

MINISTERUL EDUCAȚIEI AL REPUBLICII MOLDOVA
IPÎ „INSTITUTUL DE ȘTIINȚE PENALE ȘI CRIMINOLOGIE APLICATĂ”

MANUAL
DE ASIGURARE A CALITĂȚII ÎN ACTIVITATEA
INSTITUTULUI DE CRIMINOLOGIE

Chișinău, 2017

CUPRINS

CUPRINS	3
INTRODUCERE	5
Precizare	5
Descrierea Institutului de Criminologie.....	5
DECLARAȚE DE PREOCUPARE DEOSEBITĂ PENTRU CALITATEA ACTIVITĂȚII INSTITUTULUI DE CRIMINOLOGIE.....	8
NOMENCLATORUL REDACȚIILOR MANUALULUI	10
FUNDAMENTUL CONCEPTUAL	11
Considerații preliminare	11
Valorile sistemului de asigurare a calității.....	13
Principiile sistemului de asigurare a calității	14
Abordarea procesuală	17
SCOPUL ȘI DOMENIUL APLICĂRII.....	19
REFERINȚE NORMATIVE	20
TERMENI, DEFINIȚII ȘI ABREVIERI	21
Termeni și definiții	21
Abrevieri	21
SISTEMUL DE ASIGURARE A CALITĂȚII.....	22
Prevederi generale.....	22
Exigențe privitoare la documentație.....	22
Generalități	22
Manualul asigurării calității	23
Controlul documentelor	23
Controlul înregistrărilor.....	24
Responsabilitatea administrației	25
Angajamentul administrației	25
Orientarea spre beneficiar.....	25
Politica în domeniul calității	26
Obiectivele și planificarea activității de asigurare a calității	26

Responsabilități și autorități.....	26
Analiza în domeniul calității.....	27
Comunicarea internă.....	27
Administrarea resurselor.....	28
Asigurarea resurselor	28
Resursele umane.....	28
Mentenanța infrastructurii.....	29
Controlul mediului de activitate	30
Desfășurarea activității de instruire și cercetare.....	31
Planificarea activității de instruire și cercetare	31
Procese privitoare la relația cu beneficiarul.....	32
Proiectare și dezvoltare.....	32
Aprovizionarea.....	33
Producție și acordare de servicii.....	34
Măsurare, analiză și îmbunătățire	36
Generalități.....	36
Monitorizare și măsurare	36
Evaluarea internă a calității	37
Observarea și măsurarea proceselor	39
Observarea și măsurarea produsului (instruire sau cercetare)	40
Controlul produsului sau serviciului neconform.....	40
Analiza datelor	41
Îmbunătățirea calității.....	42

INTRODUCERE

Precizare

IPÎ „Institutul de Științe Penale și Criminologie Aplicată” (în continuare Institutul de Criminologie) reprezintă o instituție de învățământ superior care și-a început de puțin timp activitatea. În aceste împrejurări, sarcina de căpătîi constă în dezvoltarea structurilor sale în pas cu avansarea studenților în anii de studii și sporirea anuală a numărului acestora.

De rînd cu altele, Institutul de Criminologie acordă o însemnătate deosebită calității învățămîntului profesional și cercetării științifice, vădînd o aplecare neîncetată. Integrarea Republicii Moldova în Uniunea Europeană dictează completarea practicilor naționale de asigurare a calității și viziunile personalului Institutului de Criminologie cu practicile europene în domeniu.

Acest manual îl înlocuiește pe manual provizoriu de asigurare și îmbunătățire neîncetată a calității din anul 2012 și aduce unele schimbări, care cuprind învățămintele trase și noile prevederi normative. Bineînțeles, procesul de îmbunătățire a acestuia nu va înceta niciodată, dată fiind firea schimbătoare a lumii.

Descrierea Institutului de Criminologie

Institutul de Criminologie constituie un centru de învățământ și cercetare în domeniul științelor penale, criminologiei, deviantologiei, psihocriminologiei și victimologiei.

Activitatea didactică a Institutului de Criminologie este organizată după prevederile Codului educației, a regulamentelor și dispozițiilor Ministerului Educației, precum și a deciziilor Senatului și a ordinelor rectorului.

Procesul de învățământ este îndeplinit prin formele de învățământ prevăzute de legislația în vigoare, cuprinzînd modalități încercate și înaintate de învățare. Durata studiilor este următoarea: la ciclul I (licență) – 3-4 ani (180-240 credite) și 1-2 ani (60-90-120 credite) la ciclul al II-lea de învățământ superior (masterat).

Pregătirea specialiștilor în cadrul Institutului de Criminologie este desfășurată avînd în vedere prevederile Legii nr. 142 „Cu privire la aprobarea Nomenclatorului domeniilor de formare profesională și al specialităților pentru pregătirea cadrelor în instituțiile de învățământ superior” din 07.07.2005.

Conținutul învățămîntului în Institutul de Criminologie este determinat de planurile de învățămînt, care asigură pregătirea fundamentală, de specialitate și complementară, prin cursuri normative obligatorii, discipline opționale și facultative.

Profesorii Institutului de Criminologie au o largă experiență pedagogică, științifică și practică, acumulată atît în țară, cît și în străinătate. Politica de cadre a instituției noastre constă în menținerea unui echilibru productiv între diferite generații de specialiști. Printre realizările specialiștilor noștri se numără: elaborarea primelor materiale didactice autohtone în domeniul criminologiei și dreptului; obținerea de cunoștințe fundamentale în domeniul criminologiei, teoriei și metodologiei științei; elaborarea unor metode de cercetare și de verificare a rezultatelor cercetărilor științifice; elaborarea unor metode, tehnici și procedee de analiză, prognozare și evaluare criminologică; descoperirea unor regularități de manifestare a criminalității și formularea unor legi criminologice; elaborarea unor concepții originale despre diverse fenomene criminale (criminalitatea organizată, corupție, trafic de ființe umane, criminalitatea de violență, criminalitatea de grup etc.); elaborarea unor îndreptare de activitate practică și de formare profesională în domeniul anticrimă.

Admiterea la Institutul de Criminologie se face după prevederile Regulamentului de organizare și desfășurare a admiterii, aprobat de Ministerul Educației al Republicii Moldova.

Institutul de Criminologie dispune și de un *Centru de instruire continuă*, în care specialiștii cu experiență practică își pot reînnoi cunoștințele, decum ultimele descoperiri ale științei și practica înaintată din diverse state. Totodată, specialiștii cu experiență practică își pot perfecționa măiestria profesională la acest centru, bucurîndu-se de programe adaptate nevoilor profesionale, curente sau de viitor. Centrul de instruire continuă al Institutului de Criminologie oferă și cursuri speciale pentru cadrele de comandă ale organelor anticrimă. Unele programe de pregătire profesională sînt adresate celor care doresc să se recalifice, îmbrățișînd noi profesii.

Structura Institutului de Criminologie cuprinde facultăți, catedre, departamente, centre și alte subdiviziuni (serviciile administrativ-auxiliare: învățămînt, planificare și finanțe, resurse omenești și lucrări de secretariat, contabilitatea, departamentul știință și cercetare științifică, biblioteca științifică, centrul de servicii informaționale și tehnice, serviciile administrativ-gospodărești).

Institutul de Criminologie desfășoară o vie activitate de cercetare științifică. Activitatea de cercetare științifică se desfășoară la catedre și la *Centrul de cercetări științifice*, care este compus din 4 laboratoare de cercetare științifică. Totodată, este

organizată o gamă largă de activități științifice pentru studenții instituției noastre, astfel încât ei să își poată dezvolta aptitudinile de cunoaștere și dezvoltare a activității profesionale alese.

Amplasarea activității și dezvoltarea activității științifice la nivel de instituție este o necesitate, deoarece activitatea științifică este o activitate care necesită un mediu adecvat și o abordare multidisciplinară. În acest sens, instituția noastră este în măsură să ofere un mediu adecvat și o abordare multidisciplinară, astfel încât să se poată realiza activitatea științifică la nivel de instituție.

Amplasarea activității și dezvoltarea activității științifice la nivel de instituție este o necesitate, deoarece activitatea științifică este o activitate care necesită un mediu adecvat și o abordare multidisciplinară. În acest sens, instituția noastră este în măsură să ofere un mediu adecvat și o abordare multidisciplinară, astfel încât să se poată realiza activitatea științifică la nivel de instituție.

Amplasarea activității și dezvoltarea activității științifice la nivel de instituție este o necesitate, deoarece activitatea științifică este o activitate care necesită un mediu adecvat și o abordare multidisciplinară. În acest sens, instituția noastră este în măsură să ofere un mediu adecvat și o abordare multidisciplinară, astfel încât să se poată realiza activitatea științifică la nivel de instituție.

Amplasarea activității și dezvoltarea activității științifice la nivel de instituție este o necesitate, deoarece activitatea științifică este o activitate care necesită un mediu adecvat și o abordare multidisciplinară. În acest sens, instituția noastră este în măsură să ofere un mediu adecvat și o abordare multidisciplinară, astfel încât să se poată realiza activitatea științifică la nivel de instituție.

Amplasarea activității și dezvoltarea activității științifice la nivel de instituție este o necesitate, deoarece activitatea științifică este o activitate care necesită un mediu adecvat și o abordare multidisciplinară. În acest sens, instituția noastră este în măsură să ofere un mediu adecvat și o abordare multidisciplinară, astfel încât să se poată realiza activitatea științifică la nivel de instituție.

Amplasarea activității și dezvoltarea activității științifice la nivel de instituție este o necesitate, deoarece activitatea științifică este o activitate care necesită un mediu adecvat și o abordare multidisciplinară. În acest sens, instituția noastră este în măsură să ofere un mediu adecvat și o abordare multidisciplinară, astfel încât să se poată realiza activitatea științifică la nivel de instituție.

