



RDAC-2019-03

RAPORT INFORMATIV PRIVIND STADIUL FUNCȚIONĂRII SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII,

în perioada 01.02.2019-30.11.2019

Analiza efectuată de management are rolul de a evalua nivelul de implementare al Sistemului de Management al Calității (SMC), pentru a se asigura că sistemul adoptat este în continuare adecvat, eficace și aliniat cu direcția strategică a universității și pentru a identifica eventualele oportunități de îmbunătățire a SMC, inclusiv necesități de modificare a acestuia.

Analiza SMC și identificarea oportunităților de oferă o mai mare încredere tuturor părților interesate privind capacitatea de a furniza în mod consecvent servicii care îndeplinesc cerințele clientului și contribuie la creșterea satisfacției acestuia, asigurând în același timp respectarea cerințelor legale și a reglementările aplicabile.

Sistemul de management al calității al **UMFST G.E.Palade Tg. Mureș** asigură/contribuie la respectarea criteriilor și indicatorilor privind asigurarea calității educației, precum și a standardelor reglementate pentru implementarea sistemului de control intern managerial al entităților publice.

Datele de intrare ale analizei:

- stadiul acțiunilor de la analizele precedente efectuate de management;
- modificările interne sau externe, relevante pentru SMC;
- informații despre performanța și eficacitatea SMC: rezultatele proceselor, neconformități și acțiuni corective, rezultatele măsurării și monitorizării, rezultatele auditurilor;
- adecvarea resurselor;
- acțiuni întreprinse pentru a identifica riscurile și oportunitățile;
- oportunitățile de îmbunătățire identificate pe perioada supusă analizei .

Datele de ieșire ale analizei :

- decizii și acțiuni necesare pentru materializarea oportunităților de îmbunătățire;
- decizii și acțiuni necesare pentru corectarea, prevenirea sau reducerea situațiilor potențial neconforme;
- decizii și acțiuni necesare pentru îmbunătățirea performanței și eficacității SMC, în ansamblu.

Elementele care fac obiectul prezentului raport și care au fost analizate în perioada menționată sunt prezentate în continuare.

1. Contextul organizațional în care funcționează sistemul de management al calității

Funcționarea sistemului de management al calității, descrisă în Manualul calității, este determinată în funcție de contextul organizațional al **UMFST G.E.Palade Tg. Mureș**.

În perioada analizată contextul organizațional a fost influențat în special în zona factorilor interni, prin continuarea unor acțiuni de asimilare și/sau reechilibrare a unor măsuri organizatorice asupra proceselor educative și administrative necesare pentru funcționarea **UMFST G.E.Palade Tg. Mureș** în noua sa structură.

Factorii interni influențați de schimbarea menționată se referă la armonizarea abordării manageriale la toate nivelele, atât pentru procesele educaționale, cât și pentru cele administrative,



fructificarea punctelor tari ale celor două universități care au fuzionat, pentru a furniza o ofertă educațională competitivă, conturarea unor canale de comunicare eficiente între toate structurile. Efectele modificărilor contextului organizațional au fost analizate și au fost introduse în documentele SMC specifice.

2. Leadership și angajament referitor la sistemul de management al calității

Implementarea sistemului de management al calității este susținut continuu de către conducerea **UMFST G.E.Palade Tg. Mureș**.

Leadershipul și angajamentul conducerii privind implementarea SMC este demonstrat prin:

- asigurarea tuturor resurselor materiale, umane, financiare și informaționale pentru ca procesele specifice **UMFST G.E.Palade Tg. Mureș** și SMC să fie funcționale și eficiente;
- actualizarea politicii și a obiectivelor calității, compatibile cu contextul organizațional și cu strategiile specifice existente;
- asigurarea condițiilor ca cerințele SMC să fie integrate în toate procesele **UMFST G.E.Palade Tg. Mureș**, prin proceduri, regulamente, metodologii specifice, precum și prin metode de monitorizare, analiză și evaluare adecvate;
- identificarea și gestiunea riscurilor aferente pentru toate procesele, supravegherea și revizuirea lor prin Registrul riscurilor, stabilirea responsabilităților privind gestionarea riscurilor;
- informarea, instruirea și conștientizarea personalului de la toate nivelurile privind importanța unui management eficace al calității
- informarea și conștientizarea tuturor angajaților privind responsabilitățile și rolul lor în cadrul SMC, utilizând ca mijloace de comunicare fișele de post și instruirile interne;
- stabilirea și monitorizarea rezultatelor intenționate, realizată prin elaborarea Programului anual al calității, prin monitorizarea îndeplinirii obiectivelor stabilite, precum și prin auditurile interne și prin cel extern în domeniul calității;
- analiza rezultatelor la nivelul proceselor SMC și identificarea nevoilor de îmbunătățire.

Politica privind calitatea

Politica privind calitatea a fost analizată și adaptată noii structuri organizatorice pentru a fi adecvată și pentru a corespunde scopului și contextului actual al **UMFST G.E.Palade Tg. Mureș**, fiind accesibilă tuturor angajaților și altor părți interesate prin postarea sa pe pagina publică a website-ului universității. Prin orientarea spre satisfacerea cerințelor studenților și a altor părți interesate, managementul **UMFST din Târgu Mureș** se asigură că cerințele sunt identificate, definite și îndeplinite, pentru a crește satisfacția acestora, ținând cont și de cerințele legale sau reglementările aplicabile, urmărindu-se îmbunătățirea continuă a SMC.

Rolurile organizaționale, responsabilitățile și autoritățile în cadrul SMC

Odată cu modificările organizatorice recente conducerea **UMFST G.E.Palade Tg. Mureș** a analizat, a adaptat noilor cerințe, a aprobat și s-au comunicat angajaților responsabilitățile și autoritățile pentru care procesele relevante cuprinse în cadrul SMC, să se conformeze cerințelor standardului SR EN ISO 9001:2015.

Pentru supravegherea și raportarea către managementul de la cel mai înalt nivel al **UMFST G.E.Palade Tg. Mureș**, sunt constituite structuri organizatorice cu responsabilități în domeniul calității. Acestea își desfășoară activitatea în baza regulamentelor, metodologiilor și procedurilor de lucru întocmite, respectând prevederile Cartei Universității și ale altor documente de reglementare, în vigoare, din domeniul asigurării calității în învățământul superior.

