



ROMÂNIA  
MINISTERUL APĂRĂRII NAȚIONALE  
ACADEMIA FORȚELOR TERESTRE  
„NICOLAE BĂLCESCU” DIN SIBIU

FACULTATEA DE ȘTIINȚE MILITARE

**RAPORT DE EVALUARE INTERNĂ  
A CALITĂȚII EDUCAȚIEI  
PENTRU ANUL UNIVERSITAR 2023-2024**

**PROGRAMUL DE STUDII UNIVERSITARE DE  
MASTERAT  
*LEADERSHIP ORGANIZAȚIONAL***

**Domeniul de studii:  
ȘTIINȚE MILITARE**

**Coordonator program de studii:  
Conf.univ.**

**dr. Bumbuc Ștefania**

**SIBIU, 2024**

**COMISIA DE EVALUARE ȘI ASIGURARE A CALITĂȚII EDUCAȚIEI  
PENTRU PROGRAMUL DE STUDII UNIVERSITARE DE MASTERAT  
*LEADERSHIP ORGANIZAȚIONAL:***

**Președinte:** Conf. univ.dr. RUSU RALUCA

**Membri:** Prof. univ.dr.STĂNCIULESCU ROBERT  
Conf.univ.dr. NICULESCU BRÂNDUȘA

**Secretar:** Masterand TODEA PETRONELA

## CUPRINS

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

**CRITERII, STANDARDE ȘI INDICATORI DE PERFORMANȚĂ DE EVALUARE ÎN  
CADRUL PROGRAMULUI DE STUDII  
LEADERSHIP ORGANIZAȚIONAL**

**DOMENIUL *Capacitatea instituțională***

STANDARDE	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ	OBS
<b>A.1 Structurile instituționale, administrative și manageriale</b>		
<b>S.A.1.1 Misiune, obiective și integritate academică</b> <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> <b>Ref.1:</b> 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> <b>Ref.1:</b> Academia are un cod de etică, disciplină și practici asociate cu privire la activitățile de conducere, cercetare, predare sau examinare. Academia controlează și poate face dovada aplicării acestui cod iar rezultatele acestui control sunt făcute publice.	
<b>S.A.1.2 Conducere și administrație</b> <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> <b>Ref.1:</b> Sistemul de conducere și regulamentul de funcționare internă utilizează sisteme informaționale și de comunicare de tip Internet și Intranet, la care au acces membrii comunității universitare, inclusiv studenții, și care răspund intereselor publice.	
<b>A.2 Baza materială</b>		
<b>S.A.2.1 Patrimoniu, dotare, resurse financiare alocate</b> <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> <b>Ref.1:</b> 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> <b>Ref.1.:</b> 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>B.1 Conținutul programelor de studiu</b>		
<b>S.B.1.1 Admiterea studenților</b> <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> <b>Min:</b> Academia aplică o politică transparentă de recrutare și admitere a 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> <b>Ref.1:</b> Admiterea se bazează pe un set de criterii combinate.	

<p><b>S.B.1.2 Structura și prezentarea programelor de studiu</b></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><b>Min:</b> 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><b>Min:</b> Programele de studiu sunt unitare ca structură, indiferent de forma de învățământ (la zi, la seral, 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><b>Min:</b> 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>B.2 Rezultatele învățării</b></p>		
<p><b>S.B.2.1 Valorificarea calificării universitare obținute</b></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><b>Ref.1:</b> Cadrele didactice au nivelul de pregătire necesar pentru activitatea de predare la nivel universitar și se reunesc anual 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.</p>	
	<p><i>IP.B.2.1.5. Orientarea în carieră a studenților</i></p> <p><b>Ref.1:</b> 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>B.3 Activitatea de cercetare științifică</b></p>		
<p><b>S.B.3.1 Programe de cercetare</b></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><b>Ref.1:</b> 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><b>Ref.1:</b> Există un climat și o cultură academică puternic centrate pe cercetare, atestate de numărul proiectelor 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><b>Ref.1:</b> Rezultatele cercetării sunt apreciate la nivel național prin premii, citări, cotări, etc. Publicațiile sunt menționate în baze de date internaționale.</p>	

