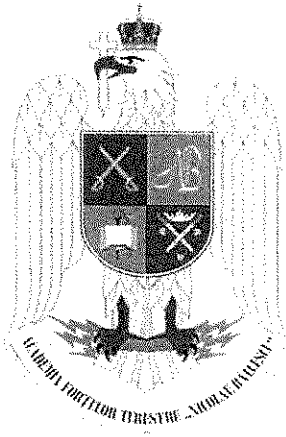


**ACADEMIA FORTELOR TERESTRE
„NICOLAE BĂLCESCU” DIN SIBIU**

A 3775 / 04.05.2020



**PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE
INSTITUȚIONALĂ A ACADEMIEI
FORTELOR TERESTRE „NICOLAE
BĂLCESCU” DIN SIBIU**

PENTRU PERIOADA 2020 –2024

Aprobat prin Hotărârea Senatului universitar nr.552 din 27.04.2020

SIBIU, 2020

- Pagină albă -

CUPRINS

INTRODUCERE	4
CAPITOLUL 1	
MISIUNE ȘI VALORI INSTITUȚIONALE	6
CAPITOLUL 2	
VIZIUNE ȘI SCOP STRATEGIC	6
CAPITOLUL 3	
STRATEGII MANAGERIALE	6
CAPITOLUL 4	
SCOPURI STRATEGICE PE DOMENII DE RESPONSABILITATE	8
CAPITOLUL 5	
OBIECTIVE ȘI OPȚIUNI STRATEGICE	13
CAPITOLUL 6	
DISPOZIȚII FINALE ȘI TRANZITORII	14
ANEXA A	
<i>Indicatorii de performanță privind managementul exercitat la nivelul Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu pentru mandatul de rector, în perioada 2020-2024</i>	15

INTRODUCERE

Planul strategic de dezvoltare instituțională a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu pentru perioada 2020-2024 exprimă viziunea de ansamblu a managementului universitar cu privire la evoluția instituției în contextul academic național și euroatlantic, ținând cont de provocările și oportunitățile generate de schimbările actuale și de perspectivă din mediul militar, economic, social, informațional, cultural și științific.

Prevederile *Planului strategic* sunt în acord cu legislația națională și europeană aferentă domeniului învățământului și cercetării științifice, cu standardele de calitate din învățământul superior, precum și cu reglementările existente la nivelul Ministerului Apărării Naționale cu privire la învățământul superior militar.

În acest context, cadrul normativ general și procedural include următoarele:

- *Legea nr. 1/2011, Legea educației naționale, cu completările și modificările ulterioare;*
- *Legea nr. 346/2006 privind organizarea și funcționarea Ministerului Apărării Naționale, cu completările și modificările ulterioare;*
- *Hotărârea Guvernului nr. 606/2005 privind organizarea programelor de studii universitare în instituțiile militare de învățământ superior din subordinea Ministerului Apărării Naționale;*
- *Hotărârea Guvernului nr. 404/2006 privind organizarea și desfășurarea studiilor universitare de masterat;*
- *Hotărârea Guvernului nr. 1418/2006 pentru aprobarea Metodologiei de evaluare externă a standardelor de referință și a listei indicatorilor de performanță ai ARACIS, cu completările și modificările ulterioare;*
- *Ordonanța Guvernului nr. 57/2002 privind cercetarea științifică și dezvoltarea tehnologică, cu modificările ulterioare;*
- *Ordonanța Guvernului nr. 27/2014 privind finanțarea instituțiilor de învățământ superior militar, de informații, de ordine publică și de securitate națională, cu modificările ulterioare;*
- *Ordinul Ministrului Educației și Cercetării nr. 4492/2005 privind promovarea eticii profesionale în universități;*
- *Strategia Națională de Apărare a Țării;*
- *Carta Albă a Apărării – 2017;*
- *Carta universitară.*

Activitățile desfășurate în mediul academic sunt fundamentate pe aplicarea și respectarea următoarelor principii:

- ✓ principiul autonomiei universitare;
- ✓ principiul libertății academice;
- ✓ principiul răspunderii publice;
- ✓ principiul asigurării calității;
- ✓ principiul echității;
- ✓ principiul eficienței manageriale și financiare;
- ✓ principiul transparenței;
- ✓ principiul respectării drepturilor și libertăților studenților și ale personalului academic;
- ✓ principiul independenței de ideologii, religii și doctrine politice;
- ✓ principiul libertății de mobilitate națională și internațională a studenților, a cadrelor didactice și a cercetătorilor;
- ✓ principiul consultării beneficiarilor în luarea deciziilor;
- ✓ principiul centrării educației pe student.

CAPITOLUL 1 MISIUNE ȘI VALORI INSTITUȚIONALE

1.1. MISIUNE

Generarea și transferul de cunoaștere prin:

- a) formarea inițială și continuă, la nivel universitar și postuniversitar, a ofițerilor pentru toate armele/specialitățile militare aparținând Forțelor Terestre, precum și a specialiștilor militari și civili, pentru alți beneficiari interni și externi, potrivit protocoalelor/contractelor încheiate în acest sens;
- b) cercetare științifică, dezvoltare, inovare și transfer tehnologic, prin creație individuală și colectivă, în domeniul științelor, precum și valorificarea și diseminarea rezultatelor acestora.

1.2. VALORI

„PATRIE, ONOARE, DATORIE!” – valori definitorii pentru generațiile de ofițeri – absolvenți ai învățământului militar românesc de-a lungul celor 173 de ani de existență.