Amplasarea activității și dezvoltarea activității științifice la nivel de instituție este o necesitate, deoarece activitatea științifică este o activitate care necesită un mediu adecvat și o abordare multidisciplinară. În acest sens, instituția noastră este în măsură să ofere un mediu adecvat și o abordare multidisciplinară, astfel încât să se poată realiza activitatea științifică la nivel de instituție.

Amplasarea activității și dezvoltarea activității științifice la nivel de instituție este o necesitate, deoarece activitatea științifică este o activitate care necesită un mediu adecvat și o abordare multidisciplinară. În acest sens, instituția noastră este în măsură să ofere un mediu adecvat și o abordare multidisciplinară, astfel încât să se poată realiza activitatea științifică la nivel de instituție.

DECLARAȚE DE PREOCUPARE DEOSEBITĂ PENTRU CALITATEA ACTIVITĂȚII INSTITUTULUI DE CRIMINOLOGIE

Asigurarea calității și dezvoltarea strategică, sub diverse laturi, precum cea a învățării, educării, cercetării științifice, înzestrării tehnico-materiale, alegerii lucrătorilor, sau al administrării, nu a dispărut niciodată din vederea Institutului de Criminologie. De altfel, instituția noastră a tins spre o calitate și o viziune deosebită chiar din primele clipe de viață.

Am făcut astfel de afirmații cu diverse ocazii: la început de an de studii, la conferințe științifice studentești, la ședințe, în cadrul întrevederilor cu reprezentanții instituțiilor publice, colegii de la alte instituții de învățământ și cercetare sau practicienii, în scrisorile trimise etc.

Mai mult decât atât, am promovat o orientare spre excelență în toate funcțiile îndeplinite, chiar și în cele didactice, de cercetare și de administrare a învățământului și științei.

Integrarea țării noastre în Uniunea Europeană impune instituțiile naționale de învățământ superior să se alinieze repede standardelor comunitare în materie de asigurare a calității. Din această cauză, Institutul de Criminologie și-a schimbat practicile, adoptând reglementările și creînd structurile corespunzătoare.

În ciuda acestui proces, Institutul de Criminologie va încerca să nu se despartă de acele practici tradiționale pe care le consideră mai bune decât cele europene, ca eficacitate și eficiență, integrîndu-le armonios în noul sistem de asigurare și îmbunătățire neîncetată a calității.

Institutul de Criminologie se vede obligat să comunice de acum încolo mai mult cu factorii de decizie europeni, în vederea convingerii acestora să renunțe la unele practici, pe care instituția noastră le vede drept defectuoase sau să le preia pe cele mai bune.

Institutul de Criminologie dispune de potențial îndeajuns nu numai pentru a se alinia la standardele naționale și europene de calitate, ci și pentru a veni cu vederi noi, care propun mari îmbunătățiri ale sistemului și practicilor de astăzi.

Totodată, sînt conștient de faptul că nici un sistem, nici o pîrghie și nici o procedură nu va aduce calitatea dorită, în lipsa unor oameni destul de deștepți, plini de măiestrie profesională și cu un înalt simț al răspunderii.

Eu însumi, atît timp cît voi îndeplini funcția de rector, voi promova fără oprire o politică de îmbunătățire neîncetată a activității și de înfăptuire vizionară a misiunii Institutului de Criminologie.

Rector,
doctor în drept, profesor universitar



Valeriu Bujor

NOMENCLATORUL REDACȚIILOR MANUALULUI

Data redacției	Note privind redacțiile efectuate
	Prima redacție a manualului (varianta inițială, temporară)
	A doua redacție a manualului

FUNDAMENTUL CONCEPTUAL

Considerații preliminare

Buna organizare și funcționare a învățământului criminologic reprezintă un element al securității criminologice naționale, prin care se asigură viața socială a țării.

Pe de altă parte, procesul de integrare în Uniunea Europeană impune instituțiile de învățământ superior naționale să se supună normelor în domeniu ale acestei comunități internaționale.

Consiliul Uniunii Europene a adoptat *Recomandarea nr. 98/561 din 24 septembrie 1998*, în care s-a subliniat nevoia cultivării calității învățământului superior, prin măsuri de asigurare a calității și prin conlucrarea țărilor europene.

Declarația de la Bologna (anul 1999), a miniștrilor învățământului din țările europene, a prevăzut crearea „spațiului universitar european”, prin măsuri de sporire a mobilității universitare, de restructurare a învățământului, de aplicare a ECTS, care prieste asigurarea calității învățământului universitar.

Comunicatul de la Praga (anul 2001) a cerut autorităților publice ale diferitelor țări, universităților și agențiilor specializate în asigurarea calității să stabilească un cadru de referință comun pentru abordarea calității învățământului universitar și să ajute la împărtășirea cele mai bune practici de asigurare a calității.

Comunicatul de la Berlin (anul 2003) a reafirmat însemnătatea crucială a asigurării calității învățământului universitar în cadrul procesului „Bologna” și s-a stabilit, cu consimțirea tuturor, că „răspunderea primară pentru asigurarea calității în învățământul superior aparține fiecărei instituții”.

La cea de-A IV-a conferință a miniștrilor educației din Europa din Bergen (Norvegia), care a avut loc în luna mai 2005, Republica Moldova a aderat la procesul „Bologna”, asumându-și și răspunderea pentru asigurarea calității învățământului universitar.

Reuniunea de la Londra (anul 2007) a stabilit următoarele ținte pentru universități:

- pregătirea studenților pentru viață în calitate de cetățeni ai unei societăți democratice;
- pregătirea studenților pentru cariera lor viitoare și dezvoltarea personală;

- crearea și menținerea unei baze de cunoștințe largi și înaintate, stimularea cercetării științifice și inovării;
- dezvoltarea propriilor sisteme de asigurare a calității de către universități.

Institutul de Criminologie, care este o instituție de curînd (re)intrată în sfera învățămîntului superior din Republica Moldova, urmărește atingerea culmelor atît în ceea ce privește învățarea, cît și cercetarea criminologică.

Institutul de Criminologie își asumă misiunea de a pregăti specialiști cu profil criminologic în diferite domenii, capabili să folosească cu pricepere cunoștințele științifice, tehnologice și cultural-omenești în folosul beneficiarilor, avînd în vedere nevoile și așteptările acestora, fără a uita de propria dezvoltare mintală, sufletească și materială.

Sarcina de frunte este de a contribui eficace și eficient la împărtășirea și menținerea valorilor sociale și asigurarea securității criminologice, printr-o ofertă educațională și pregătire profesională de calitate a beneficiarilor noștri, precum și prin servicii specifice de înaltă ținută, în legătură cu activitățile desfășurate la nivel european și mondial.

Avînd o convingere nestrămutată că fundamentul succesului Institutului de Criminologie atîrnă de diversitatea, calitatea și eficiența serviciilor îndeplinite, considerăm drept prioritară, pentru fiecare membru al comunității noastre academice, angajarea neîncetată, deplină și cu simțul răspunderii în toate activitățile care țin de crearea unei adevărate culturi a calității în instituție.

Cultura calității promovată de Institutul de Criminologie cuprinde: cultura competenței educaționale, științifice și tehnologice, cultura competenței organizaționale și a competenței cetățenești, cultura învățării neîncetate, 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 Institutul de Criminologie impune acțiuni sistematice și cuprinzătoare, la fiecare nivel al instituției, care să conducă la o soluționare a problemelor existente, fructificînd bunele practici din alte țări, printre care și cele europene.

Valorile sistemului de asigurare a calității

Dreptatea și echitatea constituie valori pe care le promovează neabătut, prin sistemul său de asigurare a calității, Institutul de Criminologie, adoptînd atitudini corecte față de membrii săi, respingînd hotărît abuzurile, subiectivismul, tendențiozitatea și exploatarea, oricare ar fi caracterul acestora, nemijlocit sau mijlocit.

Concurența. Sistemul de asigurare a calității va contribui la închegarea unui mediu educațional așezat pe eficiență, eficacitate și competitivitate dreaptă în Institutul de Criminologie. Concurența sănătoasă este, și în învățămînt, cel mai bun catalizator care asigură calitatea ofertei, adaptarea acesteia la nevoile beneficiarilor și la cererea clienților.

Profesionalismul. Prin sistemul de asigurare a calității, Institutul de Criminologie însuflețește, recunoaște și recompensează profesionalismul cadrelor didactice și al cercetătorilor științifici, care vădesc competență, solidaritate colegială și loialitate competițională, dedicîndu-se fără reținere lucrului academic, identificîndu-se cu specialitatea în care își desfășoară activitatea și asumîndu-și obligația morală de a pune puternic umărul la buna pregătire a studenților.

Respectul și toleranța se numără printre valorile sistemului de asigurare a calității și sînt cultivate neînterupt, cu scopul de a crea și întreține un climat favorabil unor legături armonioase, echilibrate și raționale între diferitele grupări și diferiții membri ai comunității academice a Institutului de Criminologie.

Bunăvoința. Sistemul de asigurare a calității se axează atît pe recunoașterea și recompensarea celor merituoși, cît și pe înțelegerea și sprijinirea celor aflați la greutate.

Simțul răspunderii este trezit și întreținut de sistemul de asigurare a calității atît în plan profesional, cît și civic, pe de o parte, prin îndreptarea activităților spre nevoile personale, instituționale și sociale, iar pe de altă parte, prin cererea respectării standardelor de calitate în toate împrejurările, chiar și în cele în care angajații reprezintă public instituția.

Străvezimea. Este asigurată o mare străvezime în ceea ce privește regulile, procedurile, cerințele profesionale, principiile de evaluare ș.a. Sînt date oricînd lămuriri susținute de o informație îndestulătoare și adevărată pentru părerile spuse și deciziile luate.