## DOMENIUL *Managementul calității*

STANDARDE	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ	OBS
<b>C.1 Strategii și proceduri pentru asigurarea calității</b>		
<b>S.C.1.1 Structuri și politici pentru asigurarea calității</b> <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. Organizarea sistemului de asigurare a calității</i> <b>Ref.2:</b> O comisie a Senatului universitar urmărește stabilirea 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.1.2. Politici și strategii pentru asigurarea calității</i> <b>Ref.2:</b> Politicile și strategiile sunt activate în fiecare compartiment și stimulează participarea fiecărui membru al corpului didactic și de cercetare, precum și a studenților.	
<b>C.2 Proceduri privind inițierea, monitorizarea și revizuirea periodică a programelor și activităților desfășurate</b>		
<b>S.C.2.1 Aprobarea, monitorizarea și evaluarea periodică a programelor de studiu și diplomelor ce corespund calificărilor</b> <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> <b>Ref.2:</b> 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> <b>Min:</b> Programele de studiu și diplomele emise sunt elaborate în concordanță cu cerințele calificării universitare.	
<b>C.3 Proceduri obiective și transparente de evaluare a rezultatelor învățării</b>		
<b>S.C.3.1 Evaluarea studenților</b> <i>Examinarea și notarea studenților se fac pe bază de criterii, regulamente și tehnici care sunt rigurose și consecvente 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> <b>Ref.2:</b> Regulamentul privind examinarea și notarea studenților, aprobat de senatul universitar, furnizează reperatele necesare pentru realizarea unui feedback oportun și eficace în vederea conturării unei imagini reale asupra potențialului profesional și caracterial al studentului masterand.	
	<i>IP.C.3.1.2. Integrarea examinării în proiectarea predării și învățării pe cursuri și programe de studiu</i> <b>Ref.1:</b> Evaluarea diagnostică, formativă și sumativă asigură continuitatea și consecvența de învățare.	
<b>C.4 Proceduri de evaluare periodică a calității corpului profesoral</b>		
<b>S.C.4.1 Calitatea personalului didactic și de cercetare</b> <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> <b>Ref.1:</b> Raportul optim dintre numărul de cadre didactice și numărul de studenți asigură calitatea procesului de predare și învățare, dar și calitatea cercetării.	
	<i>IP.C.4.1.2. Evaluarea colegială</i> <b>Ref.1:</b> Evaluarea colegială este obligatorie și periodică. În fiecare departament există o comisie de evaluare care alcătuiește un raport anual privind calitatea activității și rezultatelor personalului didactic și de cercetare.	
	<i>IP.C.4.1.3. Evaluarea personalului didactic de către studenți</i> <b>Ref.1:</b> Evaluarea de către studenți este obligatorie. Rezultatele evaluării cadrelor didactice de către studenți sunt discutate individual, prelucrate statistic pe departamente/facultăți/universitate și analizate la nivel facultate și universitate în vederea transparenței și a formulării de politici privind calitatea instruirii.	
	<i>IP.C.4.1.4. Evaluarea de către managementul universității</i> <b>Ref.1:</b> 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, care includ rezultatele evaluării colegiale și a evaluării de către studenți.	
<b>C.5 Accesibilitatea resurselor adecvate învățării</b>		
<b>S.C.5.1 Resurse de învățare și servicii studențești</b> <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> <b>Ref.1:</b> 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> <b>Min:</b> 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> <b>Ref.1:</b> În universitate există programe suplimentare de consultații, tutoriat și consiliere oferite de toate cadrele didactice, la care pot participa toți studenții.	
	<i>IP.C.5.1.4. Servicii studențești</i> <b>Ref.1:</b> Universitatea oferă servicii variate studenților și dispune de programe speciale pentru asigurarea unei vieți studențești de calitate, pe care le monitorizează și le evaluează periodic.	
<b>C.6 Baza de date actualizată sistematic, referitoare la asigurarea internă a calității</b>		
<b>S.C.6.1 Sisteme de informații</b> <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> <b>Ref.1:</b> Pe lângă datele și informațiile privitoare la nivelul calității calității în interiorul instituției, academia adună informații despre nivelul calității în alte universități din țară și străinătate cu care se compară și pe baza cărora formulează în mod diferențiat repere.	
<b>C.7 Transparența informațiilor de interes public cu privire la programele de studii și, după caz, certificatele, diplomele și calificările oferite</b>		
<b>S.C.7.1 Informație publică</b> <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> <b>Ref.1:</b> Informația oferită public de academie este comparabilă, cantitativ și calitativ, cu cea oferită de universitățile din Spațiul European al Învățământului Superior.	
<b>C.8 Funcționalitatea structurilor de asigurare a calității educației, conform legii</b>		
<b>S.C.8.1 Structura instituțională de asigurare a calității educației este conformă prevederilor legale și își desfășoară activitatea permanent</b> <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> <b>Ref.1:</b> 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 domeniul calității.	

