



ROMÂNIA
MINISTERUL APĂRĂRII NAȚIONALE
ACADEMIA FORȚELOR TERESTRE
„NICOLAE BĂLCESCU”

FACULTATEA DE MANAGEMENT MILITAR

**RAPORT DE EVALUARE INTERNĂ
A CALITĂȚII EDUCAȚIEI
PENTRU ANUL UNIVERSITAR 2019-2020**

**PROGRAMUL DE STUDII UNIVERSITARE DE
MASTERAT
*MANAGEMENTUL CAPABILITĂȚILOR
ORGANIZAȚIONALE***

**Domeniul de studii:
ȘTIINȚE MILITARE**

**Coordonator program de studii:
Lt.col.conf.univ.dr.ing. Dorel BADEA**

SIBIU, 2020

**COMISIA DE EVALUARE ȘI ASIGURARE A CALITĂȚII EDUCAȚIEI
PENTRU PROGRAMUL DE STUDII UNIVERSITARE DE MASTERAT
*MANAGEMENTUL CAPABILITĂȚILOR ORGANIZAȚIONALE:***

Președinte: Prof.univ.dr. Mircea VLADU

Membri: Col.conf.univ.dr. Dumitru IANCU
Prof.univ.dr. ing. Dănuț MOȘTEANU
Lect.univ.dr. Diana RANF

CUPRINS

<i>Criteria, standarde și indicatori de performanță de evaluare în cadrul programului de studii Managementul capacităților organizaționale.....</i>	4
<i>Explicații privind criteriile, standardele și indicatorii de performanță</i>	8
A. CAPACITATEA INSTITUȚIONALĂ.....	8
A.1 Structurile instituționale, administrative și manageriale.....	8
A.2 Baza materială.....	10
B. EFICACITATEA EDUCAȚIONALĂ.....	11
B.1 Conținutul programelor de studiu.....	11
B.2 Rezultatele învățării.....	14
B.3 Activitatea de cercetare științifică.....	15
C. MANAGEMENTUL CALITĂȚII.....	16
C.1 Strategii și proceduri pentru asigurarea calității.....	16
C.2 Proceduri pentru inițierea, monitorizarea și revizuirea periodică a programelor și activităților desfășurate	17
C.3 Proceduri obiective și transparente de evaluare a rezultatelor învățării.....	17
C.4 Proceduri de evaluare periodică a calității corpului profesoral.....	18
C.5 Accesibilitatea resurselor adecvate învățării.....	19
C.6 Baza de date actualizată sistematic, referitoare la asigurarea internă a calității.....	20
C.7 Transparența informațiilor de interes public cu privire la programele de studii și, după caz, certificatele, diplomele și calificările oferite.....	21
C.8 Funcționalitatea structurilor de asigurare a calității educației, conform legii.....	21

**CRITERII, STANDARDE ȘI INDICATORI DE PERFORMANȚĂ DE EVALUARE ÎN
CADRUL PROGRAMULUI DE STUDII
MANAGEMENTUL CAPABILITĂȚILOR ORGANIZAȚIONALE**

DOMENIUL *Capacitatea instituțională*

STANDARDE	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ	OBS
A.1 Structurile instituționale, administrative și manageriale		
S.A.1.1 Misiune, obiective și integritate academică <i>Instituția formulează propria misiune și stabilește obiectivele pe care le urmărește în concordanță cu un set de valori de referință. Instituția poate dovedi că respectă și apără libertatea academică a personalului și studenților și funcționează în condiții de autonomie universitară și de responsabilitate și răspundere publică pentru educația oferită și resursele utilizate în acest scop.</i>	<i>IP.A.1.1.1. Misiune și obiective</i> Ref.1: Misiunea și obiectivele asumate, prin formulare și mod de realizare, individualizează academia în Spațiul European al Învățământului Superior	
	<i>IP.A.1.1.2. Integritate academică</i> Ref.1: Academia are un astfel de cod și practici asociate, controlează și poate face dovada aplicării lor, cu privire la activitățile de conducere, cercetare, predare sau examinare. Rezultatele acestui control sunt făcute publice.	
S.A.1.2 Conducere și administrație <i>Instituția are un sistem de conducere universitară coerent, integrat și transparent și care se bazează pe o administrație eficientă și eficientă, adaptată misiunii și obiectivelor asumate.</i>	<i>IP.A.1.2.1. Sistemul de conducere</i> Ref.1: Sistemul de conducere și regulamentul de funcționare internă utilizează și sisteme informaționale și de comunicare, de tip Internet și Intranet, care implică membrii comunității universitare, inclusiv studenții, și răspund intereselor publice.	
A.2 Baza materială		
S.A.2.1 Patrimoniu, dotare, resurse financiare alocate <i>Instituția dispune de acel patrimoniu care contribuie în mod eficient la realizarea misiunii și obiectivelor fixate.</i>	<i>IP.A.2.1.1. Spații de învățământ, cercetare și pentru alte activități</i> Ref.1: Pe lângă spațiile existente, academia dispune de planuri de dezvoltare și de planuri de investiții realiste, dependente de veniturile previzionate.	
	<i>IP.A.2.1.2. Dotare</i> Ref.1.: Dotarea sălilor de curs/seminar și a laboratoarelor didactice și de cercetare corespunde stadiului actual de dezvoltare a cunoașterii științifice și este comparabilă cu cea din universitățile dezvoltate din Europa și cu bunele practici internaționale.	

DOMENIUL *Eficacitatea educațională*

STANDARDE	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ	OBS
B.1 Conținutul programelor de studiu		
S.B.1.1 Admiterea studenților <i>Instituția formulează propria politică de recrutare și admitere a studenților și o aplică în mod transparent și riguros, respectând principiul egalității șanselor tuturor candidaților, fără nicio discriminare.</i>	<i>IP.B.1.1.1. Principii ale politicii de recrutare și admitere</i> Min: Academia aplică o politică transparentă a recrutării și admiterii studenților, anunțată public cu cel puțin 6 luni înainte de aplicare. Marketingul universitar promovează informații reale și corecte, indicând posibilități de verificare și confirmare. Admiterea se bazează exclusiv pe competențele academice ale candidatului și nu aplică niciun fel de criterii discriminatorii.	
	<i>IP.B.1.1.2. Practici de admitere</i> Min: Admiterea într-un ciclu de studii universitare se face numani pe baza diplomei de studii precedente, ținând cont de ordinea ierarhică a mediilor de absolvire.	