Confidențialitatea în furnizarea, completarea, folosirea și asigurarea accesului la informație după cum stabilesc regulile și procedurile. Se va acționa cu discre-

ție și se vor fi păzite datele cu caracter personal și cele despre proprietatea intelectuală în activitățile de autoevaluare și evaluare externă.

Principiile sistemului de asigurare a calității

Principiile asigurării calității reprezintă niște reguli cuprinzătoare și fundamentale de conducere și funcționare a unei instituții, care urmăresc îmbunătățirea neîntreruptă a performanței pe termen lung, orientându-se spre satisfacerea clienților și avînd în vedere în același timp și de nevoile lucrătorilor săi. Acestea sînt prezentate în standardul internațional *ISO 9000: „Sisteme de management al calității – Principii fundamentale și vocabular”*. Institutul de Criminologie va urma aceste principii, adaptîndu-le la împrejurările din învățămîntul superior.

Principiul nr. 1: „Orientarea către client”. Institutul de Criminologie își va îndrepta întreaga activitate spre clienți. Institutul este legat de clienții săi, de aceea trebuie să înțeleagă nevoile de astăzi și de mâine ale clienților, să îndeplinească cerințele clienților și să tindă spre depășirea așteptărilor clienților. Aplicarea acestui principiu presupune:

- *înțelegerea tuturor cerințelor și așteptărilor clienților Institutului de Criminologie;*
- *asigurarea unui echilibru între modul de abordare a cerințelor clienților și a celorlalte părți interesate (personalul institutului, comunitatea locală și societatea în general);*
- *evaluarea mulțumirii clienților, pentru îmbunătățirea neîncetată a rezultatelor;*
- *administrarea relațiilor cu clienții.*

Principiul nr. 2: „Leadership”. Liderii au o mare însemnătate pentru o instituție, deoarece ei stabilesc unitatea obiectivelor și a strategiei de dezvoltare a Institutului de Criminologie. Aplicarea acestui principiu presupune:

- *atitudine proactivă și exemplu personal;*
- *înțelegerea schimbărilor din lumea din afară și reacția la aceste schimbări;*
- *luarea în considerare a cerințelor clienților, comunității locale și a societății în întregime;*
- *stabilirea unei viziuni clare privind viitorul Institutului de Criminologie;*
- *stabilirea sistemului de valori și al normelor etice care să fie urmate de toate subdiviziunile Institutului de Criminologie;*

- asigurarea unui climat de încredere în relațiile dintre lucrători;
- asigurarea resurselor și a libertății de acțiune de care au nevoie toți lucrătorii, astfel încât acesta să-și desfășoare activitatea cu responsabilitate;
- însușirea și recunoașterea contribuției lucrătorilor;
- promovarea unei comunicări deschise și oneste;
- educarea, instruirea și antrenarea tuturor lucrătorilor.

Principiul nr. 3: „Antrenarea personalului”. Lucrătorii de la toate nivelurile sînt esența instituției. Antrenarea totală a acestora permite folosirea cunoștințelor, deprinderilor și priceperilor sale în folosul Institutului de Criminologie. Antrenarea înseamnă o mobilizare creatoare a tuturor lucrătorilor institutului, de la conducerea de vîrf pînă la nivelul fiecărui lucrător. Aplicarea acestui principiu presupune:

- asumarea răspunderii pentru rezolvarea problemelor;
- antrenarea activă în stabilirea oportunităților de îmbunătățire;
- fructificarea competențelor, cunoștințelor și experienței;
- împărtășirea cunoștințelor și a experienței în sînul echipelor și grupurilor de lucru;
- concentrarea asupra îndeplinirii nevoilor clienților;
- dezvoltarea unui spirit creativ în alegerea viitoarelor ținte ale Institutului de Criminologie;
- reprezentarea instituției în relația cu clienții, comunitatea locală și societatea în întregime;
- observarea nivelului de satisfacție a lucrătorilor;
- cultivarea și mărirea sentimentului de mîndrie de apartenență sa la Institutul de Criminologie.

Principiul nr. 4: „Abordarea pe bază de proces”. Institutul de Criminologie își va administra resursele și activitatea ca pe un proces. Aplicarea acestui principiu presupune:

- definirea proceselor pentru obținerea rezultatului dorit;
- stabilirea și evaluarea datelor de intrare și de ieșire ale proceselor;
- învederarea interfețelor proceselor cu entitățile funcționale ale Institutului de Criminologie;
- evaluarea riscurilor posibile, a urmărilor și impactului proceselor asupra clienților și altor părți interesate cu privire la aceste procese;
- stabilirea limpede a limitelor răspunderii și a împuternicirilor de administrare a proceselor;

- *determinarea clienților dinăutru și din afară și a altor părți interesate cu privire la procesele respective;*
- *la proiectarea procesului vor fi avute în vedere: lanțul etapelor acestuia, măsurile de ținere în frâu, nevoile de învățare ale lucrătorilor, echipamentele, metodele, informația, materialele, precum și alte resurse de care este nevoie pentru obținerea rezultatelor dorite.*

Principiul nr. 5: "Abordarea administrării ca un sistem". Determinarea, înțelegerea și administrarea unui sistem de procese interdependente pentru atingerea unui obiectiv dat va îmbunătăți eficacitatea și eficiența Institutului de Criminologie. Aplicarea acestui principiu presupune:

- *definirea sistemului de procese, prin determinarea sau dezvoltarea proceselor care se răsfrâng asupra atingerii obiectivelor stabilite;*
- *structurarea sistemului de procese pentru a atinge obiectivele în modul cel mai eficient;*
- *îmbunătățirea neîntreruptă a sistemului de procese, avînd în vedere rezultatele evaluărilor cu privire la acest sistem;*
- *stabilirea resurselor critice de care este nevoie pentru desfășurarea activității.*

Principiul nr. 6: "Îmbunătățirea neîncetată". Îmbunătățirea neîntreruptă trebuie să constituie un obiectiv neschimbător al instituției, o cerință a menținerii pe piață în condiții de concurență. Aplicarea acestui principiu presupune:

- *îmbunătățirea neîncetată a proceselor, ceea ce înseamnă o preocupare constantă pentru fiecare lucrător și student al Institutului de Criminologie;*
- *aplicarea conceptelor de bază ale îmbunătățirii neîncetate pentru a asigura îmbunătățiri simțitoare;*
- *îmbunătățirea neîntreruptă a eficacității și eficienței tuturor proceselor din Institutului de Criminologie;*
- *promovarea acțiunilor bazate pe prevenire;*
- *pregătirea fiecărui lucrător astfel, încît să poată folosi tehnicile și uneltele specifice îmbunătățirii neîncetate;*
- *stabilirea ținutelor pentru îmbunătățire și a măsurilor de care este nevoie pentru atingerea acestora;*
- *recunoașterea rezultatelor obținute de lucrătorii Institutului de Criminologie în ceea ce privește îmbunătățirea neîntreruptă a proceselor.*

Principiul nr. 7: "Abordarea pe bază de fapte la luarea deciziilor". Acest principiu presupune abordarea eficace a problemelor Institutului de Criminologie la

luarea deciziilor. Deciziile bune își au rădăcinile în analiza datelor. Aplicarea acestui principiu presupune:

- *adunarea datelor relevante și legate de obiectivele stabilite;*
- *luarea măsurilor de care este nevoie, astfel încât datele să fie îndeajuns de limpezi, disponibile și accesibile;*
- *analizarea datelor, folosind metode corespunzătoare;*
- *înțelegerea rolului metodelor statistice în analiza datelor;*
- *luarea deciziilor și întreprinderea măsurilor necesare, atât în temeiul rezultatelor unor analize logic argumentate, cât și în temeiul experienței și intuiției.*

Principiul nr. 8: „Relații reciproc avantajoase cu furnizorul”. Acest principiu poate fi aplicat prin întreprinderea următoarelor acțiuni:

- *stabilirea și alegerea furnizorilor-cheie;*
- *stabilirea unor legături sănătoase cu partenerii, în ceea ce ține de beneficiile pe termen scurt și cele pe termen lung;*
- *crearea unui sistem de comunicare clar și deschis;*
- *desfășurarea unor acțiuni comune de dezvoltare și îmbunătățire a activității;*
- *ajungerea comună la o înțelegere clară a nevoilor clientului.*

Abordarea procesuală

Institutul de Criminologie aplică o paradigmă procesuală la elaborarea, înfăptuirea și îmbunătățirea eficacității și eficienței sistemului de asigurare a calității, cu scopul de a îndeplini nevoile beneficiarilor prin stabilirea și îndeplinirea cerințelor și așteptărilor acestora.

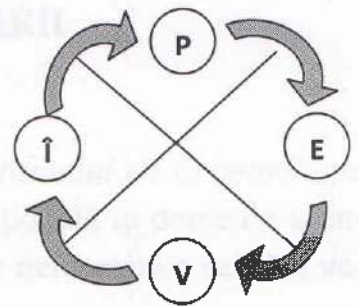
Abordarea procesuală presupune un control permanent asupra fiecărui proces și asupra interacțiunii dintre aceste procese.

Pentru a asigura o îmbunătățire neîncetată, instituția aplică modelul *Planificare* → *Efectuare* → *Verificare* → *Îmbunătățire* în cadrul fiecărui proces.

Acest ciclu constă în următoarele:

- **planifică** – sînt stabilite obiectivele și indicatorii pentru fiecare proces al sistemului de asigurare a calității;
- **efectuează** – procesele sînt desfășurate în conformitate cu etapele prestabilite;

- **verifică** – procesele sînt observate și măsurate în funcție de politica, obiectivele și cerințele existente;
- **îmbunătățește** – sînt întreprinse acțiuni de îmbunătățire a proceselor.



Controlul proceselor de activitate este înfăptuit așa cum o cer prevederile procedurilor documentate.