# 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 a oferi un mediu integrat de învățare și cercetare, Facultatea de Științe Militare din Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” Sibiu organizează și desfășoară programul de studii universitare de masterat *Leadership organizațional* (reprezentând ciclul II al studiilor universitare), cursuri de zi, în domeniul fundamental *Științe militare*.

Programul de studii universitare de masterat *Leadership organizațional* a fost evaluat de ARACIS și acreditat prin Ordinul MECTS nr. 4630/11.08.2010.

La baza activității din cadrul programului de studii *Leadership organizațional* 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 asigura aprofundarea pregătirii ofițerilor licențiați și a altor beneficiari astfel încât fiecare absolvent să poată acționa inovativ și într-o viziune sistemică în cadrul proceselor de fundamentare, elaborare, implementare și evaluare a strategiei organizației în contextul schimbării organizaționale și al dezvoltării propriei cariere profesionale, al reconversiei și reorientării acesteia. Aceasta se încadrează în misiunea instituției.

Programul de masterat *Leadership organizațional* beneficiază de experiența acumulată de cadrele didactice, de baza materială și de bunele practici existente în Academia Forțelor Terestre, ca urmare a organizării de peste 15 ani, la standarde calitative superioare, a două programe de studii universitare de licență acreditate și autorizării provizorii a unui nou program în domeniul *Științe militare, informații și ordine publică*. Programul de masterat își propune să formeze și să dezvolte noi competențe, dar și să aprofundeze cunoștințele și abilitățile dobândite anterior de masteranzi, pe parcursul studiilor de licență.

Perspectivile de dezvoltare a acestui program de masterat se reflectă în nevoia continuă de a forma lideri 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 *Leadership organizațional* sunt:

- formarea capacității de aplicare a unor strategii integrate de influențare a comportamentului organizațional;
- formarea și dezvoltarea competențelor de exercitare a leadershipului în contextul procesului de schimbare și dezvoltare organizațională;
- dezvoltarea strategiilor de gestionare a funcționării și funcționalității echipelor;
- formarea capacităților de evaluare a comportamentului și capacităților membrilor unei organizații.



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 organizației.

**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 funcționează *Comisia de etică universitară*, care are 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 și deontologie profesională universitară al Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”*, parte integrantă a *Cartei universitare*, 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 universitară a monitorizat respectarea deontologiei profesionale și, atunci când a fost cazul, a inițiat aplicarea procedurii de soluționare a reclamațiilor conform prevederilor *Codului de etică și deontologie profesională universitară*.

Președintele comisiei a prezentat un raport Senatului universitar.

**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 Științe Militare* stabilește cadrul și regulile de desfășurare a procesului de învățământ și de cercetare științifică universitară.

*Consiliul Facultății de Științe Militare* 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 *Regulamentului organizării și desfășurării alegerilor conducerii academice*. Alegerea cadrelor de conducere s-a făcut cu respectarea dispozițiilor legale.