<p>S.B.1.2 Structura și prezentarea programelor de studiu</p> <p><i>Programele de studiu sunt detaliat formulate în funcție de rezultatele așteptate prin învățare, corespunzând unei calificări universitare.</i></p>	<p><i>IP.B.1.2.1. Structura programelor de studiu</i></p> <p>Min: Fiecare program de studiu/specializare din cadrul academiei se bazează pe corespondența dintre rezultatele în învățare, și calificarea universitară. Un program de studiu este prezentat sub forma unui pachet de documente care include: obiectivele generale și specifice ale programului planului de învățământ cu ponderile disciplinelor exprimate prin credite de studiu ECTS și cu disciplinele ordonate succesiv în timpul de școlarizare; programele tematice sau fișele disciplinelor incluse în planul de învățământ, respectiv rezultatele în învățare exprimate în forma competențelor cognitive, tehnice sau profesionale și afectiv valorice care sunt realizate de o disciplină, ținând cont de rezultatele planificate, modul de organizare și conținuturile examenului de finalizare a studiilor, ca examen sumativ care certifică asimilarea competențelor cognitive și profesionale care corespund calificării universitare.</p>	
	<p><i>IP.B.1.2.2. Diferențiere în realizarea programelor de studiu</i></p> <p>Min: Programele de studiu sunt unitare ca structură, indiferent de forma de învățământ (cu frecvență, cu frecvență redusă și la distanță), dar se diferențiază în realizare în funcție de mijloacele utilizate în forma de învățământ.</p>	
	<p><i>IP.B.1.2.3. Relevanța programelor de studiu</i></p> <p>Min: Relevanța cognitivă și profesională a programelor de studiu este definită în funcție de ritmul dezvoltării cunoașterii și tehnologiei din domeniu și de cerințele pieței muncii și ale calificărilor. Instituția dispune de mecanisme pentru analiza colegială anuală a activității cunoașterii transmise și asimilate de studenți și pentru analiza schimbărilor care se produc în profilurile calificărilor și în impactul acestora asupra organizării programului de studiu.</p>	
<p>B.2 Rezultatele învățării</p>		
<p>S.B.2.1 Valorificarea calificării universitare obținute</p> <p><i>Cunoștințele, competențele și abilitățile dobândite sunt suficiente pentru a permite absolvenților să se angajeze pe piața muncii, să dezvolte o afacere proprie, să continue studiile universitare în ciclul următor și să învețe permanent.</i></p>	<p><i>IP.B.2.1.4. Centrarea pe student a metodelor de învățare</i></p> <p>Ref.1: Cadrele didactice sunt pregătite special în domeniul predării la nivel universitar și/sau se reunesc în grupuri de dezbateri pentru a discuta metodologia predării. Acestea au, pe lângă competențele de instruire/predare, și competențe de consiliere, monitorizare și facilitare a proceselor de învățare. În universitate se desfășoară o activitate continuă de identificare, dezvoltare, testare, implementare și evaluare a unor tehnici noi de învățare eficiente, incluzând aici noile aplicații ale calculatoarelor și ale tehnologiei informației. Programele de studii sunt integrate cu strategii de practică, plasament și internship și cu implicarea studenților în proiecte de cercetare. Cadrele didactice asociază studenții la activitatea de predare (prin întrebări din sală, scurte prezentări, experimente demonstrative) și procesul de predare este orientat după ritmul și modul de învățare al studenților. Strategia de predare are în vedere și nevoile studenților cu dizabilități.</p>	
	<p><i>IP.B.2.1.5. Orientarea în carieră a studenților</i></p> <p>Ref.1: Există o structură pentru orientarea studenților la alegerea cursurilor și a carierei. Se practică tutoratul colegial între studenții din anii mai mari și ceilalți. Profesorii mențin legătura cu studenții prin e-mail și prin cel puțin 2 ore de consultație săptămânal.</p>	
<p>B.3 Activitatea de cercetare științifică</p>		
<p>S.B.3.1 Programe de cercetare</p> <p><i>Instituția are o strategie pe termen lung și programe pe termen mediu și scurt care se referă la obiectivele, proiectele și rezultatele așteptate ale cercetării, precum și la resursele de realizare. Există un ethos și o cultură a cercetării și preocupări pentru valorificarea rezultatelor cercetării.</i></p>	<p><i>IP.B.3.1.1. Programarea cercetării</i></p> <p>Ref.1: Programarea cercetării ține cont de și se realizează în cadrul național, în privința competitivității și valorificării. Cercetarea este relevantă predominant național.</p>	
	<p><i>IP.B.3.1.2. Realizarea cercetării</i></p> <p>Ref.1: Există un climat și o cultură academică puternic centrate pe cercetare, atestate de numărul granturilor de cercetare, de publicații și de transferul cognitiv și tehnologic prin consultanță etc.</p>	
	<p><i>IP.B.3.1.3. Valorificarea cercetării</i></p> <p>Ref.1: Rezultatele cercetării sunt apreciate la nivel național prin premii, citări, cotări, etc. Publicațiile, patentele, lucrările de anvergură etc. sunt menționate în baze de date internaționale.</p>	

DOMENIUL *Managementul calității*

STANDARDE	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ	OBS
C.1 Strategii și proceduri pentru asigurarea calității		
S.C.1.1 Structuri și politici pentru asigurarea calității <i>Structurile, politicile și strategiile creează cadrul instituțional pentru dezvoltarea și monitorizarea efectivă a calității, pentru consacrarea unei culturi a calității și pentru îmbunătățirea continuă a standardelor de calitate.</i>	<i>IP.C.1.1.1. Organizarea sistemului de asigurare a calității</i> Ref.2: Comisia constituită la nivelul Senatului universitar dezvoltă activități de stabilire de repere calitative și cantitative prin comparație cu alte universități din țară și străinătate pentru evaluarea și monitorizarea calității. La nivel instituțional există un <i>Birou de evaluare și asigurare a calității educației</i> .	
	<i>IP.C.1.1.2. Politici și strategii pentru asigurarea calității</i> Ref.2: Politicile și strategiile sunt activate în fiecare compartiment și stimulează participarea fiecărui membru al corpului didactic și de cercetare, precum și a studenților.	
C.2 Proceduri privind inițierea, monitorizarea și revizuirea periodică a programelor și activităților desfășurate		
S.C.2.1 Aprobarea, monitorizarea și evaluarea periodică a programelor de studiu și diplomelor ce corespund calificărilor <i>În universitate există un regulament privitor la inițierea, aprobarea, monitorizarea și evaluarea periodică a fiecărui program de studiu și a diplomelor emise, iar acesta este aplicat în mod riguros și consecvent.</i>	<i>IP.C.2.1.1. Existența și aplicarea regulamentului privitor la inițierea, aprobarea, monitorizarea și evaluarea periodică a programelor de studiu</i> Ref.2: Regulamentul și monitorizarea sunt asociate cu evaluări periodice, cel puțin anuale, ale calității pe fiecare program de studiu și pe instituție.	
	<i>IP.C.2.1.2. Corespondența dintre diplome și calificări</i> Min: Programele de studiu și diplomele sunt elaborate și emise în funcție de cerințele calificării universitare.	
C.3 Proceduri obiective și transparente de evaluare a rezultatelor învățării		
S.C.3.1 Evaluarea studenților <i>Examinarea și notarea studenților se fac pe bază de criterii, regulamente și tehnici care sunt rigurose și consecvent aplicate.</i>	<i>IP.C.3.1.1. Universitatea are un regulament privind examinarea și notarea studenților care este aplicat în mod riguros și consecvent</i> Ref.2: Regulamentul și pachetul de procedee/tehnici/metode de examinare sunt completate de un sistem în care la examinare participă și un examinator extern (din afara instituției).	
	<i>IP.C.3.1.2. Integrarea examinării în proiectarea predării și învățării pe cursuri și programe de studiu</i> Ref.1: Evaluarea diagnostică, formativă și sumativă asigură continuitatea și consecvența de învățare.	
C.4 Proceduri de evaluare periodică a calității corpului profesoral		
S.C.4.1 Calitatea personalului didactic și de cercetare <i>Universitățile trebuie să dispună de acel personal didactic care, ca număr și ca bază de funcționare, trebuie să fie adecvat numărului total al studenților, în funcție de domeniu, iar în privința calificărilor trebuie să corespundă specificului programelor de studiu și obiectivelor de calitate pe care și le-au fixat.</i>	<i>IP.C.4.1.1. Raportul dintre numărul de cadre didactice și studenți</i> Ref.1: Raportul optim dintre numărul de cadre didactice și numărul de studenți se fixează în funcție de calitatea predării și învățării, dar și în funcție de calitatea cercetării.	
	<i>IP.C.4.1.2. Evaluarea colegială</i> Ref.1: Evaluarea colegială este obligatorie și periodică. Există, pentru fiecare departament o comisie de evaluare anuală a performanțelor didactice și de cercetare ale fiecărui cadru didactic și un raport anual privind calitatea personalului didactic și de cercetare.	
	<i>IP.C.4.1.3. Evaluarea personalului didactic de către studenți</i> Ref.1: Evaluarea de către studenți este obligatorie. Rezultatele evaluării cadrelor didactice de către studenți sunt discutate individual, prelucrate statistic pe departament/facultate/universitate și analizate la nivel facultate și universitate în vederea transparenței și a formulării politicii privind calitatea instruirii.	
	<i>IP.C.4.1.4. Evaluarea de către managementul universității</i> Ref.1: Academia dispune de un formular de evaluare anuală multicriterială a fiecărui cadru didactic și de un sistem de clasificare a	