Responsabilitățile privind SMC din **UMFST G.E.Palade Tg. Mureș** sunt distribuite astfel:



- Rectorul universității este direct responsabil pentru managementul calității în **UMFST G.E.Palade Tg. Mureș**.
- Rectorul a delegat prorectorului responsabil cu managementul calității competențele de coordonare funcționării SMC.

La nivelul universității s-au constituit și funcționează :

- Departamentul de Asigurare a Calității - cu rol de coordonare și execuție pentru funcționarea eficientă și eficace a SMC, prin planificarea acțiunilor, organizarea echipelor de lucru pentru elaborarea documentelor și instruirea personalului privind asigurarea calității;
- Comisia de evaluare și asigurare a calității la nivel de universitate;
- Comisii de evaluare și asigurare a calității pe facultăți ;
- Comisia de evaluare și asigurare a calității la nivelul serviciilor administrative.
- Este desemnat un Reprezentant al managementului calității (RMC) care coordonează și supraveghează implementarea, menținerea, monitorizarea, analizarea, evaluarea și îmbunătățirea continuă a SMC.
- Este constituit corpul auditorilor interni în domeniul calității, format din reprezentanți ai corpului didactic, precum și din angajați din domeniul administrativ, care realizează auditurile programate. Ca urmare a extinderii ariei auditului intern prin creșterea numărului de structuri organizatorice incluse în SMC, în anul 2019 au fost instruiți și cooptați în corpul auditorilor interni un număr de 6 angajați, membri ai corpului didactic, respectiv personal didactic auxiliar, pentru a asigura condițiile unei evaluări eficace și eficiente a funcționării SMC, prin intermediul auditurilor interne ale calității.
- Responsabilii de procese (șefii de compartimente) au responsabilități clare privind implementarea și menținerea funcționării adecvate și eficace a SMC la nivelul compartimentului.
- Angajații sunt informați privind responsabilitățile lor pentru implementarea, menținerea și îmbunătățirea SMC.

Rolurile și responsabilitățile pentru funcționarea SMC, la toate nivelurile, sunt specificate în fișele de post ale angajaților.

Documentele SMC

Descrierea proceselor incluse în SMC, interacțiunea dintre acestea, precum și datele de intrare și de ieșire aferente activităților descrise se realizează prin intermediul procedurilor de sistem, operaționale, precum și prin regulamente sau metodologii/coduri, instrucțiuni de lucru, elaborate de compartimentele responsabile de procesele respective sau de către comisii de lucru desemnate.

Documentația SMC conține:

- Manualul Calității–01 Ed. 2, rev. 2
- **3** proceduri de sistem
- **167** proceduri operaționale
- **36** instrucțiuni de lucru
- **81** regulamente și metodologii
- **4** coduri

care reglementează activitățile specifice derulate în cadrul universității.

Pentru documentația SMC este asigurat accesul controlat al fiecărei părți interesate și/sau a autorităților de reglementare. Documentația SMC este accesibilă și cunoscută de către întreg personalul universității, în funcție de atribuțiile specifice și conexiunea cu alte procese.

Pe parcursul anului 2019 a fost continuată verificarea, revizuirea, armonizarea a unui număr considerabil de documente cuprinse în sistemul de management al calității.





Până în prezent s-a intervenit asupra următoarelor tipuri de documente SMC:

- **Proceduri:** au fost elaborate **14** proceduri noi și au fost revizuite **47** proceduri, respectiv au fost retrase 10 proceduri.
- **Regulamente:** au fost elaborate 3 regulamente noi, au fost modificate 22 regulamente, respectiv a fost retras 1 regulament.

În total au fost elaborate sau s-a intervenit asupra a **87** regulamente și proceduri, din totalul de **292** de astfel de documente SMC.

Ca urmare a cerințelor standardului SR EN ISO 9001:2015, precum și a cerințelor legislației privind controlul intern managerial este imperios necesar ca toate compartimentele să realizeze permanent o analiză obiectivă și minuțioasă privind activitățile care trebuie procedurate, precum și privind utilitatea și actualitatea procedurilor proprii existente, astfel încât numărul și domeniul de reglementare a acestor documente să devină un instrument eficient de lucru și control pentru toate procesele care se derulează în cadrul Universității.

Intervențiile asupra conținutului procedurilor și regulamentelor specifice denotă preocuparea managementului de la toate nivelurile pentru adecvarea proceselor la cerințele standardului ISO 9001 și la legislația și reglementările aplicabile, pentru satisfacerea necesităților și așteptărilor părților interesate.

Referință: <https://www.umfst.ro/universitate/documente-oficiale-umf/regulamente-metodologii.html>

3. Planificarea proceselor

Planificarea se asigură prin elaborarea Planului strategic multianual și a Planurilor operaționale anuale, la nivel de universitate, facultăți sau alte structuri organizatorice care desfășoară activități semnificative.

Toate compartimentele, au stabilite obiective specifice, puse în concordanță cu obiectivele generale ale universității, au stabilit/revizuit activitățile necesare pentru îndeplinirea obiectivelor, precum și riscurile aferente acestora. Din această activitate a rezultat Registrul riscurilor, care îndeplinește și o cerință legală, reglementată de Ordinul 600/2018, privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice. Pentru fiecare risc s-a stabilit nivelul de expunere la risc și măsuri de prevenire a apariției, iar anual responsabilii de procese realizează o analiză a procesului de gestionare a riscurilor întocmesc sub forma unui raport care este analizat de Comisia de monitorizare a sistemului de control intern managerial, pentru stabilirea unor măsuri adecvate de îmbunătățire. Fiecare compartiment a desemnat o persoană responsabilă cu gestionarea riscurilor.

Obiectivele stabilite la nivel de compartimente sunt monitorizate și reevaluate anual sau ori de câte ori apar modificări organizatorice sau legale care pot influența realizarea acestora. În acest context există o deplină interrelaționare între Sistemul de management al calității și Sistemul de control intern managerial.

Schimbări ce ar putea influența sistemul de management

Din punct de vedere al reglementării în domeniul managementului calității, în perioada analizată a continuat implementarea modificărilor aduse de standardul SR EN ISO 9001:2015:

-toate compartimentele și-au revizuit / stabilit obiectivele, activitățile specifice și indicatorii de rezultat sau performanță

-s-au analizat consecințele modificărilor organizatorice recente, s-au operat modificări asupra unor procese, documente organizatorice importante (Carta UMFST, Codul de etică și deontologie profesională, Regulamentul de organizare și funcționare, regulamente și proceduri de lucru etc), s-au redistribuit responsabilități și atribuții de serviciu



- echipa de auditori în domeniul calității a realizat auditurile interne conform cerințelor standardului SR EN ISO 9001:2015, respectiv SR EN ISO 19011:2018.