Încadrarea personalului de conducere al facultății se prezintă astfel:

<b>Nr. crt.</b>	<b>Funcția</b>	<b>Grad, titlu didactic, nume și prenume</b>
1	Decan <i>Facultatea de Științe Militare</i>	Col.prof.univ.dr. Rațiu Aurelian
2	Prodecan <i>Facultatea de Științe Militare</i>	Conf.univ.dr. Isabela-Anda Dragomir
3	Prodecan <i>Facultatea Științe Militare</i>	Lt.col.prof.univ.dr. Paul Tudorache

4	Director departament <i>Științe sociale și umaniste aplicate</i>	Conf.univ.dr. Bumbuc Ștefania
5	Director departament <i>Științe militare</i>	Col.conf.univ.dr. Alin Cârdei
6	Director <i>Școală de studii postuniversitare</i>	Col.conf.univ.dr. Bojor Laviniu

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.

**Aprecieri: 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, pentru programul de studii de masterat *Leadership organizațional*, includ:

- a) 1 amfiteatru – 162 m<sup>2</sup> și 100 de locuri;
- b) 2 săli de seminar – 50 m<sup>2</sup>, cu minim de 25 de locuri fiecare;
- c) 4 cabinete, laboratoare, săli tehnice și săli multifuncționale – 224 m<sup>2</sup>;
- d) 1 laborator de informatică cu 18 posturi de lucru – 55 m<sup>2</sup>;

De asemenea, Academia Forțelor Terestre dispune de alte spații care deservesc activitățile educaționale specifice, care pot fi utilizate pentru programul de studii menționat, astfel:

- o aulă – 558 m<sup>2</sup> și 300 de locuri;
- 7 amfiteatre – 618 m<sup>2</sup> și 400 de locuri;
- 27 săli de seminar – 1.466 m<sup>2</sup>;
- 24 cabinete, laboratoare, săli tehnice, sală multimedia și săli multifuncționale – 1356 m<sup>2</sup>;
- 1 laborator de informatică cu 18 posturi de lucru – 55 m<sup>2</sup>;
- 1 sală de sport - 1856 m<sup>2</sup>;
- 1 sală de judo-100 m<sup>2</sup>;
- 1 bazin de înot 400 m<sup>2</sup>;
- 1 bibliotecă universitară 610 m<sup>2</sup>;
- 1 editură 600 m<sup>2</sup>;
- 4 baze sportive – 1500 m<sup>2</sup>;
- 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 a elaborat 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.

**Aprecieri: 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; laboratoarele de cercetare dispun de echipamente și mijloace de funcționare corespunzătoare exigențelor minime.

**Aprecieri: 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 tehnologice, este comparabilă cu cea din universitățile dezvoltate din Europa și în concordanță cu bunele practici internaționale.

## ***B. EFICACITATEA EDUCAȚIONALĂ***

### ***B.1. Conținutul programelor de studii***

#### ***S.B.1.1. Admiterea studenților masteranzi***

##### *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 realizează promovarea ofertei educaționale prin intermediul site-ului propriu.

*Metodologia organizării și desfășurării admiterii în Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”* 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.

**Aprecieri: Standard îndeplinit - Min:** Academia aplică o politică transparentă a recrutării și admiterii studenților masteranzi, 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.

##### *IP.B.1.1.2. Practici de admitere*

Media de admitere (MG) în cazul locurilor cu taxă se calculează ca medie aritmetică între media examenului de licență (ML) și nota obținută la interviu (MI), cu două zecimale, fără rotunjire.

**Aprecieri: Standard îndeplinit - Ref.1:** Admiterea se bazează pe un set de criterii combinate, în care rezultatele la concursul de admitere dețin o pondere mai mare.

