurselor şi a libertăţii de acţiune necesare pentru întregul personal, astfel încât acesta să-şi desfăşoare activitatea cu responsabilitate;*
- *încurajarea şi recunoaşterea contribuţiei lucrătorilor;*
- *promovarea unei comunicări deschise şi oneste;*
- *educarea, instruirea şi antrenarea întregului personal.*

Principiul 3. Angajamentul personalului. Personalul competent, împuternicit şi deplin angajat, la toate nivelurile din ASEM, reprezintă esenţa universităţii, iar implicarea totală a acestuia permite utilizarea abilităţilor şi cunoştinţelor sale în beneficiul ASEM,

precum și creșterea capabilității universitare de a crea și furniza valoare. Implicarea presupune mobilizarea creatoare a tuturor lucrătorilor ASEM de la conducerea de vârf, top-manager, până la nivelul fiecărui lucrător. Aplicarea acestui principiu presupune:

- *asumarea răspunderii pentru rezolvarea problemelor;*
- *implicare activă în identificarea oportunităților de îmbunătățire;*
- *punerea în valoare a competențelor, cunoștințelor și experienței;*
- *împărtășirea cunoștințelor și a experienței în cadrul echipelor și grupelor de lucru;*
- *concentrare asupra satisfacerii nevoilor clienților;*
- *dezvoltarea unui spirit creativ în definirea viitoarelor obiective ale ASEM;*
- *mai bună reprezentare a organizației în relația cu clienții, comunitatea locală și societatea în general;*
- *monitorizarea nivelului de satisfacție al personalului;*
- *dezvoltarea sentimentului de mândrie de a aparține ASEM.*

Principiul 4. **Abordarea pe bază de proces.** ASEM își definește și gestionează sistematic resursele, procesele și interacțiunile dintre ele în vederea atingerii rezultatelor conforme politicii de calitate și strategiei de dezvoltare a ASEM. Aplicarea acestui principiu presupune:

- *definirea proceselor pentru obținerea rezultatului dorit;*
- *identificarea și evaluarea datelor de intrare și de ieșire ale proceselor;*
- *identificarea interfețelor proceselor cu entitățile funcționale ale ASEM;*
- *evaluarea riscurilor posibile, a consecințelor și impactului proceselor asupra clienților și altor părți interesate cu privire la procesele respective;*
- *stabilirea clară a responsabilităților și autorității privind managementul proceselor;*
- *identificarea clienților interni și externi, a altor părți interesate cu privire la procesele respective, precum și a resurselor, metodelor și materialelor necesare pentru a îmbunătăți activitățile-cheie din ASEM;*
- *în proiectarea procesului vor fi luate în considerare: succesiunea etapelor acestuia, măsurile de ținere sub control, nevoile de instruire a personalului, echipamentele, metodele, informațiile, materialele și alte resurse necesare pentru obținerea rezultatelor dorite.*

Principiul 5. **Îmbunătățirea continuă.** Îmbunătățirea continuă trebuie să fie un obiectiv permanent al organizației, o cerință a menținerii pe piață a nivelului de performanță atins în condiții concurențiale acerbe. Aplicarea acestui principiu presupune:

- *îmbunătățirea continuă a proceselor, aceasta reprezentând o preocupare constantă pentru fiecare persoană din cadrul ASEM;*
- *aplicarea conceptelor de bază ale îmbunătățirii continue pentru a asigura îmbunătățiri substanțiale;*
- *îmbunătățirea continuă a eficacității și eficienței tuturor proceselor ASEM;*
- *promovarea activităților bazate pe prevenire;*
- *educarea și instruirea fiecărui angajat astfel încât să poată utiliza tehnicile și instrumentele specifice îmbunătățirii continue;*

❖ *stabilirea obiectivelor referitoare la îmbunătățire și a măsurilor necesare pentru realizarea acestora;*

❖ *recunoașterea rezultatelor obținute de personalul ASEM în ceea ce privește îmbunătățirea continuă a proceselor.*

Principiul 6. **Luarea deciziilor pe bază de dovezi.** Acest principiu presupune abordarea eficace a problemelor ASEM, în luarea deciziilor. Deciziile operante, bazate pe analiza și evaluarea datelor, informațiilor, au probabilitatea mai mare să producă rezultate scontate. Aplicarea acestui principiu presupune:

❖ *colectarea datelor și informațiilor relevante cu privire la obiectivele stabilite;*

❖ *luarea măsurilor necesare pentru ca datele și informațiile să fie suficient de clare, disponibile și accesibile;*

❖ *analiza datelor și informațiilor utilizând metode corespunzătoare;*

❖ *înțelegerea rolului metodelor statistice în analiza datelor și informațiilor;*

❖ *luarea deciziilor și întreprinderea măsurilor necesare, atât pe baza rezultatelor unor analize logic argumentate, cât și pe baza experienței și intuiției.*

Principiul 7. **Managementul relațiilor cu părțile interesate.** Succesul durabil se obține cu o probabilitate mai mare atunci când organizația își gestionează relațiile cu toate părțile sale interesate astfel încît să optimizeze impactul acestora asupra performanțelor sale. Implementarea acestui principiu presupune următoarele acțiuni:

❖ *identificarea și selectarea furnizorilor cheie;*

❖ *stabilirea unor relații echilibrate cu partenerii, privind beneficiile pe termen scurt și cele pe termen lung;*

❖ *crearea unui sistem clar și deschis de comunicare;*

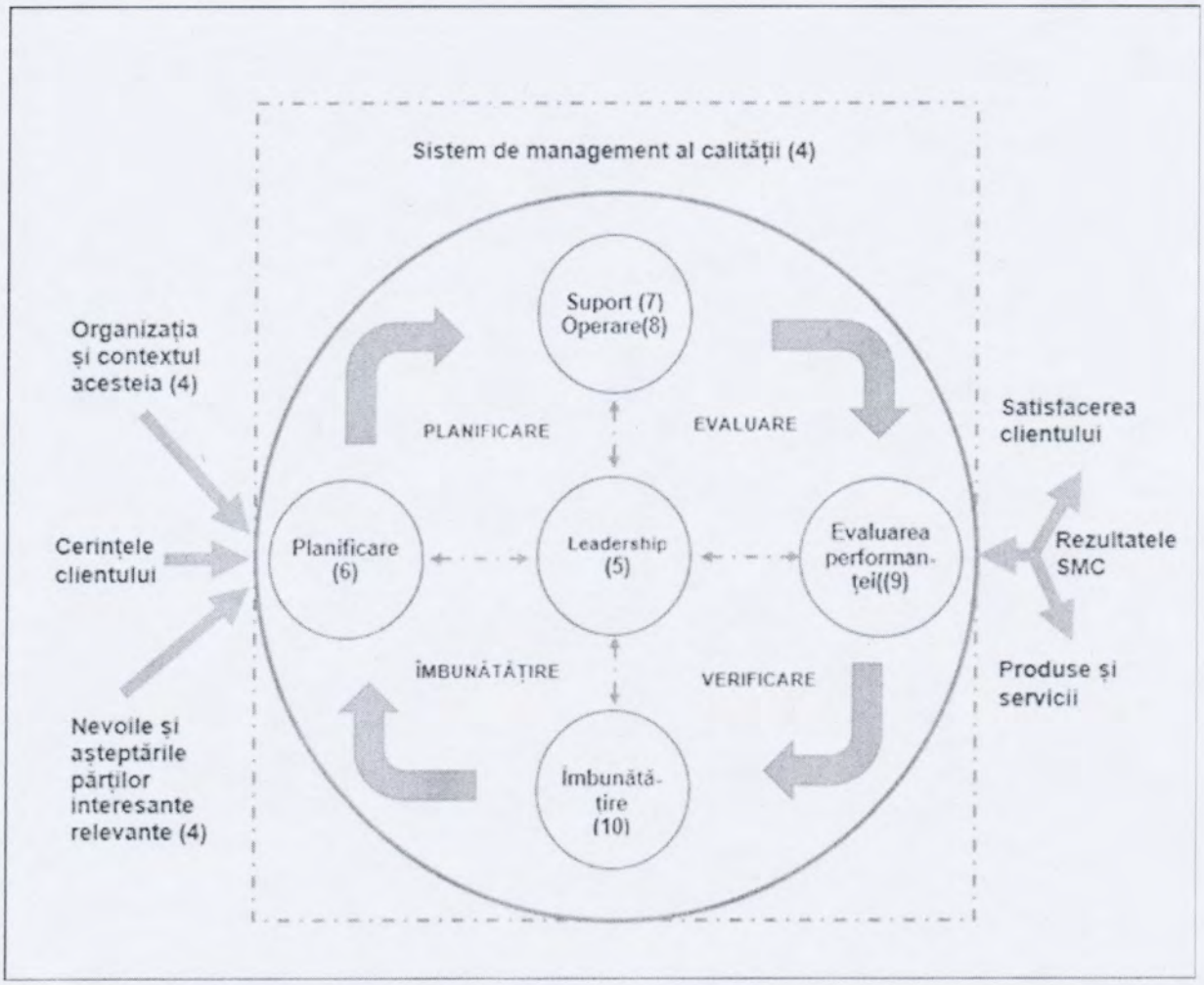
❖ *realizarea unor activități comune de dezvoltare și îmbunătățire a activității;*

❖ *stabilirea împreună a unei înțelegeri clare a necesităților clientului.*

0.5 Abordarea orientată pe proces

ASEM aplică abordarea procesuală la elaborarea, implementarea și îmbunătățirea gradului de eficiență a Sistemului de Management al Calității în scopul satisfacerii depline a necesităților beneficiarilor prin identificarea și realizarea cerințelor și așteptărilor lor.

Abordarea procesuală presupune un control permanent asupra fiecărui proces și a interacțiunii dintre procese. Pentru îmbunătățirea continuă ASEM aplică în cadrul fiecărui proces modelul Plan-Do-Check-Act (*Planificare – Efectuare - Verificare – Îmbunătățire/Acțiune*).



Acest ciclu reprezintă:

- **Planificarea:** Sunt stabilite obiectivele şi indicatorii pentru fiecare proces al Sistemului de Management al Calității.
- **Efectuarea:** Procesele sunt realizate în conformitate cu etapele stabilite.
- **Verificarea:** Procesele sunt monitorizate şi măsurate față de politica, obiectivele şi cerințele existente.
- **Îmbunătățirea:** Sunt întreprinse acțiuni pentru îmbunătățirea proceselor. Interacțiunea dintre procese este stabilită de către SSDCMC în forma grafică.

Controlul proceselor de producere este efectuat în conformitate cu prevederile procedurilor documentate. Atunci când sunt depistate neconformități ale proceselor se aplică acțiuni corective în conformitate cu prevederile procedurilor *PS 10.2.2 ACŢIUNI CORECTIVE*

Pentru măsurarea performanțelor proceselor se aplică procedura *PP 10 ÎMBUNĂTĂŢIREA CONTINUĂ.*

▪ **0.6 Nomenclatorul redacțiilor Manualul SMC – ASEM**

Red. 1 - Data:	19.11.2008
Modificări introduse:	N/a
Red. 2 - Data:	24.12.2020
Modificări introduse:	Racordarea la ISO 9000:2015

1. DOMENIU DE APLICARE

Prezentul MANUAL SMC descrie metodologia utilizată de ASEM în scopul respectării prevederilor standardului internațional ISO 9001:2015.

Manualul SMC descrie specificul activității ASEM ca Universitate de cercetare avansată și instituție de învățământ superior de stat sub coordonarea MECC al RM.

Prin implementarea standardului ISO 9001:2015 Academia de Studii Economice din Moldova demonstrează că:

- Sistemul de Management al Calității (SMC) este implementat în conformitate cu cerințele Ministerului Educației Culturii și Cercetării (MECC), a Agenției Naționale de Asigurare Calității în Evaluare și Cercetare (ANACEC) și a celorlalte părți interesate de nivelul calitativ al activității universității, este documentat, menținut și îmbunătățit continuu;
- asigură conformitatea acțiunilor din cadrul SMC cu politica privind calitatea pe care și-a asumat-o;
- prestează consecvent servicii care să satisfacă cerințele părților interesate și cerințele reglementărilor în vigoare;
- urmărește să crească satisfacția părților interesate prin procesele de îmbunătățire continuă și prin asigurarea conformității cu cerințele părților interesate și cu cele ale reglementărilor în vigoare;
- există preocupări pentru îmbunătățirea continuă a performanțelor în toate domeniile activității universității.

Sistemul de Management al Calității ASEM este un document discutat la Consiliul de Administrație și aprobat la ședința Senatului ASEM, iar aplicarea acestuia este o cerință obligatorie pentru toate procesele documentate atât din structura academică, cât și din structura administrativă a universității.

Manualul SMC este aplicat în:

- scopuri interne: pentru menținerea conformității proceselor de asigurare a calității, pentru informarea, instruirea, creșterea culturii calității personalului;
- scopuri externe: pentru a fi difuzat organismelor de certificare, beneficiarilor, autorităților și celorlalte părți interesate relevante, la solicitarea acestora.

Implementarea instituțională a standardului ISO 9001:2015 vizează:

- Furnizarea consecventă, în corespundere cu legislația în vigoare, a produselor și serviciilor ASEM în vederea satisfacerii cerințelor educaționale și de cercetare ale clienților;
- Sporirea oportunităților de creștere a satisfacției clienților ASEM;
- Asumarea riscurilor și valorificarea oportunităților asociate contextului și obiectivelor instituționale;
- Racordarea la cerințele specifice SMC etc.

2. REFERINȚE NORMATIVE

Manualul Sistemului de Management al Calității ASEM a fost conceptualizat în corespundere cu:

- **Recomandarea 98/561** a Consiliului Comunității Europene din 1998, care subliniază nevoia cultivării calității învățământului superior prin măsuri de asigurare a calității și cooperarea țărilor europene;
- **Declarația de la Bologna** a miniștrilor educației din țările europene, din 1999;
- **Comunicatul de la Praga** (2001), prin care se solicită stabilirea unui cadru de referință comun în abordarea calității studiilor universitare;
- **Comunicatulde la Berlin** (2003), prin care se reafirmă importanța asigurării calității studiilor universitare în cadrul procesului Bologna;
- Asumarea responsabilității RM privind asigurarea calității studiilor universitare, luată în cadrul celei de-a IV-a **Conferință a Miniștrilor Educației din Europa din Bergen** (Norvegia), mai 2005;
- **Obiectivele universităților**, adoptate în cadrul **Summit-ului de la Londra** (2007), prin care universitățile își asumă inclusiv dezvoltarea propriilor sisteme de asigurare a calității.