	performanțelor în predare, cercetare și servicii aduse instituției și comunității. Promovarea personalului didactic depinde de rezultatele evaluării, în care sunt avute în vedere și rezultatele evaluării colegiale și ale celei făcute de studenți.	
C.5 Accesibilitatea resurselor adecvate învățării		
S.C.5.1 Resurse de învățare și servicii studențești <i>Resursele și serviciile oferite studenților sunt suficiente, adecvate și relevante pentru facilitarea învățării și pentru asigurarea unei vieți studențești de calitate.</i>	<i>IP.C.5.1.1. Disponibilitatea resurselor de învățare</i> Ref.1: Raportul dintre resursele de învățare disponibile și studenți este astfel stabilit încât fiecare student să aibă acces liber la orice resursă, conform obiectivelor și cerințelor programelor de studiu.	
	<i>IP.C.5.1.2. Predarea ca sursă a învățării</i> Min: Fiecare cadru didactic dispune de strategii actualizate de predare pentru fiecare curs, conforme cu programul de studiu, caracteristicile studenților, forma de învățământ și criteriile de calitate predefinite.	
	<i>IP.C.5.1.3. Programe de stimulare și recuperare</i> Ref.1: În academie există programe de tutoriat suplimentare, oferite de toate cadrele didactice din instituție, la care studenții se pot înscrie.	
	<i>IP.C.5.1.4. Servicii studențești</i> Ref.1: Academia oferă servicii variate studenților și dispune de programe speciale pentru asigurarea unei vieți studențești de calitate, pe care le monitorizează și le evaluează periodic.	
C.6 Baza de date actualizată sistematic, referitoare la asigurarea internă a calității		
S.C.6.1 Sisteme de informații <i>Universitățile colectează, prelucrează și analizează date și informații privind starea calității educației și a vieții studenților în spațiul universitar.</i>	<i>IP.C.6.1.1. Baze de date și informații</i> Ref.1: Pe lângă datele și informațiile privitoare la starea instituțională a calității, academia adună informații despre starea calității în alte universități din țară și străinătate cu care se compară și pe baza cărora formulează în mod diferențiat repere.	
C.7 Transparența informațiilor de interes public cu privire la programele de studii și, după caz, certificatele, diplomele și calificările oferite		
S.C.7.1 Informație publică <i>Transparența publică a datelor și informațiilor, în formă tipărită și în formă electronică, despre toate calificările și programele de studiu, actualitatea, corectitudinea și validitatea acestor informații, trebuie demonstrate permanent.</i>	<i>IP.C.7.1.1. Oferta de informații publice</i> Ref.1: Informația oferită public de academie este comparabilă, cantitativ și calitativ, cu cea oferită de universitățile din Spațiul European al Învățământului Superior.	
C.8 Funcționalitatea structurilor de asigurare a calității educației, conform legii		
S.C.8.1 Structura instituțională de asigurare a calității educației este conformă prevederilor legale și își desfășoară activitatea permanent <i>Comisia pentru evaluarea și asigurarea calității a fost înființată, are structura și desfășoară activitățile prevăzute prin reglementările în vigoare.</i>	<i>IP.C.8.1.1. Comisia coordonează aplicarea procedurilor și activităților de evaluare și asigurare a calității</i> Ref.1: Academia implementează permanent măsurile de îmbunătățire a calității educației propuse de comisie și colaborează cu alte universități din țară sau din străinătate pentru identificarea și adoptarea bunelor practici în domeniile de calitate.	

EXPLICAȚII PRIVIND CRITERIILE, STANDARDELE ȘI INDICATORII DE PERFORMANȚĂ

A. CAPACITATEA INSTITUȚIONALĂ

A.1. Structurile instituționale, administrative și manageriale

S.A.1.1. Misiune, obiective și integritate academică

IP.A.1.1.1 Misiune și obiective

Pentru aprofundarea cunoștințelor și abilităților dobândite anterior de masteranzi, pe parcursul studiilor de licență, Facultatea de Management Militar din Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” Sibiu oferă un mediu integrat de învățare și cercetare, prin organizarea și desfășurarea programului de studii universitare de masterat *Managementul capabilităților organizaționale* (reprezentând ciclul II al studiilor universitare), cursuri de zi, în domeniul fundamental *Științe militare* în conformitate cu HG nr. 641 din 27.08.2019 pentru modificarea anexelor 1 și 2 la HG nr. 318/2019 privind domeniile și programele de studii universitare de master acreditate și numărul maxim de studenți ce pot fi școlarizați în anul universitar 2019-2020.”

Programul de studii universitare de masterat *Managementul capabilităților organizaționale* a fost evaluat de ARACIS și acreditat prin Ordinul MECTS nr. 4630/11.08.2010. Ulterior, prin Hotărârea Consiliului Aracis din 27.05.2019 s-a reacreditat domeniul de studii *Științe militare*, domeniu din care face parte programul de studii *Managementul capabilităților organizaționale*.

La baza activității din cadrul programului de studii *Managementul capabilităților organizaționale* se află Carta Universitară a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” și regulamentele proprii elaborate și adoptate de către Senatul universitar, cu respectarea prevederilor legale care reglementează învățământul superior și cercetarea științifică.

Misiunea acestui program de studii universitare de masterat este de a forma, într-o manieră integratoare, manageri profesioniști, cu competențe în domeniul managementului capabilităților organizaționale, capabili să conducă și să administreze organizații bazate pe cunoaștere, învățare și adaptare, care operează în medii de acțiune complexe, aflate în continuă schimbare. Prin intermediul acestui program, oferta educațională a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” se diversifică și se ridică la un nivel superior, răspunzând nevoilor generale ale pieței muncii în privința specializării absolvenților, și în mod particular, asigurând competențele necesare viitorilor manageri pentru a activa și a realiza activități de cercetare la diferite niveluri în organizații naționale și internaționale din domeniul militar și civil. În acest mod, programul de masterat contribuie la compatibilizarea ofertei educaționale a Academiei Forțelor Terestre cu aspectele specifice mediului comun de instruire NATO.

Programul de masterat *Managementul capabilităților organizaționale* beneficiază de experiența acumulată de cadrele didactice, de baza materială și de bunele practici existente în Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, ca urmare a organizării de peste 12 ani, la standarde calitative superioare, a două programe de studii universitare de licență în domeniul *Științe militare, informații și ordine publică*.

Perspectivile de dezvoltare a acestui program de masterat se reflectă în nevoia continuă de a forma manageri competenți pentru diverse tipuri de organizații, în care problema esențială o reprezintă optimizarea capabilităților, asigurându-se astfel operarea eficientă în medii complexe. Prin acest program, instituția se înscrie în demersul inițiat pe plan național și internațional în învățământul militar superior, de dezvoltare teoretică și aplicativă a domeniului științelor militare, prin accelerarea fluxurilor informaționale în diverse tipuri de organizații și gestionarea lor eficientă, într-un cadru colaborativ operațional standardizat.

Obiectivele programului de studii universitare de masterat *Managementul capabilităților organizaționale* sunt:

- abordarea în viziune sistemică, integratoare, a celor mai importante aspecte implicate de fundamentarea, elaborarea, implementarea și evaluarea strategiei organizației în contextul internaționalizării activităților, al globalizării și al trecerii la organizația bazată pe cunoaștere;
- accelerarea cunoașterii, perfecționării și învățării continue, din perspectiva procesului de implementare și dezvoltare a capabilităților organizaționale în medii de acțiune complexe;
- asigurarea cadrului necesar cercetării științifice, inovării și aplicării în practica managerială a rezultatelor cercetării și a tehnologiilor moderne în organizația bazată pe cunoaștere.

Ocupațiile posibile ale absolvenților acestui program de studii corespund *Cadrului național al calificărilor din învățământul superior* și sunt următoarele: membri în echipe de management situate la diverse niveluri în organizații naționale și internaționale, conducători de departamente, manageri în cadrul unor compartimente, manageri de resurse umane, membri în echipe de management al performanței, al calității, al dezvoltării în organizații militare și civile, manageri de proiecte, analiști de resurse, consultanți și experți în domeniul managementului capabilităților organizaționale

Aprecieri: Standard îndeplinit – Ref.1: Misiunea și obiectivele asumate, prin formulare și mod de realizare, individualizează academia în Spațiul European al Învățământului Superior

IP.A.1.1.2. Integritate academică

La nivelul Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu“ funcționează *Comisia de etică universitară*, având rolul de a preveni abaterile membrilor comunității academice de la conduita morală adoptată instituțional, de a analiza faptele care, conform legii, nu constituie infracțiuni, dar care, conform *Codului de etică universitară*, parte integrantă a *Cartei Universitare a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”* elaborat în conformitate cu *Legea educației naționale nr. 1/2011* și *Legea nr. 206/2004 privind buna conduită în cercetarea științifică, dezvoltarea tehnologică și inovare*, sunt considerate abateri de la morala și deontologia profesională și de a adopta măsuri care să întrețină un climat psihosocial capabil să asigure funcționalitatea academiei.

Comisia de etică a monitorizat respectarea deontologiei profesionale și, atunci când a fost cazul, a inițiat aplicarea procedurii de soluționare a reclamațiilor conform prevederilor *Statutului comisiei de etică universitară, fapt constatat și de comisia ARACIS, cu ocazia controlului efectuat în luna iulie, 2018.*

Președintele comisiei a prezentat un raport în ședința Senatului universitar, care după aprobarea rectorului academiei a devenit public.

Aprecieri: Standard îndeplinit – Ref.1: Academia are un cod de etică și disciplină și practici asociate, controlează și poate face dovada aplicării lor, cu privire la activitățile de conducere, cercetare, predare sau examinare. Rezultatele acestui control sunt făcute publice.