#### ***S.B.1.2 Structura și prezentarea programelor de studii***

##### *IP.B.1.2.1. Structura programelor de studii*

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

- **Grilele 1M și 2M**, elaborate conform modelului precizat în *Metodologia de realizare a Cadrului Național al Calificărilor din Învățământul Superior*;
- **Obiectivul general:** Dezvoltarea capacităților de integrare într-o viziune sistemică a fundamentării științifice, conceperii, implementării și evaluării strategiei devenirii organizaționale și a exigențelor dezvoltării carierei profesionale de lider în organizație;
- **Obiectivele 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 moderne de leadership</p> <p>C2. Aplicarea strategiilor de leadership în structuri organizaționale multinaționale</p> <p>C3. Implementarea strategiilor de influențare pozitivă a comportamentului etic organizațional în cadrul organizațiilor moderne</p> <p>C4. Selectarea, combinarea și aplicarea strategiilor și tehnicilor de cercetare în domeniul leadership-ului în organizațiile moderne</p> <p>C5. Aplicarea strategiilor de gestionare a funcționării și funcționalității echipelor</p> <p>C6. Selectarea, combinarea și utilizarea avansată a instrumentelor și tehnicilor de analiză, modelare și simulare a proceselor decizionale în domeniul leadership-ului</p>
<i>Competențe transversale</i>	<p>CT1 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</p> <p>CT2 Aplicarea cunoștințelor și deprinderilor manageriale în exercitarea de roluri de conducere pe diferite niveluri ierarhice, cu preponderență în domeniul apărării naționale; dezvoltarea capacității de a acționa în echipă prin exercitarea de roluri specifice muncii în echipă</p> <p>CT3 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>

- **Planul de învățământ;**
- **Fișele disciplinelor;**
- **Politica de recrutare a studenților și practicile de admitere;**
- **Organizarea studenților și a personalului didactic;**
- **Standardele 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 actualizează conținuturile predate la cursuri și în cadrul activităților aplicative, în vederea includerii unor noi problematici, a unor noi teme de cercetare, cu un conținut științific de actualitate. Înainte de începerea anului universitar, acestea se discută la nivelul comisiilor didactice, se avizează în ședința Consiliului facultății și se aprobă în reuniunea Senatului universitar.

Secretariatul facultății asigură, anual, centralizarea *fișelor disciplinelor* aprobate, precum și legarea acestora în volum, în vederea alcătuirii Ghidului de studii pentru fiecare serie de studenți. *Ghidul de studii*, elaborat de Facultatea de Științe Militare 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](http://www.armyacademy.ro)).

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

**Aprecie:** **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 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.

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

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

**Aprecie:** **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 dispune de mecanisme pentru analiza colegială a activității de transmitere și asimilare a cunoașterii de către studenți și pentru analiza schimbărilor care se produc în profilul calificărilor și a impactului 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 Forțele Terestre ale Armatei României.

**Aprecie:** **Standard îndeplinit - Min:** Relevanța cognitivă și profesională a programului de studii este definită în concordanță cu 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 de transmitere și asimilare de către studenți a cunoștințelor necesare și pentru analiza schimbărilor care se produc în profilurile calificărilor și a impactului 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 și psihopedagogică a cadrelor didactice și a 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 dezbat 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.

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

***Aprecieri: Standard îndeplinit - Ref.1:*** Cadrele didactice sunt pregătite corespunzător pentru activitatea de predare la nivel universitar și/sau se reunesc în grupuri de dezbateră 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 conversații, scurte prezentări, experimente, demonstrații) și procesul de predare este orientat după ritmul și modul de învățare al studenților.

## ***B.3. Activitatea de cercetare științifică***

### ***S.B.3.1 Programe de cercetare***

#### ***IP.B. 3.1.1. Programarea cercetării***

Pentru organizarea activității de cercetare științifică sunt elaborate anual *Planul de cercetare științifică, dezvoltare și inovare al Facultății de Științe Militare și Planul de cercetare științifică, dezvoltare și inovare pentru programul de studii Leadership organizațional*, Consiliul facultății fiind organul care coordonează, avizează și stabilește modalitățile de valorificare a rezultatelor cercetării științifice.

Atingerea obiectivelor de cercetare propuse beneficiază de susținerea financiară necesară, existând posibilitatea de a utiliza diferite soft-uri și echipamente informatice, achiziționate din fonduri din bugetul propriu de venituri și cheltuieli.

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

Programul de studii beneficiază de un SISTEM ANTIPLAGIAT, instrument online care este utilizat atât în evaluarea lucrărilor științifice pentru publicațiile și evenimentele științifice gestionate de instituție, dar și pentru evaluarea lucrărilor de licență și disertație sau a altor sarcini educaționale pe care studenții trebuie să le realizeze în cadrul programelor de studii.

