

Ministerul Educației și Cercetării al Republicii Moldova
Ministry of Education and Research of the Republic of Moldova
Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți
Alec Russo Balti State University

APROBAT

la ședința Senatului Universității de
Stat „Alec Russo” din Bălți

APPROVED

by the Senate of
Alec Russo Balti State University

Rector _____ S.
Rector _____
proces-verbal nr. 15
Minutes No. _____
din 28 iunie 2024
of 28 June 2024



APROBAT

la ședința Consiliului Facultății de
Științe Reale, Economice și ale
Mediului

APPROVED

by the Faculty Council

Decan Ciobanu S.
Dean _____
proces-verbal nr. 12
Minutes No. _____
din 28 iunie 2024
of 28 June 2024



PLAN DE ÎNVĂȚĂMÂNT
ciclul II – studii superioare de master
STUDY PLAN
Cycle II – Master's degree programme

Nivelul calificării conform ISCED – 7

Level of qualification ISCED – 7

Domeniul general de studiu - 041 Științe economice

General field of study - 041 Economic sciences

Domeniul de formare profesională - 0413 Business și administrare

Professional training field - 0413 Business administration

Denumirea programului de master – Managementul serviciilor publice

Name of the master program – Management of public services

Tipul programului de master – Master profesional

Type of program - Professional Master

Numărul total de credite de studiu – 120 ECTS

Total number of credits – 120 ECTS

Titlul obținut la finele studiilor – Master în Științe economice

Degree awarded - Master of Economics

Baza admiterii – Diplomă de studii superioare de licență sau un act echivalent

Admission requirements - Diploma of Bachelor's Degree or an equivalent act of study

Limba de instruire - Română

Language of instruction - Romanian

Forma de organizare a învățământului – Învățământ cu frecvență

Form of study – Full time

RESPONSABIL DE PROGRAM
Program Coordinator
Catedra de științe economice
Department of Economic Sciences

Șefa catedrei
Head of department

30.001
conf. univ., dr. Carolina TCACI
Associate Professor, PhD Carolina TCACI

APROBAT
APPROVED
Consiliul calității
Quality Council

proces-verbal nr. 6
Minutes No.

din 28.06.24
of

CALENDARUL UNIVERSITAR ACADEMIC CALENDAR

An de studii <i>Year of study</i>	Termene (date calendaristice exprimate în luni) și durată (număr de săptămâni) <i>Timetable (calendar dates in months) and Duration (numbered in weeks)</i>								
	Activități didactice <i>Course Dates</i>		Sesiuni de examinare <i>Examinations</i>		Stagii de practică <i>Internships</i>		Vacanțe <i>Holidays</i>		
	Sem. I <i>First semester</i>	Sem. II <i>Second semester</i>	Sem. I <i>First semester</i>	Sem. II <i>Second semester</i>	Sem. I <i>First semester</i>	Sem. II <i>Second semester</i>	Iarnă <i>Winter</i>	Primăvară <i>Spring</i>	Vară <i>Summer</i>
Anul I 2024- 2025 <i>Year I 2024- 2025</i>	Septembrie – Decembrie 2024 (15 săptămâni) <i>September – December 2024 (15 weeks)</i>	Februarie – Mai 2025 (15 săptămâni) <i>February – May 2025 (15 weeks)</i>	Decembrie 2024 – Ianuarie 2025 (4 săptămâni) <i>December 2024 – January 2025 (4 weeks)</i>	Iunie 2025 (4 săptămâni) <i>June 2025 (4 weeks)</i>			Decembrie 2024 – Ianuarie 2025 (3 săptămâni) <i>December 2024 – January 2025 (3 weeks)</i>	21 Aprilie 2025 – 28 Aprilie 2025 (1 săptămână) <i>21 April 2025 -28 April 2025 (1 week)</i>	Iulie – August 2025 (10 săptămâni) <i>July - August 2025 (10 weeks)</i>
Anul II 2025- 2026 <i>Year II 2025- 2026</i>	Septembrie – Decembrie 2025 (10 săptămâni) <i>September – December 2025 (10 weeks)</i>	Februarie – Mai 2026 (12 săptămâni) <i>February – May 2026 (12 weeks)</i>	Decembrie 2025 – Ianuarie 2026 (4 săptămâni) <i>December 2025 – January 2026 (4 weeks)</i>	Iunie 2026 (4 săptămâni) <i>June 2026 (4 weeks)</i>	Octombrie – Noiembrie 2025 (5 săptămâni) <i>October – November 2025 (5 weeks)</i>		Decembrie 2025 – Ianuarie 2026 (3 săptămâni) <i>December 2025 – January 2026 (3 weeks)</i>	13 Aprilie 2026 – 20 Aprilie 2026 (1 săptămână) <i>13 April 2026 -20 April 2026 (1 week)</i>	
Total nr. săpt. <i>Total number of weeks</i>	25 săptămâni (25 weeks)	30 săptămâni (30 weeks)	8 săptămâni (8 weeks)	8 săptămâni (8 weeks)	5 săptămâni (5 weeks)		6 săptămâni (6 weeks)	2 săptămâni (2 weeks)	10 săptămâni (10 weeks)

Planul procesului de studii pe semestre/ani de studii
The plan of the study process by semesters / years of studies