S.A.1.2. Conducere și administrație

IP.A. 1.2.1. Sistemul de conducere

Regulamentul de organizare și funcționare a Facultății de Management Militar stabilește cadrul și regulile de desfășurare a procesului de învățământ și de cercetare științifică universitară.

Consiliul Facultății de Management Militar reprezintă structura de conducere colectivă cu competențe în domeniile proiectării, organizării, desfășurării, monitorizării, evaluării și perfecționării proceselor educaționale, specifice domeniilor de studiu și specializărilor

universitare acreditate/autorizate să funcționeze provizoriu conform dispozițiilor legale în vigoare, și activității de cercetare științifică atribuită în responsabilitatea facultății. Conducerea operativă în perioadele dintre ședințele ordinare ale Consiliului facultății este asigurată de *Biroul consiliului*.

La nivelul facultății, persoanele cu funcții de conducere sunt cadre didactice titulare, care îndeplinesc condițiile legale de calificare și normare pentru ocuparea posturilor, conform *Metodologiei de organizare și desfășurare a alegerilor pentru conducerea academică și Metodologiei de ocupare a funcției de decan*. Desemnarea cadrelor de conducere s-a făcut cu respectarea dispozițiilor legale.

În anul universitar 2019 – 2020, încadrarea personalului de conducere al facultății se prezenta astfel:

Nr. crt.	Funcția	Grad, titlu didactic, nume și prenume
1	Decan <i>Facultate de Management Militar</i>	Col.conf.univ.dr. Milandru Marius
2	Prodecan <i>Facultate de Management Militar</i>	Col.conf.univ.dr. Iancu Dumitru
3	Prodecan <i>Facultate de Management Militar</i>	Lt.col.conf.univ.dr. Moro Nicolae
4	Director <i>Școlii de studii postuniversitare</i>	Conf.univ.dr.ing. Petrișor Silviu
5	Director departament <i>Management</i>	Lt.col.conf.univ.dr.ing. Badea Dorel
6	Director departament <i>Științe tehnice</i>	Conf.univ.dr. Oancea Romana

Sistemul de conducere al facultății este făcut public prin afișare pe site-ul web al academiei, iar documentele de conducere a facultății sunt aduse la cunoștința comunității academice prin sistemul Intranet/Intraman.

Apreciere: Standard îndeplinit – Ref.1: Sistemul de conducere și regulamentul de funcționare internă utilizează și sisteme informaționale și de comunicare, de tip Internet și Intranet, care implică membrii comunității universitare, inclusiv studenții, și răspund intereselor publice.

A.2 Baza materială

S.A.2.1 Patrimoniu, dotare, resurse financiare alocate

IP.A.2.1.1. Spații de învățământ, cercetare și pentru alte activități

Campusul universitar este constituit din ansamblul de clădiri și terenuri care satisfac necesitățile de susținere a procesului de formare, a cercetării științifice și a activității de petrecere a timpului liber de către toți membrii comunității academice și asigură în același timp, derularea activităților de pregătire la nivelul exigențelor unui proces educațional modern.

Spațiile și terenurile destinate acestor activități includ:

- o aulă – 558 m² și 300 de locuri;
- 2 amfiteatre – 324 m² și 200 de locuri;
- 4 săli de seminar – 200 m², cu minim de 25 de locuri fiecare;
- 8 cabinete, laboratoare, săli tehnice și săli multifuncționale – 430 m²;
- 2 laboratoare de informatică cu câte 18 posturi de lucru – 110 m²;
- 1 sală de sport - 1856 m²;
- 1 bibliotecă universitară 610 m²;
- 1 editură 600 m²;
- 1 complex de poligoane pentru pregătirea militară generală și de specialitate, cu o capacitate de cazare de 280 de locuri;
- o tabără de instrucție în teren muntos cu o capacitate de cazare de 250 de locuri – 242,34 ha.

Academia are elaborate planuri de dezvoltare și planuri de investiții realiste, în concordanță cu necesitățile formative ale programelor de studii.

Prin grija structurii de specialitate, activitatea logistică în sprijinul învățământului, cercetării științifice și instrucției a vizat pe deoparte, asigurarea funcționalității spațiilor destinate pentru activități didactice și de cercetare existente, iar pe de altă parte dezvoltarea/modernizarea bazei logistice, conform proiectelor aprobate.

Apreciere: Standard îndeplinit - Ref.1: Pe lângă spațiile existente, academia dispune de planuri de dezvoltare și de planuri de investiții realiste, dependente de veniturile previzionate.

IP.A.2.1.2. Dotare

Dotarea laboratoarelor, sălilor tehnice și cabinetelor cu echipamente tehnice de predare, învățare și comunicare, cu instalații, aparatură și utilaje moderne a acestor spații s-a realizat în funcție de necesități prin grija departamentelor. Toate aceste spații, cu actualele dotări, respectă normele tehnice de siguranță și igienico-sanitare în vigoare.

Sălile de predare/seminarizare dispun de echipamente tehnice de învățare, predare și comunicare care facilitează activitatea cadrului didactic și receptivitatea fiecărui student masterand; laboratoarele de cercetare dispun de echipamente și mijloace de funcționare corespunzătoare exigențelor minime, precum și de mijloace tehnice pentru menținerea unei temperaturi de lucru adecvate

Apreciere: Standard îndeplinit - Ref.1.: Dotarea sălilor de curs/seminar și a laboratoarelor didactice și de cercetare corespunde stadiului actual de dezvoltare a cunoașterii științifice și este comparabilă cu cea din universitățile dezvoltate din Europa și cu bunele practici internaționale.

B. EFICACITATEA EDUCAȚIONALĂ

B.1. Conținutul programelor de studii

S.B.1.1. Admiterea studenților

IP.B.1.1.1. Principii ale politicii de recrutare și admitere

Se aplică o politică transparentă în ceea ce privește recrutarea și admiterea la programele de studii. Academia promovează oferta educațională prin intermediul site-ului propriu.

Metodologia organizării și desfășurării admiterii în Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” în anul universitar 2019-2020 a fost aprobată de Senatul universitar cu 6 luni înainte de data derulării concursului de admitere și s-au publicat pe site-ul instituției condițiile de înscriere, numărul de locuri, probele admiterii, tematica disciplinelor.

Apreciere: Standard îndeplinit – Min: Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” aplică o politică transparentă a recrutării și admiterii studenților, anunțată public cu cel puțin 6 luni înainte de aplicare. Marketingul universitar promovează informații reale și corecte, indicând posibilități de verificare și confirmare. Admiterea se bazează exclusiv pe competențele academice ale candidatului și nu aplică nici un fel de criterii discriminatorii.

IP.B.1.1.2. Practici de admitere

Conform metodologiei proprii, media de admitere (MG) în cazul locurilor cu taxă se calculează cu două zecimale, fără rotunjire, conform formulei:

$$MG = 0,5 \cdot ML + 0,5 \cdot MP$$

unde s-a notat cu:

ML = media examenului de licență

MP = nota obținută la interviu.

În cazul în care numărul candidaților nu depășește numărul de locuri cu taxă pentru fiecare program de studii în parte, admiterea se realizează prin concurs de dosare, ierarhia fiind stabilită în ordinea descrescătoare a mediei examenului de licență.

Tabel nr. 1 – Rezultatele concursurilor de admitere

An universitar	Număr locuri aprobate		Număr admiși	
	Buget	Taxă	Buget	Taxă
2011-2012	-	50	-	50
2012-2013	-	50	-	50
2013-2014	2	48	2	42
2014-2015	2	48	2	48
2015-2016	2	48	2	37
2016-2017	5	45	4	11
2017-2018	5	45	4	11
2018-2019	5	70	3	52
2019-2020	5	75	3	52

Apreciere: Standard îndeplinit – Min: Admiterea la programul de masterat se face numai pe baza diplomei de licență, ținându-se cont de ordinea ierarhică a mediilor de absolvire a facultății și de nota obținută la interviu.