**Apreciere: Standard îndeplinit - Ref.1:** Programarea cercetării ține cont de, 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 noastră 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 publică anual cel puțin o lucrare științifică. În ultimul an, ponderea articolelor publicate în reviste și proceedings-uri ISI sau BDI nu s-a modificat semnificativ. Datorită calității articolelor publicate de cadrele didactice și cercetătorii științifici, atât Revista Academiei Forțelor Terestre, cât și Buletinul științific sunt indexate în bazele de date internaționale, prin intermediul companiei Sciendo.

În anul universitar 2023-2024, rezultatele cercetării au fost valorificate prin:

- publicarea în edituri recunoscute a 5 cărți științifice, capitole în carti, cursuri și studii, dintre care 2 la edituri internaționale.
- publicarea a 2 articole indexate WoS;
- publicarea a 5 articole în reviste indexate BDI;
- prezentarea a 17 comunicări științifice la conferințe internaționale din țară .
- În ceea ce privește *recunoașterea științifică*, în anul universitar 2023-2024 au existat:
  - 13 cadre didactice care au avut calitatea de membru în board-urile unor publicații și conferințe științifice, indexate BDI;
  - 14 cadre didactice care au avut calitatea de referenți științifici la publicații și conferințe științifice, indexate BDI;
  - 2 catedre didactice au susținut abilitarea;
  - 4 cadre didactice sunt conducători de doctorat;
  - 6 cadre didactice au fost membrii în comisii doctorat;
  - 2 cadre didactice au avut calitatea de membru în proiecte de cercetare cu finanțare europeană și națională.
  - un cadru didactic a fost premiat de către Statul Major al Forțelor Terestre.

Rezultatele obținute în activitatea de cercetare științifică, atât pe plan intern cât și internațional, au contribuit la recunoașterea academiei ca instituție capabilă să producă performanță și ca un partener serios în cadrul proiectelor de cooperare.

**Aprecie:** *Standard îndeplinit 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.

## **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. 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 academiei.

*Comisia pentru evaluarea și asigurarea calității* îndeplinește atribuțiile precizate în regulamentul propriu. La nivelul Facultății de Științe militare 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 consacrarea unei culturi a calității.

**Aprecie:** *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.1.2 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.

**Aprecie:** *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 masteranzi.



## ***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 prin evaluarea anuală a programelor de studii, în vederea îmbunătățirii calității educației oferite.

**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 *Leadership organizațional* sunt în acord cu 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 masteranzi***

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

*Regulamentul privind examinarea și notarea studenților*, aprobat de Senatul universitar, furnizează reperatele 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 cu privire la 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.

**Aprecieri: 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 masteranzi 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.

Studentii masteranzi pot participa la colocvii/examene/verificări finale numai dacă și-au îndeplinit toate obligațiile 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.

**Aprecieri: 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***

Corpul profesoral asigură atât din punct de vedere cantitativ cât și 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.

**Aprecieri: Standard neîndeplinit – 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 2023-2024 au fost aplicate instrumentele de evaluare colegială conform prevederilor referitoare la evaluarea prestației profesionale de către colegi cuprinse în *Metodologia de evaluare a cadrelor didactice universitare și a personalului de cercetare științifică*.

**Aprecieri: Standard îndeplinit - 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.

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

În anul universitar 2023-2024 s-a realizat evaluarea cadrelor didactice de către studenții masteranzi în baza *Metodologiei de evaluare a cadrelor didactice universitare și a personalului de cercetare științifică*.

**Aprecieri: Standard îndeplinit – Ref.1:** Evaluarea de către studenți este obligatorie. Rezultatele evaluării cadrelor didactice de către studenți sunt discutate individual, prelucrate statistic pe catedre/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 cadrelor didactice universitare și a personalului de cercetare științifică* rezultatele și performanțele activităților didactice și de cercetare ale personalului didactic sunt evaluate periodic, la intervale de maxim 5 ani. În anul universitar 2023-2024 s-a realizat evaluarea cadrelor didactice de către managementul instituției în

aceeași perioadă în care s-a desfășurat evaluarea colegială și evaluarea de către studenții masterazi.