„MEREU ÎMPREUNĂ!” – mottoul care ne-a orientat acțiunile în cei 25 de ani de existență a academiei.

CAPITOLUL 2 VIZIUNE ȘI SCOP STRATEGIC

2.1. VIZIUNE

ACADEMIA FORȚELOR TERESTRE „NICOLAE BĂLCESCU” DIN SIBIU – universitate de educație și cercetare științifică – este parte a învățământului superior militar, național și european, specializată în formarea ofițerilor pentru Forțele Terestre ale Armatei României și pentru alți beneficiari, promotoare a calității educației, a creativității și excelenței în cercetarea științifică și a colaborării interinstituționale.

2.2. SCOP STRATEGIC INSTITUȚIONAL

Integrarea funcțională a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu în sistemul de învățământ superior național și în Spațiul european al învățământului superior prin asigurarea excelenței în educație, cercetare și inovare.

CAPITOLUL 3 STRATEGII MANAGERIALE

Strategiile manageriale sunt stabilite prin valorificarea experienței și spiritului celor aproape 173 de ani de existență instituțională, precum și prin evaluarea obiectivă a rezultatelor obținute de Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu.

Evaluarea și analiza efectuată a condus la identificarea următoarelor puncte tari și slabe, a oportunităților și vulnerabilităților entității, după cum urmează:

<p style="text-align: center;">Puncte tari</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Academia este instituție de învățământ militar superior acreditată cu calificativul „Grad de încredere ridicat” și este clasificată în categoria universităților de educație și cercetare științifică. ✓ Programele de studii universitare de licență și de masterat sunt acreditate cu calificativul „Încredere”. ✓ Academia dispune de personal didactic, titular și asociat, respectiv instructori militari cu experiență în activitatea didactică și de cercetare științifică, personal didactic auxiliar și administrativ competent. ✓ Legătură strânsă cu beneficiarii (practica universitară se efectuează în structuri de specialitate ale beneficiarilor). ✓ Parteneriate cu universități, militare și civile, în vederea derulării de mobilități. ✓ Infrastructură destinată învățământului, instrucției, cazării și hrănirii studenților modernizată și în curs de modernizare. ✓ Editură proprie modernizată. ✓ Prestigiu național și internațional recunoscut în domeniile învățământ și cercetare. 	<p style="text-align: center;">Puncte slabe</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Necorelarea anuală a numărului de posturi didactice în raport cu cifra de școlarizare, respectiv volumul sarcinii didactice. ✓ Structuri administrative subdimensionate și cu deficit de personal. ✓ Asigurarea cu diferite categorii de materiale, echipament, muniții este deficitară sau se realizează cu dificultate.
<p style="text-align: center;">Oportunități</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Proiectarea de noi programe de studii pe 3/4 ani corelate cu armele/specialitățile militare. ✓ Creșterea gradului de ocupare a posturilor didactice prin scoaterea la concurs a celor vacante. ✓ Racordarea facilităților de instruire prin simulare din academie la un sistem național integrat de simulare. ✓ Posibilitatea participării la competiții naționale și europene pentru accesarea finanțării unor proiecte de cercetare. 	<p style="text-align: center;">Vulnerabilități</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Limitări impuse de cadrul normativ național (Legea educației naționale nr. 1/2011, O.G. nr. 27/2014). ✓ Lacune ale cadrului normativ departamental în domeniul managementului învățământului militar.

CAPITOLUL 4

SCOPURI STRATEGICE PE DOMENII DE RESPONSABILITATE

Domeniu: *MANAGEMENTUL INSTITUȚIONAL*

Scopuri strategice:

1. Menținerea acreditării instituționale, conform legislației în vigoare.
2. Menținerea clasificării academiei în categoria universităților de educație și cercetare științifică.
3. Menținerea/obținerea dreptului legal de a organiza programe de studii universitare (licență, masterat) și postuniversitare.
4. Exercițarea unui management universitar axat pe asigurarea și evaluarea calității educației în concordanță cu standardele, standardele de referință și indicatorii de performanță promovați de Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Superior.

Măsurile preconizate a fi implementate:

- participarea academiei la activitățile de evaluare în scopul clasificării universităților și ierarhizării programelor de studii organizate de ministerul de resort;
- elaborarea documentației necesare evaluării externe periodice și depunerea acesteia la ARACIS în termenii precizate în actele normative în vigoare;
- organizarea și desfășurarea în condiții legale a alegerilor pentru desemnarea reprezentanților personalului didactic și de cercetare, respectiv a studenților pentru locurile vacante alocate în structurile de conducere academică;
- asigurarea transparenței decizionale la toate nivelurile organizaționale;
- evaluarea periodică a impactului rezultatelor în scopul validării deciziilor adoptate și/sau aplicarea măsurilor corective;
- respectarea competențelor decizionale atribuite prin lege și Carta universitară structurilor și funcțiilor de conducere universitară;
- implementarea unor mecanisme eficiente de prevenire sau de identificare a eventualelor fraude în activitățile academice, de cercetare sau de orice natură;
- actualizarea oportună a cadrului normativ intern prin integrarea modificărilor legislative produse la nivel național și departamental;
- publicarea anuală a raportului rectorului privind starea academiei.