Cod Code	Denumirea unității de curs / modulului Name of the course unit / module	Număr de ore Number of hours			Număr de ore pe tipuri de activități Number of hours by types of activities			Forma de evaluare Evaluation form	Număr de credite ECTS Number of credits ECTS
		Total Total	Contact direct Direct contact	Studiu individual Individual study	Curs Course	Seminar Seminar	Laborator Laboratory		
Anul I <i>1st Year</i>									
Semestrul 1 <i>1st semester</i>									
F.01.O.001	Teorii economice contemporane <i>Modern Theories of Economics</i>	150	40	110	24	16	-	E	5
F.01.O.002	Metodologia și etica cercetărilor în economie <i>Economic Research Methodology and Ethics</i>	150	40	110	24	16	-	E	5
F.01.O.003	Comunicarea și corespondența de afaceri în limba străină <i>Communication and Business Correspondence in French Language</i>	150	40	110	-	-	40	E	5
F.01.O.004	Mediul legal al întreprinderilor (înființarea, restructurarea și fuzionarea) <i>Legal Environment of Enterprises (establishment, restructuring and merger)</i>	150	40	110	24	16	-	E	5
F.01.O.005	Metode contemporane de analiză în economie <i>Contemporary methods of analysis in economics</i>	150	40	110	24	16	-	E	5
S.01.O.006	Sisteme informaționale economice <i>Economic Informational Systems</i>	150	40	110	8	-	32	E	5
Total semestrul 1 <i>Total per semester 1</i>		900	240	660	104	64	72	6E	30
Semestrul 2 <i>2nd semester</i>									
F.02.O.007	Managementul proiectelor de cercetare-dezvoltare <i>Management of research project - development</i>	150	40	110	24	8	8	E	5
S.02.O.008	Managementul anticriză <i>Crisis Management</i>	150	40	110	24	16	-	E	5
S.02.O.009	Managementul public <i>Public management</i>	150	40	110	24	16	-	E	5
S.02.O.010	Marketingul serviciilor publice <i>Public service marketing</i>	150	40	110	16	-	24	E	5
S.02.A.011 / S.02.A.012	Managementul strategic în serviciile publice <i>Strategic management in public services /</i> Managementul investițional în sectorul serviciilor publice <i>Investment management in the public services sector</i>	150	40	110	16	-	24	E	5
S.02.A.013 / S.02.A.014	Economia sectorului public <i>Economics of the public sector /</i> Negociere și achiziții în sectorul serviciilor publice <i>Negotiation and procurement in the public services sector</i>	150	40	110	16	-	24	E	5
Total semestrul 2 <i>Total per semester 2</i>		900	240	660	120	40	80	6E	30
Total anul I <i>Total per 1st Year</i>		1800	480	1320	216	112	152	12E	60

Cod Code	Denumirea unității de curs / modulului Name of the course unit / module	Număr de ore Number of hours			Număr de ore pe tipuri de activități Number of hours by types of activities			Forma de evaluare Evaluation form	Număr de credite ECTS Number of credits ECTS
		Total Total	Contact direct Direct contact	Studiu individual Individual study	Curs Course	Seminar Seminar	Laborator Laboratory		
Anul II 2 nd Year									
Semestrul 3 3 rd semester									
S.03.O.015	Leadership și comportament organizațional în servicii publice <i>Leadership and organizational behaviour in public services</i>	150	40	110	16	24	-	E	5
S.03.O.016	Responsabilitatea socială în servicii publice <i>Social responsibility in public services</i>	150	40	110	16	24	-	E	5
S.03.A.017 / S.03.A.018	Drepturile și protecția consumatorului <i>Consumer rights and protection /</i> Managementul schimbării <i>Change Management</i>	150	40	110	16	24	-	E	5
S.03.A.019 / S.03.A.020	Managementul comparat al serviciilor publice <i>Comparative management of public services /</i> Parteneriatul public-privat <i>Public-private partnership</i>	150	40	110	16	24	-	E	5
P.03.O.021	Practica de specializare <i>Specialization Internship</i>	300	-	300	-	-	-	E	10
Total semestrul 3 <i>Total per semester 3</i>		900	160	740	64	96	-	5E	30
Semestrul 4 4 th semester									
TM.04.O.02 2	Teza de master (documentare, investigare, cercetare, redactare și susținere publică) <i>Master's thesis (documentation, investigation, research, writing and public support)</i>	900	-	900	-	-	-	E	30
Total semestrul 4 <i>Total per semester 4</i>		900	-	900	-	-	-	1E	30
Total anul II <i>Total per 2nd Year</i>		1800	160	1640	64	96	-	6E	60

Forma de evaluare finală a studiilor
Form of final evaluation of studies

Nr. No	Forma de evaluare finală a studiilor <i>Form of final evaluation of studies</i>	Termene de organizare <i>Organization deadlines</i>	Număr de credite ECTS <i>Number of credits ECTS</i>
1.	Teza de master (documentare, investigare, cercetare, redactare și susținere publică) <i>Master's thesis (documentation, investigation, research, writing and public support)</i>	Iunie 2026 <i>June 2026</i>	30

Stagiile de practică
Internships

Nr. No	Stagiile de practică <i>Internships</i>	An de studii <i>Year of study</i>	Semestrul <i>Semester</i>	Durata nr. săpt. / ore <i>Duration no. week. / hours</i>	Perioada <i>Period</i>	Număr de credite ECTS <i>Number of credits ECTS</i>
1	Practica de specializare <i>Specialization internship</i>	II	3	5 / 300	Octombrie – Noiembrie 2025 <i>October – November 2025</i>	10
Total <i>Total</i>				5 / 300		10

UNITĂȚILE DE CURS
ADDITIONAL DISCIPLINES

Cod <i>Code</i>	Denumirea unității de curs <i>Name of the course unit</i>	Număr de ore <i>Number of hours</i>			Număr de ore pe tipuri de activități <i>Number of hours by types of activities</i>			Forma de evaluare <i>Evaluation form</i>	Număr de credite ECTS <i>Number of credits ECTS</i>
		Total <i>Total</i>	Contact direct <i>Direct contact</i>	Studiu individual <i>Individual study</i>	Curs <i>Course</i>	Seminar <i>Seminar</i>	Laborator <i>Laboratory</i>		
Anul I <i>1st Year</i>									
Semestrul 1 <i>1st semester</i>									
S.01.L.023	Bugetarea ca metodă a managementului financiar <i>Budgeting as a method of financial management</i>	150	40	110	16	24	-	E	5
G.01.L.024	Psihopedagogia tinerilor și a adulților <i>Psychopedagogy of young people and adults</i>	150	40	110	24	16	-	E	5
U.01.L.025	Dreptul proprietății intelectuale <i>Intellectual property law</i>	150	40	110	24	16	-	E	5
Semestrul 2 <i>2nd semester</i>									
S.02.L.026	Asigurarea riscurilor economice externe <i>Insurance of external economic risks</i>	150	40	110	24	16	-	E	5
U.02.L.027	Soluționarea litigiilor în sfera afacerilor <i>Dispute resolution in the field of business</i>	150	40	110	20	20	-	E	5
S.02.L.028	Sociologia conducerii <i>Sociology of leadership</i>	150	40	110	20	20	-	E	5
S.02.L.029	Managementul proiectelor internaționale <i>International project management</i>	150	40	110	20	20	-	E	5
S.02.L.030	Management strategic corporativ <i>Corporate strategic management</i>	150	40	110	16	24	-	E	5