**Aprecieri: 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***

Biblioteca este de tip enciclopedic, cu acces liber la raft și cu acces de tip virtual, pe bază de parolă. Sunt asigurate următoarele facilități:

- studiu și acces la Internet în sălile de lectură și în sala Multimedia;
- liste bibliografice, liste de noutăți, bibliografii la cerere;
- multiplicarea de documente;
- sterilizarea cărților și a oricăror alte materiale;
- prezentări de carte;
- serviciu modern de împrumut și de restituire a documentelor, fără asistență;
- accesul la catalogul online al bibliotecii;
- acces gratuit, pe bază de user name și parolă, la fondul de carte electronică (ebook-uri și audiobook-uri) pe platforma online Cloud Library.

Biblioteca universitară dispune de un fond de carte însumând 24810 titluri în 133480 exemplare, dintre care :

- publicații monografice (cărți, cursuri, buletine, reviste, broșuri): 112843 exemplare/ 21453 titluri;
- literatură militară neclasificată: 20637 exemplare/ 3357 titluri.

Fondul de documentare al Bibliotecii Universitare pentru anul universitar 2023-2024 a fost îmbogățit cu 874 titluri noi (3828 exemplare) dintre care:

- a) cărți: 562 titluri cu 2020 exemplare
- b) cursuri: 15 titluri cu 851 exemplare
- c) buletine: 4 titluri cu 61 exemplare
- d) reviste: 5 titluri cu 73 exemplare
- e) broșuri: 2 titluri cu 6 exemplare
- f) literatură militară: 80 titluri cu 611 exemplare
- g) documente electronice: 164 titluri/exemplare
- h) abonamente: 42 titluri/exemplare

Fondul de carte existent asigură un număr suficient de exemplare pentru a acoperi integral disciplinele din cadrul programului de studiu. Academia mai dispune și de o bibliotecă cu manuale și cărți cu regim de documente clasificate. Biblioteca, prin catalogul informatizat (online) și a prezentărilor de carte a asigurat informarea oportună cu privire la ultimele apariții din varii domenii de interes.

Biblioteca pune la dispoziția utilizatorilor accesul gratuit la peste 192 de cărți electronice prin intermediul platformei Cloud Library, prin accesarea link-ului <http://ebook.yourcloudlibrary.com/library/bafts/Featured>.

De asemenea, *Punctul de Informare și Documentare* al bibliotecii a permis consultare a 131 colecții ale unor publicații periodice (ziare și reviste).

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 platforme de reviste științifice de cercetare în format integral și baze de date bibliografice și bibliometrice.

De asemenea, platforma e-learning care funcționează la nivelul academiei asigură accesul studenților/cursanților la suporturile educaționale (cursuri, teste de evaluare, bibliografii suplimentare etc.) administrate de fiecare cadru didactic.

Academia a dezvoltat 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.

**Apreciere: Standard îndeplinit – Ref.1:** Raportul dintre resursele de învățare disponibile și studenții masteranzi 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*

Cadrele 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.

**Apreciere: 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.

**Apreciere: Standard îndeplinit - Ref.1:** În universitate există programe de tutoriat suplimentare, oferite de toate cadrele didactice din universitate, la care studenții masteranzi se pot înscrie.

#### *IP.C.5.1.4. Servicii studențești*

Academia 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 studenții masteranzi în condiții foarte bune.

Spațiile de cazare sunt oferite masteranzilor angajați în instituțiile din cadrul MAPN și al altor beneficiari la cerere, iar serviciile studențești oferite au drept scop asigurarea unei vieți studențești de calitate, fiind monitorizate și evaluate periodic.

**Apreciere: Standard îndeplinit – Ref.1:** Academia oferă servicii variate studenților masteranzi 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.5.1.1. Baze de date și informații***

La nivelul facultății funcționează rețeaua INTRAMAN și INTERNET care facilitează transferul de date între catedre și decanat, precum și accesul la o bază de date referitoare la legislația în vigoare, la rezultatele studenților materanzi 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.

***Aprecie:*** ***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.6.1 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.

***Aprecie:*** ***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***

### ***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 și subcomisii 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.

***Aprecieri: Standard îndeplinit – Ref.1:*** Academia implementează permanent măsurile de îmbunătățire a calității educației propuse de comisii 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  
LEADERSHIP ORGANIZAȚIONAL**

*Conf.univ.dr.*

Raluca RUSU