S.B.1.2 Structura și prezentarea programelor de studiu

IP.B.1.2.1. Structura programelor de studiu

Programul de studii se prezintă sub forma unui pachet de documente care include:

- **grilele 1M și 2M**, elaborate conform modelului precizat în *Ordinul ministrului educației și cercetării nr. 3170/ 2015 privind Aprobarea modelului de Standard ocupațional pentru educație și formare profesională, publicat în Monitorul Oficial nr. 184 din 18.03.2015 și a Metodologiei de înscriere și înregistrare a Calificărilor din învățământul superior în Registrul Național al Calificărilor din Învățământul Superior, din Ordinul ministrului educației și cercetării științifice nr. 5.204/2014, publicat în Monitorul Oficial nr. 23 din 13.01.2015;*

- **obiectiv general:** abordarea în viziune sistemică și integratoare a celor mai importante aspecte cu privire la fundamentarea, elaborarea, implementarea și evaluarea strategiei organizației în contextul internaționalizării activităților, globalizării și trecerii la organizația bazată pe cunoaștere;

- **obiective specifice**, care vizează formarea următoarelor competențe și capacități:

<i>Competențe profesionale</i>	<p>C1. Implementarea în organizații, într-o viziune integratoare, a teoriilor și metodelor manageriale moderne și a tehnologiilor inovatoare.</p> <p>C2. Aplicarea strategiilor manageriale în structuri organizaționale multinaționale.</p> <p>C3. Identificarea, caracterizarea și implementarea modelelor de management al capabilităților organizaționale, pentru îndeplinirea de misiuni specifice.</p> <p>C4. Selectarea, combinarea și aplicarea strategiilor, metodelor și tehnicilor de cercetare științifică moderne pentru fundamentarea dezvoltării organizaționale durabile.</p> <p>C5. Proiectarea conceptuală și de detaliu de modele de utilizare a capabilităților organizaționale, în medii de acțiune diverse.</p> <p>C6. Selectarea, combinarea și utilizarea avansată a instrumentelor și tehnicilor de analiză a capabilităților organizaționale, de modelare și simulare a proceselor decizionale.</p>
<i>Competențe transversale</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aplicarea responsabilă a procedurilor operaționale pentru executarea unor sarcini complexe în condiții de autonomie și independență profesională; practicarea raționamentului logic, convergent și divergent, a principiilor aplicabilității practice, inovării și autoevaluării în luarea deciziilor; evaluarea obiectivă a stărilor organizaționale critice și rezolvarea creativă a acestora, utilizând cele mai noi tehnici de cercetare științifică. ✓ Aplicarea cunoștințelor și deprinderilor manageriale în exercitarea de roluri de conducere pe diferite niveluri ierarhice, cu preponderență în domeniul apărării naționale; dezvoltarea capacității de acțiune în echipă prin exercitarea de roluri

	<p>specifice muncii în echipă.</p> <p>✓ Autoevaluarea obiectivă a nevoilor de formare profesională continuă în corelație cu obiectivele proprii și organizaționale de dezvoltare profesională; aplicarea unor strategii performante de autocontrol al învățării.</p>
--	--

- **plan de învățământ;**
- **fișe ale disciplinelor;**
- **politica de recrutare a studenților și practicile de admitere;**
- **organizarea studenților și a personalului didactic;**
- **standarde de asigurare a calității** pentru activitățile și resursele de învățare subsumate programului de studiu;
- **modalitatea de organizare și conținuturile examenului de finalizare a studiilor.**

Structura și conținutul planului de învățământ respectă cerințele normative formulate în *Metodologia de evaluare externă, standardele, standardele de referință și lista indicatorilor de performanță a ARACIS*, precum și criteriile de alocare și dobândire a creditelor de studii transferabile în sistem european – ECTS, exprimate în *Metodologia de alocare și transfer a creditelor de studiu*.

Pentru fiecare disciplină s-a elaborat o fișă a disciplinei, în care se regăsesc obiective specifice exprimate sub forma achizițiilor cognitive, competențelor acțional-funcționale și afectiv-valorice. Anual, fișele disciplinelor sunt elaborate/actualizate de titularii de disciplină conform cerințelor instituționale pentru fiecare serie de studenți. Cu acest prilej se reformulează conținutul temelor și ședințelor în vederea includerii unor noi problematici, a unor noi lucrări de laborator cu un conținut științific de actualitate. Înainte de începerea anului universitar, acestea se discută la nivelul comisiilor didactice și în consiliul departamentului, se avizează în ședința Consiliului facultății și se aprobă în reuniunea Senatului universitar.

Secția Management Educațional asigură, anual, centralizarea *fișelor disciplinelor* aprobate, legarea în volum și distribuirea acestora, astfel:

- un exemplar la Secția Management Educațional;
- un exemplar în fondul de documentare al Bibliotecii universitare;
- un exemplar pentru arhivare.

Ghidul de studii, elaborat de Facultatea de Management Militar în colaborare cu Secția Management Educațional, este multiplicat și introdus în fondul de documentare al Bibliotecii universitare a academiei și prezentat pe site-ul instituției (www.armyacademy.ro).

Modul de examinare și evaluare la fiecare disciplină este realizat ținând cont de rezultatele planificate.

Modul de organizare și conținutul examenului de finalizare a studiilor se bazează pe un examen sumativ, care certifică asimilarea competențelor cognitive și profesionale conform calificării universitare.

Aprecieri: Standard îndeplinit – Min: Programul de studii se bazează pe corespondența dintre rezultatele în învățare și calificarea universitară. Programul de studii este prezentat sub forma unui pachet de documente care include: obiectivele generale și specifice ale programului prin planul de învățământ cu ponderile disciplinelor exprimate prin credite de studiu ECTS și cu disciplinele ordonate succesiv în timpul de școlarizare; programele tematice sau fișele disciplinelor incluse în planul de învățământ, respectiv rezultatele în învățare exprimate în forma competențelor cognitive, tehnice sau profesionale și afectiv valorice care sunt realizate de o disciplină, ținând cont de rezultatele planificate, modul de organizare și conținuturile examenului de finalizare a studiilor, ca examen sumativ care certifică asimilarea competențelor cognitive și profesionale care corespund calificării universitare.

IP.B.1.2.2. Diferențiere în realizarea programelor de studiu

Programul de studii este organizat în *forma cu frecvență*, este unitar ca structură și se diferențiază în realizare în funcție de mijloacele utilizate în forma de învățământ.

Apreciere: Standard îndeplinit – Min: Programul de studii este unitar ca structură și se diferențiază în realizare în funcție de mijloacele utilizate în forma de învățământ.

IP.B.1.2.3. Relevanța programelor de studiu

Relevanța cognitivă și profesională a acestui program este definită în funcție de ritmul dezvoltării cunoașterii și tehnologiei din domeniu și de necesitățile rezultate din dinamica fenomenului politico-militar contemporan și a vieții sociale globale, pe de o parte, și, pe de altă parte, de creșterea *complexității misiunilor Forțelor Terestre, de noile dimensiuni ale acțiunii militare și de transformarea organismului militar românesc realizată în concordanță cu schimbările ce se petrec în spațiul militar euroatlantic.*

Facultatea de management militar dispune de mecanisme pentru analiza colegială a activității cunoașterii transmise și asimilate de studenți și pentru analiza schimbărilor care se produc în profilul calificărilor și în impactul acestora asupra organizării programului de studiu. Anual, în cadrul convocărilor organizate de eșaloanele superioare, se realizează colaborări fructuoase atât cu structurile militare beneficiare, cât și cu instituțiile militare de învățământ similare și cu școlile de aplicații în vederea armonizării demersurilor educaționale și păstrării relevanței acestora în raport cu competențele necesare resursei umane înalt calificate din Forțelor Terestre ale Armatei României.

Apreciere: Standard îndeplinit – Min: Relevanța cognitivă și profesională a programului de studii este definită în funcție de ritmul dezvoltării cunoașterii și tehnologiei din domeniu și de cerințele pieței muncii și ale calificărilor. Instituția dispune de mecanisme pentru analiza colegială anuală a activității cunoașterii transmise și asimilate de studenți și pentru analiza schimbărilor care se produc în profilurile calificărilor și în impactul acestora asupra organizării programului de studiu.

B.2. Rezultatele învățării

S.B.2.1 Valorificarea calificării universitare obținute

IP.B. 2.1.4. Centrarea pe student a metodelor de învățare

Convocarea de pregătire științifică, metodică și psihopedagogică a cadrelor didactice și instructorilor militari constituie cadrul în care personalul implicat în derularea procesului formativ este informat asupra gradului de îndeplinire a finalităților educaționale proiectate pentru anul universitar încheiat, sunt identificate acele soluții cu consecințe benefice asupra creșterii calității activităților didactice, se dezbate modalitățile prin care pot fi create parteneriate reale în relația cadru didactic-student, centrate pe consilierea celui din urmă în procesul de învățare și autoevaluare și, nu în ultimul rând, generarea unei atitudini individuale și colective mai angajante în direcția consolidării unei culturi instituționale a calității.

Instituția are reglementată procedura de promovare dintr-un an de studiu în altul, în funcție de numărul de credite de studiu (ECTS) acumulate, conform *Regulamentului organizării și desfășurării studiilor universitare de licență, Regulamentului activității profesionale a studenților și a Regulamentului de notare și evaluare a studenților*.