MINIMUM-UL CURRICULAR ÎNȚĂL, DE ORIENTARE CĂTRE ALT DOMENIU
CURRICULAR PREREQUISITE ORIENTED TO THE FIELD OF STUDY

Nr. d/o	Denumirea unității de curs / modulului <i>Name of the course unit / module</i>	Număr de ore <i>Number of hours</i>			Număr de ore pe tipuri de activități <i>Number of hours by types of activities</i>			Forma de evaluare <i>Evaluation form</i>	Număr de credite ECTS <i>Number of credits ECTS</i>
		Total <i>Total</i>	Contact direct <i>Direct contact</i>	Studiu individual <i>Individual study</i>	Curs <i>Course</i>	Seminare <i>Seminar</i>	Laboratoare <i>Laboratory</i>		
1	Principiile economiei de piață și integrare economică europeană <i>Principles of market economy and economic european integration</i>	150	30	120	18	12	-	E	5
2	Monedă și credit <i>Money and credit</i>	120	24	96	12	12	-	E	4
3	Instrumente software pentru afaceri <i>Business software tools</i>	120	24	96	-	-	24	E	4
4	Bazele contabilității <i>Fundamentals of accounting</i>	120	24	96	12	6	6	E	4
5	Finanțe publice <i>Public finances</i>	120	24	96	12	6	6	E	4
6	Management <i>Management</i>	120	24	96	12	12	-	E	4
7	Analiza activității economico-financiare <i>Analysis of economic financial activities</i>	150	30	120	12	6	12	E	5
Total Total		900	180	720	78	54	48	7E	30

LISTA COMPETENȚELOR RELEVANTE CALIFICĂRII
LIST OF COMPETENCES RELEVANT TO THE QUALIFICATION

COMPETENȚE GENERALE (sectoriale/transsectoriale) (CG):

GENERAL COMPETENCES (sectoral/cross-sectoral):

CG 1. Aplicarea mecanismelor economice și a conceptelor majore ale economiei

CG 1. Application of economic mechanisms and major concepts of economics

CG 2. Organizarea activității conform cadrului juridic aferent afacerilor

CG 2. Organization of the activity according to the legal framework related to business

CG 3. Analiza datelor și informațiilor din diverse domenii funcționale ale afacerilor

CG 3. Analysis of data and information from various business functional areas

CG 4. Luarea deciziilor pentru rezolvarea și identificarea soluțiilor optime

CG 4. Decision-making for solving and identifying optimal solutions

CG 5. Respectarea principiilor de etică profesională

CG 5. Compliance with the principles of professional ethics

CG 6. Elaborarea și implementarea strategiilor în vederea asigurării dezvoltării durabile

CG 6. Elaboration and implementation of strategies to ensure sustainable development

COMPETENȚE PROFESIONALE

PROFESSIONAL SKILLS:

CP 1. Elaborarea și implementarea unui sistem managerial eficient

CP 1. Development and implementation of an effective management system

CP 2. Identificarea obiectivelor strategice și indicatorilor de performanță

CP 2. Identification of strategic objectives and performance indicators

- CP 3.** Coordonarea activităților operaționale
CP 3. Coordination of operational activities
- CP 4.** Asigurarea calității proceselor/ produselor/ serviciilor
CP 4. Quality assurance of processes/products/services
- CP 5.** Managementul bugetelor și finanțelor
CP 5. Management of budgets and finances
- CP 6.** Managementul resurselor umane
CP 6. Human resources management
- CP 7.** Organizarea activităților de marketing
CP 7. Organization of marketing activities
- CP 8.** Oferirea de consultanță cu privire la soluțiile de eficientizare a proceselor de afaceri
CP 8. Consulting on business process efficiency solutions
- CP 9.** Implementarea schimbărilor organizaționale
CP 9. Implementation of organizational changes
- CP 10.** Restructurarea și transformarea sustenabilă a afacerii
CP 10. Restructuring and sustainable business transformation
- CP 11.** Proiectarea și realizarea cercetărilor științifice
CP 11. Designing and carrying out scientific research

COMPETENȚE TRANSVERSALE

TRANSVERSAL SKILLS:

- CT 1.** Generarea de idei creative și rezolvarea problemelor
CT 1. Generating creative ideas and solving problems
- CT 2.** Îndeplinirea sarcinilor stabilite în mod autonom și responsabil
CT 2. Completing set tasks autonomously and responsibly
- CT 3.** Comunicarea, colaborarea și munca în echipă
CT 3. Communication, collaboration and teamwork
- CT 4.** Utilizarea eficientă a tehnologiilor digitale
CT 4. Effective use of digital technologies
- CT 5.** Adaptarea rapidă și eficientă la schimbări/ Agilitate
CT 5. Fast and effective adaptation to changes/ Agility
- CT 6.** Dezvoltarea personală și profesională
CT 6. Personal and professional development
- CT 7.** Dezvoltarea parteneriatelor
CT 7. Development of partnerships

ARII DE COMPETENȚĂ (etape, faze a prestării serviciului/producerii)

COMPETENCE AREAS (stages, phases of service/production)

Arii de competență	Descriptori
1. Dezvoltarea și implementarea strategiilor	<p>1.1. Stabilește viziunea, misiunea și strategia organizației în strânsă corelare cu tendințele economice și de sustenabilitate.</p> <p>1.2. Dezvoltă strategii și planuri financiare, de afaceri sau de marketing</p> <p>1.3. Elaborează indicatorii de performanță (cantitativi și calitativi) în strânsă corespundere cu viziunea, misiunea și obiectivele strategice ale organizației.</p> <p>1.4. Integrează indicatorii de performanță în sistemele informaționale de management al organizației.</p> <p>1.5. Aplică dintr-o perspectivă multidisciplinară principiile și metodele de gestiune strategică pentru eficientizarea sistemului managerial și a componentelor sale.</p> <p>1.6. Examinează lanțul valoric al activităților realizate în organizație din perspectiva atingerii obiectivelor și indicatorilor de performanță stabiliți</p>