Pentru perioada următoare nu se întrevăd alte modificări importante privind cadrul de reglementare al SMC. Obiectivul principal va fi monitorizarea continuă a SMC și adaptarea proceselor sale și a documentației aferente, pentru asigurarea funcționării și a eficacității acestuia conform contextului organizațional definit.

Din punct de vedere strategic, prin continuarea Strategiei procesului de reformă curriculară, se vor analiza și evalua modificările care rezultă din implementarea acțiunilor programate și se vor propune măsurile adecvate pentru elaborarea sau actualizarea de regulamente sau proceduri care descriu metodele noi de derulare și documentare a procesului educațional, de evaluare a rezultatelor procesului de învățământ, respectiv a satisfacției studenților, pentru stabilirea și implementarea unor măsuri de îmbunătățire.

De asemenea, din analiza mediului extern, au fost adoptate măsuri strategice pentru adaptarea continuă a ofertei educaționale la cerințele pieței muncii, prin introducerea unor noi programe de studii.

Schimbările aduse de legislația aplicabilă domeniului de activitate sunt monitorizate și comunicate celor interesați prin intermediul Serviciului juridic, SSM, medicina muncii și protecția datelor. Modificările pot fi vizualizate prin aplicații informatice specifice de legislație, la care au acces persoanele desemnate. Legislația aplicabilă este menționată și ținută sub control în Lista prevederilor legale aplicabile. Modificările legislative sau ale reglementărilor aplicabile sunt analizate, sunt identificate procesele/activitățile afectate și este evaluat impactul acestor modificări. În funcție de impactul identificat se stabilesc acțiunile adecvate pentru modificarea proceselor / activităților, a metodelor de lucru și pentru adaptarea corespunzătoare a documentației SMC aplicabile domeniilor respective.

4. Suport

Resurse

La nivelul **UMFST G.E.Palade Tg. Mureș** sunt alocate resurse materiale, financiare, umane și informaționale pentru implementarea sistemului de management al calității, respectiv pentru îndeplinirea obiectivelor specifice stabilite la nivel de universitate / compartimente.

Resursele necesare pentru realizarea unui proces de învățământ de calitate, în conformitate cu misiunea și cu politica în domeniul calității, sunt asigurate astfel :

- resurse umane / informaționale - prin competențele cadrelor didactice universitare pregătite special în domeniul utilizării unor metode și instrumente moderne de predare, învățare, evaluare, pentru disciplinele aferente, în vederea creării de competențe performanțe și practice. De menționat instruirea/perfecționarea cadrelor didactice privind metodele moderne de predare în cadrul programelor de studiu pilot din domeniul medical (TBL și CBL) în contextul aplicării Strategiei de reformă curriculară. Pentru cadrele didactice care nu au urmat până în prezent modulul psihopedagogic se asigură dobândirea competențelor necesare pentru un act educativ modern, prin departamentele de specialitate ale universității (Centrul de pregătire psihopedagogică medico-farmaceutică, DPPD). Departamentele/disciplinele didactice de studiu din cadrul facultăților și studenții au acces la mijloace de predare/ învățare moderne, acces la internet, calculatoare, programe informatice și dotare adecvată pentru aplicarea tehnicilor noi de învățare și evaluare eficiente. Programele de studii sunt integrate cu stagii de pregătire practică și implicarea studenților în cercetare. Activitățile administrative suport sunt asigurate cu personal de specialitate, care deține cunoștințele și competențele necesare pentru realizarea obiectivelor stabilite de compartimente.

- resurse materiale: cea mai mare parte a spațiilor destinate procesului de învățământ pentru programele de studiu este în proprietatea **UMFST G.E.Palade Tg. Mureș**, iar o parte din spațiile de învățământ este asigurată prin convenții de colaborare cu Spitalul Clinic Județean de Urgență, I.B.Cv.Tg.



Mureș, alte clinici de specialitate, angajatori din domeniile de specializare inginerie, economie, drept etc. Universitatea dispune de asemenea spații pentru dezvoltarea abilităților practice ale studenților, precum și pentru creșterea capacității de cercetare și dezvoltare în domeniul medical și farmaceutic atât în Tîrgu Mureș, cât și în regiune, respectiv: Centrul de Simulare a Abilităților Practice pentru studenți, Centrul integrat de Medicină Dentară, Centrul Avansat de Cercetări Medicale și Farmaceutice (CCAMF), Centrul Integrat de Invatamant Farmaceutic. CCAMF promovează caracterul interdisciplinar în cercetare, oferind un mediu integrat de cercetare avansată la nivelul exigențelor naționale și internaționale, ceea ce reprezintă o premisă pentru organizarea de colaborări cu alte structuri similare de prestigiu, din țară și din străinătate. În cadrul laboratoarelor din cadrul disciplinelor există echipamente, aparate a căror stare de funcționare este monitorizată și se intervine pentru servicii de întreținere și reparații, după caz. Lista echipamentelor, pe categorii, precum și termenele pentru revizii sunt permanent monitorizate de către Serviciul Tehnic și Mentenanță Patrimoniu. Universitatea asigură servicii administrative pentru a asigura condiții de învățare și confort pentru studenți prin intermediul Bibliotecii universitare, cămine studentești, microcantina.

- resurse financiare: **UMFST G.E.Palade Tg. Mureș** funcționează ca instituție finanțată din fondurile alocate de la bugetul de stat, venituri extrabugetare și din alte surse, potrivit legii. Administrarea veniturilor și utilizarea acestora se asigură de către universitate pe baza bugetului de venituri și cheltuieli, întocmit în condiții de echilibru, în conformitate cu criteriile stabilite de MEC. **UMFST G.E.Palade Tg. Mureș** identifică în permanență surse de finanțare suplimentare, nerambursabile, pe care le utilizează pentru cercetare, dezvoltare și modernizare.