Atunci cînd sînt descoperite neconformități ale proceselor, se iau măsuri de îndreptare sau prevenire, urmînd procedurile stabilite în prezentul manual.

Pentru măsurarea performanțelor acestor procese, este aplicată procedura de **îmbunătățire neîncetată**.

SCOPUL ȘI DOMENIUL APLICĂRII

Manualul de asigurare a calității în activitatea Institutului de Criminologie constituie documentul-cadru care definește politica instituțională în domeniu și îndrumă colectivul institutului în încercările de îmbunătățire neîncetată a calității activității pe care o desfășoară.

Acest manual de asigurare a calității descrie metodologia folosită de Institutul de Criminologie pentru a urma neabătut prevederile standardului internațional ISO 9001:2015.

Prin punerea în aplicare a standardului ISO 9001:2015, Institutul de Criminologie demonstrează că:

- sistemul instituțional de asigurare a calității a fost refăcut după cerințele acestui standard și este documentat, menținut și îmbunătățit neîncetat;
- asigură conformitatea cu politica ministerială în domeniul calității;
- desfășoară servicii care sînt în măsură a răspunde deplin cerințelor beneficiarilor și ale reglementărilor în vigoare.

Concepția sistemului de asigurare a calității a fost aprobată de către Senatul Institutului de Criminologie, iar aplicarea acestui manual este o cerință obligatorie pentru toate subdiviziunile institutului.

Manualul de asigurare a calității este aplicat:

- din rațiuni interne, adică pentru informarea, instruirea și conștientizarea personalului;
- din rațiuni externe, adică pentru a fi trimis organismelor de certificare, beneficiarilor, autorităților și celorlalte părți interesate, la cererea acestora.

Cerințele ISO 9001:2015 au fost puse deplin în aplicare, fără a fi stabilită nici o excepție la compartimentul 7 al standardului.

Publicarea acestui manual se înscrie în politica de străvezime și deschidere de care se conduce Institutul de Criminologie.

REFERINȚE NORMATIVE

Sistemul de asigurare a calității al Institutului de Criminologie a fost conceput, folosind următoarele standarde, ca și schimbările care au fost făcute:

- ISO 9001-2015 – Sisteme de management al calității. Cerințe;
- ISO 9000:2005 – Sistemul de management al Calității. Noțiuni generale și vocabular;
- ISO 9001:2008 – Sistemul de management al Calității. Cerințe;
- ISO 9004:2000 – Sistemul de management al Calității. Recomandări pentru îmbunătățirea activității;
- ISO 19011-1:2002 – Linii directoare pentru auditul sistemelor de management al calității și/sau mediului.

În ceea ce privește activitatea de prestare a serviciilor educaționale, Institutul de Criminologie se conduce de prevederile legislației naționale în vigoare.

TERMENI, DEFINIȚII ȘI ABREVIERI

Termeni și definiții

La temelia termenilor și definițiilor, folosite pentru descrierea sistemului și în procesul de asigurare și îmbunătățire neîncetată a calității în Institutul de Criminologie stau termenii și definițiile folosite în standardul internațional ISO 9000:2000 – *Sistemul de management al calității. Noțiuni generale și vocabular*, care au fost modificați(te), avînd în vedere normele limbii române, particularitățile instituției și vederile științifice ale specialiștilor institutului.

Abrevieri

Institutul de Criminologie	IPÎ „Institutul de Științe Penale și Criminologie Aplicată”
Ministerul Educației	Ministerul Educației al Republicii Moldova

SISTEMUL DE ASIGURARE A CALITĂȚII

Prevederi generale

Institutul de Criminologie a elaborat, documentat și înființat un sistem de asigurare a calității, a cărui eficacitate și eficiență sînt îmbunătățite neînterupt în conformitate cu prevederile standardului internațional ISO 9001:2015, și anume:

- au fost învederate procesele sistemului de asigurare a calității și a fost determinată consecutivitatea și interacțiunea dintre aceste procese;
- au fost stabilite criteriile și metodele de care este nevoie pentru a asigura un control eficace și eficient al proceselor (vezi procedurile și regulamentele interne);
- modul de administrare a resurselor face cu putință desfășurarea și observarea proceselor;
- a fost asigurat accesul la informația de care este nevoie pentru desfășurarea și observarea proceselor;
- sînt întreprinse acțiuni necesare pentru îmbunătățirea neîncetată a proceselor.

În cazul în care desfășurarea unui proces va fi dată unei alte instituții, Institutul de Criminologie va lua măsuri de asigurare a respectării standardelor menționate de calitate.

Cerințe privitoare la documentație

Generalități

Documentația folosită în sistemul de asigurare a calității în Institutul de Criminologie cuprinde:

- declarația de politică în domeniul calității;
- obiectivele în domeniul calității;
- manualul de asigurare a calității;
- actele normative interne;
- actele de documentare a procedurilor;
- actele de constituire a subdiziunilor de resort.

Manualul asigurării calității

Manualul asigurării calității este elaborat, respectând cerințele ISO 9001:2015. El este folosit pentru demonstrarea aplicării politicii de asigurare a calității, prezentarea Institutului de Criminologie și ghidarea personalului acestuia în activitate.

Manualul este elaborat de administrație cu participarea cadrelor didactice și științifice și, apoi, este aprobat de Senatul Institutului de Criminologie.

Manualul calității intră în vigoare din clipa adoptării de către Senat.

Controlul documentelor

Controlul documentelor interne

Elaborarea și evidența documentelor. Necesitatea elaborării unei noi proceduri sau act normativ poate fi învederată la orice nivel al structurii organizatorice a Institutului de Criminologie și este adusă la cunoștința răspunzătorului, care definește nevoile de elaborare și indică lucrătorii din subordine care vor elabora documentul necesar.

Pentru a asigura evidența documentelor, fiecare subdiviziune a Institutului de Criminologie întocmește și reînnoiește din când în când nomenclatorul documentelor interne, care cuprinde informația despre titlul, redacția documentelor interne, care pot înrîuri calitatea activității, răspunzătorii de elaborare, verificare și aprobare a acestor documente.

Verificarea și aprobarea documentelor. Orice document poate fi folosit numai după o verificare și aprobare, urmînd cerințele scrise în acest manual.

Revederea și modificarea documentelor. Procesul de revedere și modificare sau reînnoire a documentelor interne ale Institutului de Criminologie parcurge aceleași etape pe care le are procesul de elaborare a documentului în cauză.

În cazul în care se impune o modificare neînsemnată a unui document, este folosită fișa de modificare a documentelor, care este supusă acelorași avize și aprobări ca și documentul întîistător.

Orice document revăzut sau adăugit este îndată trimis utilizatorilor, în același timp cu retragerea documentului învechit.

Distribuirea documentelor. Distribuirea manualului, procedurilor, regulamentelor și formularelor se face în mod controlat, înăuturul și în afara institutului de către secretariatul Institutului de Criminologie, prin intermediul formularului *Lista de distribuire a documentelor*.

Păstrarea documentelor. Originalele aprobate ale procedurilor de asigurare a calității, regulamentelor și manualului sînt păstrate în mapele de păstrare a tuturor actelor normative interne ale Institutului de Criminologie.

Conducătorii subdiviziunilor răspund de păstrarea copiilor documentelor privitoare la asigurarea calității care le-au fost distribuite. Lucrătorii sînt informați despre locul de păstrare a documentelor, acestea putînd fi folosite la nevoie.

Retragerea din folosință a documentelor. Retragerea din folosință a unui document este înfăptuită de către distribuitor, care consemnează faptul și data scoaterii din folosință în *Lista de distribuire a documentelor*.

Arhivarea documentelor. Documentația privind asigurarea calității este arhivată, după procedurile Institutului de Criminologie și cerințele naționale în materie.

Controlul documentelor externe

Documente legislative și normative. Documentele privind desfășurarea activității de pregătire profesională (legi, regulamente, hotărîri ale parlamentului și ale guvernului, licențe ș.a.) se află la lucrătorul care îndeplinește funcțiile de secretariat, la decanat sau la secretariat, după cum este organigrama.

Lucrătorul numit răspunde de alegerea actelor normative aplicabile, înscrierea lor în Nomenclatorul documentelor din afară și de conștientizarea celor vizați.

Stabilirea și alegerea actelor normative aplicabile în învățămîntul superior și cercetarea științifice este înfăptuită prin consultarea Monitorului Oficial, colaborarea cu lucrătorii ministeriali și folosirea altor surse de informație.

Literatura de specialitate. Literatura de specialitate este primită, clasificată, catalogată și gestionată, după normele bibliografice naționale și ordinea interioară a Institutului de Criminologie.

Controlul înregistrărilor

Activitatea de asigurare a calității este înregistrată în Institutul de Criminologie, folosind formulare, registre, procese-verbale, rapoarte, analize etc.) pe suport de hîrtie sau electronic (text, audio, video ș.a.), urmînd cerințele generale de documentare și identificare.

În documentele de fixare a procedurilor și în regulamentele Institutului de Criminologie, sînt descrise și stabilite procesele privitoare la asigurarea și îmbunătățirea calității care se sfîrșesc cu înscrieri, astfel încît să fie posibilă găsirea rapidă a acestora.

Răspunzătorii de fiecare tip de înregistrare sînt numiți în formularul *Lista înregistrărilor activității de asigurare a calității*.

Înregistrările pe suport de hîrtie sînt îndosariate, păstrate și arhivate de către utilizatori, cu scopul de a preveni deteriorarea, nimicirea sau pierderea acestora, asigurîndu-se integritatea, securitatea și accesul controlat. Înregistrările pe suport informatic sînt păstrate și arhivate de către utilizatori astfel, încît să prevină deteriorarea, nimicirea sau pierderea lor.