Domeniu: *EDUCAȚIE ȘI FORMARE CONTINUĂ*

Scopuri strategice:

1. Corelarea procesului de formare și dezvoltare profesională continuă a ofițerului cu provocările mediului operațional aflat în continuă schimbare și dezvoltarea competențelor profesionale care să-i permită conducerea eficientă a forțelor din subordine în misiuni, în context național sau multinațional, atât pe teritoriul țării, cât și în afara acesteia.

2. Fundamentarea realistă a conexiunii solicitării socioprofesionale specifice profesiei de ofițer – rezultate ale învățării – conținuturi ale programelor de studii universitare și postuniversitare.
3. Optimizarea predării, învățării și evaluării academice la nivel licență/master/ învățământ postuniversitar.
4. Practicarea consecventă a sportului, în general, și a educației fizice militare, în special, de întreg personalul academiei.

Măsuri preconizate a fi implementate:

- concretizarea conexiunii pregătire academică – pregătire militară de specialitate, prin corelarea directă a programelor de studii universitare de licență de 3 și 4 ani (calificărilor universitare) cu armele și specialitățile militare;
- înglobarea Cursului de bază în cadrul programelor de studii universitare de licență sau de masterat;
- diversificarea ofertei educaționale pentru ciclul de studii universitare de masterat prin proiectarea unor noi programe de studii;
- optimizarea raportului pregătire teoretică versus pregătire aplicativă în cadrul procesului de predare – învățare – evaluare;
- invitarea cadrelor didactice cu vizibilitate internațională pentru susținerea procesului educațional din academie (cursuri, prelegeri publice etc.);
- validarea rezultatelor proceselor formative inclusiv prin invitarea cadrelor didactice universitare recunoscute din alte universități în cadrul comisiilor de finalizare a studiilor;
- stimularea participării studenților și cadrelor militare și civile la competiții sportive naționale și internaționale;
- continuarea, într-un mod proactiv, de a asigura o educație predominant interdisciplinară, conectată la cerințele beneficiarilor și adaptată provocărilor din mediul de securitate/operațional actual;
- continuarea orientării către un învățământ centrat pe student;
- întreprinderea de măsuri pentru creșterea funcționalității și a gradului de utilizare a platformelor IT specifice învățământului la distanță;
- armonizarea programelor de studii universitare și postuniversitare cu cerințele actuale și cu previziunile de evoluție a mediului operațional;
- creșterea importanței acordate instruirii întrunite, interinstituționale și interculturale prin adaptarea programelor de studii și argumentelor educaționale specifice, astfel încât să se creeze competențele cerute de posibile contexte acționale;
- revizuirea rezultatelor învățării și susținerea dezvoltării competențelor transversale;
- elaborarea și revizuirea procedurilor de asigurare a calității și a documentației aferente; promovarea culturii feedbackului în asigurarea calității;
- dezvoltarea mecanismelor de instruire/perfecționare și de motivare a personalului didactic;
- diversificarea formelor interactive de predare – învățare.

Domeniu: INTERNAȚIONALIZAREA PROGRAMELOR DE STUDII

Scopuri strategice:

1. Creșterea numărului parteneriatelor interinstituționale în cadrul Programului Erasmus+, a Inițiativei Europene de Schimb a Tinerilor Ofițeri – EMILYO și a altor programe și inițiative (international Military Academic Forum – iMAF, Seminarul Comandanților Academiiilor Militare din Uniunea Europeană – EUMACS, Cultural Understanding and Language Proficiency – CULP etc.).
2. Creșterea numărului de studenți, cadre didactice, instructori militari și alte categorii de personal din academie care să participe la programe de mobilități internaționale.
3. Atragerea unui număr cât mai mare de studenți, cadre didactice și instructori militari din instituțiile partenere, prin îmbunătățirea permanentă a ofertei noastre educaționale, în corelație cu necesitățile partenerilor și posibilitățile proprii de implementare.

Măsuri preconizate a fi implementate:

- consolidarea parteneriatelor interinstituționale existente în cadrul Programului Erasmus+, Inițiativei Europene de Schimb a Tinerilor Ofițeri – EMILYO și a altor programe și inițiative (international Military Academic Forum – iMAF, Seminarul Comandanților Academiiilor Militare din Uniunea Europeană – EUMACS, Cultural Understanding and Language Proficiency – CULP etc.);
- extinderea relațiilor de cooperare cu noi universități, militare și civile, în vederea încheierii de acorduri de parteneriat în cadrul Programului Erasmus+, Inițiativei Europene de Schimb a Tinerilor Ofițeri –EMILYO și a altor programe și inițiative;
- analizarea periodică a rezultatelor obținute în cadrul Semestrului Internațional și a modulelor de pregătire academică și militară în vederea realizării corecțiilor care se impun;
- adăugarea de noi module de pregătire academică și militară în oferta educațională a academei care să conducă la creșterea numărului de mobilități incoming;
- organizarea de evenimente cu participare internațională care să promoveze programele de studii care se derulează în academie și modulele de pregătire academică și militară care sunt oferite instituțiilor partenere (Săptămâna Internațională a Studenților, Săptămâna Internațională a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu, modulele Interoperabilitate, Leadership militar, Supraviețuire în condiții de izolare temporară și Recunoaștere).