Elaborarea Manualul Sistemului de Management al Calității ASEM s-a realizat în temeiul:

- Codul cu privire la știință și inovare al RM, nr. 259-XV/15.07.2004, Monitorul Oficial al RM nr. 125-129/30.07.2004
- Declarației de Aderare la Procesul de la Bologna din 2.12.04 (Conferința Internațională Modernizarea Învățământului Superior din Republica Moldova în contextul Procesului de la Bolgona, 27 mai 2004)
- Codului Educației al Republicii Moldova nr. 152 din 17.07.2014
- Hotărârii Guvernului nr. 56 din 27.01.2014 pentru aprobarea **Regulamentului-cadru cu privire la mobilitatea academică în învățământul superior**
- Hotărârii Guvernului nr. 944 din 14.11.2014 cu privire la aprobarea Strategiei de dezvoltare a educației pentru anii 2014-2020 „Educația-2020"
- Hotărârii Guvernului nr. 464 din 28.07.2015 **pentru aprobarea Regulamentului cu privire la organizarea ciclului II – studii superioare de master**
- Hotărârii Guvernului nr. 482 din 28.06.2017 cu privire la aprobarea Nomenclatorului domeniilor de formare profesională și al specialităților în învățământul superior
- Metodologia de evaluare externă a ANACEC

- Carta ASEM
- Standardele ISO 9001:2015 (a fost conceptualizat)

3. TERMINI ȘI DEFINIȚII

3.1 Prevederi generale

La elaborarea Sistemului de Management al Calității, ASEM utilizează termenii și definițiile aduse în standardul ISO 9000:2015

Alte definiții specifice domeniului de activitate sunt prezentate în Manualul sistemului de management al calității, inclusiv la *3.5 Termeni și definiții,* în procedurile Sistemului de Management al Calității, regulamentele interne și instrucțiunile operaționale.

3.2 Abrevieri utilizate pentru subdiviziunile funcționale

În prezentul *Manual* al SMC și alte documente ce țin de Sistemul de Management al Calității se întrebuințează următoarele abrevieri:

BPPE	BIROUL PROIECTE ȘI PROGRAME EUROPENE
BRI	BIROUL RELAȚII INTERNAȚIONALE
BȘ	BIROUL ȘTIINȚĂ
SEP	SERVICIUL EDITORIAL-POLIGRAFIC
DTI	DIRECȚIA TEHNOLOGII INFORMAȚIONALE
ICESE	INSTITUTUL DE CERCETĂRI ECONOMICE ȘI STUDII EUROPENE
RMS	REPREZENTANTUL MANAGEMENTULUI PENTRU SMC
SC	SERVICIUL CONTABILITATE
SJS	SERVICIUL JURIDIC ȘI SECRETARIAT
SMPC	SERVICIUL DE MARKETING, PARTENERIAT ȘI CARIERĂ
SPEF	SERVICIUL PLANIFICARE ECONOMICĂ ȘI FINANȚE
SRU	SERVICIUL RESURSE UMANE
SSDCMC	SECȚIA STUDII, DEZVOLTARE CURRICULARĂ ȘI MANAGEMENT AL CALITĂȚII
SȘFC	SERVICIUL ȘCOALA DE FORMARE CONTINUĂ
ȘD	ȘCOALA DOCTORALĂ
ȘDDȘPS	ȘCOALA DOCTORALĂ ÎN DREPT, ȘTIINȚE POLITICE ȘI ADMINISTRATIVE
ȘMEEB	ȘCOALA MASTERALĂ DE EXCELENȚĂ ÎN ECONOMIE ȘI BUSINESS

3 3.3 Alte abrevieri

MECC	MINISTERUL EDUCAȚIEI, CULTURII ȘI CERCETĂRII
ANACEC	AGENȚIA NAȚIONALĂ DE ASIGURARE A CALITĂȚII ÎN EDUCAȚIE ȘI CERCETARE
ASEM	ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN MOLDOVA
SMC	SISTEMUL DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII
MC	MANUALUL CALITĂȚII
PS	PROCEDURĂ DE SISTEM
PP	PROCEDURĂ DE PROCES
CSC	CHESTIONAR DE EVALUARE A SATISFACȚIEI CLIENȚILOR
CSP	*CHESTIONAR PENTRU EVALUAREA SATISFACȚIEI PERSONALULUI*

3.4 Abrevieri şi denumiri ale documentelor SMC

Documentelor ce ţin de Sistemul de Management al Calităţii li se atribuie următoarele coduri şi denumiri:

Index - SMC		
MC 02	Manualul Sistemului de Management al Calităţii	
DPAC 5.2.1	Declaraţia rectorului privind Politica ASEM în domeniul calităţii	
OBC 6.2	Obiective ale calităţii în ASEM	
ORG 5.3	Structura organizatorică a SMC ASEM	
INS 4.2.3 CD	Instrucţiune referitor la modul de codificare a documentelor elaborate în ASEM	

PP 5.0	*Procedura* Leadership	

PS 6.1	*Procedura* Managementul riscurilor şi oportunităţilor	

PP 7.1.2	*Procedura* Resurse umane	
PP 7.1.3	*Procedura* Infrastructura	
PP 7.1.4	*Procedura* Aprovizionarea	
PP 7.1.5.2	*Procedura* Controlul furnizării serviciului	
PS 7.5.3	*Procedura* Controlul documentelor	
PP 7.5.3	*Procedura* Elaborarea documentelor	
PS 7.5.4	*Procedura* Controlul înregistrărilor	

PP 8.2.1.	*Procedura* Procese referitoare la clienti (beneficiari)	
PP 8.3.2	*Procedura* Proiectare şi dezvoltare	
PP 8.5.3	*Procedura* Păstrarea conformităţii materialelor achiziţionate	
PS 8.6	*Procedura* Controlul produsului/serviciului neconform	

PP 9.1.2/1	*Procedura* Evaluarea satisfacţiei beneficiarului	

PP 9.1.2/2	*Procedura* Evaluarea satisfacției personalului	
PS 9.2.2	*Procedura* Auditul intern	

PS 9.3	*Procedura* Analiza efectuată de management	

PP 10	*Procedura* Îmbunătățirea continuă	
PS 10.2.2	*Procedura* Acțiuni corective	

3.5 Termeni și definiții

Abilitatea înseamnă capacitatea de a aplica și de a utiliza cunoștințele pentru a duce la îndeplinire sarcini și pentru a soluționa probleme. În viziunea specialiștilor europeni („Cadrul european al calificărilor pentru învățarea de-a lungul vieți" – Parlamentul European/ 23.04.2008), abilitățile sunt descrise ca fiind cognitive (implicând utilizarea gândirii logice, intuitive ți creative) sau practice (implicând dexteritate manuală și utilizarea de metode, materiale, unelte și instrumente).

Acreditare: o decizie formala și independenta care arata ca o instituție de învățământ superior și/ sau programe de studiu oferite de ea respecta anumite standarde.

Acțiune corectivă – o acțiune de eliminare a cauzei unei neconformități detectate sau a altei situații nedorite.

Asigurarea calității reprezintă totalitatea acțiunilor de evaluare, monitorizare, conservare și perfecționare a calității, grație cărora sunt stabilite și menținute criteriile de evaluare, prin care ASEM elaborează, planifică și implementează programe de studiu și de cercetare, în vederea sporirii încrederii clienților și părților interesate în calitatea serviciilor și produselor oferite.

Auditul – 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 standardele de calitate.

Calitatea – măsura în care un ansamblu de caracteristici intrinseci îndeplinește cerințele (conform standardului ISO 9001:2015).

Calitatea educației este definită ca un set de caracteristici ale unui program de studiu și ale furnizorului acestuia, care satisface așteptările beneficiarilor, precum și standardelor de calitate

Capacitatea instituțional în vederea asigurării calității: instituția dispune de o organizare coerentă și de un sistem adecvat de conducere și administrare, are bază materială și resursele financiare necesare unei funcționari stabile pe termen scurt și mediu, precum și resursele umane pe care se poate baza pentru a realiza misiunea și obiectivele propuse asumate.

Capitalul uman educațional este format din totalitatea cunoștințelor, aptitudinilor, deprinderilor și competențelor dobândite de consumatorul direct de servicii educaționale. Acest gen de capital pune în valoare capacitatea de producție a economiei, se dezvolta în

timp si poate avea efecte pe termen lung, fiind supus deprecierii; de aceea, decizia de investire în capitalul uman nu este simplă, adeseori decizia fiind colectivă.

Cerința - nevoie sau așteptare care este specificată, implicită sau obligatorie. Cerințele vizează atât clienții interni, cât și clienții externi și pot fi generate de diferite părți interesate sau de organizația însăși.

Client al universității – studenții, masteranzii, doctoranzii, candidații, agenții economici, angajatorii etc.

Clienții externi – organizațiile care angajează absolvenții universității și cele care finanțează programele de instruire desfășurate de universitate pentru personalul lor, instituții angajatoare, etc.

Clienții interni – studenții, masteranzii, doctoranzii, angajații.

Competența reprezintă capacitatea dovedită de a selecta, combina și utiliza adecvat cunoștințe, abilități și alte achiziții (valori și atitudini), în vederea rezolvării cu succes a unei anumite categorii de situații de muncă sau de învățare, precum și dezvoltarea profesională sau personală în condiții de eficacitate și eficiență.

Competențe transversale - sunt acele capacități care transced un anumit domeniu, respectiv program de studiu, având o natură transdisciplinară. Acestea constau în abilități de lucru în echipă, abilități de comunicare orala si scrisa in limba materna/ străină, utilizarea tehnologiei informației și comunicării – TIC, rezolvarea de probleme și luarea deciziilor, recunoașterea și respectarea deciziilor, recunoașterea și respectul diversității și multiculturalității, autonomia învățării, inițiativă și spirit antreprenorial, deschiderea către învățare pe tot parcursul vieții, respectarea și dezvoltarea valorilor și eticii profesionale etc.

Competențele profesionale – înțelegem capacitatea dovedită de a selecta, combina și utiliza adecvat cunoștințe, abilități și alte achiziții (valori și atitudini), în vederea rezolvării cu succes a unei anumite categorii de situații de muncă sau de învățare, circumscrise profesiei respective, în condiții de eficiență și eficacitate.

Competențele se pot clasifica in doua categorii: a) competențe profesionale si b) competențe transversale.

Comunitatea academică cuprinde cadrele didactice și științifico-didactice, personalul de cercetare, studenții, personalul didactic auxiliar ai universității.

Comunitatea universitară ASEM include comunitatea academică, personalul managerial și tehnic.

Cunoștințele reprezintă rezultatul asimilării, prin învățare, a unor informații. Cunoștințele reprezintă ansamblul de fapte, principii, teorii și practici legate de un anumit domeniu de muncă sau de studiu. În contextul Cadrului European al Calificărilor, cunoștințele sunt descrise ca teoretice și/sau faptice.

Documente ale sistemului de managementului calității: toate documentele care cuprind cerințele calității și specificații referitoare la aceasta.

Eficacitatea educațională ca domeniu de asigurare a calității se referă la organizarea proceselor de predare, învățare și cercetare în termeni de conținut, metode și tehnici, resurse, selecție a studenților și a personalului didactic și de cercetare, astfel încât să obțină acele rezultate în învățare sau în cercetare pe care și le-a propus prin misiunea sa, care trebuie să fie clar formulată.

Evaluarea calității: procesul de evaluare internă sau externă a calității în universitate. Conține acele mecanisme, tehnici și activități utilizate de secția Managementul Calității sau orice organism extern abilitat să evalueze calitatea în ASEM. Operarea conceptului presupune aspectele: contextul (național sau internațional), metodele (autoevaluarea, evaluarea externă), nivele (sistemul, instituția, facultățile, specialitățile, indivizii), mecanismele (modalități de premiere, politici, structuri, cultura calității), valori clare ale managementului calității(academice, tradiționale, manageriale, pedagogice, ale angajaților).

Evaluarea calității serviciilor educaționale și de cercetare științifică reprezintă un proces sistematic și documentat de evaluare pentru a determina în ce măsură aceste servicii îndeplinesc criteriile de evaluare prestabilite (cele prevăzute în standardele interne ale ASEM și în documente normative externe, aplicabile). Evaluarea internă a calității se referă la evaluarea efectuată de către ASEM, iar evaluarea externă a calității la evaluarea acestor servicii efectuată de către organisme externe abilitate.

Indicatori de performanță: reprezentări numerice ale realizărilor educaționale, ale programelor și proceselor sistemului de management al calității. Conțin un set de trăsături menite să promoveze calitatea, și includ date despre admitere și absolvire, rapoarte asupra cercetărilor efectuate, costuri/student, relevanța evaluărilor studenților, mărimea sălilor de clasa, laboratoarelor și echipamentul disponibil, bibliotecile, computerele și alte resurse de învățare. Indicatorii sunt transparenți pentru opinia publică.

Îmbunătățirea calității este acea parte a managementului calității focalizată pe creșterea abilității de a îndeplini cerințele continuu evolutive privitoare la calitate.

Îmbunătățirea continuă – reprezintă activitatea repetată pentru a crește abilitatea de a îndeplini cerințele standardelor de calitate.

Înregistrări ale calității referitoare la sistem: rapoarte de audit, rapoarte de formare și de calificare de personal, rapoarte întocmite în conformitate cu Regulamentele universității, procese verbale ale discuțiilor, hotărâri etc.

Managementul calității se centrează pe acele strategii, structuri, tehnici și operații prin care instituția demonstrează că își evaluează performanțele de asigurare și îmbunătățire a calității educației și dispune de sisteme de informații care demonstrează rezultatele obținute în învățare și cercetare

Manualul Calității – document care descrie sistemul de management al calității implementat în ASEM

Neconformitatea – neindeplinirea unei cerințe (ISO 9000:2015, 3.6.9) sau abaterea de la cerințele părților interesate, de la cerințele stabilite de o specificație, de o reglementare legislativă, de un standard, de documentația internă.

Politica de calitate reprezintă intenții și orientări generale ale unei organizații referitoare la calitate așa cum sunt exprimate oficial de managementul de la cel mai înalt nivel. Procesul este un ansamblu de activități corelate sau în interacțiune care transformă elementele de intrare în elemente de ieșire.

Proceduri: se refera la activități individuale sau grupate pe domenii sau elemente ale sistemului de Management al calității al ASEM. Procedurile pot fi :

de sistem: reprezintă formă de documentație de baza, utilizată pentru implementarea sistemului de management al calității;

specifice: detaliază procedurile de sistem, precizând obiectivele și rezultatele preconizate ale diferitor tipuri de activități întreprinse pentru a asigura calitatea în ASEM

Produs educațional pot fi considerate serviciile educaționale propriu-zise, serviciile educaționale auxiliare, capitalul uman educațional .

Rezultatele învățării reprezintă setul de cunoștințe, abilități și competente pe care o persoana le-a dobândit și este capabilă să le demonstreze după finalizarea procesului de învățare pe un anumit ciclu de școlarizare.

Serviciile de cercetare științifică se referă la: cercetarea științifică prin granturi/contracte obținute prin competiție sau cu mediul social și de afaceri. Producția științifică: articole publicate în reviste de specialitate recunoscute și cu ISSN, studii publicate în volumele unor manifestări științifice recunoscute, cu ISSN sau ISBN, tratate, monografii, cărți de specialitate, rapoarte de cercetare, brevete de invenții etc

Serviciile educaționale auxiliare se identifică cu ansamblul activităților de administrare generală destinate desfășurării normale a procesului educațional și de gestionare a resurselor materiale necesare activității didactice propriu-zise (economico-financiare, manageriale, de secretariat, administrativ- gospodărești care susțin și/sau completează activitatea didactică)

Serviciile educaționale propriu-zise sunt activitățile didactice de predare – evaluare conform programelor/ciclurilor de studii, planurilor de învățământ, curricula pe discipline concretizate în cursuri, seminare, laboratoare, lecții, proiecte, teze, teste, examene, care verifică și apreciază valoric randamentul si performanta studentului.