Responsabilitatea administrației

Angajamentul administrației

Administrația Institutului de Criminologie, reprezentată de rector, își ia obligația de a asigura funcționarea eficace și eficientă a sistemului de asigurare a calității din institut. Rectorul își demonstrează preocuparea de dezvoltarea și îmbunătățirea neîntreruptă a sistemului de asigurare a calității cu ajutorul:

- orientării către beneficiar;
- determinării și îndeplinirii unei politici în domeniul calității;
- stabilirii unor obiective în domeniul calității;
- împărțirea responsabilității și autorității;
- desfășurării unei analize a activității de asigurare a calității;
- stabilirii modului de comunicare înăuntrul institutului;
- asigurării cu resurse;
- garantării siguranței, legalității și calității serviciilor, precum și îmbunătățirii proceselor din cadrul sistemului de asigurare a calității.

Orientarea spre beneficiar

Rectorul asigură orientarea Institutului de Criminologie spre beneficiar prin:

- comunicarea însemnătății stabilirii și îndeplinirii cerințelor și așteptărilor beneficiarilor, cerințelor legale și normative față de serviciile prestate de Institutul de Criminologie în cadrul întîlnirilor și ședințelor de toate nivelurile cu lucrătorii instituției;
- măsurarea mulțumirii beneficiarilor, aplicînd diferite metodologii, printre care și cele standardizate;
- stabilirea unor căi mulțumitoare de comunicare cu beneficiarii.

Politica în domeniul calității

Politica de asigurare a calității, urmată de Institutul de Criminologie, este elaborată de către rector cu ajutorul aparatului administrativ și prevede angajamentul administrației de a îndeplini cerințele beneficiarilor, a îmbunătăți neîncetat eficacitatea și eficiența sistemului de asigurare a calității. Ea cuprinde o descriere a obiectivelor strategice în domeniul asigurării calității.

O descriere sintetică a obiectivelor strategice ale Institutului de Criminologie și a angajamentului administrației se regăsește în Declarația rectorului privind politica Institutului de Criminologie în domeniul asigurării calității, care este adusă la cunoștința tuturor părților interesate prin publicarea pe foietul din Internet a institutului, afișarea pe panourile informaționale, instruirea lucrătorilor etc.

Obiectivele și plănuirea activității de asigurare a calității

Obiectivele generale (strategice) ale activității de asigurare și îmbunătățire a calității sînt stabilite de administrația institutului, fiind scrise în documentație și declarația privind politica Institutului de Criminologie în domeniul asigurării calității, făcută de rector. Obiectivele generale sînt împărțite în **obiective specifice**, care se stabilesc de către fiecare subdiviziune și sînt înscrise în formularul *Obiective ale calității*.

Pentru fiecare obiectiv, se stabilește un termen de atingere, unul sau mai mulți răspunzători și resursele de care este nevoie.

Conducătorii subdiviziunilor observă și măsoară atingerea obiectivelor, urmînd prevederile *procedurii de îmbunătățire a calității*.

Plănuirea activității de asigurare a calității este îndeplinită pentru a îndeplini cerințele legate de îmbunătățirea calității proceselor, serviciilor și a încorpora activitatea de asigurare a calității în sistemul de administrare strategică a institutului. Ea reiese din prevederile strategiilor, planurilor strategice generale și concepția sistemului de asigurare a calității studiilor în Institutul de Criminologie.

În cazul în care au avut loc unele schimbări în sistemul de asigurare a calității, sînt introduse fără întârziere modificările de rigoare în documentația sistemului, în vederea menținerii integrității acestuia.

Responsabilități și autorități

Pentru o bună dirijare a activității de asigurare a calității, rectorul înființează subdiviziuni și aprobă regulamentele de rigoare.

De ce răspund actorii sistemului de asigurare și îmbunătățire a calității este prevăzut în regulamentele privitoare la această activitate și în fișele postului. Rectorul își asumă responsabilitățile reprezentantului administrației în sistemul de asigurare a calității și a stabilește structura sistemului de asigurare a calității, aprobând organigrama acestuia.

Responsabilitățile și autoritățile pentru activitățile curente și cele care au efect asupra calității serviciilor, proceselor și sistemului sînt stabilite în fișele postului, pentru fiecare lucrător.

Pentru atingerea obiectivelor stabilite, sînt evaluate resursele de care este nevoie (tehnice, omenești, bănești etc.) și puse îndată la dispoziția executorilor.

Analiza în domeniul calității

Rectorul Institutului de Criminologie analizează cel puțin o dată în an, împreună cu conducătorii de subdiviziuni, activitatea de asigurare și îmbunătățire a calității, pentru a se convinge că sistemul rămîne adecvat și eficient și pentru a învedera posibilitățile de îmbunătățire.

Ca rezultat al acestei analize, este elaborată politica și sînt stabilite obiectivele în domeniul calității pentru perioada următoare.

Principala sursă de date a analizei activității de asigurare îl constituie *Raportul privind activitatea de asigurare a calității*.

Cel puțin o dată în an, în luna august, este convocată o ședință a administrației Institutului de Criminologie pentru analizarea activității de asigurare și îmbunătățire a calității. La această ședință, este dat citirii raportul despre activitatea de asigurare a calității. La capătul analizei raportului, se fac înscriri în formularul *Analiza activității de asigurare a calității*.

Toată documentația întocmită în timpul analizelor periodice ale activității de asigurare a calității este clasificată și arhivată, aflîndu-se la dispoziția rectorului și a conducătorilor de subdiviziuni.

Comunicarea internă

Comunicarea verticală între diferite niveluri ierarhice ale instituției (rector → prorectori → conducători ai subdiviziunilor → lucrători) este asigurată prin:

- ședințe săptămînale la care participă specialiștii-cheie ai Institutului de Criminologie, pentru a discuta și soluționa fără întârziere probleme, a face anunțuri etc.

- ordine ale rectorului, care sînt aduse la cunoștința tuturor subdiviziunilor vizate sau sînt puse pe panourile de informație, în cazul în care îi privesc pe toți lucrătorii.

Comunicarea orizontală între diferite subdiviziuni ale Institutului de Criminologie este asigurată prin:

- distribuirea informației de interes pentru lucrătorii Institutului de Criminologie (în afară de informația confidențială) la ședințele operative ale catedrelor, decanatelor, departamentelor ș.a., prin poșta electronică sau în alt mod folosit în institut.
- transmiterea nemijlocită a documentelor sau a informației scrise și electronice.

Administrarea resurselor

Asigurarea resurselor

Conducerea Institutului de Criminologie stabilește împreună cu răspunzătorii din subdiviziuni resursele de care este nevoie pentru funcționarea și îmbunătățirea activității de ridicare a nivelului de mulțumire al beneficiarilor. Resursele necesare sînt scrise în formularul *Obiective ale calității*.

Resursele umane

Definirea și evaluarea competențelor

Institutul de Criminologie stabilește competențele necesare pentru lucrătorii care desfășoară activități care se răsfrîng asupra calității serviciilor și le înscriu în fișele postului, regulamentele și procedurile interne.

Institutul de Criminologie măsoară, cel puțin o dată în 5 ani, competențele cadrelor didactice în cadrul concursului de ocupare a posturilor în conformitate cu Regulamentul cu privire la ocuparea posturilor didactice și de conducere și alegerea organelor de conducere în instituțiile de învățămînt superior universitar din Republica Moldova al Ministerului Educației.

Serviciul de resurse umane organizează evaluarea periodică a competențelor lucrătorilor de către o comisie.

Analizînd datele despre evaluarea lucrătorilor și cerințele membrilor comisiei de evaluare, serviciului de resurse umane și conducătorii subdiviziunilor în vederea-

la lacunele slabe ale lucrătorilor și, avînd în vedere cele descoperite, plănuieste activitatea de instruire și perfecționare profesională.

Instruirea personalului

Instruirea cadrelor în materie de calitate este organizată în diferite moduri, inclusiv:

- instruire la angajare a tinerilor specialiști,
- stagiere la instituții de învățămînt de peste hotare,
- organizare de prezentări în materie.

Evaluarea eficienței instruirii și înregistrarea instruirii individuale

Măsurarea rezultatelor învățării este înfăptuită de către formatori și conducătorii de subdiviziuni sau un lucrător al administrației, care verifică în ce măsură lucrătorii instruiți a însușit și folosesc în practică cunoștințele primite.

Este ținută evidența activităților de instruire la care a participat și rezultatele pe care le-a obținut fiecare cadru didactic și lucrător administrativ.

Conștientizarea personalului

Conștientizarea necesității și obligațiilor care țin de asigurarea calității este realizată prin cursuri de instruire, prezentări și informări periodice.

Rectorul și prorectorii subliniază neîncetat însemnătatea desfășurării corecte a activităților de către toți lucrătorii pentru a atinge obiectivele stabilite în domeniul calității la întrunirile avute cu aceștia. Conducătorii subdiviziunilor desfășoară întâlniri cu lucrătorii, în care confirmă însemnătatea lor pentru atingerea obiectivelor în domeniul calității.

Mentenanța infrastructurii

Institutul de Criminologie dispune de următoarea infrastructură:

- încăperi și utilități asociate;
- echipament;
- servicii de comunicare (telefonie și Internet).

Mentenanța încăperilor și utilităților asociate

Institutul de Criminologie are destule spații de lucru sau de depozitare și utilități pentru desfășurarea tuturor etapelor de prestare a serviciilor educaționale în condiții bune și fără blocaje.

Gestionarul răspunde de organizarea lucrărilor de reparație. Intendentul răspunde de amenajarea și curățenia încăperilor Institutului de Criminologie și a terenurilor alăturate.

O comisie, compusă din gestionar și reprezentantul sau reprezentanții administrației, inspectează, la sfârșitul fiecărui an de învățământ, încăperile și stabilește nevoile de reparație. În temeiul celor convenite, gestionarul elaborează, cu contribuția și sub responsabilitatea prorectorului pentru logistică, *Planul de întreținere a clădirilor*, pentru anul curent, care este aprobat de rectorul Institutului de Criminologie.