Domeniu: CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ, DEZVOLTARE ȘI INOVARE

Scopuri strategice:

1. Aprofundarea cercetării științifice, teoretică și aplicativă, în domeniile de interes, ca sursă de practici și idei pentru modernizarea organizației militare, în general, și a procesului formativ, în special, precum și ca sursă de finanțare.
2. Creșterea gradului de diseminare a rezultatelor cercetării științifice proprii în publicații recunoscute și cu factor de impact.
3. Reproiectarea, la nivelul facultăților, pe domenii științifice explicite, a Conferinței Internaționale Knowledge-Based Organization în vederea creșterii nivelului de atractivitate și interes pentru potențialii participanți, dar și a respectării standardelor internaționale de organizare a unor astfel de activități, precum și a exigențelor impuse de procesul de evaluare în vederea indexării WoS.

Măsuri preconizate a fi implementate:

- revigorarea cercetării științifice prin identificarea domeniilor în care academia are expertiză și prin derularea unor proiecte care să răspundă necesităților instituționale și ale Armatei României;
- stimularea cadrelor didactice prin deducerea cheltuielilor de publicare și participare la conferințe internaționale;
- creșterea gradului de vizibilitate a Revistei Academiei Forțelor Terestre și/sau a Buletinului Științific;
- restructurarea conferințelor științifice și creșterea gradului de publicitate.

Domeniu: RESURSE UMANE, MATERIALE, FINANCIARE ȘI INFORMAȚIONALE

Scopuri strategice:

1. Implementarea unei politici de personal care să încurajeze excelența profesională bazată pe competențe, rezultate și inițiative privind eficientizarea activității și creșterea performanțelor și care să valorizeze într-un mod superior atașamentul și loialitatea față de instituție.
2. Modernizarea infrastructurii universitare și de pregătire militară, inclusiv prin creșterea gradului de informatizare.
3. Dezvoltarea și modernizarea bazei materiale de instrucție, dotarea cu echipamente de ultimă generație.
4. Gestionarea eficientă a resurselor financiare alocate și atrase.
5. Integrarea oportună a tehnologiilor informaționale performante în procesul formativ și în componenta administrativă.

Măsuri preconizate a fi implementate:

- dezvoltarea unui corp didactic universitar capabil să ofere soluții de transformare viabile, funcționale ale învățământului superior militar;
- dezvoltarea platformelor e-learning instituțional;
- reconsiderarea statutului instructorilor militari în ansamblul procesului de formare a ofițerilor pentru creșterea atractivității acestor funcții;
- creșterea nivelului de încadrare cu personal competent a structurilor administrative prin scoaterea la concurs, în raport de necesități și în condițiile legii, a posturilor vacante;
- modernizarea facilităților administrative și de instruire din poligoanele Perii Dăii și Crințu;
- îndeplinirea standardelor de evaluare privind dotările cu mobilier adecvat, echipamente și aparatură audio-video performante a sălilor de clasă, laboratoarelor didactice și de cercetare, amfiteatrelor etc.;
- planificarea, monitorizarea și finalizarea la termenele stabilite a proiectelor de modernizare a infrastructurii destinate instruirii, cazării, hrănirii și petrecerii timpului liber din campusul universitar și poligoanele de instrucție;
- dezvoltarea bazei de antrenament și competiții sportive prin adăugarea de noi facilități concomitent cu continuarea modernizării celor existente;
- sprijinirea proiectelor generatoare de resurse financiare;
- integrarea facilităților administrative și academice în cadrul campusului militar integrat.

Domeniu: *IMAGINEA INSTITUȚIONALĂ*

Scopuri strategice:

1. Menținerea caracterului deschis și transparent, cu respectarea specificului militar, a informațiilor privind activitatea academiei și a acțiunilor întreprinse pentru îndeplinirea misiunii asumate.
2. Participarea la evenimente și acțiuni publice organizate la nivel local, care pun în evidență specificul militar al instituției, precum și contribuția la efortul de dezvoltare al comunității sibiene.
3. Continuarea parteneriatului strategic cu Universitatea „Lucian Blaga” din Sibiu.
4. Creșterea vizibilității naționale și internaționale a academiei în plan educațional, științific și militar.

Măsurile preconizate a fi implementate:

- utilizarea mijloacelor mass-media clasice și a celor specifice noilor tehnologii;
- desfășurarea de acțiuni de promovare a imaginii publice a academiei în contextul unor manifestări, evenimente cu impact local, național și internațional;
- dezvoltarea platformei civice de conectare a academiei la evenimentele locale și implicarea în organizarea acestora;
- organizarea de evenimente internaționale (Săptămâna Internațională a Studenților, Săptămâna Internațională a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu, Seminarul Comandanților Academii Militare din Uniunea Europeană – EUMACS, international Military Academic Forum – iMAF etc.);
- depunerea de proiecte pe agenda culturală și sportivă a municipiului Sibiu.

Domeniu: *PARTENERIATUL CU STUDENȚII ȘI ABSOLVENȚII*

Scopuri strategice:

1. Consolidarea parteneriatului studenți – management universitar.
2. Amplificarea implicării studenților în cercetarea științifică.
3. Sprijinirea activităților desfășurate de promoțiile de absolvenți.