Competență

Competențele și cunoștințele necesare angajaților, care pot să influențeze performanța și eficacitatea proceselor și a SMC, în ansamblu, sunt stabilite, monitorizate și evaluate periodic, iar atunci când se constată nevoia de îmbunătățire, angajaților li se asigură accesul la formarea profesională adecvată. Anual, pe baza rezultatelor evaluării performanțelor profesionale individuale, sau în funcție de nevoile de adaptare a competențelor la schimbări de natură organizatorică, legislativă etc, se stabilește necesarul de formare profesională pentru funcțiile didactice și pentru personalul administrativ, în cadrul Planului anual de formare profesională.

Un accent deosebit se pune pe îmbunătățirea/dezvoltarea competențelor didactice și de cercetare și a performanțelor profesionale ale cadrelor didactice, conform criteriilor naționale și proprii **UMFST G.E.Palade Tg. Mureș** necesare pentru ocuparea/promovarea pe funcții didactice.

După participarea la formarea profesională programată și aprobată, angajatul prezintă dovada dobândirii competențelor necesare, care se păstrează sub formă de informații documentate - certificate de instruire, diplome, atestate, autorizații etc.

Conștientizare

În cadrul procesului de asigurare a cunoștințelor și competențelor necesare funcționării SMC, angajaților universității le sunt prezentate la angajare, precum și cel puțin o dată pe an, prin instruire interne, pentru conștientizare:

- politica referitoare la calitate;
- obiectivele referitoare la calitate, relevante pentru compartimentul din care fac parte;
- contribuția lor la eficacitatea SMC, inclusiv beneficiile măsurilor de îmbunătățire identificate și aplicate;
- implicațiile neconformării cu cerințele SMC.

Acțiunile de instruire / conștientizare în domeniul managementului calității sunt incluse în Planul anual de formare profesională.





Comunicare

Procesul de comunicare urmărește, utilizând proceduri specifice de comunicare / informare:

- asigurarea transparenței deciziilor și a modului lor de aplicare,
- îmbunătățirea sistemului de circulație a documentelor și a informațiilor,
- creșterea gradului de informare și de comunicare la fiecare nivel de organizare,
- actualizarea și transmiterea permanentă a informațiilor necesare pentru informarea membrilor comunității academice și a altor părți interesate cu care universitatea colaborează.

Prin intermediul documentelor SMC se stabilește despre ce se comunică, când, cu cine, cum, cine comunică.

Formele de comunicare existente în cadrul instituției sunt: site-ul oficial al Universității, conferințe și comunicate de presă, blogul universității, rețele de socializare etc.

Pentru a asigura transparența și pentru îndeplinirea cerințelor studenților, inclusiv prin reclamații, pentru fiecare facultate, respectiv pentru serviciile administrative furnizate, studenții au posibilitatea de a sesiza online anumite aspecte pe adresele [denumire facultate]_sesizare@umfst.ro, respectiv administrativ_sesizare@umfst.ro.

Informațiile publice sunt disponibile pe pagina de web a Universității și sunt constant revizuite și actualizate, oferind transparență și imparțialitate, prin intermediul Compartimentului de Informare și Relații publice, a Serviciului Rețele de Calculatoare, Comunicații și Informatizare și a responsabililor cu conținutul informațional din cadrul compartimentelor, pentru informațiile postate pe site-ul instituțional.

Informații documentate

Toate datele referitoare la derularea proceselor din cadrul **UMFST G.E.Palade Tg. Mureș** sunt păstrate sub formă de informații documentate. Fiecare compartiment stabilește modul de creare, control, păstrare și arhivare a informațiilor documentate rezultate din activitățile proprii, cu respectarea procedurii de sistem specifice, privind informațiile documentate. Departamentul de Asigurare a Calității ține sub control informațiile documentate privind implementarea, funcționarea și evaluarea funcționării SMC.

5. Operare

În cadrul **UMFST G.E.Palade Tg. Mureș** procesele necesare pentru a satisface cerințele clienților și ale altor părți interesate sunt planificate, implementate și controlate.

La nivel managerial, atât la nivel de universitate, cât și la nivel de facultăți, sunt întocmite Planuri operaționale anuale. Planificarea conține stabilirea obiectivelor, măsuri de realizare, termene și responsabili. Planurile sunt monitorizate și este evaluat stadiul realizării obiectivelor, prin prisma indicatorilor stabiliți.

Procesul educațional se desfășoară pe baza Planurilor de învățământ pentru fiecare program de studiu. Modalitatea de predare, conținutul informațiilor, modalitatea de evaluare a cunoștințelor, elementele de intrare și de ieșire specifice procesului didactic la nivel de disciplină sunt cuprinse în fișele disciplinelor, care sunt monitorizate, analizate și actualizate astfel încât să asigure informații adecvate pentru studenți și să îndeplinească criteriile naționale/internaționale și specifice **UMFST G.E.Palade Tg. Mureș** stabilite pentru procesul de evaluare a programelor de studii sau pentru evaluarea la nivel instituțional.

La nivelul proceselor administrative sunt elaborate programe/planuri anuale specifice: Programul anual al achizițiilor publice, Programul anual pentru lucrări de investiții, Planul anual de formare profesională a personalului, Bugetul de venituri și cheltuieli etc.

Pentru toate compartimentele sunt stabilite obiective specifice proceselor desfășurate, precum și activitățile aferente, sunt stabilite rezultate așteptate, sub formă de indicatori de rezultat/performanță,





care se analizează cel puțin o dată pe an, sau în funcție modificările intervenite în contextul organizațional.

Cerințele pentru serviciile educaționale furnizate de **UMFST G.E.Palade Tg. Mureș** sunt cuprinse în contractele de studii încheiate cu studenții. Acestea respectă condițiile impuse de Legea educației naționale nr. 1 /2001, cu modificările și completările ulterioare, precum și de Carta universității, respectiv de regulamentele, metodologiile și procedurile specifice universității.

Cerințele pentru produsele/serviciile furnizate din exterior sunt stabilite pe baza solicitărilor compartimentelor, în funcție de nevoile reale ale universității și a unor criterii pentru evaluarea și selectarea, furnizorilor, cu respectarea legislației specifice pentru achizițiile publice.

Reclamații de la studenți și de la alte părți interesate

Reclamațiile studenților, angajaților sau ale altor părți interesate sunt tratate conform procedurii interne specifice. Procesul de tratare a reclamațiilor se derulează prin evidențierea curentă a reclamației, analiza și soluționarea a reclamației.

În perioada analizată au fost înregistrate, soluționate și comunicate rezultatele, conform procedurii privind tratarea reclamațiilor , un număr de **17** reclamații. Din analiza cauzelor reclamațiilor nu au fost semnalate situații potențiale de neconformități.