La nevoie, reparațiile sînt făcute de către întreprinderi de construcție, ale căror servicii sînt cerute în conformitate cu *procedurile de aprovizionare*.

Mentenanța echipamentului

Echipamentul Institutului de Criminologie poate fi clasificat în 2 categorii, după tipul acestuia:

- computere, copiatoare, imprimante, transformatizoare ș.a. (tehnică de birou);
- proiectoare, table etc. (mijloace didactice).

Întreținerea echipamentelor este îndeplinită cu resurse proprii. În caz de necesitate, vor fi folosite întreprinderile specializate, urmînd procedurile naționale și internaționale.

Controlul mediului de activitate

Pentru a asigura menținerea și îmbunătățirea neîncetată a proceselor din cadrul sistemului de asigurare a calității, conducerea Institutului de Criminologie este preocupată de crearea și menținerea unui mediu de lucru adecvat, în conformitate cu prevederile legale și reglementările în vigoare.

În Institutul de Criminologie este creată și menținută o totalitate de condiții care să asigure parametrii optimi de lucru, și anume:

- factori omenești (recunoașterea meritelor lucrătorilor, premiere, posibilități de dezvoltare profesională etc.);
- factori fizici (ergonomia organizării locului de lucru);
- factori sociali (asigurarea socială, concedii etc.);
- factori psihologici (crearea unui climat psihologic sănătos și stimulat în colectiv);

- factori de mediu (temperatură, aer condiționat, umiditate, iluminare etc.).

Desfășurarea activității de instruire și cercetare

Planificarea activității de instruire și cercetare

Plănuierea proceselor

Procesele didactice, educaționale și de cercetare științifică au la temelie concepția, strategiile și planurile strategice ale Institutului de Criminologie.

Etapetele plănuirii proceselor didactice, educaționale și de cercetare științifică cuprind:

- stabilirea cerințelor față de competențele profesionale (în cadrul calificărilor),
- determinarea resurselor necesare,
- proiectarea și dezvoltarea specializărilor universitare,
- validarea specializărilor universitare de către Ministerul Educației,
- desfășurarea procesului didactic,
- promovarea pe ani de învățământ și absolvirea.

La începutul anului de învățământ, titularul cursului elaborează pentru fiecare disciplină un *curriculum univervistar al cursului*. Curriculum universitar este analizat și aprobat la ședința catedrei de profil și prevede cerințele minime de predare a cursului.

Planurile catedrelor, facultăților (departamentelor) și individuale

Planurile catedrelor (secțiilor ș.a.) sînt elaborate la început de an de învățământ de către șefii de catedră (secții ș.a.) cu participarea cadrelor didactice și aprobate la prima ședință de catedră din anul de învățământ.

Planurile facultăților (departamentelor ș.a.) sînt elaborate la început de an de învățământ de către decani (șefi de departament ș.a.) împreună cu șefii de catedră și aprobate de prorectorul pentru activitatea didactică sau de către rector.

Planul individual este elaborat la începutul anului de învățământ de fiecare cadru didactic, avînd la temelie sarcina didactică pentru anul respectiv și este aprobat la prima ședință de catedră din anul de învățământ.

Procese privitoare la relația cu beneficiarul

Beneficiarii învățării și cercetărilor științifice îndeplinite de Institutul de Criminologie pot fi împărțiți în 3 categorii:

- studenți, masteranzi și doctoranzi;
- angajatori (întreprinderi, organizații, organe anticrimă etc.);
- beneficiarii altor servicii prestate de Institutul de Criminologie (organe anticrimă, instituții publice, întreprinderi etc.).

Legăturile dintre Institutul de Criminologie și beneficiari sînt reglementate prin încheierea unor contracte încheiate cu aceștia.

Determinarea cerințelor față de servicii

Cerințele față de serviciile educaționale sînt prevăzute în:

- Codul educației;
- contractele încheiate cu beneficiarii de servicii.

Analiza contractului

Anual, pentru semnarea contractului-tip și luarea obligației de prestare a serviciilor educaționale de către Institutul de Criminologie, subdiviziunile vizate fac o analiză a contractelor-tip.

Analiza contractului se înregistrează în fișa *Analiza contractului*, confirmînd capacitatea Institutului de Criminologie de a îndeplini cerințele scrise în contract.

Comunicarea cu beneficiarul

Pentru a asigura modalități eficiente de comunicare cu beneficiarul la diferite faze, Institutul de Criminologie a stabilit o *Matrice de comunicare cu beneficiarul*.

Proiectare și dezvoltare

Proiectarea și dezvoltarea este folosită pentru următoarele activități:

- elaborarea planurilor de învățămînt;
- elaborarea cursurilor noi și îmbunătățirea cursurilor predate;
- elaborarea și îmbunătățirea materialelor didactice și a lucrărilor științifice.

Conducerea institutului planifică și supraveghează procesul de proiectare și dezvoltare a planurilor de învățămînt, definind:

- metodologia elaborării și dezvoltării planurilor de învățămînt, a cursurilor și a materialelor didactice;

- metodologia de desfășurare a cercetărilor științifice și de prezentare a rezultatelor în rapoarte, lucrări științifice etc.;
- etapele elaborării sau desfășurării activităților;
- modalitatea de verificare și validare, pentru fiecare etapă;
- responsabilitățile și competențele decizionale cu privire la aceste activități.

Ca urmare a analizelor de piață făcute (chestionare de evaluare completate de către beneficiari) și în temeiul rezultatelor analizelor făcute de lucrătorii didactici ai Institutului de Criminologie, sînt obținute date despre direcțiile de îmbunătățire a serviciilor, propuneri de dezvoltare a serviciilor și de lărgire a nomenclatorului de specializări etc. Aceste analize stau la baza propunerilor de elaborare a planurilor de învățămînt, a cursurilor noi, a materialelor didactice și de îmbunătățire a celor predate, a schimbării temelor de cercetare etc.

Sînt făcute analize sistematice ale procesului de proiectare și dezvoltare, în conformitate cu programul de proiectare-dezvoltare, pentru:

- a stabili măsura în care rezultatele proiectării și dezvoltării răspund cerințelor;
- a descoperi probleme și a propune măsuri de depășire a acestora.

Printre participanții la astfel de analize se regăsesc și cei care răspund de proiectare și dezvoltare.

Validarea este încheiată înainte de începerea activității și constă în aprobarea documentației.

Validarea internă este făcută de Senatul Institutului de Criminologie. Validarea externă ține de Ministerul Educației.

Numai după aprobarea documentației de către Ministerul Educației, poate fi început procesul de desfășurare a planului de învățămînt.

Aprovizionarea

Procedurile ISO: 9001-2015 sînt aplicate pentru procesele de înzestrare cu bunuri și servicii care se răsfrîng strategic asupra calității prestării serviciilor educaționale de către Institutul de Criminologie.

Mobilierul este cumpărat pe măsura cererilor primite de la utilizatori, folosind *Cererea de înzestrare cu bunuri și servicii*. Răspunzător de strîngerea cererilor și generalizarea datelor despre nevoile de înzestrare cu mobilier este prorectorul pentru logistică. Nevoile de înzestrare cu articole birotice și produsele accesorii este stabilit în funcție de stocul disponibil.

Nevoile de înzestrare cu utilaj și tehnică informațională, servicii de deservire tehnică a utilajului și tehnicii informaționale sînt stabilite de prorectorul pentru logistică, împreună cu utilizatorii.

Nevoile de înzestrare cu manuale și literatură de specialitate sînt stabilite de lucrătorii bibliotecii științifice a Institutului de Criminologie, avînd în vedere planurile de învățămînt, planurile de cercetare științifică și cererea utilizatorilor.

Reieșind din activitatea Institutului de Criminologie, prorectorul pentru logistică determină toate categoriile de servicii (procese externalizate), care nu sînt oferite de institut, dar care pot influența conformitatea serviciilor educaționale și le introduce în *Lista proceselor externalizate*. Sînt numiți răspunzătorii de evaluarea și alegerea întreprinderilor-furniz.

Plecînd de la nevoile de înzestrare, se depun cereri de ofertă la furnizori. Institutul de Criminologie alege furnizori pentru toate tipurile de bunuri și servicii cumpărate. În cazul în care Institutul de Criminologie nu primește o informație mulțumitoare despre furnizor, acestuia i se dă un *Chestionar de autoevaluare a furnizorului*.

Folosind datele din contracte, referințe și prospecte, chestionarul de autoevaluare a furnizorului și informația despre conlucrările dinainte cu furnizorii, este făcută evaluarea acestora, conform *Fișelor de evaluare a furnizorilor*, în care este scris punctajul furnizorului. Ca urmare a evaluării și alegerii furnizorilor, este întocmită *Lista furnizorilor acceptați*.

Toate bunurile cumpărate sînt verificate de către răspunzători, pentru a se încredința că ele răspund cerințelor prevăzute în contract.

Producție și acordare de servicii

Controlul asupra acordării serviciilor

Serviciile de învățare și cele științifice sînt oferite în condiții stăpînite, numai după asigurarea procesului cu următoarele:

- 1) documentație pentru asigurarea procesului de prestare a serviciilor;
- 2) planuri de activitate;
- 3) resurse;
- 4) lucrători bine pregătiți;
- 5) tehnică informațională și consumabile verificate, acceptate și bine întreținute;
- 6) contracte de întreținere a tehnicii informaționale;

- 7) mediu de lucru bun;
- 8) unelte de măsurare a performanțelor, verificate și aprobate;
- 9) securitate a bunurilor beneficiarului;
- 10) validare a procesului de învățămînt;
- 11) supraveghere a calității serviciilor.