Absolvenții programul de studii universitare de masterat *Managementul capacităților organizaționale* au promovat examenul de disertație după cum urmează:

Tabel nr. 3 – Promovabilitatea masteranzilor la examenul de disertație

An universitar	Procent promovabilitate	Media promovare
2011-2012	100%	8,28
2012-2013	100%	9,07
2013-2014	100%	9,36
2014-2015	100%	9,12
2015-2016	88,58%	8,85

2016-2017	100%	8,62
2017-2018	86,66%	8,85
2018-2019	100%	8,84
2019-2020	100%	8,61

De asemenea, semestrial, după încheierea sesiunilor de examene au loc analize privind desfășurarea procesului de învățământ, în care se aduc la cunoștința studenților rezultatele obținute de către aceștia în urma susținerii formelor de evaluare și se dezbate principalele căi și modalități de creștere a eficacității actului didactic și de implicare a studenților în activitățile specifice procesului formativ derulat în academie.

Apreciere: Standard îndeplinit - Ref.1: Cadrele didactice au pregătire în domenii specifice la nivel universitar și se reunesc în grupuri de dezbateri pentru a discuta metodologia predării. Acestea au, pe lângă competențele de instruire/predare, și competențe de consiliere, monitorizare și facilitare a proceselor de învățare. În Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu“ se desfășoară o activitate continuă de identificare, dezvoltare, testare, implementare și evaluare a unor tehnici noi de învățare eficiente, incluzând aici noile aplicații ale calculatoarelor și ale tehnologiei informației. Programele de studii sunt integrate cu strategii de practică, plasament și internship și cu implicarea studenților în proiecte de cercetare. Cadrele didactice asociază studenții la activitatea de predare (prin întrebări din sală, scurte prezentări, experimente demonstrative) și procesul de predare este orientat după ritmul și modul de învățare al studenților. Strategia de predare are în vedere și nevoile studenților cu dizabilități.

IP.B. 2.1.5. Orientarea în carieră a studenților

La nivelul fiecărui departament se programează, se organizează și se desfășoară consultații didactice, cel puțin 2 ore săptămânal de către fiecare cadru didactic, la care se adaugă posibilitatea menținerii legăturii cu studenții prin e-mail.

La începutul anului universitar, studenților li se oferă consiliere în privința alegerii disciplinelor opționale din pachetele prevăzute în planul de învățământ, în concordanță cu interesele, aptitudinile și rezultatele obținute de către studenți în pregătire, precum și cu posibilitățile de valorificare ulterioară în carieră a competențelor dobândite prin parcurgerea acestor discipline.

Apreciere: Standard îndeplinit - Ref.1: Există o structură pentru orientarea studenților la alegerea cursurilor și a carierei. Se practică tutoratul colegial între studenții din anii mai mari și ceilalți. Profesorii mențin legătura cu studenții prin e-mail și realizează cel puțin 2 ore de consultații săptămânal.

B.3. Activitatea de cercetare științifică

S.B.3.1 Programe de cercetare

IP.B. 3.1.1. Programarea cercetării

Strategia de cercetare științifică, dezvoltare și inovare a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu“ și Planul strategic de dezvoltare instituțională a Academiei Forțelor Terestre în perioada 2016-2020 sunt documente care au stabilit obiectivele și termenii de îndeplinire ale acestora pe linia activității de cercetare științifică, pe termen scurt și mediu. Documentele au fost realizate în concordanță cu specificul instituției noastre, cerințele SMFT, cu obiectivele PN III și ale FP 7, precum și cu alte programe europene și euroatlantice.

În baza acestor documente sunt elaborate, anual, *Planul de cercetare științifică, dezvoltare și inovare al Facultății de Management Militar și Planul de cercetare științifică, dezvoltare și inovare pentru programul de studii Managementul capacităților organizaționale*, Consiliul facultății fiind organul care coordonează, avizează și stabilește modalitățile de valorificare a rezultatelor cercetării științifice.

Programul are susținerea financiară necesară pentru atingerea obiectivelor propuse, dar au fost încheiate și diferite contracte cu parteneri din țară și străinătate, oferind posibilitatea de a utiliza diferite soft-uri, echipamente și platforme gratuit.

De asemenea, resursele logistice existente (laboratoare, cabinete, soft-uri, echipamente, platforme etc.) și cele care se au în vedere a fi dezvoltate prin fonduri proprii, dar și prin parteneriatele pe care instituția noastră le are cu instituții similare, din țară și străinătate, ne permit atingerea obiectivelor propuse.

Apreciere: Standard îndeplinit - Ref.1: Programarea cercetării ține cont de obiective și resurse și se realizează în cadrul național, în privința competitivității și valorificării. Cercetarea este relevantă predominant național.

IP.B.3.1.2. Realizarea cercetării

În ceea ce privește resursa umană implicată în atingerea obiectivelor pe care instituția și le-a asumat, aceasta este în măsură să susțină îndeplinirea obiectivelor prin preocuparea permanentă de a-și perfecționa pregătirea profesională (masterat, doctorat, cursuri post doctorale, avansarea în grade didactice și de cercetare etc.), prin participarea în cadrul echipelor de cercetare în diferite proiecte câștigate prin competiție, prin publicarea de articole valoroase în diferite reviste de specialitate, prin susținerea de comunicări științifice la diferite conferințe internaționale etc.

Apreciere: Standard îndeplinit - Ref.1: Există un climat și o cultură academică puternic centrate pe cercetare, atestate de numărul granturilor de cercetare, de publicații și de transferul cognitiv și tehnologic prin consultanță etc.

IP.B. 3.1.3. Valorificarea cercetării

Fiecare cadru didactic și cercetător științific diseminează rezultatele cercetărilor științifice din sfera de interes prin publicarea în reviste științifice recunoscute la nivel național și internațional sau prin participarea la diferite manifestări științifice organizate în țară sau în străinătate. O parte din aceste rezultate sunt publicate în cele două publicații științifice ale academiei, *Revista Academiei Forțelor Terestre* și *Buletin științific*, publicații indexate în peste 25 de baze de date internaționale, cele mai importante fiind EBSCO, PROQUEST, Google Scholar, DOAJ și WorldCat.

Produsele cercetării științifice derulate în anul universitar 2018-2019, aferente programului de studii sunt prezentate sintetic în tabelul următor:

Produsul	TOTAL, din care:			Obs	
Cărți	7	CĂRȚI ȘTIINȚIFICE	În edituri recunoscute CNCSIS	6	+ 4 capitole în cărți
		CURSURI UNIVERSITARE		1	
Articole	5	A (ISI)	În țară	1	
			În străinătate	4	
	16	B+ (BDI)	În țară	14	
			În străinătate	2	
46	INTERNAȚIONALE	În țară	43		
		În străinătate	3	din care 2 CPCI	

De asemenea au fost derulate 3 proiecte de cercetare incluse în *Planul sectorial de Cercetare-Dezvoltare al Ministerului Apărării Naționale pe anul 2020*.

Recunoaștere științifică:

- Premii științifice/activitate didactică și de cercetare – 9 cadre didactice;
- membri comisii doctorat – 3 cadre didactice;

- referenți științifici reviste indexate BDI din străinătate – 3 cadre didactice și din țară– 8 cadre didactice;
- membri în comitetele științifice ale unor conferințe – 9 cadre didactice;
- membri în comitetele de organizare a unor conferințe științifice – 8 cadre didactice.

C. MANAGEMENTUL CALITĂȚII

C.1. Strategii și proceduri pentru asigurarea calității

S.C.1.1. Structuri și politici pentru asigurarea calității

IP.C.1.1.1 Organizarea sistemului de asigurare a calității

Comandantul (rectorul) este direct responsabil de calitatea educației furnizate de instituție. În această calitate:

- stabilește direcțiile prioritare de acțiune prin politica privind asigurarea calității;
- alocă resursele necesare funcționării S.E.A.C.;
- stabilește persoana cu funcție de conducere care coordonează, în calitate de președinte C.E.A.C., funcționarea S.E.A.C.;
- aprobă prioritatea evaluării calității proceselor organizaționale și a gradului de funcționalitate a academiilor.

Comisia pentru evaluarea și asigurarea calității îndeplinește atribuțiile precizate în regulamentul propriu. La nivelul Facultății de Management Militar funcționează comisiile de evaluare și asigurarea calității pentru programele de studii desfășurate în academie. La nivel instituțional, în cadrul Secției Management Educațional, există un *Birou de evaluare și asigurare a calității educației*.