Măsurile preconizate a fi implementate:

- eficientizarea colaborării cu studenții în scopul promovării performanței școlare în mediul universitar militar;
- sprijinirea consecventă a inițiativelor studențești care generează plus valoare în ansamblul demersului formativ desfășurat în academie;
- promovarea activităților Corpului cadeților „Gl.mr. Nicolae Uscoi” și creșterea rolului asociației în viața studențească, precum și sprijinirea activităților corpului prin asigurarea facilităților necesare (spații, mobilier etc.);
- îmbunătățirea sistemului de premiere a studenților cu rezultate deosebite în activitatea școlară, de cercetare științifică, sportivă sau de promovare a imaginii academiei în mediul social național și internațional;
- includerea în bugetul academiei a resurselor financiare necesare și suficiente asigurării burselor pentru studenți;
- proiectarea de programe adecvate pregătirii pentru loturile sportive;
- continuarea demersului de asigurare a echipamentului sportiv personalizat atât loturilor, cât și tuturor studenților;

- crearea unui sistem de atragere/reținere în Corpul instructorilor militari din academie a absolvenților cu potențial de dezvoltare a carierei în domeniul instruirii militare a studenților;
- asigurarea, la cerere, a facilităților necesare derulării întâlnirilor aniversare ale promoțiilor de absolvenți;
- implementarea conceptului ALUMNI pentru absolvenții Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu;
- sprijinul Corpului cadeților pentru aderarea la asociații ale studenților la nivel național.

CAPITOLUL 5 OBIECTIVE ȘI OPȚIUNI STRATEGICE

Având în vedere principiul continuității asumat, instituția, împreună cu comunitatea universitară, își propune să consolideze procesele de formare și dezvoltare profesională continuă a ofițerilor în acord cu necesitățile de personal ale structurilor din organica Armatei României și solicitările socioprofesionale specifice exercitării profesiei de ofițer conform nevoilor operaționale.

În aceste condiții, academia poate să devină un actor important în procesul de reorganizare structurală și funcțională a instituțiilor militare de învățământ din România, fapt pentru care se impun cel puțin următoarele **direcții de acțiune**:

- a) continuarea procesului de corelare a programelor de studii cu armele și specialitățile militare și integrarea învățământului militar în sistemul național și cel euroatlantic;
- b) promovarea unui proces educațional modern, centrat pe nevoile studenților și corelat cu cerințele beneficiarilor;
- c) continuarea internaționalizării instituționale;
- d) dezvoltarea de noi module de pregătire în limba engleză care, alături de semestrul internațional, să deschidă noi oportunități de colaborare internațională;
- e) utilizarea cercetării științifice în calitate de ambasador pentru internaționalizarea instituției;
- f) extinderea colaborării cu mai multe instituții din spațiul european în scopul dezvoltării abilităților studenților și personalului academiei de a lucra într-un mediu internațional și de a înțelege alte sisteme de formare și instruire a ofițerilor;
- g) dezvoltarea profesională a personalului prin participarea la diverse forme de pregătire;
- h) dezvoltarea de noi programe de cercetare științifică care să răspundă necesităților armatei și să fie cuprinse în Planul sectorial al Ministerului Apărării Naționale;
- i) transformarea rolului educației fizice militare și a sportului în general, ca mod de viață;
- j) continuarea demersurilor instituționale referitoare la clarificarea statutului instructorilor militari din perspectiva reprezentării acestora în Senatul Universitar;

- k) acțiuni de digitalizare a proceselor educaționale;
- l) dezvoltarea de instrumente care să stimuleze creșterea numărului de articole cu factor de impact, brevete etc.;
- m) implementarea de servicii moderne în cadrul Bibliotecii Universitare;
- n) continuarea procesului de dezvoltare și modernizare a bazei tehnico-materiale a învățământului și cercetării științifice, modernizarea poligoanelor de instruire din Daia și Crințu;
- o) continuarea procesului de îmbunătățire a condițiilor de instruire, cazare, hrănire și petrecere a timpului liber;
- p) finalizarea construcției noului cămin, amenajarea sălilor de forță, de recreere și a clubului studenților;
- q) implicarea absolvenților în viața academică;
- r) găsirea unei soluții alternative de relocare a Poligonului de tragere din Poplaca;
- s) inițierea demersurilor pentru proiectarea și realizarea graduală a facilităților de tragere cu armamentul ușor de infanterie în poligonul Perii Dăii.

CAPITOLUL 6 DISPOZIȚII FINALE ȘI TRANZITORII

1. Prevederile *Planului strategic* se vor materializa în planuri operaționale anuale.
2. Prezentul plan poate fi actualizat, ori de câte ori este nevoie, în funcție de modificările din legislația de profil, prin hotărâri ale Senatului Universitar care vor constitui documente adiționale la *Planul strategic*.
3. Anual, Senatul Universitar va analiza stadiul de îndeplinire a prevederilor *Planului strategic* și ale planurilor operaționale și va adopta măsurile necesare aplicării integrale a conținutului acestora.