Validarea proceselor

Validarea procesului de învățămînt este înfăptuită pe calea descrisă în procedura de proces *Proiectare și dezvoltare*.

Metodele indirecte de validare a procesului de învățămînt și de cercetare științifică cuprind:

- învățarea lucrătorilor după un planul prestabilit;
- evaluarea periodică a competențelor lucrătorilor, urmînd prevederile procedurii de proces *Resurse umane*;
- măsurarea neîncetată a mulțumii beneficiarului după prevederile procedurii de proces *Evaluarea satisfacției beneficiarului*;
- observarea reacției beneficiarului la serviciile acordate.

Identificare și trasabilitate

Identificabilitatea este asigurată de procedura de *Controlul documentelor*, care cuprinde toate elementele de care este nevoie pentru îndeplinirea cerințelor stabilite.

Documentele folosite în sistemul de asigurare a calității sînt identificate prin titlu, număr de redacție și data aprobării. Lucrările științifice, manualele ș.a. sînt identificate prin titlu și data editării (numele autorului, ISBN etc.).

Materiale păstrate în depozit sînt identificate prin cartele de identificare.

Proprietatea beneficiarului

Institutul de Criminologie identifică, verifică, apără și păstrează în bune condiții bunurile beneficiarului, puse la dispoziție pentru păstrare și informare. Proprietatea beneficiarului cuprinde documentele din dosarul personal, întocmit la înmatricularea studentului și completat pe parcursul anilor de învățămînt.

Dosarul personal cuprinde documentele prevăzute în regulamentele de admitere, elaborate anual de către Institutul de Criminologie, în temeiul regulamentului Ministerului Educației. Dosarul personal al studentului este păstrat în arhivă, cel puțin pînă la expirarea contractului de școlarizare.

Păstrarea conformității produsului

Institutul de Criminologie are încăperi corespunzătoare pentru păstrarea conformității materialelor cumpărate. Materialele, intrate sau păstrate la depozit, sînt apărute de stricăciuni, separate una de alta și însemnate, pentru a le feri de folosire nevoită.

Controlul dispozitivelor de măsurare și supraveghere

În această privință, poate fi folosit procedura *Controlul asupra acordării serviciilor*.

În calitate de unelte de măsurare a performanțelor, servesc testele de examinare a cunoștințelor, deprinderilor și priceperilor studenților. Uneltele de examinare sînt elaborate anual de către membrii catedrelor (secțiilor ș.a.) Institutului de Criminologie, în temeiul planului de învățămînt și al curricula universitare. Pentru examenul de licență, uneltele de examinare sînt elaborate de către o comisie, formată de șeful catedrei (departamentului etc.). Modelul uneltelor de examinare este păstrat la șefii de catedră.

Verificarea, revederea și aprobarea uneltelor de examinare, pentru examenele și evaluările curente, este înfăptuită semestrial de către șefii de catedră. Drept dovadă a verificării uneltelor de examinare servește semnătura șefului de catedră, pusă pe exemplarul modelului sau pe biletele de examinare.

Măsurare, analiză și îmbunătățire

Generalități

Institutul de Criminologie planifică și pune în mișcare procese de observare, măsurare, analiză și îmbunătățire:

- pentru a demonstra conformitatea serviciilor cu cerințele stabilite;
- pentru a asigura conformitatea activității de asigurare a calității;
- pentru a îmbunătăți neîncetat eficacitatea și eficiența sistemului.

Observare și măsurare

Statistica beneficiarului

Procesul de evaluare a mulțumirii beneficiarilor și lucrătorilor este desfășurat cu ajutorul chestionarelor de evaluare a satisfacției acestora despre serviciile acordate de Institutul de Criminologie.

Evaluarea satisfacției candidaților și studenților

Pentru evaluarea mulțumirii candidaților și studenților sînt folosite diverse metode, inclusiv *chestionarul pentru evaluarea satisfacției studenților*.

Pentru fiecare latură chestionată, sînt propuse cîteva afirmații. Pentru a-și exprima gradul de mulțumire beneficiarul urmează să evalueze corectitudinea acestor afirmații.

Desfășurarea chestionării este înfăptuită de comisia de admitere și decanate (departamente), care cere candidaților sau studenților completarea acestora. Chestionarele completate sînt remise Departamentului de evaluare academică, pentru analiză.

Evaluarea satisfacției angajatorilor

Sub conducerea prorectorului pentru instruire practică, este înfăptuită o bază de date a lucrătorilor, cărora li se dă periodic *Chestionarul pentru evaluarea satisfacției angajatorilor*.

Chestionarul cuprinde întrebări despre nivelul de cunoștințe, deprinderi și priceperi ale absolvenților Institutului de Criminologie, în comparație cu absolvenții altor instituții superioare de învățămînt din țară și din străinătate.

Evaluarea satisfacției beneficiarilor altor servicii

Beneficiarii altor servicii acordate de către Institutul de Criminologie sînt incluși în baze de date separate. Acestora li se trimite periodic *Chestionarul pentru evaluarea satisfacției beneficiarilor*.

Evaluarea satisfacției personalului

Serviciul de resurse umane răspunde de elaborarea și aplicarea *Chestionarului pentru evaluarea satisfacției personalului*, pe care îl completează lucrătorii care nu fac parte din categoria cadrelor didactice (contabilitate, înzestrare, lucrători auxiliari etc.).

Chestionarul conține afirmații, pe care lucrătorul trebuie să le aprecieze în conformitate cu scara propusă. În partea de jos a chestionarului, lucrătorul înaintea-și propunerii de îmbunătățire a activității Institutului de Criminologie.

Chestionarul este anonim, lucrătorului cerîndu-i-se să numească doar subdiviziunea în care își desfășoară activitatea și data completării lui.

Evaluarea internă a calității

Evaluarea internă a activității de asigurare și îmbunătățire a calității este înfăptuită pentru:

- a determina măsura în care sînt îndeplinite cerințele sistemului de asigurare a calității, stabilite prin documentele proprii, cerințele legislative și normativele aplicabile;
- a măsura eficacitatea și funcționalitatea sistemului de asigurare a calității și pentru a descoperi oportunități de îmbunătățire a calității;
- a învedera neconformitățile existente și potențiale, dar și a verifica dacă neconformitățile găsite au fost îndreptate.

Măsurarea internă este făcută de lucrătorii Institutului de Criminologie, care dispun de pregătirea, experiența și corectitudinea necesară. *Comisia de evaluare a calității* este compusă din unul sau mai mulți lucrători din orice domeniu de activitate, în afară de lucrătorii care răspund nemijlocit de desfășurarea activităților verificate. Rectorul Institutului de Criminologie alege lucrătorii care vor face parte din comisie și organizează învățarea lor prin cursuri interne sau externe.

Programarea evaluării interne a calității

Evaluările interne ale calității sînt programate la începutul fiecărui an de învățămînt, avînd în vedere însemnătatea proceselor și subdiviziunilor evaluate, rezultatele evaluărilor dinainte, astfel încît fiecare activitate să fie evaluată cel puțin o dată pe an.

Programarea evaluării interne este înscrisă în formularul *Programul evaluării interne a calității*, care este transmis tuturor responsabililor de procese care urmează a fi evaluate.

Pot fi făcute evaluări interne neplănuite, după cum sînt rezultatele evaluărilor dinainte, și în cazurile în care intervin modificări însemnate în structura organizatorică, în procesul de acordare a serviciilor educaționale, la creșterea numărului de reclamații de la beneficiari etc.

Planificarea evaluării interne a calității

Plecînd de la programul anual de evaluare internă a calității, șeful comisiei de evaluare a calității întocmește *Planul de evaluare internă a calității*, care este dat celui care răspunde de procesul care urmează a fi evaluat înainte de începerea evaluării.

Rectorul stabilește prin decizii organizatorice componența comisiei de evaluare internă a calității, astfel încît atît președintele comisiei, cît și membrii acesteia să fie independenți de activitatea evaluată.

Desfășurarea evaluării interne a calității

Evaluarea se desfășoară sub formă de interviu, în cursul căruia se au în vedere următoarele:

- conformitatea activității desfășurate cu cerințele standardului ISO 9001 și descoperirea posibilităților de îmbunătățire a activității de asigurare a calității;
- examinarea fiecărui element al procesului care este evaluat, pentru a determina eficacitatea și eficiența acestuia;
- analiza documentelor și înregistrărilor activității de asigurare și îmbunătățire a calității, controlul folosirii ultimelor redacții ale documentelor;
- analiza conformității cu cerințele legale și alte reglementări aplicabile;
- rezultatele evaluărilor anterioare.

Pentru desfășurarea evaluării interne, poate fi folosită *Fișa de evaluare a calității*, în care membrii comisiei de evaluare înscriu informația și neconformitățile privitoare la activitatea evaluată.

Elaborarea raportului de evaluare și inițiere a acțiunilor corective

După încheierea evaluării interne a calității, comisa întocmește *Raportul de evaluare internă a calității pentru anul respectiv*.

Pentru a înlătura cauzele apariției neconformităților, comisia de evaluare internă a calității propune măsuri de îndreptare, urmînd prevederile procedurii de *acțiuni corective*.

Raportul, însoțit de propunerile de măsuri de corectare, este trimis de președintele comisiei la Consiliul calității al Institutului de Criminologie și subdiviziunilor vizate, varianta informatică sau copiile tipărite ale acestuia.

Consiliul calității examinează raportul, dezbate situația constatată și îl trimite la *Senatul* Institutului de Criminologie. Senatul dezbate rezultatele evaluării interne a calității și ia deciziile de rigoare.

Observarea și măsurarea proceselor

Institutul de Criminologie asigură observarea și măsurarea proceselor prin *activități* sistematice de evaluare periodică.