Sistem de management al calității: sistem de management prin care se orientează și monitorizează calitatea în universitate, ansamblu de elemente corelate sau în interacțiune ale unei *organizații* prin care se stabilesc *polilicile* și *obiectivele,* precum și *procesele* prin care se realizeaza acele obiective.

4. CONTEXTUL ORGANIZAȚIONAL

4.1 Înțelegerea organizației și a contextului în care activează

ASEM analizează în permanență aspectele externe și interne relevante ce au tangență cu obiectivele și direcția sa strategică, care influențează capabilitatea sa de a realiza rezultatele intenționate ale sistemului de management al calității.

ASEM monitorizează și analizează informațiile despre aceste aspecte externe și interne. Conformitatea cu această cerință este realizată prin procedura *PS 9.3 Analiza efectuată de management* și a CIEO 4.1 Contextul intern și extern al organizației

4.2. Înțelegerea necesităților și așteptărilor părților interesate

ASEM monitorizează și analizează anual și ori de câte ori este necesar părțile interesate relevante pentru sistemul de management și cerințele acestora, și se asigură că au fost identificate și întreprinse măsurile necesare de conformare. Conformitatea cu această cerință este realizată conform procedurii *PS 9.3 Analiza efectuată de management* și PIP 4.2 PĂRȚILE INTERESATE ÎN PERFORMANȚELE SMC, NECESITĂȚILE / AȘTEPTĂRILE LOR

4.3. Înțelegerea domeniului de aplicarea al sistemului de management al calității

În temeiul activității, contextului organizației și cerințelor părților interesate ASEM a determinat domeniul de aplicare al sistemului de management al calității pentru:

- Pregătirea și perfecționarea specialiștilor de înaltă competență profesională
- Organizarea și efectuarea cercetărilor științifice fundamentale și aplicative
- Organizarea și realizarea instruirii - Lifelong learning și a consultanței pentru societate

ASEM a determinat că toate cerințele acestui standard international sunt aplicabile în cadrul sistemului său de management al calității.

4.4 Sistemul de management al calității și procesele sale

Sistemul de management proiectat și implementat în cadrul ASEM este bazat pe următoarele categorii de procese:

I. Procese manageriale (leadership) – procesele care coordonează derularea proceselor de operare și proceselor suport.

II. Procese de planificare – procesele concentrate pe stabilirea obiectivelor și resurselor aferente ținând cont de riscurile și oportunitățile ale SMC și schimbările așteptate.

III. Procese de operare – sunt procesele pentru elemente de ieșire care determină calitatea serviciilor ASEM;

IV. Procese suport, ajutătoare – sunt procesele care susțin procesele principale și procesele manageriale, destinate asigurării funcționarii normale, fără abateri și pierderi.

V. Procese de evaluare a performanței – procesele de determinare a rezultatelor măsurabile raportate la serviciile, procesele și activitățile desfășurate în cadrul ASEM.

VI. Procese de îmbunătățire sunt procese desfășurate pentru creșterea performanței ASEM.

Astfel, în cadrul ASEM au fost:

a) identificate procesele SIM, stabilită consecutivitatea și interacțiunea acestora;

b) determinate criteriile și metodele necesare prin care se asigură că atât efectuarea cât și controlul acestor procese sunt eficace (în cadrul regulamentelor, procedurilor sau instrucțiunilor SMC);

c) asigurate din partea Conducerii ASEM mediul de lucru, resursele necesare și accesul la informații pentru:

- monitorizarea, măsurarea și analiza proceselor SMC;
- implementarea de acțiuni, necesare în vederea:
  - realizării rezultatelor planificate și îmbunătățirea continuă a acestor procese;
  - asigurării ca aceste procese să fie conduse în conformitate cu cerințele standardelor internaționale de referință în domeniul calității și sănătății și securității în muncă.

5. LEADERSHIP

5.1. Leadership și angajament

5.1.1 Generalități

Prin acțiunile sale cu privire la asigurarea calității, ASEM urmărește îndeplinirea așteptărilor continuu evolutive ale părților interesate referitoare la necesitatea și utilitatea serviciilor oferite de Universitate.

Dezvoltarea politicilor și practicilor privind asigurarea calității serviciilor oferite este un vector cheie al evoluției ASEM ca universitate angajată în viitor.

Angajamentul pentru dezvoltarea și implementarea SMC precum și îmbunătățirea continuă a acestuia sunt:

- Asumarea răspunderii pentru eficacitatea sistemului de management al calități in ASEM;
- Comunicarea în cadrul colectivelor de la subdiviziuni și a organelor de conducere de la toate nivelurile a importanței satisfacerii cerințelor clienților, precum și a cerințelor legale și specifice de reglementare ;
- Elaborarea și aplicarea politicii adecvate referitoare la calitate;
- Asigurarea că resursele necesare pentru SMC sunt disponibile;
- Efectuarea periodică a analizelor în domeniul asigurării calității, atât la nivelul ASEM, cât și la nivelul subdiviziunilor;

Conformitatea cu această prevedere a standardului ISO 9001:2015 este asigurată prin aplicarea procedurii *PP 5.0 LEADERSHIP*

5.1.2. Orientarea către client

Managementul la cel mai înalt nivel se va asigura că sunt determinate și satisfăcute cerințele clienților și părților interesate privind calitatea serviciilor și va asigura condiții pentru creșterea satisfacției clienților serviciilor ASEM. În acest sens, managementul se va asigura că :

- Cerințele clientului sunt determinate, înțelese și satisfăcute, respectând cerințele legale și reglementările aplicabile;
- Sunt determinate și tratate riscurile și oportunitățile care pot influența conformitatea serviciilor educaționale oferite de ASEM;
- Este asigurată menținerea orientării către creșterea satisfacției clientului.

Conformitatea la acest capitol este asigurată de PP 9.1.2/1 EVALUAREA SATISFACȚIEI BENEFICIARULUI

5.2. Politică

5.2.1 *Politica referitoare la calitate*

- Politica de asigurare și îmbunătățire a calității este prezentată în Declarația Rectorului privind politica ASEM în domeniul calității (*DPAC* 5.2.1), prevede angajamentul managementului pentru satisfacerea cerințelor clienților, îmbunătățirea continuă a eficacității SMC și este publicată pe site-ul ASEM;

• Politica ASEM privind calitatea este comunicată întregului personal, precum și studenților. Procesul de comunicare este asigurat de către managementul la cel mai înalt nivel sau/și către nivelurile subordonate, prin Hotărârile Senatului, Documentele calității, Rezultate ale evaluării interne/externe a SMC etc.

• Realizarea politicii calității este efectuată cu participarea întregului colectiv, responsabilitățile și atribuțiile rezultând din Regulamentele interne;

• Coordonarea activităților specifice managementului calității se asigură de responsabilul de managementul calității din ASEM;

• Politica ASEM referitoare la calitate este analizată periodic la nivelul Senatului și este adaptată la cerințele clienților: În rezultatul acestei analize sunt elaborate politica și obiectivele în domeniul calității pentru perioada următoare.

5.2.2 *Comunicarea politicii referitoare la calitatea*

Conducerea ASEM analizează și asigură că este stabilită o comunicare internă și se aduce la cunoștință personalului universității politica, obiectivele, cerințele și informațiile privind eficacitatea SMC. Managementul ASEM se angajează să asigure comunicarea, conștientizarea, înțelegerea și aplicarea politicii referitoare la calitate tuturor părților interesate. Comunicarea se realizează prin ședințe, întâlniri de lucru, note și decizii scrise, intranet, prin internet sau alte mijloace.

Politica referitoare la calitate, regulamentele, metodologiile și procedurile sunt publice pe pagina web a ASEM. Informația aferentă politicii referitoare la calitate este actualizată permanent.

Documentația aferentă calității se aprobă și se aplică conform legislației, regulamentelor și procedurilor în vigoare.

5.3. Roluri organizaționale, responsabilități și autorități

Pentru gestiunea eficientă a SMC Rectorul aprobă STRUCTURA ORGANIZATORICĂ a Sistemului de Management al calității al ASEM (ORG 5.3 ORGANIGRAMA SMC)

Structura organizatorică a SMC are la bază principiul conform căruia Sistemul de Management al Calității este condus la fiecare nivel al instituției de către managerul nivelului respectiv (universitate – *rector*, facultate – *decan*, departament – *șef de departament*, secție – *șef secție* etc.)

Managementul ASEM, reprezentat prin *Rector*, care împreună cu echipa de prorectori, formulează politica referitoare la calitate și stabilește strategia instituției în domeniul calității. Acestea sunt supuse spre aprobare Senatului și Consiliului de Administrație în funcție de competențele fiecăruia.

Prorectorul pentru activitate didactică, desemnat ca responsabil cu Sistemul de Management al Calității, este coordonatorul Sistemului de Management al Calității, al Consiliului de Asigurare a Calității și al structurii responsabile privind calitatea – Secție Studii, Dezvoltare Curriculară și Managementul calității (SSDCMC).

Atribuțiile și responsabilitățile fiecărui element al structurii organizatorice a SMC din ASEM sunt descrise în *Regulamentul privind organizarea și funcționarea sistemului de management al calității* în Academia de Studii Economice din Moldova, aprobată prin DS din 28 octombrie 2020 (REG.0.OF_SMC).

Pentru eficientizarea comunicării interne cu tot personalul ASEM, Secretariatul utilizează distribuirea directă a documentelor și e-mail-ul pentru organizarea circuitului informației.

Responsabilitățile și autoritatea în cadrul ASEM este stabilită prin: cerințele legale, statut, regulamente interne, fișe de post, ordine și dispoziții ș.a.

6. PLANIFICARE

6.1 Acțiuni de tratare a riscurilor și oportunităților

Managementul riscurilor și oportunităților reprezintă un instrument ce ajută managementul ASEM în anticiparea și reacționarea la schimbare. Managementul riscurilor și oportunităților este utilizat de ASEM pentru identificarea și evaluarea riscurilor/ oportunităților și întreprinderea acțiunilor necesare care plasează și mențin riscurile în limite acceptabile și a valorifica oportunitățile apărute.

ASEM analizează sistematic, cel puțin o dată pe an, riscurile și oportunităților ce au tangență cu desfășurarea activităților sale, elaborează planuri corespunzătoare pentru limitarea posibilelor consecințe ale acestor riscuri și numește persoanele responsabile cu aplicarea planurilor respective.

Conformitatea cu aceasta cerințe este realizată prin procedura *PS 6.1 MANAGEMENTUL RISCURLOR și OPORTUNITATILOR* și *PS 9.3 ANALIZA EFECTUATĂ DE MANAGEMENT*

6.2 Obiectivele calității și planificarea realizării lor

Obiectivele generale (strategice) ale calității sunt stabilite de managementul Universității în cadrul Politicii și Declarației Rectorului privind politica ASEM în domeniul calității. Obiectivele generale sunt divizate în obiective specifice, care se stabilesc de către fiecare subdiviziune și se generalizează de către SSDCMC în formularul OBC 6.2 OBIECTIVE ALE CALITĂȚII.

Pentru fiecare obiectiv se stabilesc activitățile, termenul de executare, responsabilul, resursele necesare și indicatorii de performanță.

Analiza realizării obiectivelor se face conform Procedurii 9.3.

Conducătorii subdiviziunilor monitorizează realizarea obiectivelor în conformitate cu prevederile procedurii PP 10 ÎMBUNĂTĂȚIREA CONTINUĂ.

Planificarea SMC este efectuata în scopul îndeplinirii cerințelor legate de îmbunătățirea calității proceselor/serviciilor, precum și pentru integrarea SMC în sistemul de management strategic al Universității și se bazează pe Planul strategic de dezvoltare al ASEM și Conceptului Sistemului de asigurare a calității studiilor în ASEM.

În cazul survenirii unor modificări în Sistemul de Management al Calității, Reprezentantul Managementului pentru Calitate și SSDCMC sunt responsabili pentru introducerea modificărilor în documentația sistemului, în vederea menținerii integrității acestuia.

6.3 Planificarea schimbărilor

ASEM inițiază procesele de schimbare pentru a satisface cerințele clienților și a părților interesate și să îndeplinească strategiile organizaționale în vederea asigurării unei dezvoltări durabile.

Schimbările realizate în cadrul ASEM pot viza procese, servicii sau de ordin organizațional. Ele sunt efectuate într-un mod planificat și controlat de către persoanele desemnate din cadrul ASEM pentru a se menține integritatea SMC și calitatea serviciilor prestate.

La implementarea schimbărilor în SMC se asigură implicarea totală a personalului ASEM conform responsabilităților și autorităților stabilite în documentele interne ale ASEM și disponibilitatea resurselor necesare pentru realizarea schimbărilor planificate.

7. SUPORT

7.1. Resurse

7.1.1. Generalități

ASEM stabileşte şi asigură resursele necesare pentru:

- Funcționarea eficientă a SMC, în vederea asigurării unui produs educațional de înaltă calitate;
- Respectarea legalității şi creşterea satisfacției beneficiarilor şi a fiecărei părți interesate în asigurarea calității procesului educațional.

Resursele necesare pentru implementarea, menţinerea şi îmbunătăţirea continuă a SMC, pentru operarea proceselor, realizarea conformității produselor și serviciilor, pentru creşterea satisfacţiei beneficiarilor ASEM, includ: (I) resursele umane; (II) infrastructură (baza materială); (III) resurse financiare.

ASEM dispune de resurse umane și infrastructura necesare desfășurării activității de învățământ și de cercetare de calitate. Spațiile pentru activitatea didactică și de cercetare (săli de curs, amfiteatre, săli de seminar, laboratoare, bibliotecă, mediatecă, săli de sport) sunt în conformitate cu normativele în vigoare. Resursele financiare sunt alocate în concordanță cu reglementările naționale privind utilizarea banilor publici.

Managementul resurselor are la bază Planul strategic de dezvoltare al ASEM, care precizează explicit modul în care se realizează administrarea,protecţia şi dezvoltarea resurselor instituției și care se discută și se aprobă anual în ședințele Senatului ASEM.

Resursele necesare realizării unui produs educațional conform, anual sunt incluse în formularul OBC 6.2 OBIECTIVE ALE CALITĂȚII.

7.1.2. Personalul

Conformitatea cu această prevedere a standardului ISO 9001:2015 este asigurată prin aplicarea procedurii *PP 7.1.2 RESURSE UMANE*, ce include toate elementele necesare pentru satisfacerea cerinţelor stabilite.

Drept urmare a realizării Planului strategic de dezvoltare al ASEM și implementării Strategiei de dezvoltare a personalului în ASEM atragerea, menţinerea şi dezvoltarea unui personal didactic, de cercetare, auxiliar și administrativ competitiv este obiectivul primordial al instituției.

Recrutarea personalului în ASEM se face pe baza legislației în vigoare și a regulamentelor interne, precum și prin concurs organizat în baza Regulamentului cu privire la modul de ocupare a posturilor didactice în instituțiile de învățămînt superior.