Anexa A: *Indicatorii de performanță privind managementul exercitat la nivelul Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu pentru mandatul de rector, în perioada 2020-2024.*

**RECTORUL ACADEMIEI FORTELOR TERESTRE
„NICOLAE BĂLCESCU” DIN SIBIU**

Gh. bg. prof. univ. dr. ing. Ghiță BĂRSAN



INDICATORII DE PERFORMANȚĂ
privind managementul exercitat la nivelul Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu
pentru mandatul de rector, în perioada 2020-2024

Domenii	Criterii	Standarde	Indicatori de performanță și standarde de referință (conform normativelor Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior)	Indicatori de performanță specifice și standarde specifice
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 <i>Prin formulare și mod de realizare, misiunea și obiectivele instituției o individualizează în spațiul național și european al învățământului superior.</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Menținerea clasificării academiei în categoria universităților centrate pe educație și cercetare științifică în urma exercițiilor de evaluare organizate de ministerul de resort. – Acreditarea scolii doctorale în domeniul „Științe militare”.
			IP.A.1.1.2. Integritate academică <i>Instituția are un cod al eticii și integrității academice prin care apără valorile libertății academice, autonomiei universitare și integrității etice și dispune de practici și mecanisme clare pentru aplicarea codului.</i>	
		S.A.1.2 Conducere și administrație	IP.A.1.1.3. Răspundere și responsabilitate publică <i>Instituția dispune de practici de audiere internă cu privire la principalele domenii ale activității universitare pentru a se asigura că angajamentele pe care și le-a asumat sunt respectate riguros, în condiții de transparență publică.</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Monitorizarea periodică a oportunității și validității deciziilor pe baza evaluării impactului rezultatelor. – Implementarea și dezvoltarea unui sistem informațional de
		S.A.1.2 Conducere și administrație	IP.A.1.2.1. Sistemul de conducere <i>Instituția are un sistem de conducere și un regulament de funcționare internă care respectă reglementările legale în vigoare. Sistemul de conducere și regulamentul de funcționare internă utilizează și sisteme informaționale și de comunicare, de tip Internet și Intranet, care implică</i>	

Domenii	Criterii	Standarde	Indicatori de performanță și standarde de referință (conform normativelor Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior)	Indicatori de performanță specifici și standarde specifice
	A.2 – Baza materială	S.A.2.1 Patrimoniu, dotare, resurse financiare alocate, sprijin pentru studenți	<p>IP.A.1.2.2. Management strategic Instituția are un plan strategic cu un orizont de cel puțin patru ani și planuri operaționale anuale care sunt cunoscute de membrii comunității universitare și sunt aplicate conform unor practici și mecanisme de urmărire riguroasă.</p> <p>IP.A.1.2.3. Administrație eficace Universitatea dispune de o administrație care respectă reglementările legale în vigoare, este eficientă în privința organizării, numărului și calificării personalului și funcționează riguros prin serviciile oferite comunității universitare.</p> <p>IP.A.2.1.1. Spații de învățământ, cercetare și pentru alte activități Respectând diferențele dintre formele de învățământ și, respectiv, obiectivele activităților de cercetare, universitatea asigură spații de învățământ și cercetare care corespund specificului său, prin săli de predare, laboratoare didactice și centre de cercetare, în concordanță cu normele tehnice, de siguranță și igienico-sanitare în vigoare. Calitatea acestora este evaluată în funcție de suprafață, volum, starea tehnică, numărul total de studenți, numărul de personal didactic și de cercetare, diferențiate pe</p>	<p>management universitar pentru eficientizarea fluxului de informații.</p> <p>– Analizarea și evaluarea periodică a funcționalității structurilor administrative, raportate la obiectivele stabilite.</p> <p>– Creșterea calității spațiilor și dotărilor alocate cazării, hrănirii, activităților sportive, petrecerii timpului liber etc.</p> <p>– Creșterea investițiilor în dezvoltarea laboratoarelor didactice și de cercetare.</p>

PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ
a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu pentru perioada 2020-2024

Domenii	Criterii	Standarde	Indicatori de performanță și standarde de referință (conform normativelor Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior) <i>domenii, programe de studii și instituțional prin raportare la normele menționate. Indicatorul se referă și la spațiul de căminizare și la alte spații oferite studenților pentru activități sociale, culturale sau sportive.</i>	Indicatori de performanță specifici și standarde specifice
			<p>IP.A.2.1.2. Dotare</p> <p>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.</p>	<p>– Îndeplinirea standardelor specifice privind spațiile de învățământ și baza materială conform criteriilor de evaluare academică pentru programele de studii din domeniu.</p> <p>– Sprijinirea activităților generatoare de resurse.</p>
			<p>IP.A.2.1.3. Resurse financiare adecvate pentru activitățile de învățare și predare, servicii de sprijin adecvate și ușor accesibile pentru studenți</p> <p>Instituția demonstrează că dispune de surse de finanțare și de resurse financiare suficiente, pe termen scurt (anual) și în perspectivă (pentru minimum trei/patru ani succesivi), pe care le alocă pentru a realiza în mod adecvat misiunea și obiectivele pe care și le-a fixat. Instituția dispune de un buget anual realist și de un buget pe trei/patru ani, precum și de politici financiare pe termen scurt și mediu, cu referire la sustenabilitatea financiară.</p>	

PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ
a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu pentru perioada 2020-2024