Procesele sînt observate și măsurate pentru:

- a stabili nivelul de performanță atins de procesul de învățămînt la o specialitate;
- a întări mecanismele de control intern, care să ducă la îndeplinirea unei strategii în domeniul asigurării și îmbunătățirii comunicării interne în relația profesor-student sau cercetător-beneficiar;

- a furniza informația folositoare, pentru stabilirea direcțiilor de îmbunătățire și schimbare a ofertelor de specializare.

Procedura de observare este aplicată în procesul de evaluare anuală a fiecărei discipline universitare din planurile de învățământ ale specializărilor acreditate sau autorizate și ajută la stabilirea răspunderii care ține de conducerea tuturor etapelor procesului de evaluare a unei discipline de învățământ.

Autoevaluarea este înfăptuită de către fiecare cadru didactic, în vederea îmbunătățirii neîntrerupte a procesului de învățământ, fiind documentată prin *Fișa de evaluare a calității cursului*.

Observarea și evaluarea de către colegi este aplică pentru fiecare disciplină universitară prevăzută în planurile de învățământ.

Observarea și evaluarea de către conducători (șefi de departamente, șefi de catedre etc.) a activității de învățământ specifice disciplinei este înfăptuită selec-tiv, iar înregistrările acestor verificări sînt documentate prin *Chestionarul de evaluare a procesului de învățământ*.

Un control cuprinzător al activității lucrătorului este înfăptuit și în timpul evaluării interne, și în timpul evaluării periodice a lucrătorilor.

Observarea și măsurarea produsului (instruire sau cercetare)

Institutul de Criminologie observă calitatea competențelor căpătate de către studenți, prin examinare și promovare, după cerințele prevăzute în regulamentele interne.

De asemenea, este supusă observării calitatea rezultatelor științifice obținute și eficiența cercetărilor științifice.

Șefii de departamente și șefii de catedră analizează rezultatele observării și le raportează structurilor ierarhice superioare și comisiei de evaluare internă a calității.

Controlul produsului sau serviciului neconform

În cursul desfășurării proceselor de învățământ și de cercetare științifică, dar și după încheierea acestora, pot fi învederate neconformități, a căror înlăturare în scurt timp este imposibilă, cum ar fi:

- 1) neconformități în procesul de învățământ și de cercetare științifică;
- 2) neconformități arătate de beneficiar (bunăoară, cunoștințe și pregătire neadecvată a absolvenților la angajarea acestora în câmpul muncii sau rezultate științifice care nu corespund așteptărilor comanditarului).

Institutul de Criminologie ține sub control produsul sau serviciul neconform,

folosind metode concrete de învedereare și înlăturare a neconformităților. Învederea produsului sau serviciului neconform care poate apărea în procesul de învățămînt și de cercetare științifică este înlăturată în cursul observării proceselor.

Oricare ar fi etapa la care este învederat, produsul sau serviciul neconform este identificat prin documente specifice. În temeiul documentelor primare de identificare, conducătorii de subdiviziuni țin evidența și poartă răspundere pentru analiza neconformităților din subdiviziunile subordonate, pentru a găsi și soluționa problemele care țin de calitate.

Rezultatele analizei sînt folosite de către cei care răspund de procese, pentru a stabili modalitățile de tratare a produsului neconform.

Cei care răspund de procese încep acțiuni corective, în vederea îndepărtării cauzelor care au generat neconformitățile grave sau repetitive. Acțiunile corective întreprinse sînt înregistrate și observate.

Rezultatele procesului de control al produsului sau serviciului neconform sînt analizate și în cursul evaluării, urmînd procedura de desfășurare a evaluării interne a calității.

Controlul reclamațiilor primite de la beneficiari

În cursul procesului de învățămînt și de acordare a serviciilor de învățămînt, pot fi primite plîngerii de la beneficiari sau exprimate nemulțămiri privind sistemul de activitate al Institutului de Criminologie sau comportamentul lucrătorilor.

Plîngerile beneficiarilor, primite de conducere, conducătorii de subdiviziuni sau oricare lucrător al Institutului de Criminologie, sînt înscrise în *Registrul reclamațiilor*. În acest registru, sînt înscrise și plîngerile făcute telefonic sau verbal de către beneficiari, menționîndu-se cine a primit și cine a transmis plîngerea.

Plîngerea este analizată de toți cei care răspund și, apoi, este luată o decizie privitoare la temeinicia plîngerii. În cazul în care sînt neclarități, se decide, împreună cu beneficiarul, obiectivitatea acesteia.

Dacă plîngerea este întemeiată, adică Institutului de Criminologie a comis o neconformitate, atunci este luată o măsură de îndreptare, urmînd prevederile *procedurii de efectuare a acțiunilor corective*.

Analiza datelor

Cei care răspund de procesele care țin de asigurarea calității observă performanțele activității de asigurare și îmbunătățire a calității cu ajutorul unor indicatori de performanță. Fiecare răspunzător analizează datele și indicii privitori la subdiviziunea sau procesul pe care îl conduce.

Observarea presupune, de asemenea, compararea indicilor obținuți ai Institutului de Criminologie cu indicii plănuți.

Cei care răspund de procese generalizează și analizează datele la nivel de subdiviziune, în timp ce prorectorii generalizează și analizează datele pentru întregul institut, în ceea ce privește domeniul său de competență. Departamentul de evaluare academică compilează rezultatele și le prezintă sub formă de raport integral rectorului și Senatului Institutului de Criminologie.

Rezultatele analizei datelor sînt folosite în cadrul *analizei înfăptuite de administrația Institutului de Criminologie* (procedura privind *răspunderea administrației*) pentru a plănui îmbunătățirea neîncetată a activității institutului.

Îmbunătățirea calității

Îmbunătățirea continuă a calității

Institutul de Criminologie a adoptat și folosește următoarele modalități de îmbunătățire neîncetată a calității învățămîntului și cercetării științifice:

- pune în aplicare propunerile de îmbunătățire a calității înaintate de cadrele didactice, științifice și alți lucrători ai Institutului de Criminologie;
- îi învață pe lucrători (procedura privind *resursele umane*);
- păstrează și perfecționează documentația care ține de asigurarea calității (procedura privind *controlul documentelor*);
- face evaluări interne ale activității de asigurare a calității (procedura privind *evaluarea internă*);
- ia măsuri de îndreptare și preventive (procedurile privind *acțiunile corective și acțiunile de prevenire*);
- face analize (procedura privind *responsabilitatea administrației*);
- stabilește politici și obiective în domeniul calității pentru anii următori.

Acțiuni corective

Acțiunile corective au menirea de a înlătura cauzele neconformităților, neajunsurilor sau a altor împrejurări nedorite, consemnate în:

- registre și rapoarte de neconformitate;
- rapoarte de evaluare internă a calității;
- plîngerii și sesizări ale beneficiarilor.

Acțiunile corective sînt îndeplinite de către cei care răspund de procese. Amplitudinea acțiunilor corective este predeterminată de însemnătatea problemelor și de riscurile existente.

În cazul descoperirii unei neconformități, este completat formularul *Cerere de acțiune corectivă*, în care este descrisă scurt neconformitatea apărută și cauza care i-a dat naștere. Formularul cu acțiunea corectivă începută este depus la Departamentul de evaluare academică.

Departamentul de evaluare academică și cei care răspund de domeniul și de subdiviziunile atinse examinează cauza apariției neconformității și determină probabilitatea reapariției acesteia. Dacă este nevoie, atunci face schimbări sau adăugiri în descrierea cauzei, pentru a o limpezi cît mai bine.

În cadrul examinării, sînt puse în lumină și analizate neconformitățile care au aceleași rădăcini, reapar sau duc la nerespectarea cerințelor beneficiarului.

La determinarea cauzelor apariției neconformităților, sînt analizate, după caz, particularitățile serviciului acordat, documentația tehnică, procesele de îndeplinire, înscrierile privitoare calitate, procedurile de lucru specifice, eficacitatea învățării lucrătorilor, starea echipamentului ș.a. Ca urmare, este stabilită cauza din care s-a născut neconformitatea.

Datele despre măsurile de înlăturare începute, eficacitatea îndeplinirii lor și cauza neconformităților (incidente, plîngerii etc.) sînt analizate statistic și prezentate de către reprezentantul administrației pentru calitate și Departamentul de evaluare academică în cadrul *analizei efectuate de către administrație* (vezi procedura *responsabilitatea administrației*).

Acțiuni de prevenire

Determinarea și desfășurarea acțiunilor de prevenire este îndeplinită pentru a înlătura neconformitățile potențiale și a preveni apariția acestora.

Măsurile de prevenire privesc:

- schimbarea proceselor;
- îmbunătățirea serviciilor și produselor;
- învățarea lucrătorilor;
- schimbarea procedurilor și a regulamentelor care reglementează activitatea de asigurare și îmbunătățire a calității.

În cazul în care apare nevoia de a lua măsuri de prevenire, lucrătorul care poartă răspundere completează formularul *Cerere de acțiune de prevenire*, descri-

ind în câteva cuvinte neconformitatea potențială și cauza care a putut să o nască și îl depune la Departamentul de evaluare academică.

Analizele întreprinse pun în lumină cauzele care pot produce neconformități. Iată câteva exemple de cauze care pot determina apariția unor neconformități:

- lucrătorii nu cunosc prevederile procedurilor, regulamentelor sau modul de aplicare a acestora;
- lucrătorii nu au o calificare adecvată desfășurării activității în cauză;
- procedurile și regulamentele sînt neclare sau nu sînt revăzute la timp;
- materialele, uneltele, echipamentele sau dispozitivele folosite nu sînt adecvate;
- frecvența inspecțiilor și observarea este scăzută, fapt care ar putea ajuta la apariția unor neconformități.

Pentru a redara tendința apariției neconformităților, pot fi întocmite grafice sau pot fi folosite diferite metode statistice.