Conducerea ASEM organizează conform cerințelor regulamentare procesul de:

- stabilire clară a competențelor personalului (cadre didactice, personal de cercetare, personal auxiliar și personal administrativ) în corelare cu actele normative naționale și interne în vigoare;
- recrutarea, angajarea și promovarea personalului conform legislației în vigoare;
- evaluarea performanțelor, sancționarea și eliberarea/concedierea angajaților;
- păstrarea și gestionarea înregistrărilor (dovezilor) privind competența fiecărui salariat;
- conștientizarea personalului asupra contribuției pe care fiecare angajat o are în realizarea obiectivelor calității.

Personalul care efectuează activități ce determină și influențează sitemul de management al calității în ASEM (cadre didactice, personal de cercetare, personal auxiliar și personal administrativ) este competent din punct de vedere al studiilor, al instruirii, al competențelor, al abilităților și al experienței și corespunde din punct de vedere al calificării profesionale și condițiilor legale cerute pentru ocuparea posturilor din Statele de funcțiuni.

Personalul administrativ al ASEM acționează ca element de suport pentru îndeplinirea funcțiilor de educație și cercetare, fiind totodată una dintre componentele de bază pentru sustenabilitatea activității. Determinarea numărului de posturi și întocmirea statelor de personal ale Academiei de Studii Economice din Moldova în scopul utilizării raționale a mijloacelor financiare și stabilirea normativelor de personal, în funcție de norma de activitate este realizată în baza *Regulamentului cu privire la stabilirea normativelor de personal în vederea elaborării statelor de funcții în ASEM* (REG.0.SNP_ESF)

În ASEM sunt respectate dispozițiile legale pentru alegerea organelor de conducere (Consiliul facultății și Senat) precum și a cadrelor de conducere în baza Regulamentului de organizare și funcționare a Senatului ASEM, Regulamentului de alegere a rectorului, Regulamentele facultății și a departamentului.

Cadrele didactice și personalul de cercetare se autoinstruiesc permanent prin activități de cercetare științifică, doctorat, participarea la conferințe și simpozioane, participarea la stagieri în sectorul real al economiei, la instruiri de specializare în cadrul ASEM și altor instituții la nivel național și internațional precum și mobilități academice în cadrul proiectelor naționale și internaționale cu publicarea de lucrări metodico-didactice, monografii și articole de specialitate, elaborarea proiectelor de cercetare la nivel național și international.

Un instrument care contribuie la asigurarea calității personalului didactic îl reprezintă evaluarea prestației acestora de către studenți și absolvenți, autoevaluarea, evaluarea colegială precum și evaluarea performanțelor.

Personalul auxiliar din subdiviziunele ASEM activează în baza regulamentelor elaborate și aprobate de Senatul ASEM. Aceste regulamente furnizează reguli clare privind atât comportamentul la locul de muncă, cât și activitatea structurilor interne cu atribuții în domeniul protecției, igienei și securității în muncă. Serviciul Resurse Umane organizează evaluarea trimestrială a competențelor personalului angajat (muncitori și specialiști).

7.1.3. Infrastructură

Conformitatea cu această prevedere a standardului ISO 9001:2015 este asigurată prin aplicarea procedurii *PP 7.1.3 INFRASTRUCTURA*, ce include toate elementele necesare pentru satisfacerea cerinţelor stabilite.

ASEM dispune şi asigură mentenanţa la următoarele elemente de infrastructură: (I) Încăperi şi utilităţi asociate; (II) Echipamente; (III) Servicii de comunicare (telefonie, Internet şi Intranet).

Calitatea desfăşurării şi realizării proceselor SMC este sprijinită de infrastructura ASEM, care cuprinde:

- Clădiri, spaţii de lucru şi utilităţile asociate;
- Complexul sportiv şi Clubul sportiv, Centru Curativ-Consultativ, cămine;
- Spaţii de alimentaţie, de parcare, de acces;
- Echipamentul hardware si software, de comunicare pentru laboratoare şi baze de cercetare;

Infrastructura de care dispune ASEM, necesară desfăşurării unui proces de învăţământ şi cercetare de calitate, este în concordanţă cu planurile de învăţământ şi numărul de studenţi.

ASEM se preocupă permanent de dotarea spaţiilor alocate procesului de predare-învăţare şi de cercetare, inclusiv a bibliotecilor, a laboratoarelor, cu echipamente specifice (calculatoare, laptopuri, imprimante şi multifuncţionale, copiatoare, proiectoare, etc.).

Infrastructura ASEM este menţinută în stare de funcţionare optimă şi dezvoltată astfel încât să se asigure desfăşurarea activităţilor în bune condiţii.

Mentenanţa încăperilor şi utilităţilor asociate

ASEM dispune de suficiente spaţii de lucru, depozitare şi utilităţi pentru desfăşurarea tuturor etapelor de prestare a serviciilor educaţionale în condiţii bune şi fără blocaje.

Inginerul şef şi inginerul responsabil de reparaţii şi construcţii capitale sunt responsabili de organizarea lucrărilor de reparaţie. Intendentul este responsabil pentru amenajarea şi curăţenia încăperilor ASEM şi a terenurilor aferente.

O comisie, în componenţa căreia intră Inginerul şef, Intendentul şi Inginerul protecţia muncii inspectează la sfârşitul fiecărui an de învăţământ încăperile şi decid necesităţile de efectuare a reparaţiilor. În rezultat Inginerul şef elaborează *PLANUL DE MENTENANŢĂ A CLĂDIRILOR PMC 7.1.3* pentru anul curent care se aprobă de către Rectorul ASEM.

În caz de necesitate, reparaţiile sunt prestate de către firme specializate de construcţii, serviciile cărora sunt solicitate în conformitate cu modalitatea prevăzută în procedura *PP 7.1.4 APROVIZIONAREA*.

Mentenanţa echipamentelor

Echipamentul ASEM poate fi clasificat în 2 categorii, în dependenţă de tipul lui:

- Calculatoare, aparate de multiplicare, scanare etc. (tehnica de birou);
- Sisteme antiincendiu, sisteme video, sisteme de ventilare şi condiţionare.

Serviciul Tehnic organizează mentenanţa preventivă şi reparaţia sistemelor de ventilare şi condiţionare ale ASEM în baza planului *PME 7.1.3*

În cazul necesității unei intervenții neprogramate de mentenanță a echipamentului la firmele specializate, solicitantul se adresează Direcției Tehnologii Informaționale, care întreprind măsuri pentru efectuarea mentenanței.

7.1.4. Mediu pentru operarea proceselor

Pentru a asigura menținerea și îmbunătățirea continuă a proceselor incluse în SMC, conducerea ASEM este preocupată de crearea și menținerea unui mediu de lucru adecvat, în conformitate cu prevederile legale și reglementările în vigoare.

În cadrul ASEM se menține permanent un ansamblu de condiții necesare pentru a realiza conformitatea cu cerințele față de servicii. Aceste condiții includ:

- factori umani (recunoașterea meritelor angajaților, premiere, posibilități de dezvoltare profesională),
- factori fizici (ergonomia organizării locului de muncă);
- factori sociali (nedescriminare, asigurare socială, concedii etc.);
- factori psihologici (crearea unui climat psihologic adecvat în colectiv);
- factori de mediu (temperatură, aer condiționat, umiditate, iluminare etc.).

7.1.5. Resurse de monitorizare și măsurare

7.1.5.1. Generalități

Procesul de monitorizare este permanent, sistematic, planificat și presupune controlul modului în care se desfășoară activitatea pentru depistarea la timp a neconformităților și inițierea de acțiuni preventive și corective.

Conducerea ASEM asigură verificarea conformității condițiilor, în care se desfășoară activitatea didactică, de cercetare și de prestare a serviciilor precum și climatul academic necesar desfășurării tuturor activităților, prin monitorizare și măsurare.

7.1.5.2. Trasabilitatea măsurărilor

Trasabilitatea acțiunilor de măsurare și monitorizare a proceselor ce se desfășoară în ASEM se face în vederea supravegherii și a identificarii posibilităților de optimizare și îmbunătățire continuă a acestora.

Procesul de monitorizare este permanent, sistematic, planificat și presupune controlul modului în care se desfășoară activitatea pentru depistarea la timp a neconformităților și inițierea de acțiuni corective.

ASEM a creat și menține baze de evidență a personalului și contingentului ce permite păstrarea informațiilor documentate corespunzătoare, ca dovadă a adecvării resurselor de monitorizare și măsurare cu scopul lor.

Conformitatea cu această prevedere a standardului ISO 9001:2015 este asigurată prin aplicarea procedurii *PP 7.1.5.2 CONTROLUL FURNIZĂRII SERVICIULUI,* ce include toate elementele necesare pentru satisfacerea cerințelor stabilite față de dispozitivele de măsurare și monitorizare.

În calitate de instrumente de măsurare ale performantelor servesc testele de examinare a cunoştinţelor studenţilor/masteranzilor. Testele de examinare sunt elaborate anual de către membrii departamentelor ASEM în baza Planului de învăţământ şi a curricula unităţilor de curs.

Verificarea, revizuirea şi aprobarea testelor de examinare pentru examenele şi testările curente se face semestrial de către şefii de departament. Dovadă a verificării testelor de examinare este semnătura şefului de departament pe exemplarul modelului tip al testului sau pe biletele de examinare.

Una din modalităţile de măsurare şi monitorizare a performanţelor SMC din ASEM este monitorizarea informaţiilor referitoare la percepţia beneficiarului asupra satisfacerii de către organizaţie a cerinţelor sale.

Raportul privind gradul de satisfacţie este prezentat în şedinţele departamentelor, Consiliilor facultăţilor, Consiliul Şcolii Masterale de Excelenţă în Economie şi Business, Consiliul Şcolii Doctorale şi a Senatului ASEM prin care se stabilesc acţiunile de îmbunătăţire a gradului de satisfacţie a studenţilor.

O altă modalitate de măsurare şi monitorizare a performanţelor SMC din ASEM este evaluarea programelor de studii (*Regulamentul ASEM privind iniţierea, proiectarea, aprobarea, monitorizarea şi evaluarea periodică a programelor de studii* - REG. 0. IPAMEPS), evaluarea cadrelor didactice (*Regulamentul ASEM privind evaluarea performanţelor cadrelor ştiinţifico-didactice şi didactice* - REG.0.EPD), evaluarea activităţii de cercetare ştiinţifică în baza regulamentelor ASEM.

ASEM stabileşte responsabilităţile pentru:

- întocmirea chestionarului de evaluare a performanţelor personalului administrativ şi ştiinţifico - didactic;
- întocmirea chestionarului gradului de satisfacţie a studentului;
- elaborarea raportelor referitor la monitorizarea satisfacţiei beneficiarului şi a nivelului performanţelor angajaţilor ASEM.

7.1.6. Cunoştinţe organizaţionale

Conducerea ASEM determină în mod continuu cunoştinţele necesare pentru operarea proceselor sale, în special pentru creşterea calităţii şi performanţelor în procesul educaţional şi de cercetare, precum şi pentru realizarea conformităţii tuturor serviciilor oferite. Informaţiile adecvate domeniului de activitate sunt menţinute, actualizate, difuzate şi puse la dispoziţie în funcţie de necesităţi. Informaţiile sunt obţinute şi actualizate prin experienţă.

Cunoştinţele organizaţionale se bazează pe:

I.*surse interne* – experienta şi gradul de pregătire al managementului, nivelul de instruire al personalului, proprietatea intelectuală, cunoştinţe obţinute din exemple de bune practici, respectiv lecţii învăţate din eşecuri şi din proiecte de success. Prin adaptarea modelelor de lucru, dezvoltarea centrelor de cercetare, implementarea rezultatelor proiectelor de cercetare şi selectarea şi împărtăşirea cunoştinţelor şi experienţelor către studenţii şi angajaţii ASEM, sunt îmbunătăţite procesele, produsele şi, serviciile;

II. *surse externe* – legislație, standarde și reglementări aplicabile, surse academice, informații obținute prin participarea la conferințe, simpozioane, alte evenimente de specialitate, cunoștințe obținute de la colaboratori, furnizori externi etc.

ASEM editează și publică reviste proprii revista Economica, acreditată cu categoria B, Revista ***Eastern European Journal for Regional Studies (EEJRS),*** acrditată de ANACEC cu categoria B), pe domeniile de pregătire academică și de cercetare existente, prin care încurajează cadrele didactice și studenții să își publice rezultatele cercetării.

7.2. Competență

Competențele personalului din ASEM sunt reglementate de către actele normative în vigoare la nivel național și de regulamentele interne ale instituției (*Regulamentul* cu privire la modul de ocupare a posturilor didactice în instituțiile de învățămînt superior, *Regulamentul-cadru* privind organizarea și funcționarea organelor de conducere ale instituțiilor de învățămînt superior din Republica Moldova, *Carta* Instituției Publice Academia de Studii Economice a Moldovei, *Statutul* Instituției Publice Academia de Studii Economice a Moldovei, *Regulamentul* cu privire la normarea activității științifico-didactice în ASEM, *Regulamentul* privind evaluarea performanțelor cadrelor stiintifico - didactice și didactice, *Regulamentul* privind stabilirea sporului de performanță personalului ASEM).

ASEM identifică competențele necesare pentru personalul care desfășoară activități ce influențează calitatea serviciilor în Fișele postului, regulamentele și procedurile interne.

ASEM evaluează anual performanța științifico – didactică și trimestrial performanța întregului personal ASEM, iar o dată în 5 ani competențele cadrelor didactice în cadrul concursului de ocupare a posturilor în conformitate cu Regulamentul Ministerului Educației, Culturii și Cercetării (REG.0. CTȘD).

Pentru dezvoltarea competențelor personalului necesare îmbunătățirii funcționalității structurii, anual, la nivelul serviciului personal se întocmește un plan de perfecționare/instruire a personalului.

Instruirea cadrelor didactice se organizează în diferite moduri, inclusiv:

- Instruire la angajarea tinerilor specialiști;
- Formarea psiho-pedagogică și lingvistică;
- Stagieri și mobilități în instituții de învățământ de peste hotare;
- Stagieri în entități din economia reală;
- Participarea la cercetări științifice;
- Doctorat.

Cel puțin o dată în an șeful Școliide Formare Continuă în colaborare cu șeful Serviciului Resurse Umane elaborează un program de instruire conform necesităților de instruire identificate.

Pentru fiecare angajat, Serviciul Resurse Umane înregistrează în dosar instruirea la care a participat și rezultatele obținute.

7.3. Conștientizare

În ASEM SMC stipulează valorile, obiectivele și principiile asigurării calității în instituție.

În aceste condiții, fiecare angajat din ASEM este implicat, constientizează și contribuie la funcționarea eficace a SMC.

Managementul ASEM se asigură că persoanele care activează în cadrul instituției sunt informate despre necesitatea conștientizării rolului SMC prin instruiri și comunicări, referitor la:

- politica referitoare la calitate;
- obiectivele de asigurare a calității;
- contribuția lor la funcționarea eficace a SMC
- implicațiile neconformării cu cerințele sistemului de management al calității.

SSMCDC este responsabil de elaborarea şi asigurarea funcţionării unui sistem de comunicare efectivă în vederea conştientizării rolului angajaţilor în atingerea obiectivelor în domeniul calităţii.

Conştientizarea în domeniul managementul calităţii se realizează prin cursuri de instruire şi informări periodice, afişarea pe panouri a informaţiei relevante.