Domenii	Criterii	Standarde	Indicatori de performanță și standarde de referință (conform normativelor Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior)	Indicatori de performanță specifici și standarde specifice
			<p>IP.A.2.1.4. Sistemul de acordare a burselor și a altor forme de sprijin material pentru studenți</p> <p><i>Instituția are un Regulament de acordare a burselor și a altor forme de sprijin material pentru studenți, pe care îl aplică în mod consecvent. Bursele sunt acordate din alocații de la bugetul de stat și din resurse proprii.</i></p>	
			<p>IP.A.2.1.5. Personalul administrativ al serviciilor de sprijin pentru studenți</p> <p><i>Personalul administrativ al universității este calificat</i></p> <p><i>pentru activitățile de sprijin pentru studenți și are la dispoziție oportunități pentru a-și dezvoltate competențele. Procesele de recrutare și dezvoltare a personalului sunt corecte și transparente.</i></p> <p><i>Programul de lucru cu studenții al personalului administrativ este afișat pe pagina web a instituției și adaptat nevoilor diverselor tipuri de studenți, de exemplu studenți maturi.</i></p>	<p>– Asigurarea încadrării necesarului de personal administrativ.</p>
B. Eficacitatea educațională	B.1 – Conținutul programelor de studii	B.1.1 Admiterea studenților	<p>IP.B.1.1.1. Principii ale politicii de admitere la programele de studii oferite de instituție</p> <p><i>Instituția aplică o politică transparentă a recrutării și admiterii studenților, anunțată public cu cel puțin șase luni înainte de aplicare. Marketingul universitar promovează informații reale și corecte, indicând posibilități de verificare și confirmare.</i></p>	<p>– Creșterea bazei de selecție prin măsuri de promovare specifice.</p> <p>– Determinarea și implementarea unor noi criterii de examinare și admitere conform cerințelor și misiunii instituționale asumate.</p>

PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ
a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu pentru perioada 2020-2024

Domenii	Criterii	Standarde	Indicatori de performanță și standarde de referință (conform normativelor Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior)	Indicatori de performanță specifici și standarde specifice
		<p>S.B.1.2 Structura și prezentarea programelor de studii</p>	<p><i>Admiterea se bazează exclusiv pe competențele academice ale candidatului și nu aplică niciun fel de criterii discriminatorii.</i></p> <p>IP.B.1.1.2. Practici de admitere</p> <p><i>Admiterea la studii se bazează pe un set de criterii combinate, în care rezultatele la examenul de admitere dețin o pondere mai mare (nu numai pe baza diplomei de studii precedente).</i></p> <p>IP.B.1.2.1. Structura programelor de studii</p> <p><i>Fiecare program de studii/specializare din cadrul universității se bazează pe corespondența dintre rezultatele în învățare, respectiv cercetare în cazul masteratului sau doctoratului, și calificarea universitară. Un program de studii este prezentat sub forma unui pachet de documente care include: obiectivele generale și specifice ale programului; 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; modul de examinare și evaluare la fiecare disciplină, ținând cont de rezultatele planificate; modul de organizare și conținuturile examenului de</i></p>	<p>– Conform standardelor specifice de evaluare academică pentru programele de studii din domeniu.</p> <p>– Evoluția numărului de contracte ERASMUS+ semnate.</p> <p>– Evoluția numărului de mobilități ale studenților și cadrelor didactice titulare în universități prestigioase din străinătate.</p> <p>– Creșterea numărului de studenți care participă la programele sportive și la competiții sportive.</p>

PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ
a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu pentru perioada 2020-2024

Domenii	Criterii	Standarde	Indicatori de performanță și standarde de referință (conform normativelor Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior)	Indicatori de performanță specifici și standarde specifice
			<p><i>finalizare a studiilor, ca examen sumativ care certifică asimilarea competențelor cognitive și profesionale care corespund calificării universitare.</i></p>	
		<p>S.B.1.2 Structura și prezentarea programelor de studii</p>	<p>IP.B.1.2.2. Diferențiere în realizarea programelor de studii <i>Conținutul programelor de studii se reînnoiește permanent prin introducerea cunoștințelor noi, rezultate din cercetarea științifică, inclusiv cea proprie.</i></p> <p>IP.B.1.2.3. Relevanța programelor de studii <i>Programele de studii sunt revizuite periodic pe baza analizelor colegiale împreună cu studenții, cu absolvenții și cu reprezentanți ai angajatorilor.</i></p>	
	<p>B.2 – Rezultatele învățării</p>	<p>S.B.2.1. Valorificarea calificării universitare obținute</p>	<p>IP.B.2.1.1. Valorificarea prin capacitatea de a se angaja pe piața muncii <i>Mai mult de 70 % din absolvenții sunt angajați în termen de doi ani de la data absolvirii la nivelul calificării universitare.</i></p> <p>IP.B.2.1.2. Valorificarea calificării prin continuarea studiilor universitare <i>Cel puțin 50 % dintre absolvenții ultimelor două promoții ale studiilor universitare de licență sunt admiși la studii universitare de masterat, indiferent de domeniu.</i></p>	<p>– Coordonarea misiunii formative a instituției cu cerințele specifice ale beneficiarilor. – Analizarea și integrarea reacțiilor beneficiarilor și a absolvenților în proiectarea proceselor instituționale. – Creșterea numărului absolvenților incluși în programe de masterat.</p>

PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ
a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu pentru perioada 2020-2024