6. Evaluarea performanței

În funcție de obiectivele stabilite în Planul strategic, Rectorul **UMFST G.E.Palade Tg. Mureș** elaborează anual Planul operațional. Planul operațional este adus la cunoștința membrilor comunității academice, prin publicarea lui pe site-ul Universității. Stadiul realizării tuturor obiectivelor din Planul operațional este analizat anual, fiind documentat prin Programul de monitorizare a obiectivelor.

La nivelul funcționării SMC este întocmit Programul de îmbunătățire SMC, care este pus în acord cu obiectivele calității și cu cele cuprinse în Planul operațional anual.

Principalele procese care au ca rezultate intenționate satisfacerea cerințelor studenților, precum și a altor membri ai comunității academice, sunt permanent monitorizate și sunt evaluate cel puțin o dată pe an, pentru eliminarea eventualelor surse de neconformități, precum și pentru identificarea oportunităților de îmbunătățire.

Procesul de evaluare a satisfacției membrilor comunității universitare pentru serviciile furnizate s-a derulat în perioada aprilie 2019 - septembrie 2019. În cadrul acestui proces DAC a asigurat coordonarea activităților conform procedurii aplicabile, a centralizat rezultatele și necesitățile de îmbunătățire semnalate, transmise de către compartimente și a diseminat rezultatele, pentru a crește gradul de conștientizare a personalului privind importanța fiecărui angajat în asigurarea și menținerea calității.

Un aspect care necesită îmbunătățire imediată pentru procesul de evaluare a satisfacției este acela de a materializa analiza rezultatelor în oportunități/măsurile de îmbunătățire, aspect care nu a fost realizat de către toate compartimentele situație constatată în cadrul auditurilor interne ale calității.

6.1. Evaluare internă privind gradul de satisfacție al studenților și cadrelor didactice în legătură cu serviciile oferite de universitate

Evaluarea s-a realizat la locul de furnizare a serviciilor respective, prin plasarea unor chestionare care au fost completate de către beneficiarii serviciilor.





Interpretare rezultat / indicator chestionar:

- 1 - 1,75 - nesatisfăcător (urgent modificat /corectat)
- >1,75 - 2,50 - satisfăcător (trebuie modificat /corectat)
- >2,50 - 3,25 - bine (poate fi îmbunătățit)
- >3,25 - 4,0 - foarte bine (momentan nu sunt necesare îmbunătățiri).

O situație sintetică a numărului de chestionare aplicate și a rezultatelor obținute la evaluarea este redată în **Tabelul 6.1**.

Nr. crt.	Compartiment	Media obținută	Chestionare completate	Calificativ
1.	Biblioteca	3,49	115	foarte bine
2.	Căminele studențești	2,58	980	bine
3.	Compartiment Microcantina	3,55	57	foarte bine
4.	Secretariatul Facultății de Medicină	3,26	87	foarte bine
5.	Școala Doctorală de Medicină și Farmacie (doctoranzi)	3,85	72	foarte bine
6.	Școala Doctorală de Medicină și Farmacie (<i>masteranzi Cercetare științifică medico-farmaceutică</i>)	3,69	59	foarte bine
7.	Departamentul de Asigurare a Calității	3,95	14	foarte bine
8.	Centrul Avansat de Cercetări Medicale și Farmaceutice (CCAMF)	3,98	14	foarte bine
9.	Revista Acta Medica Marisiensis	3,52	82	foarte bine
10.	Spațiile de cazare ALMA MATER	4,00	40	foarte bine
11.	Compartimentul Audit Public Intern	4,00	6	foarte bine
12.	Registratura Generală a Universității	3,92	45	foarte bine
13.	Serviciul Tehnic Mentenanta Patrimoniu	3,84	34	foarte bine
14.	Compartimentul de Evaluare Internă a Programelor de Studii și Curriculă Universitară (CEIPSCU)	4,00	9	foarte bine
15.	Serviciul Resurse Umane	3,88	18	foarte bine
16.	Compartiment Rezidentiat si Cursuri Postuniversitare	4,00	13	foarte bine
17.	Compartiment situatii de urgenta	3,94	28	foarte bine
18.	Departamentul de Consiliere, Orientare Profesională și Informare Studenți (UMF)	3,81	100	foarte bine
19.	Departamentul de Consiliere, Orientare Profesională și Informare Studenți (ST)	3,71	100	foarte bine
20.	Serviciul Grădina Botanică	3,39	31	foarte bine
21.	Serviciul Rețele de Calculatoare, Comunicații și Informatizare	4,00	57	foarte bine
22.	Compartiment Baza Sportivă (Piscină)	3,65	141	foarte bine
23.	Serviciul Juridic, SSM, Medicina Muncii și Protecția Datelor	3,96	30	foarte bine

Tabel 6.1 Rezultate referitoare la evaluarea internă privind gradul de satisfacție al studenților și cadrelor didactice în legătură cu serviciile oferite de universitate

Sunt evidențiate câteva aspecte selectate din prelucrarea rezultatelor:

- La **Biblioteca Universității** au fost apreciate cu un punctaj corespunzător calificativului **foarte bine** condițiile de confort oferite de sediul bibliotecii (3,71), de dotarea bibliotecii cu echipamente electronice (3,51), dotarea bibliotecii cu manuale/materiale suport pentru cursuri și lucrări practice (3,50), respectiv la platforma de date online accesibilă în cadrul bibliotecii (3,38). Indicatorul punctat de subiecții evaluării, cu o medie mai mică (3,36) se referă la dotarea bibliotecii cu exemplare din editorialele



românești/internaționale. Activitatea Bibliotecii, evaluată pe baza criteriilor enumerate, corespunde calificativului **foarte bine**.

- La **căminele studențești** rezultatul general al evaluării corespunde calificativului **bine**. Subiecții chestionați apreciază cel mai mult *noul sistem de acces informatizat la intrarea în căminele studențești* (2,93), *tarifele de cazare raportate la condițiile din cămine* (2,78), *relațiile student-serviciul social, condițiile de cazare din cămine* (2,58), *serviciile de curățenie din căminele studențești și din jurul acestora* (2,58) care corespund calificativului **bine**. Indicatorii care se referă la *relațiile student-administrator cămin* (2,50), *criteriile de ocupare a locurilor în cămine stabilite prin regulamentul de cazare al studenților* (2,27), respectiv, *dotarea sălilor de lectură din cămine* (2,10) se integrează în aria calificativului **satisfăcător**.