7.4. Comunicare

Comunicarea urmărește transmiterea informațiilor relevante pentru a face cunoscută instituția și asigură transparența, realitatea, actualitatea și corectitudinea informațiilor difuzate. Canalele și formele de comunicare utilizate de către ASEM sunt pagina web a instituției, rețeaua Intranet conferințele, simpozioanele și comunicatele de presă, ziarul ASEM, rețelele de socializare etc.

SSMCDC are responsabilitatea asigurării unei comunicări eficiente privind diferite aspecte legate de calitate şi referitor la eficacitatea SMC. Instrumentele folosite în ASEM pentru comunicare în legătură cu sistemul de management al calităţii includ: e-mail, decizii interne, şedinţe interne etc. Informaţiile publice sunt disponibile pe pagina web a ASEM şi sunt permanent revizuite şi actualizate, oferind transparenţă şi imparţialitate.

În cadrul ASEM metodologia de comunicare este stabilită în cadrul SMC, ceea ce presupune:

- comunicarea internă;
- comunicarea externă.

În comunicările interne și externe, relevante pentru SMC, în procesul de comunicare se stabilește:

- despre ce se comunică;
- când se comunică;
- cu cine se comunică;
- cum se comunică;
- cine comunică.

Înregistrările aferente procesului de comunicare internă şi externă, sunt menţinute în conformitate cu proceduri documentate.

Comunicarea internă este reglementată prin procedura PP 5.1 RESPONSABILITATEA MANAGEMENTULUI care descrie în detalii această activitate. Responsabilitatea pentru crearea unui sistem funcţional de comunicare internă îi aparţine rectorului ASEM.

Toate documentele SMC se difuzează în mod controlat, conform procedurilor Controlul documentelor şi Controlul înregistrărilor.

În cadrul comunicării interne:

- se comunică despre deciziile senatului universitar şi ale consiliului de administraţie, despre implicaţiile legislaţiei europene, naţionale şi ale instituţiilor superioare, procedurile operaţionale la nivel de proces;
- se comunică imediat deciziile la nivel intern.

Comunicarea verticală între diferite niveluri ierarhice ale organizaţiei – (Rector – prorectori - conducătorii subdiviziunilor – angajaţii) este asigurată prin:

- şedinţe săptămânale cu specialiştii-cheie ai ASEM pentru discutarea şi soluţionarea operativă a problemelor, anunţuri etc.
- ordine ale Rectorului, care se transmit, prin Intranet tuturor subdiviziunilor implicate şi/sau se afişează pe panourile pentru informaţii (în cazul în care vizează toţi angajaţii).

Comunicarea orizontală este comunicarea între diferite subdiviziuni ale ASEM. Acest tip de comunicare este asigurat prin:

- distribuirea informaţiei care prezintă interes pentru angajaţii ASEM (cu excepţia informaţiei confidenţiale) în cadrul şedinţelor operative ale departamentelor, decanatelor, prin E-mail sau în alt mod acceptat în cadrul Universităţii.
- anunţuri în cadrul şedinţelor săptămânale, şedinţelor operative ale departamentelor, decanatelor
- transmiterea directă a documentelor /informaţiei pe suport de hârtie sau electronic.

Pentru eficientizarea comunicării interne cu tot personalul ASEM, Secretariatul utilizează distribuirea directă a documentelor şi E-mail-ul pentru organizarea circuitului informaţiei.

În cadrul comunicării externe:

se comunică la timp răspunsul la solicitările instituţiilor superioare prin rectoratul ASEM, folosind procedurile de rigoare; prin SMC se comunică pe verticală în ceea ce priveşte solicitările de informaţii de la instituţiile superioare şi autorităţile publice, pe orizontală şi pe diagonală în ceea ce priveşte schimbul de informaţii cu celelalte instituţii de învăţământ.

Subdiviziunile şi Facultăţile răspund direct de propria comunicare.

Comunicarea cu studenţii presupune, conform procedurilor aplicabile:

- transmiterea informaţiilor referitoare la procesul de învăţământ (planurile de învăţământ, informaţii despre reuşită, cazare în căminele ASEM, stabilirea bursei etc);
- feedback-ul de la student privind gradul de satisfacţie al acestuia privind activitatea didactică, prin Chestionar de evaluare a satisfacţiei studenţilor;
- răspunsuri la reclamaţiile (privind calitatea) primite;
- răspunsuri la sesizările fomulate de către studenţi.

Principalele metode de comunicare cu studenţii sunt:

- comunicarea verbală: directă sau prin telefon. Comunicarea verbală directă se realizează fie între persoane individuale, fie constituite în grupuri (în cadrul diverselor întâlniri etc);

- comunicarea scrisă: se face prin anunţuri (inclusiv pe pagina de web a ASEM, platforma MOODLE), e-mailuri etc;
- comunicarea vizuală: se face prin afişare inclusiv pe pagina de web a ASEM, panouri la locuri vizibile, materiale promoţionale etc. Unele din aceste modalităţi pot fi însoţite şi de comunicarea verbală.

7.5. Informaţii documentate

7.5.1. *Generalităţi*

Sistemul de Management aL Calităţii include:

- Informaţii documentate solicitate de standardul de referinţă;

- Informaţii documentate de ASEM ca fiind necesare pentru funcţionarea eficientă a SMC.

Informaţiile documentate sunt acele informaţii care necesită a fi controlate şi menţinute în cadrul ASEM. Acestea pot fi sub formă de orice documente şi înregistrări (proceduri, metodologii, regulamente, contracte, formulare, decizii, hotărâri, rapoarte, planuri etc), care demonstrează dovada derulării proceselor planificate şi obţinerii rezultatelor aşteptate.

Documentaţia Sistemului de Management al Calităţii din cadrul ASEM include:

- DECLARAŢIA DE POLITICĂ ÎN DOMENIUL CALITĂŢII, prezentată în formularul *DPCA 5.2.1*;
- OBIECTIVELE ÎN DOMENIUL CALITĂŢII; prezentate în formularul *OBC 6.2 OBIECTIVE ALE CALITĂŢII;*
- MANUALUL SMC;
- PROCEDURILE DOCUMENTATE prevăzute de standardul internaţional ISO 9001:2015 şi alte proceduri documentate,
- REGULAMENTE INTERNE şi alte documente necesare pentru planificarea, realizarea şi controlul proceselor;
- ÎNREGISTRĂRILE CALITĂŢII, prevăzute de standardul internaţional ISO 9001:2015 şi alte înregistrări referitoare la calitate utilizate în cadrul ASEM.

Lista procedurilor în vigoare este prezentată în formularul *NDI* **7.5.3** *NOMENCLATORUL DOCUMENTELOR INTERNE* ale Sistemului de Management al Calităţii.

Lista înregistrărilor referitoare la calitate utilizate în cadrul ASEM este prezentată în formularul *LIC 7.5.1 LISTA ÎNREGISTRĂRILOR CALITĂŢII.*

Controlul documentelor menţionate mai sus este efectuat de către SSMCDC şi subdiviziunile ASEM.

7.5.2. Creare şi actualizare

În cazul creării şi actualizării informaţiei documentate, ASEM se asigură de respectarea:

- identificării şi descrierii documentului (titlul, dată, codul, numărul de pagini etc.);
- documentele SMC elaborate intern sunt identificate în mod distinct prin cod, denumire, număr redacţie şi data aprobării. Lucrările ştiinţifice, manualele etc. sunt identificate prin denumire şi data editării, ISBN.
- formatului, versiunea software, grafică şi tipul de suport (hârtie, electronic etc.);

- aprobarea din punct de vedere al potrivirii şi adecvării.

7.5.3. Controlul informaţiilor documentate

ASEM trebuie să ia în considerare următoarele activităţi, după caz:

a) difuzare, acces, regăsire şi utilizarea documentelor;

b) depozitare şi protejare, inclusiv menţinerea lizibilităţii;

c) controlul modificărilor (exemplu controlul versiunilor);

d) păstrare şi eliminare.

7.5.3.1. Informaţiile documentate ale sistemul de management al calităţii

Informaţiile documentate cerute de sistemul de management al calităţii sunt sistematic controlate pentru a se asigura că:

- sunt disponibile şi adecvate pentru utilizare, acolo unde şi atunci când este necesar;
- sunt protejate adecvat (de exemplu împotriva pierderii confidenţialităţii, utilizării incorecte sau deteriorării).

7.5.3.2 Controlul informaţiilor documentate

Conformitatea cu această prevedere a standardului ISO 9001:2015 este asigurată de aplicarea procedurilor *PS 7.5.3 CONTROLUL DOCUMENTELOR*, şi *PP 7.5.3 ELABORAREA DOCUMENTELOR*, ce includ toate elementele necesare pentru satisfacerea cerinţelor stabilite.

❖ Controlul documentelor interne

Elaborarea şi evidenţa documentelor. Necesitatea elaborării unei noi proceduri sau regulament poate fi stabilită la orice nivel al structurii organizatorice a ASEM şi este comunicată responsabilului pentru procesul relevant, care defineşte necesităţile reale de elaborare şi personalul din subordine care va elabora documentul.

Pentru asigurarea evidenţei documentelor, fiecare subdiviziune a ASEM elaborează şi actualizează periodic formularul *NDI 7.5.1 NOMENCLATORUL DOCUMENTELOR INTERNE* ce conţine informaţii despre titlul, codul şi redacţia documentelor interne ce pot influenţa calitatea serviciilor prestate, responsabilii de elaborare, verificare şi aprobare a acestor documente.

Verificarea şi aprobarea documentelor. Orice document poate fi utilizat numai după ce a fost verificat şi aprobat conform cerinţelor specificate în procedura de proces *PP 7.5.3 ELABORAREA DOCUMENTELOR*.

Verificarea documentelor SMC se execută de Serviciul Studii, Management al Calităţii şi Dezvoltare Curriculară, care verifică corespunderea documentului prevederilor standardului ISO 9001.

Nivelul de aprobare al documentelor interne ale ASEM este stabilit în procedura de sistem *PS 7.5.3 CONTROLUL DOCUMENTELOR*.

Revizuirea şi modificarea documentelor. Procesul de revizuire şi modificare / actualizare a documentelor interne ale ASEM este efectuat de aceleaşi funcţii şi urmează aceleaşi etape ca şi elaborarea iniţială.

Atunci când este necesar a se efectua o modificare minoră la un document, se utilizează *FIŞA DE MODIFICARE A DOCUMENTELOR* (cod *FMD* ***7.5.3***) care este supusă aceloraşi avize şi aprobări ca şi documentul iniţial.

Orice document revizuit sau modificat este prompt distribuit la locurile de utilizare, concomitent cu retragerea documentului perimat.

Distribuirea documentelor. Distribuirea *MANUALULUI CALITĂŢII*, procedurilor SMC, regulamentelor şi formularelor menţionate în aceste documente se face în mod controlat, în interiorul şi exteriorul Universităţii de către Secretariatul ASEM, prin intermediul formularului *LDD 7.5.3 LISTA DE DISTRIBUIRE A DOCUMENTELOR.*

Păstrarea documentelor. Originalele aprobate ale procedurilor SMC, regulamentelor şi Manualului Calităţii sunt păstrate de către SSMCDC.

Conducătorii subdiviziunilor sunt responsabili de păstrarea copiilor documentelor SMC care le-au fost distribuite. Personalul din subordine este informat despre locul de păstrare a documentelor necesare, iar acestea sunt disponibile în caz de necesitate.

Retragerea din uz documentelor. Se realizează de către distribuitorul documentului, care consemnează în *LISTA DE DISTRIBUIRE A DOCUMENTELOR LDD* ***7.5.3***, data retragerii.

Arhivarea documentelor. Se realizează în Arhiva ASEM, în spaţii special amenajate care să asigure condiţiile specifice de păstrare, protecţia împotriva pierderii, dispariţiei, deteriorării sau distrugerii acestora.

❖ **Controlul documentelor de origine externă**

Documente legislative şi normative. Documentele privind cadrul legal de desfăşurare a activităţii în învăţământul superior (inclusiv legi, regulamente, hotărâri de guvern, licenţe etc.) sunt recepţionate de către Serviciul Juridic şi de Secretariat ASEM, care le înregistrează şi le distribuie responsabililor implicaţi.

Consultantul juridic este responsabil de selectarea documentelor legislative aplicabile, includerea lor în *NOMENCLATORUL DOCUMENTELOR EXTERNE* (*NDE* 7.5.3) şi conştientizarea responsabililor implicaţi prin plasarea în reţeaua internă a ASEM.

Literatura de specialitate. Literatura de specialitate este recepţionată, clasificată, catalogată şi gestionată conform Statutului bibliotecii ştiinţifice a ASEM.

Pentru documentele externe utilizate în cadrul ASEM nu se aplică sistemul de codificare. Acestea vor păstra identificarea iniţială, dar pe prima pagină a documentului se va aplica ştampila ASEM.

Documentele de provenienţă externă sunt modificate numai cu avizul elaboratorului. Documentele primite de la clienţi nu pot fi modificate decât cu acordul acestora.

Procedurile PS **7.5.3** şi PP **7.5.3** descriu în detalii activitatea de control al documentelor

7.5.4. Controlul înregistrărilor

Conformitatea cu aceste cerinţe ale standardului ISO 9001:2015 este asigurată prin aplicarea procedurii *PS 7.5.4 CONTROLUL ÎNREGISTRĂRILOR*, care include toate elementele necesare pentru realizarea cerinţelor stabilite.

ASEM menţine Înregistrări ale SMC (formulare, registre, procese verbale, rapoarte, analize) pe suport de hârtie sau/şi în format electronic.. Înregistrările sunt identificate prin titlu şi prin cod unic, redacţia formularului, indicate în spaţiile prevăzute ale acestora.

În procedurile documentate şi regulamentele ASEM sunt descrise şi stabilite procesele în urma cărora se emit, se completează şi se ţin sub control toate înregistrările calităţii, pentru o regăsire rapidă a acestora.

Responsabilii pentru fiecare tip de înregistrări sunt indicaţi în formularul *LIN 7.5.4 LISTA ÎNREGISTRĂRILOR SMC*.

8. OPERARE

8.1 Planificare şi control operaţional

ASEM planifică, implementează şi controlează procesele necesare pentru a satisface cerinţele pentru livrarea produselor şi serviciilor şi să implementeze acţiunile determinate la articolul 6, prin:

- determinarea cerinţelor pentru produse şi servicii;
- stabilirea criteriilor pentru procese şi acceptarea serviciilor de către studenţi;
- determinarea resurselor necesare pentru realizarea conformităţii cu cerinţele pentru produse şi servicii;
- implementarea controlului proceselor în conformitate cu criteriile;
- determinarea, menţinerea şi păstrarea informaţiilor documentate atât cât este necesar pentru a avea încredere că procesele s-au efectuat conform celor planificate, cât şi a demonstra conformitatea produselor şi serviciilor cu cerinţele.

ASEM determină cerinţele pentru produsele şi serviciile furnizate în conformitatea cu:

- Codul educaţiei al Republicii Moldova, nr. CP152/2014 din 17.07.2014;
- Regulamentele, ordinile Ministerului Educaţiei, Cercetării şi Culturii;
- Standardele ANACEC;
- Regulamentele şi procedurile interne.

Elementele de ieşire ale acestei planificări trebuie să fie adecvate operaţiunilor ASEM. Procesele educaţionale şi de cercetare au la bază Planul Strategic de dezvoltare al ASEM.