În vederea dezvoltării și monitorizării efective a calității, sub coordonarea comisiei de specialitate, la nivelul fiecărui compartiment au fost identificate și implementate măsuri pentru realizarea și consacarea unei culturi a calității.

Aprecieri: Standard îndeplinit - Ref.2: Comisia constituită la nivelul Senatului universitar dezvoltă activități de stabilire de repere calitative și cantitative prin comparație cu alte universități din țară și străinătate pentru evaluarea și monitorizarea calității. La nivel instituțional există un *Birou de evaluare și asigurare a calității educației*.

IP.C.1.1.2. Politici și strategii pentru asigurarea calității

Adecvarea conținutului programului de studii la cerințele beneficiarilor și a normativelor explicitate în *Metodologia de evaluare externă, standardele, standardele de referință și lista indicatorilor de performanță a Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior*, s-a realizat de către Senatul universitar, în conformitate cu prevederile acestora și a *Codului de Asigurare a Calității în Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”*.

Aprecieri: Standard îndeplinit – Ref.2: Politicile și strategiile sunt activate în fiecare compartiment și stimulează participarea fiecărui membru al corpului didactic și de cercetare, precum și a studenților.

C2. Proceduri pentru inițierea, monitorizarea și revizuirea periodică a programelor și activităților desfășurate

S.C.2.1 Aprobarea, monitorizarea și evaluarea periodică a programelor de studiu și diplomelor ce corespund calificărilor

IP.C.2.1.1. Existența și aplicarea regulamentului privitor la inițierea, aprobarea, monitorizarea și evaluarea periodică a programelor de studiu.

În Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” există aprobat, de către Senatul universitar, *Regulamentul privind inițierea, aprobarea, monitorizarea și evaluarea periodică*

a programelor de studii, care se aplică riguros evaluateazăându-se anual programele de studii, în vederea îmbunătățirii calității educației oferite prin acestea.

Ref.2: Regulamentul și monitorizarea sunt asociate cu evaluări periodice, cel puțin anuale, ale calității pe fiecare program de studiu și pe instituție.

IP.C.2.1.2. Corespondența dintre diplome și calificări

Diplomele acordate absolvenților programului de studii *Managementul capacităților organizaționale* sunt în funcție de cerințele calificării universitare.

Min: Programele de studiu și diplomele sunt elaborate și emise în funcție de cerințele calificării universitare.

C.3. Proceduri obiective și transparente de evaluare a rezultatelor învățării

S.C.3.1 Evaluarea studenților

IP.C.3.1.1. Universitatea are un regulament privind examinarea și notarea studenților care este aplicat în mod riguros și consecvent

Regulamentul Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu“ privind examinarea și notarea studenților, aprobat de Senatul universitar, furnizează reperele necesare pentru realizarea unui feedback oportun și eficace în vederea conturării unei imagini reale asupra potențialului profesional și caracterial al studentului masterand.

De asemenea, studenții masteranzi sunt informați privind modul de evaluare atât de către titularul de disciplină în cadrul primului curs, cât și prin intermediul *Ghidului de studii*.

Sistemul de evaluare cuprinde forme de organizare, criterii de evaluare și standarde de performanță specifice învățământului superior, particularizate la obiectivele și conținuturile fiecărei discipline din planul de învățământ al specializării universitare.

Apreciere: Standard îndeplinit – **Ref.2:** Regulamentul și pachetul de procedee/tehnici/metode de examinare sunt completate de un sistem în care la examinare participă și un examinator extern (din afara instituției).

IP.C.3.1.2. Integrarea examinării în proiectarea predării și învățării pe cursuri și programe de studiu

Fiecare disciplină de studiu este astfel proiectată încât să îmbine predarea, învățarea și examinarea. Procedeele de examinare și evaluare a studenților sunt centrate pe rezultatele învățării și anunțate studenților din timp și în detaliu.

Modalitatea de examinare și criteriile de evaluare sunt aduse la cunoștința studenților masteranzi la începerea semestrului, de regulă în cadrul cursului sau al seminarului introductiv. Resursa de timp alocată colocviilor/proiectelor este consemnată în fișa disciplinei.

Studenții masteranzi pot participa la colocvii/examene/verificări finale numai dacă și-au îndeplinit toate obligațiile didactice prevăzute în parcursul de studiu al disciplinelor.

Desfășurarea colocviilor/examenelor este monitorizată de cadrul didactic titular la disciplina respectivă, asistat de cadrul didactic care a condus activitățile de seminar/laboratoare/lucrări practice și/sau un alt cadru didactic de specialitate (intern sau extern). Înlocuirea cadrelor didactice evaluatoare se aprobă de către comandant (rector), numai pentru situații deosebite.

Apreciere: Standard îndeplinit – **Ref.1:** Evaluarea diagnostică, formativă și sumativă asigură continuitatea și consecvența de învățare.

C.4. Proceduri de evaluare periodică a calității corpului profesoral

S.C.4.1 Calitatea personalului didactic și de cercetare

IP.C.4.1.1. Raportul dintre numărul de cadre didactice și studenți

Având drept fundament prescripțiile normative, academia și-a stabilit raportul optim dintre numărul cadrelor didactice titulare, cu normă de bază și studenți.

Raportul a fost următorul:

$$\frac{\text{Numar cadre didactice universitare}}{\text{Numar masteranzi}} = \frac{23}{55} = \frac{1}{2,39} > \frac{1}{12}$$

Corpul profesoral asigură atât din punct de vedere cantitativ, cât mai ales calitativ acoperirea tuturor disciplinelor de studiu. În funcție de necesități, pentru acoperirea unor posturi didactice vacante cu cadre didactice de specialitate s-a recurs la angajarea în sistem „plata cu ora” a unor cadre didactice asociate ce provin din structurile centrale ale Ministerului Apărării, Statului Major al Forțelor Terestre și/sau din alte instituții de învățământ superior militar sau civil, cu o vastă expertiză în domeniu și competențe didactice și de specialitate.

Apreciere: Standard îndeplinit – Ref.1: Raportul optim dintre numărul de cadre didactice și numărul de studenți se fixează în funcție de calitatea predării și învățării, dar și în funcție de calitatea cercetării.

IP.C.4.1.2. Evaluarea colegială

În anul universitar 2019-2020, au fost aplicate instrumentele de evaluare colegială conform prevederilor referitoare la evaluarea prestației profesionale de către colegi cuprinse în *Metodologia de evaluării a cadrelor didactice universitare și a personalului de cercetare*.

Apreciere: Standard îndeplinit - Ref.1: Evaluarea colegială este obligatorie și periodică. Este desemnată, pentru fiecare departament o comisie de evaluare anuală a performanțelor didactice și de cercetare ale fiecărui cadru didactic și un raport anual privind calitatea personalului didactic și de cercetare.

IP.C.4.1.3. Evaluarea personalului didactic de către studenți

În conformitate cu *Metodologia de evaluare a cadrelor didactice universitare și a personalului de cercetare* în anul universitar 2019-2020 s-a realizat semestrial evaluarea de către masteranzi a cadrelor didactice, iar rezultatele evaluării prelucrate statistic de către directorii pe departament, analizate la nivel Facultății de Management Militar și al academiei în vederea formulării politicii privind calitatea instruirii, au fost publicate pe site-ul instituției.

Apreciere: Standard îndeplinit – Ref.1: Evaluarea de către studenți este obligatorie. Rezultatele evaluării cadrelor didactice de către studenți sunt discutate individual, prelucrate statistic pe departament/facultate/universitate și analizate la nivel facultate și universitate în vederea transparenței și a formulării politicii privind calitatea instruirii.

IP.C.4.1.4. Evaluarea de către managementul universității

Conform *Metodologiei de evaluare a performanțelor profesionale a personalului didactic și de cercetare*, cadrele didactice civile se autoevaluează, iar activitatea desfășurată de acestea este evaluată, anual, de directorii de departament și de managementul instituției (prorector și rector) pe baza Fișei de apreciere. Cadrele didactice militare se autoevaluează și sunt evaluate anual conform prevederilor M.R.U. 3/1 *Instrucțiuni privind aprecierea cadrelor militare*.

Apreciere: Standard îndeplinit – Ref.1: Academia dispune de un formular de evaluare anuală multicriterială a fiecărui cadru didactic și de un sistem de clasificare a performanțelor în predare, cercetare și servicii aduse instituției și comunității. Promovarea personalului didactic depinde de rezultatele evaluării, în care sunt avute în vedere și rezultatele evaluării colegiale și ale celei făcute de studenți.