Arii de competență	Descriptori
2. Managementul resurselor și activităților.	<p>2.10. Întocmește și distribuie bugetele către subdiviziuni în corespundere cu necesitățile stabilite.</p> <p>2.11. Monitorizează și verifică bugetele și resursele financiare.</p> <p>2.12. Implementează recomandările privind utilizarea resurselor financiare și rezultatele activității, evoluții.</p> <p>2.13. Coordonează elaborarea strategiei și politicii de resurse umane a organizației.</p> <p>2.14. Stabilește și aprobă mecanismul de selectare a candidaților pentru diferite categorii de posturi din cadrul organizației.</p> <p>2.15. Administrează activitatea de recrutare, selecție și integrare a angajaților la nivel organizațional.</p> <p>2.16. Acordă asistență managerilor subdiviziunilor organizaționale în procesul de implementare a strategiei și politicilor de resurse umane.</p> <p>2.17. Planifică și gestionează toate procesele operaționale, proiectele și activitățile.</p> <p>2.18. Dezvoltă structuri corespunzătoare în vederea asigurării unei funcționalități în organizație.</p> <p>2.19. Asigură menținerea capacității organizației privind folosirea inteligentă și creativă a resurselor disponibile.</p> <p>2.20. Evaluează riscurile și aplică strategiile necesare pentru reducere a riscurilor și îmbunătățire a performanței.</p> <p>2.21. Asigură cooperarea între departamente și echipe din organizație, în conformitate cu strategia acesteia.</p> <p>2.22. Identifică avantajele competitive ale produsului sau serviciului.</p> <p>2.23. Alege strategiile de stabilire a prețului în corespundere cu strategia de business și obiectivele stabilite.</p> <p>2.24. Coordonează proiectarea vânzărilor și evaluează potențialul de vânzări.</p> <p>2.25. Aprobă tehnici moderne de vânzare, inclusive e-comerț, pentru utilizarea de către personalul specializat.</p> <p>2.26. Gestionează procesul de atragere a noilor clienți și de menținere a relațiilor cu clienții existenți.</p> <p>2.27. Coordonează și implementează strategii de îmbunătățire a satisfacției clienților și a loialității clienților.</p> <p>2.28. Efectuează analize comparative și de impact al acestora în vederea identificării direcțiilor de ajustare sau dezvoltare de noi politici/acte normative.</p>
3. Transformarea și dezvoltarea afacerii	<p>3.1. Realizează analiza diagnostic a entității în vederea identificării zonelor nefavorabile.</p> <p>3.2. Elaborează scenarii și soluții de îmbunătățire cu includerea costurilor și efectelor de scurtă și lungă durată, cu determinarea indicatorilor de eficiență și eficacitate.</p> <p>3.3. Asistă la necesitate entitatea în implementarea scenariului selectat în vederea obținerii rezultatelor prognozate.</p> <p>3.4. Proiectează dezvoltarea și implementarea proiectelor, programelor de schimbare și dezvoltare organizațională.</p> <p>3.5. Examinează soluții alternative de realizare a schimbărilor prin prisma indicatorilor de performanță economici, tehnologici și sociali.</p> <p>3.6. Gestionează procesul de schimbare pentru asigurarea implementării cu succes a obiectivelor stabilite.</p> <p>3.7. Monitorizează progresul și evaluează rezultatele obținute prin compararea indicatorilor de performanță.</p>
4. Cercetarea științifică în domeniul administrării afacerilor	<p>4.1. Identifică metodologii și abordări adecvate de cercetare.</p> <p>4.2. Planifică cercetarea, selectează materiale și metode de cercetare, formulează ipoteze, prelucrează rezultatele cercetării cu metode calitative și cantitative.</p> <p>4.3. Formulează concluzii pe baza rezultatelor cercetării științifice.</p> <p>4.4. Elaborează și susține discursuri, comunicări științifice.</p> <p>4.5. Participă la evenimente și manifestări cu caracter științific și profesional.</p>

NOTĂ EXPLICATIVĂ

I. Descrierea programului de studii

1. Generalități

Planul prevede formarea specialiștilor la programul de master *Managementul serviciilor publice*.

Planul de învățământ este documentul reglator de bază care definește obiectivele generale, structura procesului de învățământ, finalitățile și conținutul formării inițiale a unui manager în domeniul serviciilor publice.

Planul de învățământ cuprinde:

I. Planul de învățământ propriu zis;

II. Nota explicativă la planul de învățământ.

Planul de învățământ a fost elaborat în conformitate cu cerințele:

(1) Codului educației al Republicii Moldova nr. 152 din 17 iulie 2014 (Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2014, nr. 319-324, art. 634);

(2) Hotărârii de Guvern Nr. 412 din 12-06-2024 cu privire la aprobarea Nomenclatorului domeniilor de studii și al specialităților în învățământul superior (Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2024, Nr. 251-253 art. 513);

(3) Nomenclatorului domeniilor de studii și al specialităților în învățământul superior (Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2024, Nr. 251-253 art. 513);

(4) Planului-cadru pentru studii superioare de licență (ciclul I), de master (ciclul II) și integrate (Ordinul MECC nr.120 din 10.02.2020);

(5) Cadrelui Național al Calificărilor¹;

(6) Regulamentului cu privire la organizarea și desfășurarea studiilor superioare de master – ciclul II, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 80 din 16.02.2022;

(7) Strategiei naționale de dezvoltare „Moldova Europeană 2030”, Legea Nr. 315 din 17-11-2022 (Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2022, Nr. Nr. 409-410 art. 758).

2. Termenul de studii și componenta formativă

Planul de învățământ include părțile componente necesare pentru pregătirea specialistului conform regulamentelor în vigoare. Componentei de discipline **fundamentale** (F) în plan îi revin 30 de credite ECTS. Pentru componenta de **orientare spre specialitate** (S) planul prevede 50 de credite ECTS. Pentru practica de specializare sunt alocate 10 credite ECTS, iar pentru elaborarea și susținerea tezei de master 30 credite ECTS.

3. Organizarea stagiilor de practică

Obiectivul principal al stagiului de practică de specializare este formarea competențelor prin aplicarea cunoștințelor teoretico-practice obținute la unitățile de curs în procesul de activitate a întreprinderii, firmei, instituției.

Stagiul de practică de specializare este planificat pentru semestrul 3 de studii (5 săptămâni, corespunzător 10 credite ECTS), fiind organizată de Catedra de științe economice.