Planificarea realizării serviciilor educaţionale

Etapele planificării proceselor educaţionale includ:

- stabilirea cerinţelor referitoare la competenţele profesionale (în cadrul calificărilor),
- stabilirea resurselor necesare,
- proiectarea şi dezvoltarea specializărilor universitare,
- autorizarea/ acreditarea programului de studii,
- derularea procesului didactic,
- promovarea pe ani de studii şi absolvirea.

La începutul anului de învăţământ, titularul cursului elaborează şi prezintă, în termen până la 25 august, *Curriculum universitar* la unitatea de curs, formulare: CL 8.1_ÎF, CL 8.1_ÎFR, CM 8.1_ÎF, CM 8.1_ÎFR, şi *Fişa unităţii de curs/ modulului*, formulare: FL 8.1_ÎF , FL 8.1_ÎFR FM 8.1_ÎF, FM 8.1_ÎFR . Acestea se analizează şi avizează la şedinţa departamentului de profil pentru aprobarea ulterioară la Comisia metodică a facultăţii şi

Consiliul facultății/Consiliului Coordonator al Școlii Masterale de Excelență în Economie și Business.

Principalele tipuri de planuri:

Planul de activitate al departamentelor se elaborează la început de an de studiu de către șefii de departament cu participarea cadrelor didactice și se aprobă la prima ședință de departament din anul universitar și sunt avizate de către Decanul Facultății și Prorectorul pentru cercetare și parteneriate și aprobate de către Prim-prorectorul cu activitate didactică. Planul de activitate al facultăților este coordonat cu Rectorul ASEM

Planul de activitate al facultăților se elaborează la începutul anului de studiu de către decani în comun cu șefii de departament și se aprobă la Consiliul facultăți și este coordonat cu rectorul ASEM.

Planul individual al cadrului didactic se elaborează la începutul anului de studiu de fiecare profesor, având la bază norma didactică pe anul respectiv și se aprobă la prima ședință de departament din anul respectiv.

ASEM trebuie să controleze schimbările planificate și să analizeze consecințele schimbărilor neintenționate, prin întreprinderea de acțiuni care să diminueze orice efecte negative, după cum este necesar.

În ASEM sunt stabilite criterii clare pentru realizarea controlului:

- evaluarea studenților (în curriculum-ul cursului);
- evaluarea cadrelor didactice;
- evaluarea programelor de studii;
- evaluarea procesului de prestare a serviciilor (de studii);
- evaluarea altor procese care sunt legate de activitatea organizației.

8.2. Cerințe pentru produse și servicii

8.2.1. Comunicarea cu clientul

Conformitatea cu această prevedere a standardului ISO 9001:2015 este asigurată prin aplicarea procedurii *PP 8.2.1. PROCESE REFERITOARE LA CLIENTI (BENEFICIARI)*, ce include toate elementele necesare pentru satisfacerea cerințelor stabilite.

Beneficiarii ASEM pot fi divizați în următoarele categorii:

- Candidații la studii;
- Studenți / masteranzi / doctoranzi;
- Angajatori (companii, organizații);
- Beneficiarii altor servicii prestate de ASEM.

Relațiile dintre ASEM și beneficiari sunt reglementate prin intermediul contractelor încheiate cu aceștia.

Comunicarea cu clienții ASEM include:

- comunicarea condițiilor de admitere și de studii;
- furnizarea de informații referitoare la oferta educațională: activități organizate în campusul ASEM; mass media, site-ul ASEM, licee etc.;
- obținerea feedback-ului de la părțile interesate (stakeholderi) (întâlniri cu studenții, absolvenții, angajatorii, angajații etc.; chestionare; analiza reclamațiilor etc.) ;

- tratarea sau controlul proprietății clientului prin protecția datelor cu caracter personal (protecția datelor cu caracter personal ale studenților; ale angajaților ASEM, prelucrarea și protecția datelor cu caracter personal în sistemul informațional).

8.2.2. Determinarea cerințelor pentru produse și servicii

Cerințele referitoare la serviciile educaționale și de cercetare sunt în concordanță cu cerințele stipulate în:

- Codul educației al Republicii Moldova, nr. CP 152/2014 din 17.07.2014;
- Metodologia de evaluare externă a calității în vederea autorizării de funcționare provizorie și acreditarii programelor de studii și a instituțiilor de învățământ profesional tehnic, superior și de formare continua, HG nr. 616 din 18.05. 2016;
- Standardele ANACEC;
- Regulamentele universitare;
- Deciziile Senatului ASEM;
- Planurile de învățământ;
- Curriculum-ule universitare;
- Contractele încheiate cu beneficiarii de servicii.

La determinarea cerințelelor ASEM se va asigura că: cerințele pentru produse și servicii sunt definite și înțelese, inclusiv cerințele legale și reglementate aplicabile și cerințele interne, iar ASEM își poate respecta declarațiile sale referitoare la produsele și serviciile pe care le oferă.

Analiza contractului

Anual, pentru semnarea contractului tip și luarea de către ASEM a angajamentului de prestare a serviciilor educaționale, subdiviziunile implicate ale ASEM efectuează analiza contractelor-tip.

Analiza contractului se înregistrează în fișa *ANC **8.2.2**-A ANALIZA CONTRACTULUI*, confirmând capabilitatea ASEM de a îndeplini cerințele definite în contract.

În scopul asigurării unei modalități eficace de comunicare cu Beneficiarul la diferite faze, ASEM a stabilit o matrice de comunicare cu Beneficiarul, care este prezentată în forma MCB 8.2.2 MATRICEA COMUNICĂRII CU BENEFICIARUL.

Procedura PP 8.2.1 PROCESE REFERITOARE LA CLIENȚI (BENEFICIARI) descrie detaliat această activitate.

8.2.3 Analizarea cerințelor pentru produse și servicii

8.2.3.1 ASEM se asigură că are capabilitatea de a satisface cerințele pentru produsele și serviciile ce vor fi oferite clienților.

În acest scop, ASEM efectuează o analiză, înainte de a se angaja să furnizeze produse și servicii către client, analiză care să includă:

- cerințele specificate de consumatori (studenți; absolvenți, cursanți, agenți economici);
- cerințele specificate de cadrele didactice și nedidactice;
- cerințele legale și reglementate aplicabile produselor și serviciilor educaționale;
- cerințele contractelor cu partenerii.

ASEM trebuie să se asigure că cerinţele din contract sau comandă care diferă de cele exprimate anterior au fost rezolvate. Atunci când clientul nu furnizează o declaraţie documentată a cerinţelor, cerinţele clientului trebuie confirmate de organizaţie înainte de acceptare.

8.2.3.2 ASEM trebuie să păstreze informaţii documentate, după caz, referitoare la:
a) rezultatele analizei;
b) orice noi cerinţe referitoare la produse şi servicii.

8.2.4 Modificări ale cerinţelor pentru produse şi servicii

Eventualele modificări ale cerinţelor referitoare la produse şi servicii se documentează. Personalul implicat este informat și ține cont de cerinţele modificate.

8.3 Proiectare şi dezvoltare a produselor şi serviciilor

8.3.1 *Generalităţi*

ASEM a stabilit, implementează şi menţine un proces de proiectare şi dezvoltare adecvat pentru a se asigura de furnizarea ulterioară a serviciilor educaţionale şi de cercetare.

Proiectarea şi dezvoltarea programelor educaţionale este realizată în conformitate cu cerinţele Planului -cadru pentru studii superioare de licenţă (ciclul I), de master (ciclul II) şi integrate.

8.3.2 Planificarea proiectării şi dezvoltării

Procesul educaţional are la bază REGULAMENTul privind iniţierea, proiectarea, aprobarea, monitorizarea şi evaluarea periodică a programelor de studii (REG.0.IPAMERS).

Proiectarea şi dezvoltarea se utilizează pentru următoarele activităţi:

- planuri de învăţământ;
- curriculum-ul universitar;
- elaborarea cursurilor noi şi perfecţionarea cursurilor existente;
- elaborarea şi perfecţionarea materialelor didactice /ştiinţifice.

Proiectarea şi dezvoltarea unui program de studii are loc în cazul:

- iniţierii unui program de studii;
- modificării planului de învăţământ pentru a răspunde cerinţelor pieţii muncii şi mediului socio-economic.

Conducerea ASEM planifică şi ţine sub control procesul de proiectare şi dezvoltare a planurilor de învăţământ, definind:

- metodologia elaborării şi dezvoltării planurilor de învăţământ, cursurilor, materialelor didactice /ştiinţifice;
- etapele elaborării;
- modalitatea de verificare şi validare pentru fiecare etapă;
- responsabilităţile şi competenţele decizionale cu privire la aceste activităţi.

În urma studiilor de piaţă efectuate prin intermediul chestionarelor de evaluare completate de către absolvenţi, angajatori şi în baza analizelor efectuate de personalul didactic al ASEM se obţin informaţii referitor la direcţiile de îmbunătăţire a serviciilor existente, cât şi

propuneri de dezvoltare a serviciilor noi, lărgirea nomenclatorului de specializări etc. Aceste cercetări stau la baza propunerilor pentru elaborarea planurilor de învățământ, a cursurilor noi, a materialelor didactice şi/sau îmbunătățirea celor existente.

Se efectuează analize sistematice ale proiectării şi dezvoltării în conformitate cu programul de proiectare-dezvoltare în etape adecvate pentru:

- a evalua capabilitatea rezultatelor proiectării şi dezvoltării de a satisface cerinţele;
- a identifica orice probleme şi propune acţiuni necesare.

Participanții la astfel de analize includ reprezentanți ai funcțiilor implicate în etapele proiectării şi dezvoltării.

Validarea internă este efectuată de Senatul ASEM.

Etapele pentru proiectarea şi dezvoltarea unui program de studii în ASEM trebuie să parcurgă:

- Prezentarea Consiliului Facultății/Consiliului Coordonator al ŞMEEB de către inițiatorul programului de studii a motivației care susține inițierea programului;
- Aprobarea de către Consiliul facultății/ Consiliul Coordonator al ŞMEEB a denumirii programului, domeniului în care acesta se încadrează, departamentul organizator şi desemnarea responsabilului de programul de studii;
- Aprobarea de către Consiliul facultății/ Consiliul Coordonator al ŞMEEB a componenței comisiei de lucru formată din cel mult 5 persoane, reprezentanți ai mediului academic, angajatorilor şi ai studenților şi termenul în care acesta trebuie să prezinte Planul de învățământ al noului program de studii;
- Avizarea Planului de învățământ privind corespunderea standardelor de funcționare a SMC în Consiliul facultății / Consiliului Coordonator al ŞMEEB;
- Avizarea programului de studii de către Senatul ASEM la propuenrea Consiliului facultății;
- Aprobarea programului de studii de către Consiliul pentru dezvoltare strategică instituțională ASEM prin emiterea deciziei finale privind inițierea programului de studii;
- elaborarea Raportului de autoevaluare a noului program de studiu în vederea autorizării provizorie de către echipa desemnată de conducerea facultății/ Consiliul Coordonator al ŞMEEB;
- Raportul de autoevaluare se depune la prorectorul pentru activitatea didactică, urmând a fi verificat de către o comisie desemnată de către subdiviziunea responsabilă pentru managementul calității;
- depunerea Raportului de autoevaluare, implicit planul de învățământ, cu cel puțin 6 luni înainte de demararea programului de studii, la Ministerul Educației, Culturii şi Cercetării, care, după coordonarea planului de învățământ, îl înaintează ANACEC pentru desfăşurarea evaluării externe în vederea autorizării provizorii.

Numai după obținerea autorizației de funcționare provizoriu se poate inița procesul de realizare a planului de învățământ.

Procedura PP 8.3.2 PROIECTARE ŞI DEZVOLTARE descrie detaliat această activitate.

8.3.3 Elemente de intrare ale proiectării şi dezvoltării

Pentru fiecare produs şi serviciu se determină elementele de intrare legate de cerinţele referitoare la acesta, şi sunt menţionate înregistrările specifice.

ASEM ia în considerare:

- cerinţe funcţionale şi de performanţă;
- informaţii provenite din activităţi de proiectare şi dezvoltare anterioare similare;
- cerinţe legale şi reglementate;
- alte cerinţe esenţiale pentru proiectare ţi dezvoltare.

Elementele de intrare trebuie să fie adecvate pentru scopurile proiectării şi dezvoltării, complete şi fără ambiguităţi.

Elementele de intrare ale proiectării care sunt în conflict trebuie rezolvate.

ASEM păstrează informaţii documentate la elementele de intrare ale proiectării şi dezvoltării.

8.3.4 Controale ale proiectării şi dezvoltării

ASEM aplică controale asupra procesului de proiectare şi dezvoltare pentru a se asigura că:

a. sunt definite rezultatele care urmează să fie obţinute;
b. sunt efectuate analize pentru a evalua capabilitatea rezultatelor proiectării şi dezvoltării de a satisface cerinţele;
c. sunt efectuate activităţi de verificare pentru a se asigura că elementele de ieşire ale proiectării şi dezvoltării satisfac cerinţele elementelor de intrare;
d. sunt efectuate activităţi de validare pentru a se asigura că produsele şi serviciile rezultate satisfac cerinţele pentru aplicaţia specificată sau pentru utilizarea intenţionată;
e. sunt întreprinse toate acţiunile necesare referitoare la problemele determinate în timpul analizelor sau activităţilor de verificare şi validare;
f. sunt păstrate informaţii documentate ale acestor activităţi.

8.3.5 Elemente de ieşire ale proiectării şi dezvoltării

ASEM asigură că elementele de ieşire ale proiectării şi dezvoltării:

a. satisfac cerinţele elementelor de intrare;
b. sunt adecvate pentru procesele ulterioare de furnizare a produselor şi serviciilor;
c. includ, sau fac referire la, cerinţe pentru monitorizare şi măsurare, după caz, şi criterii de acceptare;
d. precizează caracteristicile produselor şi serviciilor care sunt esenţiale pentru scopul intenţionat şi pentru furnizarea lor sigură şi adecvată.

ASEM trebuie să păstreze informaţii documentate referitoare la elementele de ieşire ale proiectării şi dezvoltării.

Cercetarea ştiinţifică este evaluată anual, iar rezultatele sunt prezentate în Raportul privind activitatea ştiinţifică şi inovaţională la nivel de departament, facultate, instituţie.

8.3.6 Modificări ale proiectării şi dezvoltării

ASEM identifică, analizează şi controlează modificările efectuate în timpul sau ulterior proiectării şi dezvoltării produselor şi serviciilor, atât cât este necesar pentru a se asigura că nu există niciun impact negativ asupra conformităţii cu cerinţele.

ASEM păstrează informaţii documentate referitoare la:

a. modificările proiectării şi dezvoltării;
b. rezultatele analizelor;
c. autorizarea modificărilor;
d. acţiunile întreprinse pentru a preveni impacturi negative.

8.4 Controlul proceselor, produselor şi serviciilor furnizate din exterior

8.4.1 *Generalităţi*

ASEM se asigure că procesele, produsele şi serviciile furnizate din exterior sunt conforme cu cerinţele.

ASEM trebuie să determine şi să aplice criterii pentru evaluarea, selectarea, monitorizarea performanţelor şi reevaluarea furnizorilor externi, pe baza capabilităţii acestora de a furniza procese sau produse şi servicii în conformitate cu cerinţele.