- Pentru activitatea **Serviciului Microcantină** media punctajelor, obținută pentru toate majoritatea aspectelor supuse evaluării serviciilor oferite corespunde calificativului **foarte bine**. Criteriile de evaluare care au primit cele mai mari punctaje se referă la *abilitățile personalului angajat* (3,83), *corelarea între programul de funcționare al cantinei și orarul activităților din universitate* (3,66) și apoi *diversitatea meniurilor oferite de microcantină* (3,62). Indicatorul *condițiile de confort oferite de cantină* (2,93) a obținut cel mai mic punctaj, corespunzător calificativului **bine**, o parte din recomandări și propuneri se referă la mărirea spațiului și numărului de mese.

- La evaluarea serviciilor de **secretariatul Facultății de Medicină** (în special în ceea ce privește interacțiunea cu studenții) rezultă calificativului general **foarte bine**, în creștere față de evaluarea precedentă. Criteriile apreciate la nivelul **foarte bine** sunt cele referitoare la *comportamentul personalului din cadrul secretariatului Decanatului* (3,49), respectiv *comunicarea, posibilitatea intrării în contact direct cu personalul administrativ din cadrul decanatului* (3,31), *promptitudinea și corectitudinea cu care sunt soluționate solicitările* (3,29), *comunicarea cu Decanatul* (3,26), iar *transmiterea informațiilor administrative relevante în timp util* (3,12), cu o ușoară creștere, corespunde calificativului **bine**.

- Evaluarea activităților din cadrul **Școlii Doctorale de Medicină și Farmacie** a obținut medii corespunzătoare calificativului **foarte bine**, atât din partea doctoranzilor, cât și a masteranzilor.

Doctoranzii au apreciat cel mai mult *Nivelul de îndrumare științifică și monitorizare a activității din partea conducătorului de doctorat*, respectiv *Nivelul de îndrumare și monitorizare pentru respectarea eticii științifice și universitare din partea conducătorului de doctorat* (4,00). Majoritatea criteriilor se situează pe un nivel corespunzător calificativului **foarte bine**. Pentru calitatea spațiilor de pregătire, laboratoare de cercetare, spații de simulare, s-a acordat media 3,75, careia îi corespunde calificativul **foarte bine**.

Au fost mai puțin apreciate de către doctoranzi *Conținutul disciplinelor predate în cadrul programului bazat pe studii universitare avansate* (3,65) și *Actualitatea și conținutul informațiilor postate pe site-ul Școlii Doctorale* (3,65).

Masteranzii din cadrul Programului de studii universitare de master *Cercetare științifică medico-farmacologică* au acordat pentru toate activitățile derulate calificativul **foarte bine**. Cele mai mari medii (3,96) au fost obținute de criteriile: *nivelul de îndrumare științifică și monitorizare a activității din partea coordonatorului lucrării de disertație*; *comunicarea cu cadrele didactice/conducătorul lucrării de disertație*, respectiv *comunicarea cu personalul secretariatului Școlii Doctorale*.

- **Revista ACTA MEDICA MARISIENSIS** evaluată cu media 3,52 se încadrează în aria calificativului **foarte bine**. Toate criteriile de evaluare au întrunit medii aferente calificativului **foarte bine**: *comunicarea cu reprezentanții Revistei Acta Medica Marisiensis* (3,32), *serviciile oferite de Revista Acta Medica Marisiensis* (3,56), *procesul de verificare/prelucrare a materialelor în vederea publicării* (3,58), *ușurința cu care se accesează Editorial Manager*, precum și *pașii de parcurs pentru transmiterea materialelor spre publicare* (3,48).

- Pentru **Registratura Generală a Universității** calificativul general de evaluare este **foarte bine** (media 3,92). Criteriile de evaluare, care au obținut toate medii corespunzătoare calificativului **foarte**



bine, au fost: promptitudinea cu care solicitările au fost soluționate / respectarea termenelor stabilite; modul (gradul) în care au fost îndeplinite cerințele, clar exprimate; colaborarea cu personalul din cadrul compartimentului; receptivitatea compartimentului la preluarea solicitărilor; suportul profesional acordat de personalul din cadrul compartimentului pentru soluționarea solicitărilor; influența calității serviciilor oferite de către Registratură asupra activității compartimentului care a făcut evaluarea.

6.2. Evaluarea activității cadrelor didactice

În cursul anului 2019 s-a realizat evaluarea anuală a performanțelor cadrelor didactice, pentru activitatea din anul universitar 2018-2019, în baza Metodologiei proprii de evaluare, actualizate, care confirmă eforturile universității și a cadrelor didactice în special, privind asigurarea calității proceselor de învățământ pe care le derulează.

Tipuri de evaluări reglementate de Metodologia proprie:

- **Autoevaluarea** pe baza criteriilor: elaborare materiale didactice, cercetarea științifică, recunoașterea națională și internațională, activitatea cu studenții și activitatea în comunitatea academică.
- **Evaluarea anuală a performanțelor cadrelor didactice de către șeful ierarhic și colegi** în baza unor criterii care vizează activitatea didactică, științifică și în comunitatea academică.
- **Evaluarea anuală a cadrelor didactice de către studenți** (predare, învățare, evaluare), realizată online prin aplicații special dedicate acestei activități.

Rolul DAC a fost de a colabora cu Decanatele facultăților pentru demararea procesului de evaluare a activității cadrelor didactice pe toate cele patru paliere de evaluare. De asemenea, DAC a avut un rol important în demararea și monitorizarea procesului de evaluare a cadrelor didactice de către studenți, pentru programele de studii medico-farmaceutice, prin aplicațiile online și comunicarea rezultatelor evaluării către conducerea facultăților, pentru a fi analizate, transmise cadrelor didactice și pentru stabilirea de măsuri de îmbunătățire.

De menționat că procesul de evaluare a activității cadrelor didactice de către studenți, din cadrul facultăților provenind de la Universitatea „Petru Maior”, respectiv evaluarea satisfacției absolvenților, acestor facultăți pentru anul universitar 2018-2019, este încă în derulare. Pentru armonizarea aspectelor supuse evaluării, respectiv pentru o interpretare unitară a rezultatelor, DAC va face demersurile necesare pentru revizuirea chestionarelor utilizate pentru tipurile de evaluare menționate anterior, perioadele de evaluare, respectiv responsabilitățile aferente.