4. Teza de master

Pentru elaborarea și susținerea tezei de master (documentare, investigare, cercetare, experimentare, redactare, elaborarea prezentării, susținere publică) sunt planificate 30 credite ECTS, echivalentul a 900 ore în semestrul 4.

Studiile superioare de master finalizează cu susținerea publică a tezei de master. Criteriile de evaluare a rezultatelor învățării și descriptorii de note sunt racordate la cerințele CNC.

¹Cadrul Național al Calificărilor. Standard de calificare pentru domeniul de formare profesională 0412.1 Finante si banci. https://mecc.gov.md/sites/default/files/7_cnc_finante_si_banci.pdf

Studentilor care realizează obiectivele programului de master și susțin cu succes teza de master li se conferă titlul de *Master în Științe economice* și li se eliberează Diploma de studii superioare de master, însoțită de Suplimentul la Diplomă, redactat în limbile română și engleză.

II. Cunoștințele, abilitățile și competențele asigurate de programul de studii

Calificarea Master în Științe economice, acordată la finalizarea programului e master Managementul serviciilor publice din cadrul domeniului de formare profesională 0413 Business și Administrare, nivel 7 CNC, care posedă un nivel avansat de cunoștințe, abilități și competențe necesare pentru administrarea afacerii într-un mediu complex și în continuă schimbare. Absolvenții acestui program sunt pregătiți să activeze în diverse sectoare de activitate, indiferent de dimensiunea, statutul juridic sau serviciile furnizate de organizație. Ei pot lucra atât în mediul privat, cât și în cel public, contribuind la dezvoltarea și conducerea entităților din diverse industrii.

Specialiștii în domeniul de formare profesională 0413 Business și Administrare (master) formulează și revizuiesc politicile, planifică, coordonează (director) și evaluează activitățile generale ale întreprinderilor sau organizațiilor (cu excepția organizațiilor specializate și autorităților publice centrale), cu sprijinul altor manageri (directori/directoare), de obicei în cadrul liniilor (directoare) stabilite de către consiliul de administrare sau organismele de conducere, în fața cărora sunt responsabili pentru operațiunile întreprinse și rezultatele aferente acestora. Atribuțiile de bază ale acestora includ:

- conducerea strategică a entității;
- stabilirea obiectivelor, strategiei și politicii, planificarea și coordonarea activității organizației;
- raportarea către organele de conducere/control; autorizarea utilizării raționale a tuturor tipurilor de resurse pentru implementarea politicilor organizației;
- monitorizarea și evaluarea performanțelor organizației în raport cu obiectivele stabilite;
- asigurarea activității organizației în conformitate cu legislația în vigoare.

Programul de master de profesionalizare *Managementul serviciilor publice* are scopul de a forma și consolida competențele profesionale în domeniul administrării și managementului în instituții publice, care constituie o bază pentru cariera de administrator (manager).

CERINȚE DE COMPETENȚE

2.1. COMPETENȚE GENERALE (CG)

Aria de competență	Competența	Descriptori
1. Dezvoltarea și implementarea strategiilor	CG1. Aplicarea mecanismelor economice și a conceptelor majore ale economiei	1.1. Aplică conceptele economice fundamentale pentru a avea o bază necesară inițierii și/sau desfășurării activității. 1.2. Valorifică specificul activității de afaceri și rolului acesteia în societate. 1.3. Aplică mecanismele economice pentru a putea recunoaște mediile în care funcționează întreprinderile. 1.4. Utilizează indicatorii economici pentru a recunoaște tendințele, oportunitățile și riscurile posibile.
	CG 2. Organizarea activității conform cadrului juridic aferent afacerilor	2.1. Aplică cadrul legal privind inițierea afacerii și desfășurarea operațiunilor de afaceri. 2.2. Respectă cadrul normativ și reglementările pentru a facilita operațiunile de afaceri. 2.3. Gestionează implementarea standardelor și regulilor de procedură în vigoare în întreprindere, referitoare la raporturile de muncă, sănătatea și securitatea în muncă, protecția mediului, respectarea calității, economisirea de resurse etc.

Aria de competență	Competența	Descriptori
2. Managementul resurselor și activităților	CG 3. Analiza datelor și informațiilor din diverse domenii funcționale ale afacerilor	3.1. Gestionează întreg procesul de analiză a nevoilor în informații/date juridice, economice, sociale etc. 3.2. Utilizează diverse metode și instrumente, inclusiv digitale, pentru observarea și analiza fenomenelor economice la nivel macro, mezo și micro. 3.3. Analizează critic multitudinea de resurse și sintetizează date în vederea exploatării lor. 3.4. Supervizează procesul de documentare a informațiilor pentru a facilita operațiunile de afaceri. 3.5. Emite judecăți raționale din informațiile și analizele disponibile.
	CG 4. Luarea deciziilor pentru rezolvarea și identificarea soluțiilor optime	4.1. Coordonează procesul de evaluare a factoriilor mediului intern și extern și a impactului acestora asupra funcționării organizației. 4.2. Utilizează metodele economice și manageriale în elaborarea scenariilor de decizii. 4.3. Ia decizii privind măsurile preventive de minimizare a riscurilor. 4.4. Examinează consecințele alegerilor făcute și măsoară impacturile.
3. Transformarea și dezvoltarea afacerii 4. Cercetarea științifică în domeniul administrării afacerilor	CG 5. Respectarea principiilor de etică profesională	5.1. Creează condiții necesare pentru respectarea de către personal a codului de conduită și standardele etice ale organizației. 5.2. Monitorizează respectarea standardelor de transparență, securitate și comportament non-tolerant corupției. 5.3. Asigură confidențialitatea și integritatea informațiilor obținute în activitatea profesională, inclusiv în mediul digital.
	CG 6. Elaborarea și implementarea strategiilor în vederea asigurării dezvoltării durabile	6.1. Manifestă spirit și comportament orientat spre. 6.2. Promovează utilizarea /valorificarea materialelor, produselor, serviciilor, sistemelor bazate pe tehnologii prietenoase mediului și sustenabile. 6.3. Dezvoltă și implementează sisteme de management bazate pe principiile economiei circulare.