ASEM trebuie să păstreze informaţii documentate ale acestor activităţi şi ale oricăror acţiuni necesare care decurg din evaluări.

Prestarea serviciilor educaţionale se desfăşoară în condiţii controlate, numai după ce sunt asigurate următoarele:

1) documentaţia necesară pentru asigurarea procesului de prestare servicii;
2) stabilirea şi planificarea proceselor;
3) asigurarea resurselor necesare;
4) personal calificat şi instruit;
5) tehnică informaţională şi consumabile verificate, acceptate şi întreţinute adecvat;
6) activităţi de întreţinere a tehnicii informaţionale;
7) mediu de lucru adecvat;
8) instrumente de măsurare a performanţelor verificate şi aprobate;
9) asigurarea integrităţii proprietăţii beneficiarului;
10) validarea procesului de studii;
11) monitorizarea şi controlul calităţii serviciilor.

Conformitatea cu această cerinţă a standardului ISO 9001:2015 se asigură prin aplicarea procedurii PP **7.1.5.2** CONTROLUL FURNIZARII SERVICIULUI.

8.4.2 Tipul şi amploarea controlului

ASEM asigură că procesele, produsele şi serviciile furnizate din exterior nu influenţează negativ capabilitatea organizaţiei de a livra consecvent clienţilor săi produse şi servicii conforme. Ăn acest sens este necesar:

a) să se asigure că procesele furnizate din exterior rămân sub controlul sistemului său de management al calităţii;

b) să definească atât controalele pe care intenționează să le aplice asupra unui furnizor extern cât și acelea pe care intenționează să le aplice asupra elementului de ieșire rezultat;

c) să ia în considerare

1) impactul potențial al proceselor, produselor și serviciilor furnizate din exterior asupra capabilității organizației de a satisface consecvent cerințele clienților și cerințele legale și reglementate aplicabile;

2) eficacitatea controalelor aplicate de furnizorul extern;

d) să determine verificarea sau alte activități necesare pentru a se asigura că procesele, produsele și serviciile furnizate din exterior satisfac cerințele.

8.4.3 Informații pentru furnizorii externi

ASEM trebuie să se asigure de adecvarea cerințelor înainte de comunicarea lor către furnizorul extern și să comunice furnizorilor săi externi cerințele sale pentru:

- procesele, produsele și serviciile care urmează să fie furnizate;
- metode, procese și echipamente;
- eliberarea produselor și serviciilor;
- competența, inclusiv orice cerințe de calificare a persoanelor;
- interacțiunile furnizorilor externi cu organizația;
- controlul și monitorizarea performanțelor furnizorilor externi, care vor fi aplicate de organizație;
- activitățile de verificare sau validare pe care organizația, sau clientul ei, intenționează să le realizeze în locațiile furnizorilor externi.

8.5 Producție și furnizare de servicii

8.5.1 Controlul producției și al furnizării de servicii

ASEM trebuie să implementeze producția și furnizarea de servicii în condiții controlate.

Condițiile controlate trebuie să includă, după cum este cazul:

a) disponibilitatea informațiilor documentate care definesc:

1) caracteristicile serviciilor care urmează să fie furnizate, sau a activităților care urmează să fie efectuate;

2) rezultatele care urmează să fie obținute;

b) disponibilitatea și utilizarea resurselor de monitorizare și măsurare adecvate;

c) implementarea activităților de monitorizare și măsurare, în etape corespunzătoare, pentru a verifica dacă au fost îndeplinite criteriile pentru controlul proceselor sau elementelor de ieșire, precum și criteriile de acceptare pentru produse și servicii;

d) utilizarea infrastructurii corespunzătoare și a mediului corespunzător pentru operarea proceselor;

e) desemnarea unor persoane competente, inclusiv orice calificări cerute;

f) validarea și re-validarea periodică a capabilității de a obține rezultatele planificate ale proceselor de producție și furnizare de servicii, atunci când elementele de ieșire nu pot fi verificate prin monitorizare sau măsurare ulterioară;

g) implementarea acțiunilor de prevenire a erorilor umane.

8.5.2 Identificare şi trasabilitate

ASEM utilizează mijloace adecvate pentru identificarea şi urmărirea elementelor de ieşire.

Identificarea procesului educaţional şi de cercetare se realizează prin:

- Planurile de învăţământ, codurile cursurilor, curriculum-ul universitar;
- Înregistrări de identificare a studenţilor, lista grupei, Fişa de studii);
- Calendarul academic;
- Orare;
- Manuale/note de curs/ ghiduri etc. (denumirea, autorul, anul editării, ISBN etc.);
- Contracte de cercetare;
- Publicaţii ştiinţifice;
- Competenţe.

Trasabilitatea procesului de formare educaţională a fiecărui student în cadrului ASEM se realizează prin Ordinul de înmatriculare, Borderourile academice, Ordinul de transfer la următorul an de studii, Cataloage şi Contracte anuale de studii.

8.5.3 Proprietate care aparţine clienţilor sau furnizorilor externi

ASEM tratează cu grijă proprietatea care aparţine clienţilor sau furnizorilor externi pe perioada în care aceasta se află sub controlul organizaţiei sau este utilizată de organizaţie. ASEM identifică, verifică, protejează şi pune în siguranţă proprietatea clienţilor sau a furnizorilor externi pusă la dispoziţie pentru a fi utilizată sau încorporată în produse şi servicii.

Elemente de proprietate aflate sub control ASEM, sunt:

În cazul, studenţilor:

- dosarul personal întocmit la înmatricularea studentului (diplome originale) şi completat pe parcursul anilor de studii. Dosarul personal al studentului se păstrează la arhiva SSDCMC, până la expirarea Contractului de studii.
- date cu caracter personal în sistemul informaţional ASEM;
- tezele de licenţă/master elaborate la finalizarea studiilor de licenţă/masterat pe perioadă determinată, determinată de actele normative în vigoare.

În cazul, angajaţilor:

- proprietatea intelectuală dobândită în urma activităţii de cercetare;
- documentele prezentate la angajare.

Dacă proprietatea unui client sau unui furnizor extern este pierdută, deteriorată sau se constată că este inaptă pentru utilizare, ASEM raportează acest lucru clientului sau furnizorului extern şi menţine informaţii documentate referitoare la ceea ce s-a întâmplat.

8.5.4 Păstrare

ASEM păstrează elementele de ieşire pe parcursul furnizării serviciului atât cât este determinat în actele normative de reglementare , astfel asigurând conformitatea cu cerinţele.

Conformitatea cu aceste prevederi ale standardului ISO 9001:2015 este asigurată prin aplicarea procedurii PP 8.5.3 PĂSTRAREA CONFORMITĂȚII MATERIALELOR ACHIZIȚIONATE, ce include toate elementele necesare pentru satisfacerea cerințelor stabilite.

ASEM dispune de încăperi corespunzătoare pentru păstrarea conformității materialelor achiziționate. Materiale, intrate sau păstrate la depozit, sunt protejate de la deteriorare, separate una de alta și marcate, pentru excluderea utilizării lor neintenționate.

8.5.5 Controlul modificărilor

ASEM controlează și analizează modificările referitoare la furnizarea serviciului, atât cât este necesar pentru a se asigura continuitatea conformității cu cerințele.ASEM poate modifica/perfecta planurile de învățământ cu condiția implementării din următorul an de studii. Modificările se realizează de departamentul organizator a programului respectiv și se aprobă de consiliul facultății.

Revizuirea/actualizarea planurilor de învățământ este validată de Senatul ASEM și prezentată, o dată la 5 ani, spre coordonarea MECC. La exemplarul planului de învățământ pentru ciclurile I, II este atașat un extras din procesul -verbal al ședinței Senatului la care au fost aprobate modificările.

8.6 Controlul elementelor de ieșire neconforme

ASEM se asigură că elementele de ieșire care nu sunt conforme cu cerințele referitoare la acestea sunt identificate și controlate pentru a preveni utilizarea sau livrarea lor neintenționată.

Procesul de control al serviciilor neconforme cuprinde următoarele etape:

- Identificarea produsului / serviciului neconform care poate apărea în procesul educațional și de cercetare științifică.
- Elaborarea Raportului de neconformitate;
- Înregistrarea/comunicarea neconformității;
- Examinarea serviciilor neconforme și luarea deciziei;
- Stabilirea de acțiuni corective;
- Verificarea după corectare;
- Închiderea Raportului de neconformitate

Procedura de sistem PS 8.6 CONTROLUL PRODUSULUI/SERVICIULUI NECONFORM, stabilește responsabilitatea și autoritatea pentru desfășurarea acestui proces.

Identificarea produsului neconform se realizează pe parcursul prestării serviciilor educaționale și de cercetare științifică, precum și după finalizarea acestora, prin:

- Controlul efectuat la admitere;
- Controlul efectuat pe parcursul derulării procesului educațional (evaluarea programelor de studii și a disciplinelor, analiza planurilor de învățământ, analiza materialelor didactice, evaluările studenților);
- Controlul final (procesul de acreditare a specializărilor, auditurile externe, evaluarea studenților la finalizarea studiilor prin examen de licență/absolvire, chestionarea angajatorilor etc.).

ASEM trebuie să păstreze informaţii documentate care:

- descriu neconformitatea;
- descriu acţiunile întreprinse;
- descriu orice derogări obţinute;
- identifică autoritatea care decide acţiunile referitoare la neconformitate.

Pe parcursul procesului de învăţământ şi a livrării serviciilor educaţional, pot fi primite reclamaţii de la beneficiari sau exprimate nemulţumiri privind activitatea ASEM, comportamentul angajaţilor.

Reclamaţiile beneficiarilor, recepţionate de conducere, conducătorii de subdiviziuni sau oricare angajat al ASEM, sunt direcţionate la SSMCDC pentru a fi înregistrate în ***REGISTRUL*** reclamaţiilor RR 8.6.2 . În registrul RR 8.6.2 se înregistrează şi reclamaţiile transmise telefonic/verbal de către beneficiari, în acest caz se menţionează cine a primit şi cine a transmis reclamaţia.

Reclamaţia este analizată de toţi factorii implicaţi, convocaţi de SSMCDC, iar în rezultat se decide dacă reclamaţia este întemeiată sau nu. În cazul în care există neclarităţi asupra reclamaţiei, se decide în comun cu beneficiarul obiectivitatea acesteia.

Dacă reclamaţia este întemeiată (este din vina ASEM) se iniţiază o acţiune corectivă conform procedurii *PS 10.2.2 ACŢIUNI CORECTIVE.*

9. EVALUAREA PERFORMANŢEI

9.1. Monitorizare, măsurare, analizare şi evaluare

9.*1.1. Generalităţi*

ASEM planifică şi implementează procese de monitoring, măsurare, analiză şi îmbunătăţire a SMC:

- pentru a demonstra conformitatea serviciilor cu cerinţele stabilite;
- pentru a asigura conformitatea Sistemului de Management al Calităţii;
- pentru a îmbunătăţi continuu eficacitatea sistemului.

9.1.2. *Satisfacţia clientului*[4]

Conformitatea cu această prevedere a standardului ISO 9001:2015 este asigurată prin aplicarea procedurilor *PP 9.1.2/1 EVALUAREA SATISFACŢIEI BENEFICIARULUI* (Anexa_9.1) şi *PP 9.1.2/2 EVALUAREA SATISFACŢIEI PERSONALULUI,* ce includ toate elementele necesare pentru satisfacerea cerinţelor stabilite.

Procesul de evaluare a satisfacţiei beneficiarilor şi personalului se realizează prin intermediul chestionarelor de evaluare a satisfacţiei acestora vizavi de serviciile livrate / condiţiile create de ASEM.

- **Evaluarea satisfacţiei candidaţilor / studenţilor (ciclul I, II, III)**

SSDCMC elaborează şi ulterior actualizează chestionare de tipul *CSS 9.1.2/1CHESTIONAR PENTRU EVALUAREA SATISFACŢIEI STUDENŢILOR* .

***https://www.inaq.ro/noutati/monitorizarea-masurarea-analiza-si-evaluarea-datelor-o-provocare-pentru-orice-manager*

Pentru fiecare domeniu chestionat sunt stabilite un şir de afirmaţii. Pentru a-şi exprima gradul de satisfacere beneficiarul trebuie să evalueze măsura în care este de acord cu afirmaţiile propuse.

Chestionarele se transmit de către SSDCMC, în format letric (pe hârtie) sau electronic, decanatelor ASEM / subdiviziunilor solicitante (şcolile: masterală, doctorală, de formare continuă etc.) care le pun la dispoziţia chestionaţilor spre completare potrivit scopurilor urmărite.

- **Evaluarea satisfacţiei angajatorilor**

Centru de Marketing, Parteneriate şi Carieră ASEM formează baza de date a angajatorilor, cărora le transmite periodic chestionare de tipul *CSAn 9.1.2/1 CHESTIONAR PENTRU EVALUAREA SATISFACŢIEI ANGAJATORILOR.*

Chestionarul conţine întrebări referitoare la nivelul de cunoştinţe şi abilităţi a absolvenţilor ASEM, în comparaţie cu absolvenţii altor instituţii superioare de învăţământ din Moldova.

- **Evaluarea satisfacţiei beneficiarilor altor servicii prestate de ASEM**

Prestatorii altor servicii ce întră în structura ASEM formează baza de date a beneficiarilor, cărora le transmite periodic chestionare de tipul *CSC 9.1.2/1 CHESTIONAR PENTRU EVALUAREA SATISFACŢIEI CLIENŢILOR.*

- **Evaluarea satisfacţiei personalului**

Serviciul Resurse Umane, în colaborare cu SSDCMC, elaborează chestionare de tipul *CSP 9.1.2/2 CHESTIONAR PENTRU EVALUAREA SATISFACŢIEI PERSONALULUI*, pe care le distribuie personalului (altul decât cadrele didactice – contabilitate, aprovizionare, personal auxiliar etc.). Chestionarul conţine afirmaţii, pe care angajatul trebuie să le aprecieze în conformitate cu scara propusă. În partea de jos a chestionarului angajatul înaintează propuneri de îmbunătăţire a activităţii ASEM. Chestionarul este anonim, angajatul indică doar subdiviziunea în care lucrează şi data îndeplinirii lui.

9.1.3. Analiză şi evaluare

Prelucrarea şi analiza statistică a datelor este delegată Centrului de Tehnologii Informaţionale şi Mijloace Tehnice de Instruire, nemijlocit, Serviciului Sisteme Informatice care determină media ponderată în baza datelor din chestionare. Rezultatele obţinute în urma prelucrării sunt transmise SSDCMC şi / sau SRU.

SSDCMC transmite decanatelor. Subdiviziunilor rezultatele obţinute în urma chestionării.

Comisiile de asigurare a calităţii, subdiviziunile analizează rezultatele obţinute şi în corespundere cu acestea înaintează în adresa SSDCMC propuneri de îmbunătăţire, Ulterior, SSDCMC elaborează un Proiect de măsuri de îmbunătăţire a calităţii serviciilor educaţionale şi/sau a climatului organizaţional (pentru anul curent).