6.2.1. Evaluarea cadrelor didactice de către studenți

Evaluarea activității cadrelor didactice de către studenți în cadrul Facultăților de Medicină, de Medicină Dentară, respectiv de Farmacie s-a realizat **online**. Astfel, se urmărește asigurarea accesului la evaluarea unui număr cât mai mare de studenți, asigurarea obiectivității, transparenței și relevanței rezultatelor prin transpunerea acestora sub forma unor rapoarte care vor fi utilizate ca instrument de evaluare a calității procesului educațional și stabilirea unor direcții de dezvoltare/îmbunătățire a actului educațional și de cercetare care să ducă la satisfacerea cerințelor clienților principali ai Universității-studenții.

Rezultatele sintetice, pe facultăți, pentru anul universitar 2018-2019 sunt redată în **Tabelele 6.2.1 și 6.2.1.2**. Pentru semestrul II evaluarea cadrelor didactice de către studenți a fost efectuată pe o platformă pilot.

SEMESTRUL I



Tabel 6.2.1 Rezultatele sintetice, pe facultăți, pentru **SEMESTRUL I**, anul universitar 2018-2019 referitoare la evaluarea cadrelor didactice de către studenți

Facultate	Medicina	Farm	MD
Nr. Evaluatori – studenți	229	70	67
Nr. Evaluati – cadre didactice	306	70	148
Media	4,44	4,44	4,22

SEMESTRUL II

Tabel 6.2.2 Rezultatele sintetice, pe facultăți, pentru **SEMESTRUL II**, anul universitar 2018-2019 referitoare la evaluarea cadrelor didactice de către studenți

Semestrul II			
	Medicina	Farm.	MD
Nr. Evaluatori – studenți	53	29	26
Nr. Evaluati – cadre didactice	37	19	20
MEDIA	3,24	4,37	3,55

6.2.2. Evaluarea satisfacției absolvenților

Evaluarea satisfacției absolvenților de medicină, medicină dentară, farmacie

Evaluarea absolvenților Facultăților de Medicină, de Medicină Dentară, respectiv de Farmacie a fost realizată în perioada septembrie - octombrie 2019. Au fost chestionați **318** de absolvenți. Aspectele evaluate au fost: *calitatea, actualitatea și utilitatea cunoștințelor teoretice de la cursuri; calitatea, actualitatea și utilitatea temelor studiate la pregătirea practică; relevanța și utilitatea cursurilor pentru specializarea aleasă; numărul și varietatea cursurilor opționale/facultative oferite; pregătirea profesională a cadrelor didactice; interactivitatea și atractivitatea modului de predare; modalitatea de evaluare și notare a cunoștințelor; oportunitățile de studiu în străinătate; oportunități de dezvoltare profesională; calitatea spațiilor de pregătire teoretică și practică; dotarea Bibliotecii; acordarea de sprijin, consiliere și ajutor studenților; calificativul general acordat universității; nivelul de pregătire profesională oferit de universitate absolvenților; măsura în care diploma de absolvent al UMFST G.E.Palade Tg. Mureș asigură absolvenților accesul pe piața muncii.*

Evaluarea satisfacției absolvenților în ceea ce privește desfășurarea activităților educaționale din cadrul universității este relevantă, deoarece propune potențialul eliminării aspectelor slabe identificate. Media generală obținută pe universitate este de **3,26**, care indică nivelul satisfacției absolvenților respondenți, această valoare corespunde calificativului **Bine**.

Cele mai ridicate valori, corespunzătoare calificativului **foarte bine** se referă la *dotarea bibliotecii* (3,5), respectiv la *pregătirea profesională a cadrelor didactice* (3,4) și *oportunități de dezvoltare profesională* (3,4). O medie mai scăzută, corespunzătoare calificativului **bine** aparține următorilor itemi: *modalitatea de evaluare a cunoștințelor* (2,9), *calitatea, actualitatea și utilitatea temelor studiate la pregătirea practică* (3), *Interactivitatea și atractivitatea modului de predare* (3), care împreună cu recomandările exprimate ale absolvenților, indică o solicitare spre îmbunătățire.

În ceea ce privește satisfacția absolvenților pe diferite programe de studii, cea mai ridicată medie generală (3,46) a rezultat în cazul absolvenților programelor de lungă durată de la Facultatea de Farmacie, iar în cazul absolvenților de la programele de scurtă durată media cea mai ridicată a rezultat la programul de studiu Cosmetică medicală, valoarea fiind de 3,4.



6.3. Rezultatele auditurilor interne

Auditarea internă privind funcționarea SMC s-a realizat în baza *Programului anual de audituri interne* pentru domeniile specifice activităților de învățământ, precum activitățile administrative derulate în cadrul **UMFST G.E.Palade Tg. Mureș**. Numărul auditurilor interne programate și realizate a crescut de la 31, în 2018, la 39, în 2019, ca urmare a extinderii SMC în contextul noii structuri organizaționale.

Auditurile interne în domeniul calității s-au realizat de către echipa de auditori interni desemnați, pe baza documentației adaptate cerințelor versiunii în vigoare a standardului ISO 9001:2015. Pe durata auditurilor s-au analizat, împreună cu responsabilii de procese, stadiul implementării la nivelul compartimentelor a standardului ISO 9001:2015, în vederea îndeplinirii cerințelor de certificare deținute.

În urma auditurilor interne desfășurate s-au identificat aspectele pozitive privind funcționarea SMC, dar și situațiile care pot genera neconformități, pentru care s-au formulat o serie de recomandări. De asemenea, pe baza unei sesizări privind o situație cu potențial de neconformitate pentru procesul privind circuitul documentelor s-a realizat un audit suplimentar pentru acest proces. Prin concluzia auditului s-a formulat o neconformitate privind nerespectarea prevederilor procedurii care descrie circuitul documentelor. Neconformitatea a fost soluționată – s-a implementat corecția prin reviziunea procedurii și s-au realizat acțiunile corective stabilite. La următorul audit programat se va evalua eficacitatea acțiunii corective.