2.2. COMPETENȚE PROFESIONALE (CP)

Aria de competență	Competența	Indicatori/Descriptori
1. Dezvoltarea și implementarea strategiilor	CP 1. Elaborarea și implementarea unui sistem managerial eficient	1.1. Gestionează organizația și planifică toate procesele operaționale, proiectele și activitățile. 1.2. Dezvoltă structuri corespunzătoare în vederea asigurării bunei funcționalități în organizație. 1.3. Asigură menținerea capabilității organizației privind folosirea inteligentă și creativă a resurselor disponibile. 1.4. Evaluează riscurile și aplică strategii necesare pentru reducere a riscurilor și îmbunătățire a performanței. 1.5. Asigură cooperarea între departamente și echipe din organizație, în conformitate cu strategia acesteia.

Aria de competență	Competența	Indicatori/Descriptori
	CP 2. Identificarea obiectivelor strategice și indicatorilor de performanță	<p>2.1. Stabilește viziunea, misiunea și strategia organizației în strânsă corelare cu tendințele economice și de sustenabilitate.</p> <p>2.2. Dezvoltă strategii și planuri financiare, de afaceri sau de marketing.</p> <p>2.3. Elaborează indicatorii de performanță (cantitativi și calitativi) în strânsă corespundere cu viziunea, misiunea și obiectivele strategice ale organizației. Integrează indicatorii de performanță în sistemele informaționale de management al organizației.</p> <p>2.4. Aplică dintr-o perspectivă multidisciplinară principiile și metodele de gestiune strategică pentru eficientizarea sistemului managerial și a componentelor sale.</p> <p>2.4. Examinează lanțul valoric al activităților realizate în organizație din perspectiva atingerii obiectivelor și indicatorilor de performanță stabiliți.</p>
2. Managementul resurselor și activităților	CP 3. Coordonarea activităților operaționale	<p>3.1. Gestionează din punct de vedere strategic și operațional activitățile subdiviziunilor.</p> <p>3.2. Identifică metodele, instrumentele potrivite și periodicitatea de monitorizare privind exercitarea activităților.</p> <p>3.3. Aplică metode de evaluare și control critic-constructiv, operativ și complex al utilizării funcțiilor organizaționale ca parte integrată a sistemului managerial în baza criteriilor stabiliți.</p> <p>3.4. Aplică metode specifice de optimizare pentru diverse compartimente ale activității organizației (de ex: inginerie; reinginerie; reproiectare; îmbunătățire continuă (IPC); benchmarking; ABC, (Activity Based Costing); analiza costurilor funcționale (ASF); TQM (managementul calității totale)).</p> <p>3.5. Oferă feedback constructiv personalului managerial responsabil cu referire la rezultatele sau neregularitățile depistate în vederea identificării/aplicării soluțiilor de îmbunătățire.</p>
	CP 4. Asigurarea calității proceselor/ produselor/ serviciilor	<p>4.1. Se asigură că există un sistem de monitorizare a proceselor, a calității produselor și serviciilor în vederea respectării standardelor stabilite în contract, precum și a cerințelor de siguranță stabilite în actele normative.</p> <p>4.2. Decide cu privire la utilizarea instrumentelor și tehnicilor de management al calității și de îmbunătățire continuă.</p> <p>4.3. Aprobă și implementează acțiuni privind îmbunătățirea produselor, calității serviciilor și a reducerii costurilor.</p>
	CP 5. Managementul bugetelor și finanțelor	<p>5.1. Determină strategiile relevante de finanțare prin evaluarea avantajelor și riscurilor aferente acestora.</p> <p>5.2. Efectuează analize și prognoze financiare privind valorificarea eficientă a resurselor financiare.</p> <p>5.3. Analizează performanțele financiare și indicatorii financiari, determină cauzele de bază.</p> <p>5.4. Întocmește și distribuie bugetele către subdiviziuni în corespundere cu necesitățile stabilite.</p> <p>5.5. Monitorizează și verifică bugetele și resursele financiare.</p> <p>5.6. Implementează recomandările privind utilizarea resurselor financiare și rezultatele activității, evoluții.</p>

Aria de competență	Competența	Indicatori/Descriptori
	CP 6. Managementul resurselor umane	6.1. Coordonează elaborarea strategiei și politicii de resurse umane a organizației. 6.2. Stabilește și aprobă mecanismul de selectare a candidaților pentru diferite categorii de posturi din cadrul organizației. 6.3. Administrează activitatea de recrutare, selecție și integrare a angajaților la nivel organizațional. 6.4. Acordă asistență managerilor subdiviziunilor organizaționale în procesul de implementare a strategiei și politicilor de resurse umane.
	CP 7. Organizarea activităților de marketing	7.1. Coordonează implementarea strategiilor de marketing. 7.2. Aprobă și utilizează tehnici moderne de vânzare, inclusiv utilizarea platformelor de e-comerț. 7.3. Gestionează procesul de atragere a noilor clienți și de menținere a relațiilor cu clienții existenți. 7.4. Coordonează și implementează strategii de îmbunătățire a satisfacției clienților și a loialității clienților.
3. Transformarea și dezvoltarea afacerii	CP 8. Oferirea de consultanță cu privire soluțiile de eficientizare a proceselor de afaceri	8.1. Realizează analiza diagnostic a entității în vederea identificării zonelor nefavorabile. 8.2. Elaborează scenarii și soluții de îmbunătățire cu includerea costurilor și efectelor de scurtă și lungă durată, cu determinarea indicatorilor de eficiență și eficacitate. 8.3. Asistă la necesitate entitatea în implementarea scenariului selectat în vederea obținerii rezultatelor prognozate.
	CP 9. Implementarea schimbărilor organizaționale	9.1. Proiectează dezvoltarea și implementarea proiectelor, programelor de schimbare și dezvoltare organizațională. 9.2. Examinează soluții alternative de realizare a schimbărilor prin prisma indicatorilor de performanță economici, tehnologici și sociali. 9.3. Gestionează procesul de schimbare pentru asigurarea implementării cu succes a obiectivelor stabilite. 9.4. Monitorizează progresul și evaluează rezultatele obținute prin compararea indicatorilor de performanță.
	CP 10. Restructurarea și transformarea sustenabilă a afacerii	10.1. Evaluează imparțial avantajele și punctele slabe ale afacerii în mediul de activitate specific. 10.2. Determină strategiile potrivite de transformare și dezvoltare a afacerii. Identifică și implementează cu privire la tehnicile potrivite de reanimare a afacerii aflate în dificultate. 10.3. Coordonează aplicarea corespunzătoare a strategiilor alese de către toate subdiviziunile.
4. Cercetarea științifică în domeniul administrării afacerilor	CP 11. Proiectarea și realizarea cercetărilor științifice	11.1. Identifică metodologii și abordări adecvate de cercetare. 11.2. Planifică cercetarea, selectează materiale și metode de cercetare, formulează ipoteze, prelucrează rezultatele cercetării cu metode calitative și cantitative. 11.3. Formulează concluzii pe baza rezultatelor cercetării științifice. 11.4. Elaborează și susține discursuri, comunicări științifice. 11.5. Participă la evenimente și manifestări cu caracter științific și profesional.