C.5. Accesibilitatea resurselor adecvate învățării

S.C.5.1 Resurse de învățare și servicii studențești

IP.C.5.1.1. Disponibilitatea resurselor de învățare

Un fond de carte compus din 1782 exemplare, însumând 387 de titluri și 15% din fondul total reviste pot deservi ca material bibliografic pentru disciplinele din programul de masterat. Academia mai dispune și de o bibliotecă cu manuale și cărți cu regim de documente clasificate. Biblioteca, prin cele două cataloage de tip clasic (alfabetic și sistematic) și un catalog informatizat (on line), a asigurat informarea oportună cu privire la ultimele apariții din varii domenii de interes.

De asemenea, *Punctul de Informare și Documentare* al bibliotecii a permis consultarea a peste 54 de colecții ale unor publicații periodice (ziare și reviste), iar *Sala Multimedia* a facilitat membrilor comunității academice utilizarea documentelor pe suport magnetic (CD-uri, casete video și audio).

Biblioteca universitară dispune de un fond de carte însumând 195787 titluri în 100868 exemplare, dintre care intrate în evidență în anul universitar 2019 – 2020:

- Cărți: 452 titluri în 2604 exemplare;
- Cursuri: 15 titluri în 931 exemplare;
- Buletine: 3 titluri în 110 exemplare;
- Reviste: 26 titluri în 152 exemplare;
- Broșuri: 33 titluri în 369 exemplare;
- Literatură militară neclasificată: 74 titluri în 598exemplare.
- Abonamente la reviste de specialitate din țară și străinătate: 57 titluri.

Academia participă la proiectului derulat la nivel național intitulat *Acces Național Electronic la Literatura Științifică de Cercetare – ANELiS Plus*, prin intermediul căruia personalul academiei poate accesa resurse științifice în format electronic, în format integral și baze de date bibliografice și bibliometrice.

Academia are dezvoltate relații de colaborare cu instituții de învățământ superior militar și de cultură din localitate, fapt ce a permis, printre multe altele, accesul studenților academiei la resursele disponibile ale Bibliotecii Astra, Bibliotecii universitare a Universității „Lucian Blaga“, Bibliotecii americane, Bibliotecii britanice, Bibliotecii franceze.

Aprecie: Standard îndeplinit – Ref.1: Raportul dintre resursele de învățare disponibile și studenți este astfel stabilit încât fiecare student să aibă acces liber la orice resursă, conform obiectivelor și cerințelor programelor de studiu.

IP.C.5.1.2. Predarea ca sursă a învățării

Cadrelle didactice dispun de strategii actualizate de predare pentru fiecare curs, conforme cu obiectivele programului de studii, caracteristicile studenților, forma de învățământ și criteriile de calitate predefinite.

Remarcăm preocuparea cadrelor didactice pentru dezvoltarea gândirii critice și asigurarea caracterului interactiv al ședințelor de instruire.

Aprecie: Standard îndeplinit – Min: Fiecare cadru didactic dispune de strategii actualizate de predare pentru fiecare curs, conforme cu programul de studiu, caracteristicile studenților, forma de învățământ și criteriile de calitate predefinite.

IP.C.5.1.3. Programe de stimulare și recuperare

În academie funcționează programul de tutorat, oferit de toate cadrele didactice, la care studenții masteranzi se pot înscrie.

Aprecie: Standard îndeplinit - Ref.1: În Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu“ există programe de tutorat suplimentare, oferite de toate cadrele didactice din universitate, la care studenții se pot înscrie.

IP.C.5.1.4. Servicii studențești

Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu“ dispune de resurse de învățare pentru fiecare program de studii, accesul studenților la acestea fiind gratuit. Sunt asigurate următoarele servicii:

- asistența medicală oportună și calificată în cabinetul medical;
- consilierea psihologică de către personal calificat încadrat în compartimentul de specialitate;
- serviciul religios (academia dispune de o capelă de rit ortodox).

Clubul și muzeul unității, bazele sportive și bazinul de înot, biblioteca și sălile de internet asigură petrecerea timpului liber de către studenți în condiții foarte bune.

Spațiile de cazare sunt oferite masteranzilor angajați în instituțiile din cadrul MapN și al altor beneficiari la cerere și în funcție de locurile disponibile, iar serviciile studențești la

dispoziție au drept scop asigurarea unei vieți studențești de calitate, fiind monitorizate și evaluate periodic.

Apreciere: Standard îndeplinit – Ref.1: Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu“ oferă servicii variate studenților și dispune de programe speciale pentru asigurarea unei vieți studențești de calitate, pe care le monitorizează și le evaluează periodic.

C.6. Baza de date pentru asigurarea calității actualizată sistematic, referitoare la asigurarea internă a calității

IP.3.6.1. Baze de date și informații

La nivelul facultății funcționează rețeaua INTRANET/INTRAMAN care facilitează transferul de date între departamente și decanat, precum și accesul la o bază de date referitoare la legislația în vigoare, la rezultatele studenților și la activitatea de cercetare științifică desfășurată la nivelul programelor de studii, inclusiv la nivelul academiei. Aceasta urmează a fi modernizată, actualizată și extinsă în raport cu necesitățile.

Apreciere: Standard îndeplinit – Instituția are un sistem informatic care facilitează colectarea, prelucrarea și analiza datelor și informațiilor relevante pentru evaluarea și asigurarea instituțională a calității.

C.7. Transparența informațiilor de interes public cu privire la programele de studii și, după caz, certificatele, diplomele și calificările oferite

S.C.7.1 Informație publică

IP.7.1.1. Oferta de informații publice

Pagina Web a academiei (<http://www.armyacademy.ro>) furnizează o gamă largă de informații privitoare la activitățile și programele derulate, rezultatele cercetării științifice, la domeniile de interes general, la starea calității educației și a vieții studenților în spațiul universitar. Toate informațiile oferite sunt actualizate periodic, acolo unde este cazul.

Sunt exceptate de la publicare acele informații și/sau date care conform prevederilor legale sunt considerate clasificate.

Apreciere: Standard îndeplinit - Ref.1: Informația oferită public de academie este comparabilă, cantitativ și calitativ, cu cea oferită de universitățile din Spațiul European al Învățământului Superior.

C.8. Funcționalitatea structurilor de asigurare a calității educației, conform legii

S.C.8.1. Structura instituțională de asigurare a calității educației este conformă prevederilor legale și își desfășoară activitatea permanent

IP.8.1.1. Comisia coordonează aplicarea și activitățile de evaluare și asigurare a calității

Comisia pentru evaluarea și asigurarea calității la nivel instituțional este constituită în conformitate cu prevederile actelor normative naționale în domeniu, activitatea acesteia fiind centrată pe elaborarea cadrului conceptual adecvat asigurării calității educației în Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”.

La nivelul facultății există o *comisie pentru evaluarea și asigurarea calității* pe programe de studii. Procedurile și activitățile privind calitatea educației au fost elaborate și aprobate de Senatul universitar, fiind stabilite prin regulament propriu.

Anual, comisiile de evaluare și asigurare a calității constituite pe programe de studii elaborează rapoartele de evaluare internă a programelor de studii respective. *Comisia de evaluare și asigurare a calității* existentă la nivelul academiei elaborează pe baza acestora *Raportul de evaluare internă*, pe care îl supune dezbaterii și aprobării Senatului universitar. Ulterior, îl face public prin afișare pe site-ul instituției.

Totodată, comisia face și propuneri de ameliorare a calității educației, monitorizează și consiliază implementarea acestora.

La finele fiecărui semestru, comisiile constituite la nivelul structurilor/persoanele cu responsabilități în domeniul asigurării calității elaborează rapoarte privind gradul de îndeplinire a standardelor de asigurare a calității care sunt înaintate spre avizare președintelui *Comisiei pentru evaluarea și asigurarea calității* și spre aprobare comandantului (rectorului). Aceste rapoarte constituie baza elaborării autoevaluării stării structurii academiei și a *Raportului de evaluare internă a calității educației*, raport ce se aduce la cunoștința tuturor membrilor comunității academice.

Aprecie: Standard îndeplinit – Ref.1: Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu“ implementează permanent măsurile de îmbunătățire a calității educației propuse de comisie și colaborează cu alte universități din țară sau din străinătate pentru identificarea și adoptarea bunelor practici în domeniile de calitate.

**PREȘEDINTELE
COMISIEI DE EVALUARE ȘI ASIGURARE A CALITĂȚII EDUCAȚIEI
PENTRU PROGRAMUL DE STUDII UNIVERSITARE DE MASTERAT
MANAGEMENTUL CAPABILITĂȚILOR ORGANIZAȚIONALE**

Prof.univ.

.dr. Mircea VLADU