Analizând ponderea recomandărilor de aceeași natură, formulate la mai multe compartimente, deși se constată multe situații de îmbunătățire totuși, în continuare, predomină recomandările privind:

- Elaborarea/revizuirea/actualizarea unor documente SMC specifice-regulamente, proceduri, instrucțiuni de lucru – aspect obligatoriu prevăzut și de cerințele sistemului de control intern managerial ;
- Adaptarea formei și conținutului documentelor utilizate de structurile provenite din Universitatea „Petru Maior,, (în special facultățile) la informațiile documentate definite și utilizate în cadrul SMC;
- Îmbunătățirea înregistrării, păstrării și asigurării trasabilității documentelor ;
- Revizuirea și actualizarea fișelor de post, cu accent pe verificarea minuțioasă a tuturor elementelor din conținutul acestora;
- Revizuirea/actualizarea/monitorizarea planului anual de formare profesională și monitorizarea gradului de realizare a formelor de instruire propuse;
- Realizarea/ monitorizarea /evaluarea satisfacției clienților interni privind serviciile oferite de către compartimentele de specialitate
- Stabilirea și monitorizarea realizării măsurilor de îmbunătățire rezultate din analiza aspectelor semnalate în procesul de evaluare a satisfacției clienților interni privind serviciile oferite de către compartimentele de specialitate.

Pentru a obține o îmbunătățire certă și de lungă durată în dreptul aspectelor semnalate, DAC va propune în Planul de formare profesională pentru anul 2020 o instruire la nivelul tuturor structurilor privind acțiunile și responsabilitățile pentru obținerea îmbunătățirii în urma recomandărilor/neconformităților formulate în cadrul auditurilor interne.

Pe durata derulării auditurilor se remarcă o îmbunătățire continuă a percepției și implicării angajaților privind funcționarea SMC, precum și preocuparea pentru implementarea și îmbunătățirea documentelor SMC aprobate. În toate compartimentele s-au asigurat condițiile necesare desfășurării auditului, personalul a dat dovadă de transparență, disponibilitate și colaborare deschisă cu echipa de auditori.

Rezultatele auditorilor externe

Concluziile auditului precedent, asigurat de către organismul de certificare TUV-Austria România, privind funcționarea sistemului de management al calității, conform certificării deținute, au fost pozitive,





fiind apreciat modul de implementare a standardului ISO 9001:2015. Auditul extern a avut ca rezultat propunerea pentru menținerea certificării SMC, fiind extins domeniul de certificare pentru toate domeniile de pregătire didactică și de cercetare ale universității în noua sa structură organizatorică. În luna ianuarie 2020 va avea loc auditul de recertificare al SMC al **UMFST G.E.Palade Tg. Mureș**.

Raportul anterior al analizei efectuate de management

Raportul informativ ulterior, care a vizat perioada 01.11.2017-31.01.2019, a constatat că sistemul de management al calității este în continuare corespunzător, adecvat și eficace.

În urma ședinței pentru analiza efectuată de management privind funcționarea SMC, pentru asigurarea îmbunătățirii continue au fost stabilite unele măsuri care au vizat:

- Monitorizarea permanentă a gradului de implementare și adecvare a SMC, conform cerințelor standardului ISO 9001:2015 și ale reglementărilor legale și interne specifice, aplicabile.
- Creșterea gradului de conștientizare din partea personalului privind importanța menținerii certificării ISO, identificarea și prevenirea cauzelor potențialelor neconformități prin autoevaluare și analiză continuă și responsabilizarea angajaților în inițierea unor măsuri preventive.
- Îmbunătățirea continuă a elaborării și actualizării informațiilor documentate aferente SMC.
- Creșterea continuă a nivelului de instruire și conștientizare a personalului de la toate nivelurile, privind implementarea, menținerea și dezvoltarea SMC.
- Monitorizarea și îmbunătățirea continuă a calității serviciilor oferite de către UMFST, conform Planurilor de măsuri elaborate de către structurile organizatorice responsabile.

Considerăm că în continuare este necesar să se realizeze conștientizarea personalului privind abordarea documentelor SMC ca instrumente utile de lucru și control, pentru descrierea și punerea în practică a activităților specifice derulate. În acest sens este necesar o monitorizare și actualizare permanentă și voluntară din partea compartimentelor/angajaților care au în responsabilitate derularea acestor procese/activități.

7. Îmbunătățirea continuă a SMC

Având în vedere modificările organizatorice recente considerăm necesară o analiză și reevaluare a SMC al UMFST, pentru a identifica nivelul obiectiv de conformare a acestuia la cerințele standardului ISO 9001:2015, echilibrarea proceselor și conexiunilor dintre acestea, astfel încât la auditul de recertificare să fie îndeplinite toate cerințele pentru a demonstra conformarea și obținerea prelungirii certificării sistemului de management al calității.

Departamentul de Asigurare a Calității, prin colaborarea și coordonarea permanentă a tuturor reprezentanților proceselor cuprinse în SMC, prin activitățile periodice de analiză a SMC și prin centralizarea și analiza rezultatelor auditurilor interne anuale efectuate de către auditorii interni în domeniul calității monitorizează realizările sau deficiențele SMC și stabilește măsuri de îmbunătățire, urmărind realizarea acestora, precum și transmiterea rezultatelor către cei interesați.

Rezultatele SMC sunt analizate anual la nivel de management, iar rezultatele analizei stau la baza elaborării măsurilor de îmbunătățire continuă.

Recomandări de îmbunătățire a SMC

- Stabilirea unor responsabilități clare privind monitorizarea și actualizarea permanentă a documentelor SMC la nivelul tuturor structurilor de decizie/organizatorice, astfel încât să se asigure un nivel adecvat și continuu de conformare a acestora la cerințele standardului ISO 9001:2015, a prevederilor legale și de





reglementare specifice aplicabile, precum și pentru a asigura un sistem de control intern managerial cu grad de implementare conform.

- Instruirea responsabililor de procese și a responsabililor cu elaborarea documentelor SMC (proceduri, regulamente etc) privind importanța și utilitatea actualizării și utilizării acestora, ca instrument pentru monitorizarea și îmbunătățirea proceselor.
- Instruirea comună, DAC cu compartimente de specialitate (ex. resurse umane, achiziții etc), a responsabililor de procese/activități privind derularea unor operațiuni specifice, pentru îmbunătățirea rezultatelor
- Îmbunătățirea modului de monitorizare, analiză și stabilire de măsuri de îmbunătățire pentru toate procesele importante din cadrul universității.

02.12.2019

Reprezentant Managementul Calității
Conf. dr. Corneliu Tanase