2.3. COMPETENȚE TRANSVERSALE (CT)

Aria de competență transversală	Competențe	Descriptori
1. Dezvoltarea și implementarea strategiilor	CT 1. Generarea de idei creative și rezolvarea problemelor	<p>1.1. Utilizează tehnicile creative pentru identificarea diverselor probleme și aspecte din perspective multilaterale.</p> <p>1.2. Rezolvă probleme de nivel strategic și tactic, ținând cont de toți factorii și circumstanțele, ia decizii folosind abilitatea de gândire critică (analiză, sinteză și evaluare) în mod independent și în echipă.</p> <p>1.3. Identifică soluții specifice și creative la probleme conceptuale într-o gamă largă de contexte.</p>
2. Managementul resurselor și activităților	CT 2. Îndeplinirea sarcinilor stabilite în mod autonom și responsabil	<p>2.1. Execută în mod independent, responsabil și eficient sarcinile profesionale și activitățile de cercetare.</p> <p>2.2. Posedă tehnici de autocontrol și aplică autocritica.</p> <p>2.3. Își asumă responsabilitatea și riscurile pentru acțiunile și deciziile luate în condiții de complexitate sporită și orientare spre generarea performanțelor/valorilor.</p>
	CT 3. Comunicarea, colaborarea și munca în echipă	<p>3.1. Definește strategia de comunicare specifică scopului, contextului și audienței, utilizând eficient tehnici, metode și tehnologii de comunicare.</p> <p>3.2. Posedă competențe multilingvistice.</p> <p>3.3. Creează un mediu deschis și transparent de comunicare în interiorul organizației.</p> <p>3.4. Comunică efektiv și adecvat cu reprezentanții altor culturi și generații.</p> <p>3.5. Aplică competențe de relaționare cu alte persoane.</p> <p>3.6. Dezvoltă spiritul de echipă și munca în echipă, execută roluri și activități specifice muncii în echipă și distribuie sarcini între membri pe niveluri subordonate.</p> <p>3.7. Promovează un mediu favorabil de muncă în echipă pentru a obține rezultate.</p>
	CT 4. Utilizarea eficientă a tehnologiilor digitale	<p>4.1. Gestionează/procesează în mod eficient baze de date integrate și informații digitale.</p> <p>4.2. Promovează și încurajează comunicarea și colaborarea în medii digitale.</p> <p>4.3. Creează conținuturi digitale relevante pentru gestiunea proiectului/organizației.</p> <p>4.4. Asigură protecția datelor personale, profesionale, protecția identității digitale, prin aplicarea măsurilor de securitate.</p> <p>4.5. Soluționează problemele utilizând instrumente și hardware TIC.</p>
3. Transformarea și dezvoltarea afacerii 4. Cercetarea științifică în domeniul administrării afacerilor	CT 5. Agilitate (Flexibilitate și adaptare rapidă la schimbări)	<p>5.1. Adaptează prioritățile, strategiile, planurile la schimbările mediului de activitate.</p> <p>5.2. Susține schimbările prin atitudine, inițiative, metode și tehnologii noi de activitate.</p> <p>5.3. Manifestă rezistență și adaptare într-un mediu ambiguu, complex și în continuă schimbare.</p> <p>5.4. Încurajează schimbarea, crearea de valoare și îmbunătățire prin adaptarea la contexte și oameni noi.</p>

Aria de competență transversală	Competențe	Descriptori
	CT 6. Dezvoltarea personală și profesională	6.1. Execută în mod independent, responsabil și eficient sarcinile profesionale și activitățile de cercetare. 6.2. Posedă tehnici de autocontrol și aplică autocritica. 6.3. Își asumă responsabilitatea și riscurile pentru acțiunile și deciziile luate în condiții de complexitate sporită și orientare spre generarea performanțelor/valorilor.
	CT 7. Dezvoltarea parteneriatelor	7.1. Reprezintă organizația/instituția/ afacerea în relațiile sale cu partenerii de afaceri și instituțiile statului (furnizori, clienți, donatori, investitori, agenții, ministere, etc.). 7.2. Identifică partenerii relevanți pentru dezvoltarea sustenabilă a afacerii. 7.3. Negociază cu părțile interesate direcțiile de colaborare la cele mai avantajoase condiții pentru societate. 7.4. Menține și dezvoltă relații pozitive, pe termen lung, între organizații și părțile interesate.

III. Obiectivele programului de studii, inclusiv corespunderea acestora misiunii universității

Obiectivele programului de studii Managementul serviciilor publice sunt orientate către oferirea posibilității dezvoltării personale, intelectuale și profesionale a masteranzilor; înțelegerea elementelor specifice diferitelor industrii/domenii de activitate; identificarea tendințelor, caracteristicilor și tehnicilor de management al serviciilor publice; aplicarea TIC în procesul de activitate; aplicarea metodelor și tehnicilor de management al serviciilor publice; analiza, evaluarea și oferirea de soluții pentru problemele complexe ale activității entităților și instituțiilor.

Aceste obiective corelează cu Sfrăfeglb de dezvoltare „Educația 2030”, Sfrăfegia națională de dezvoltare regională a Republicii Moldova pentru anii 2022-2028, precum și cu Planul de Dezvoltare Sfrăfeglbă Instituțională a Universității de Sfat „Дієч Russo” din BєLLi pentru perioada 2024-2029, Planul de acțiuni privind internaționalizarea USARB care, prin prioritățile strategice, obiectivele și indicatorii de performanță asumați, sunt menite să fortifice poziția Universității pe plan național și internațional, să garanteze promovarea continuă a culturii calității și să asigure realizarea rolului promotor al excelenței științifice, educationale și culturale în societate. Planul este elaborat în vederea asigurării realizării misiunii Universității și prin obiectivele stabilite, exprimă viziunea comunității academice USARB, servind drept document principal în baza căruia se vor planifica activitățile în toate subdiviziunile universitare.