Ulterior şeful SSDCMC / SRU centralizează rezultatele evaluării prin elaborarea Raportului de evaluare anuală a satisfacţiei clienţilor ASEM pentru întreaga instituţie, dar şi

separat, în funcție de scopul urmărit, pentru fiecare departament, secție, serviciu, precum și pentru fiecare grup de personal.

Raportul de evaluare anuală a satisfacției clientului ASEM este prezentat în cadrul ședinței Senatului ASEM.

9.2. Audit intern

Conformitatea cu această prevedere a standardului ISO 9001:2015 este asigurată prin aplicarea procedurii *PS 9.2.2 AUDITUL INTERN*, ce include toate elementele necesare pentru satisfacerea cerințelor stabilite.

Auditul intern al sistemului de management al calității se efectuează pentru:

- a determina măsura în care sunt îndeplinite cerințele sistemului de management al calității stabilite prin documentele proprii, cerințele legislative și normative aplicabile;
- a evalua eficacitatea și funcționalitatea sistemului de management al calității și pentru a identifica oportunități de îmbunătățire a calității;
- a identifica neconformitățile existente și neconformitățile potențiale și a verifica dacă neconformitățile identificate au fost corectate.

La ASEM auditul intern este efectuat de către personalul Universității, instruit și atestat în acest scop sub coordonarea SSDCMC. Grupul de audit poate fi format din una sau mai multe persoane din orice domeniu de activitate, cu excepția personalului responsabil direct de efectuarea activităților verificate. Rectorul ASEM selectează persoanele ce vor face parte din Grupul de audit.

❖ ***Programarea auditurilor interne***

Auditurile interne sunt programate de către SSDCMC la începutul fiecărui an de învățământ, ținând cont de importanța proceselor și subdiviziunilor auditate, rezultatele auditurilor anterioare, astfel încât fiecare activitate implicată în SMC să fie auditată cel puțin o dată pe an.

Programarea auditului intern este înregistrată în formularul *PRO 9.2.2 PROGRAMUL AUDITULUI INTERN*, care este transmis tuturor responsabililor de procese care urmează a fi auditați.

Se pot inița audituri interne neplanificate în funcție de rezultatele auditurilor anterioare și atunci când intervin modificări importante în structura organizatorică, în procesul de prestare a serviciilor educaționale, la creșterea numărului de reclamații de la beneficiari etc.

❖ ***Planificarea auditurilor interne***

Pe baza Programului anual de audituri interne, Auditorul principal întocmește *PLANUL DE AUDIT INTERN PAI 9.2.2*, care se transmite responsabilului pentru procesul care urmează a fi auditat înainte de efectuarea auditului.

La propunerea SSDCMC, Rectorul stabilește prin decizii organizatorice componența echipelor de audit, astfel, încât atât auditorul șef, cât și auditorii interni să fie independenți de activitatea auditată.

❖ ***Desfășurarea auditului***

Auditul se desfășoară sub formă de interviu, pe parcursul căruia se au în vedere următoarele:

➢ conformitatea SMC cu cerințele standardului ISO 9001 și identificarea zonelor de îmbunătățire potențială a SMC;

➢ examinarea fiecărui element al procesului care se auditează pentru a se determina eficacitatea implementării;

➢ analiza documentelor și înregistrărilor sistemului de management al calității, controlul utilizării ultimelor redacții a documentelor;

➢ analiza conformității cu cerințele legale și alte reglementări aplicabile;

➢ rezultatele auditurilor anterioare.

Pentru efectuarea auditului intern se pot utiliza *FIȘE DE EVALUARE FDE 9.2.2*, în care grupul de audit înregistrează informația, neconformitățile referitoare la activitatea auditată.

❖ ***Elaborarea raportului de audit și inițierea acțiunilor corective***

După efectuarea auditului, Echipa de audit întocmește *RAPORTUL DE AUDIT RAI 9.2.2*.

Pentru înlăturarea cauzelor apariției neconformităților, echipa de audit inițiază acțiuni corective în conformitate cu procedura *10.2.2 ACȚIUNI CORECTIVE*.

Raportul de audit însoțit de solicitările de acțiuni corective inițiate, se transmit de către responsabilul echipei de audit conducătorului subdiviziunii auditate.

9.3 Analiză efectuată de management

9.3.1. *Generalități*

Conducerea ASEM își asumă responsabilitatea de a analiza la intervale planificate SMC pentru a se asigura că este în continuare corespunzător, adecvat și eficace. Responsabilul procesului de analiză efectuată de management este prorectorul cu activitate didactică, care în comun cu conducătorii de subdiviziuni și SSMCDC analizează periodic (cel puțin o dată în an) Sistemul de Management al Calității.

În rezultatul acestei analize sunt elaborate politica și obiectivele în domeniul calității pentru perioada următoare.

9.3.2. *Elemente de intrare ale analizei efectuate de management*

Drept elemente de intrare pentru analiza sistemului de management al calității servesc informațiile prezentate de către SSMCDC în formularul *RAP 9.3.2. RAPORTUL PRIVIND FUNCTIONAREA SMC*.

Sursele de date utilizate pentru analiza efectuată de management sunt:

• rapoartele de audit intern a SMC;

• rezultatele evaluării satisfacției clienților;

• rezultatele evaluării și monitorizării proceselor;

• observațiile formulate cu privire la nivelul de documentare al SMC și necesitatea îmbunătățirii acestuia;

• acțiunile stabilite urmare analizei efectuate anterior de conducere;

• înregistrările referitoare la calitatea proceselor și rezultatelor acestora;

• stadiul aplicării unor acțiuni corective și preventive, referitoare la modificări apărute în reglementările aplicabile, în cerințele specificate cu privire la sistemul de management al calității;

• recomandări pentru îmbunătățirea SMC;

Toate aceste informații se obțin din Rapoartele privind evoluția SMC în perioada analizată prezentate de persoanele direct responsabile cu asigurarea calității educației în ASEM.

Cel puțin o data pe an, (de regula în august) este convocată o ședință a managementului ASEM pentru analiza Sistemului de Management al Calității. În cadrul acestei ședințe RMC și SSMCDC prezintă Raportul RAP 9.1. privind funcționarea și eficienta SMC. În rezultatul analizei Raportului privind funcționarea SMC este completat formularul *ASM 9.3. ANALIZA SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII.*

Atunci cand managementul universității consideră necesar, poate fi efectuată o analiză pentru o anume situație, proiect, contract, o necesitate externă sau de reglementare

Toată documentația generată în cadrul analizelor periodice ale Sistemului de Management al Calității este clasificată și arhivată de către SSMCDC și se află la dispoziția Rectorului și a conducătorilor de subdiviziuni

9.3.3 *Elemente de ieșire ale analizei efectuate de managementi*

Datele de ieșire ale analizei efectuate de către management, sunt deciziile și hotărârile legate de:

• îmbunătățirea SMC;

• îmbunătățirea proceselor și produsului în legătură cu cerințele;

• determinarea resurselor necesare pentru îmbunătățirea SMC.

În urma analizei efectuate de către management se întocmește Planul de îmbunătățire ca urmare a analizei efectuate de management (în care sunt stabilite termene si responsabilități) și respectiv Planul operațional al ASEM pentru aplicarea măsurilor de îmbunătățire, care se difuzează în mod controlat în universitate.

10. ÎMBUNĂTĂȚIRE

Conformitatea cu această prevedere a standardului ISO 9001:2015 este asigurată prin aplicarea procedurii *PP 10. ÎMBUNĂTĂȚIREA CONTINUĂ*, ce include toate elementele necesare pentru satisfacerea cerințelor stabilite.

10.1 Generalități

ASEM a adoptat și utilizează următoarele modalități de modificare și îmbunătățire continuă a Sistemului de Management al Calității:

Implementarea propunerilor de îmbunătățire înaintate de angajații ASEM;

Analiza datelor;

Instruirea personalului (procedura *PP 7.1.2 RESURSE UMANE);*

Menținerea și perfecționarea documentației Sistemului de Management al Calității (procedura

Auditurile interne ale SMC (procedura *PS 9.2.2 AUDITUL INTERN),*

Acțiuni corective și preventive (procedurile *PS 10.2.2 ACȚIUNI CORECTIVE,*

Analiza din partea managementului (procedura *PP 5.0 LEADERSHIP),*

Stabilirea politicii și ajustarea obiectivelor în domeniul calității pentru perioadele următoare.

10.2 Neconformitate și acțiune corectivă

10.2.1 ***Neconformitate***

Pe parcursul derulării proceselor de învățământ și cercetare științifică și după finalizarea acestora pot fi detectate neconformități, ce nu pot fi înlăturate imediat, cum ar fi:

1. Neconformități în procesul educațional și de cercetare științifică
2. Neconformități indicate de beneficiar / angajator (ex. cunoștințe și pregătire neadecvate a absolvenților la angajarea acestora in câmpul muncii).

ASEM ține sub control produsul / serviciul neconform, utilizând metode concrete de identificare și soluționare a neconformităților, cum ar fi: *PS 8.6 CONTROLUL PRODUSULUI/SERVICIULUI NECONFORM.*

Identificarea produsului / serviciului neconform care poate apărea în procesul educațional și de cercetare științifică se realizează pe parcursul etapelor de monitorizare a proceselor.

Indiferent e etapa la care se depistează produsul / serviciul neconform se identifică prin documente specifice. În baza documentelor primare de identificare conducătorii de subdiviziuni duc evidenta și poarta responsabilitatea pentru analiza neconformităților din subdiviziunile subordonate, în scopul detectării și soluționării problemelor în domeniul calității.

Rezultatele analizei se utilizează de către responsabilii de procese pentru a stabili modalitățile de tratare a produsului neconform.

Responsabilii de procese inițiază acțiuni corective în vederea îndepărtării cauzelor care au generat neconformitățile grave sau repetitive. O copie a acțiunilor corective deschise se transmite SSDCMC, care le înregistrează în modul stabilit.

Rezultatele procesului de control al produsului / serviciului neconform se analizează și pe parcursul auditurilor interne în conformitate cu prevederile procedurii *PS 9.2.2 AUDITUL INTERN.*

Pe parcursul procesului de învățământ și a livrării serviciilor educaționalei, pot fi primite reclamații de la beneficiari sau exprimate nemulțămiri privind sistemul de lucru al ASEM, comportamentul angajaților.

Reclamațiile beneficiarilor, recepționate de conducere, conducătorii de subdiviziuni sau oricare angajat al ASEM, sunt direcționate la SSDCMC pentru a fi înregistrate în *REGISTRUL RECLAMAȚIILOR RR 8.6.2* În registrul *RR 8.6.2* se înregistrează și reclamațiile transmise telefonic/verbal de către beneficiari, în acest caz se menționează cine a primit și cine a transmis reclamația.

Reclamația este analizată de toți factorii implicați, convocați de DMCDC, iar în rezultat se decide dacă reclamația este întemeiată sau nu. În cazul în care există neclarități asupra reclamației, se decide în comun cu beneficiarul obiectivitatea acesteia.

Dacă reclamația este întemeiată (este din vina ASEM) se inițiază o acțiune corectivă conform procedurii *PS 10.2.2 ACȚIUNI CORECTIVE.*

10.2.2 *Acțiuni corective*

Conformitatea cu această prevedere a standardului ISO 9001:2008 este asigurată prin aplicarea procedurii *PS 10.2.2 ACȚIUNI CORECTIVE*, ce include toate elementele necesare pentru satisfacerea cerințelor stabilite.

Acțiunile corective sunt menite să elimine cauzele neconformităților, defectelor, deficiențelor sau a altor situații nedorite existente, consemnate în:

- registre și rapoarte de neconformitate;
- rapoarte de audit intern;
- reclamații și sesizări ale beneficiarilor, inclusiv referitoare la calitatea serviciilor.

Acțiunile corective pot fi inițiate de către auditori, responsabilii de procese, RMC, SSDCMC. Amploarea acțiunilor corective depinde de importanța problemelor și riscurile existente.

În cazul depistării unei neconformități, solicitantul completează formularul *SAC 10.2.2 SOLICITARE DE ACȚIUNE CORECTIVĂ*, descriind pe scurt neconformitatea apărută și cauzele ce au provocat-o. Formularul cu acțiunea corectivă deschisă se transmite către SSDCMC.

SSDCMC în comun cu RMC și responsabilii subdiviziunilor implicate, examinează cauzele apariției neconformității și evaluează probabilitatea apariții ei repetate. Dacă este necesar, modifică / completează cauzele indicate inițial, pentru a le defini mai complet.

În cadrul examinării se scot în evidență și se analizează neconformitățile care au o origine comună, sunt repetabile sau conduc la nerespectarea cerințelor beneficiarului.

La determinarea cauzelor apariției neconformităților se analizează, după caz, particularitățile serviciului prestat, documentația tehnică, procesele de execuție, înregistrările SMC, procedurile de lucru specifice, eficiența instruirii personalului, starea echipamentului etc. În rezultat se determină cauza fundamentală care a generat neconformitatea.

Datele referitoare la acțiunile corective inițiate, eficienta realizării lor și cauzele care au condus la apariția neconformităților/incidentelor/reclamațiilor sunt analizate statistic și prezentate de către Reprezentantul managementului pentru calitate și SSDCMC în cadrul Analizei din partea managementului (vezi procedura *PP 5.0 LEADERSHIP*).
Procedura *PS 10.2.2 ACȚIUNI CORECTIVE* descrie în detaliu această activitate.

10.3 Îmbunătățire continuă

Conformitatea cu această prevedere a standardului ISO 9001este asigurată prin aplicarea procedurii *PP 10. ÎMBUNĂTĂȚIREA CONTINUĂ*, ce include toate elementele necesare pentru satisfacerea cerințelor stabilite.

Responsabilii de procese monitorizează performanțele serviciilor, proceselor și SMC în baza indicatorilor de performanță. Fiecare responsabil analizează datele și indicatorii referitori la subdiviziunea sau procesul pe care îl conduce.

Monitorizarea se efectuează în baza comparării indicatorilor reali ai ASEM cu indicatorii planificați.

Responsabilii pentru procese generalizează și analizează datele la nivel de subdiviziune, iar SSDCMC generalizează și analizează datele pentru întreaga Universitate. SSDCMC este responsabil pentru prezentarea rezultatelor analizei Rectorului și Senatului ASEM.

Rezultatele analizei datelor sunt utilizate în cadrul Analizei din partea managementului (vezi procedura *PP 5.0 LEADERSHIP)* în scopul planificării îmbunătățirii continue.

ASEM a adoptat și utilizează următoarele modalități de modificare și îmbunătățire continuă a Sistemului de Management al Calității:

- Implementarea propunerilor de îmbunătățire înaintate de angajații ASEM;
- Analiza datelor;
- Instruirea personalului (procedura *PP 7.1.2 RESURSE UMANE);*
- Menținerea și perfecționarea documentației Sistemului de Management al Calității (procedura *PS 7.5.3 CONTROLUL DOCUMENTELOR)*
- Auditurile interne ale SMC (procedura *PS 9.2.2 AUDITUL INTERN)*
- Acțiuni corective și preventive (procedurile *PS 10.2.2 ACȚIUNI CORECTIVE* (Anexa_10.2) și
- Analiza din partea managementului (procedura *PP 5.0 LEADERSHIP).*
- Stabilirea politicii și ajustarea obiectivelor în domeniul calității pentru perioadele următoare.