IV. Racordarea programului de studii și a conținuturilor din planul de învățământ la tendințele internaționale din domeniu

În contextul integrării europene a Republicii Moldova, inclusiv a racordării sistemului de învățământ superior național la cerințele educaționale europene și aderării Republicii Moldova la 19 mai 2005 (Bergen, Norvegia) la Procesul de la Bologna, programul de studii Managementul serviciilor publice corespunde performanțelor contemporane la nivel European și este racordat standardelor în vigoare, CNC și în special cu ocupațiile tipice conform CORM (006-2021), ESCO 08, ISCO-08, CAEM/ISIC/OMC.

V. Evaluarea așteptărilor sectorului economic și social

Planul de învățământ pentru programul de studii Managementul serviciilor publice este analizat și actualizat anual în corespundere cu așteptările sectorului economic și social. Anual, în

luna mai, se organizează chestionarea masteranzilor și absolvenților programului în vederea determinării punctelor tari și ale celor slabe ale programului. Cu suportul Camerei de Comerț și Industrie, filiala Bălți, și ADR-Nord se face un apel către managerii întreprinderilor, băncilor și instituțiilor publice în vederea evaluării calității pregătirii tinerilor specialiști, absolvenți ai programului, cât și referitor la curricula programului de studii.

Modificarea planului de învățământ se realizează la Catedra de științe economice și se aprobă de Consiliul facultății. Revizuirea / actualizarea planurilor de învățământ este validată de Senatul și Consiliul Calității USARB, și prezentată, o dată la 5 ani, spre avizare ANACEC și spre coordonare, Ministerului Educației și Cercetării al Republicii Moldova.

VI. Consultarea partenerilor în procesul de elaborare a programului de studii

Planul de învățământ pentru programul de master *Managementul serviciilor publice* este analizat și discutat anual la ședințele Catedrei de științe economice. Prezenta actualizare a planului de studii la prevederile CNC a fost efectuată cu suportul reprezentanților mediului de afaceri, studenți și absolvenți ai programului de studii în cadrul mesei rotunde, organizate de Catedra de științe economice.

În urma analizei chestionarelor și în rezultatul propunerilor înaintate de către cadrele didactice și managerii întreprinderilor, firmelor, instituțiilor, precum și a celor înaintate de cadrele didactice implicate în acest program de studii, se actualizează planul de învățământ, introducându-se unități de curs noi, are loc revizuirea numărului de credite ECTS la discipline și repartizarea lor pe semestre.

VII. Relevanța programului de studii pentru piața forței de muncă

În contextul modificării cererii și ofertei de pe piața muncii și al provocărilor de ordin demografic, precum și a prevederilor Strategiei de dezvoltare a educației, a Strategiei Naționale de dezvoltare „Moldova 2030”, profesiunea de manager în domeniul serviciilor publice este tot mai solicitată pe piața muncii. Pentru o bună parte dintre agenții economici, tinerii specialiști reprezintă o categorie prioritară la angajare, deoarece aceștia sunt flexibili în aplicarea ideilor noi, ceea ce deschide noi perspective în dezvoltarea întreprinderilor. Totodată, capacitatea pieții muncii în sfera economică este una din cele mai mari.

Absolventul programului de studii *Managementul serviciilor publice* va fi responsabil de buna desfășurare a tuturor activităților unei entități economice: gestiunea departamentelor funcționale, organizarea procesului de proiectare și fabricare a produselor, gestiunea tuturor resurselor (financiare, materiale, umane, etc).

Odată cu digitalizarea economiei, spectrul cunoștințelor și abilităților pentru specialiștii din domeniul de formare profesională Business și administrare se va extinde. În acest context, vor fi nevoie de cunoștințe și abilități profesionale și digitale rezultante din apariția noilor softuri, aplicații, baze de date, sisteme informaționale la nivel de întreprindere etc. O altă tendință actuală și importantă este orientarea spre economia sustenabilă, ceea ce face necesară o planificare a afacerii în conformitate cu obiectivele stabilite.

Tendințele și preocupările de viitor necesită formarea continuă în aplicarea metodelor moderne de cercetare, inovare și experimentare în domeniul serviciilor publice. În acest context va fi asigurat un nivel maxim de conexiune și interconexiune cu piața muncii și societatea.

VIII. Posibilități de angajare a absolvenților

Absolventul acestei specialități poate activa în calitate de specialist în cadrul administrației publice centrale și locale, în calitate de manager instituțiilor, organizațiilor, întreprinderilor publice și private, în calitate de cadru didactic/cercetător științific în instituțiile de învățământ superior/instituțiile de cercetări științifice.

Absolventul acestui program de studii mai poate activa și în calitate de:

Totodată, absolvenții programului de studii *Management serviciilor publice* sunt potențialii antreprenori care vor crea noi locuri de muncă și vor genera perspective de dezvoltare a mediului de afaceri.

IX. Accesul la studii a titularilor de diplome obținute după finalizarea programului de studii

Formarea profesională continuă a specialiștilor, absolvenți ai programului de master *Managementul serviciilor publice*, se organizează în mod distinct pe niveluri de formare și specialități, ținându-se cont de nevoile angajatorilor, de competențele generale ale specialiștilor, de cerințele înaintate pentru funcțiile pe care aceștia le exercită și de posibilitățile lor de promovare sau de încadrare în muncă.

Formarea continuă poate fi realizată la programele de doctorat, precum și prin dezvoltarea și certificarea de noi competențe profesionale, transfer tehnologic.

Planul de învățământ a fost aprobat la ședința Catedrei de științe economice, proces-verbal nr. 17 din 28 iunie 2024 și ședința Consiliului Facultății de Științe Reale, Economice și ale Mediului, proces-verbal nr. 12 din 28 iunie 2024.

Șefa Catedrei de științe economice



dr., conf. univ.,
Carolina TCACI

Decana Facultății de Științe Reale,
Economice și ale Mediului



dr., conf. univ.,
Ina CIOBANU

Prim-Prorector pentru activitate didactică



dr., conf. univ.,
Lidia PĂDUREAC