Domenii	Criterii	Standarde	Indicatori de performanță și standarde de referință (conform normativelor Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior)	Indicatori de performanță specifici și standarde specifice
			<p>IP.B.2.1.3. Nivelul de satisfacție al studenților în raport cu dezvoltarea profesională și personală asigurată de universitate.</p> <p><i>Mai mult de 75 % dintre studenți apreciază pozitiv mediul de învățare/dezvoltare oferit de către universitate și propriul lor traseu de învățare.</i></p> <p>IP. B.2.1.4. Centrarea pe student a metodelor de învățare</p> <p><i>Mai mult decât simplul transfer de cunoaștere de la cadrul didactic la student, instituția creează medii și experiențe de învățare care conduc studenții să descopere și să creeze ei înșiși cunoaștere. Cadrul didactic orientează dezvoltarea intelectuală a studentului, dându-i o dimensiune strategică.</i></p> <p>IP. B.2.1.5. Orientarea în carieră a studenților</p> <p><i>Există o structură pentru orientarea studenților la alegerea cursurilor și a carierei, la nivelul facultății. Se practică tutoratul colegial între studenții din anii mai mari și ceilalți. Profesorii mențin legătura cu studenții prin e-mail și prin cel puțin două ore de consultație săptămânal.</i></p>	<p>– Aplicarea chestionarelor de evaluare a nivelului de satisfacție al studenților.</p> <p>– Funcționarea optimă a Centrului de Consiliere și Orientare în Carieră (CCOC).</p>
B.3 – Activitatea de cercetare științifică		S.B.3.1 Programe de cercetare	<p>IP.B.3.1.1. Programarea cercetării</p> <p><i>Strategia pe termen lung și programele pe termen mediu și scurt privind cercetarea sunt adoptate de Senatul Universitar și consiliile facultăților, odată cu specificarea practicilor de obținere și de alocare ale resurselor de realizare și a modalităților de valorificare. Interesele de cercetare sunt predominant instituționale.</i></p>	<p>– Respectarea cerințelor, standardelor și a indicatorilor conform descriptorilor specifici CNCS.</p> <p>– Indexarea ISI Thompson a volumelor conferinței internaționale KBO.</p>

PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ
a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu pentru perioada 2020-2024

Domenii	Criterii	Standarde	Indicatori de performanță și standarde de referință (conform normativelor Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior)	Indicatori de performanță specifici și standarde specifice
			<p>IP.B.3.1.2. Realizarea cercetării</p> <p><i>Cercetarea dispune de resurse financiare, logistice și umane suficiente pentru a realiza obiectivele propuse.</i></p> <p>IP.B.3.1.3. Valorificarea cercetării</p> <p><i>Cercetarea este valorificată prin: publicații pentru scopuri didactice, publicații științifice, transfer tehnologic prin centre de consultanță, parcuri științifice sau alte structuri de valorificare, realizarea unor produse noi etc. Fiecare cadru didactic și cercetător are anual cel puțin o publicație sau o realizare didactică sau științifică. Instituția participă prin mass-media în diseminarea rezultatelor cercetării.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Publicarea a minimum câte unui articol/lucrare/comunicare/carte/produs științific cu punctaj stabilit conform criteriilor specifice panelurilor științifice pe domeniu per cadru didactic, anual. - Promovarea și susținerea depunerii de cereri de brevete de invenție. - Promovarea implementării produselor și serviciilor inovative în mediul academic sau în Armata României. - Implicarea cadrelor didactice și de cercetare în depunerea de proiecte de cercetare științifice în competiții de proiecte. - Identificarea resurselor pentru asigurarea accesului la principalele baze de date internaționale (de exemplu EBSCO, SCOPUS, Thomson Web of Science etc.). - Acreditarea internă și/sau națională a cel puțin unui laborator de cercetare pe departament și pe an.

Domenii	Criterii	Standarde	Indicatori de performanță și standarde de referință (conform normativelor Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior)	Indicatori de performanță specifici și standarde specifice
	<p>B.4 – Activitatea financiară a organizației</p>	<p>S.B.4.1 Buget și contabilitate</p>	<p>IP.B.4.1.1. Bugetul de venituri și cheltuieli Instituția dispune de un buget anual de venituri și cheltuieli aprobat de Senatul Universitar și este respectat în mod riguros. Cheltuielile ocazionale de plată salariilor la o instituție de învățământ superior nu trebuie să depășească în fiecare an acel procent din totalul veniturilor care îi asigură o funcționare sustenabilă. Pentru obținerea acreditării, instituția de învățământ superior trebuie să facă dovada că în perioada funcționării provizorii a utilizat cel puțin 30 % din veniturile obținute în fiecare an din taxele studenților pentru investiții în baza materială proprie. Taxele școlare ale studenților sunt calculate în concordanță cu costurile medii de școlarizare pe an universitar din învățământul public finanțat de la buget la studiile universitare de licență, masterat sau doctorat similare și sunt aduse la cunoștința studenților prin diferite mijloace de comunicare. Studenții sunt informați despre posibilitățile de asistență financiară din partea instituției și despre modul de utilizare a taxelor.</p>	<p>– Eficientizarea activităților de identificare și asigurare a veniturilor proprii. – Repartizarea resursei financiare proporțional cu realizările cuantificabile ale fiecărui departament și sprijinirea prioritată a departamentelor celor mai performante. – Monitorizarea periodică a gradului de realizare a bugetului de venituri și cheltuieli.</p>
			<p>IP.B.4.1.2. Contabilitate</p> <p>Pentru obținerea și pentru conservarea statutului de acreditare, instituția trebuie să facă dovada organizării și funcționării contabilității proprii la nivel de instituție, prin registrul inventar, bilanțul contabil, contul de execuție bugetară și raportul de gestiune. Astfel cheltuielile efectuate sunt în</p>	

PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ
a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu pentru perioada 2020-2024

Domenii	Criterii	Standarde	Indicatori de performanță și standarde de referință (conform normativelor Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior) <i>concordanță cu legislația în vigoare, veniturile încasate și destinația lor, precum și caracterul nonprofit al instituției.</i>	Indicatori de performanță specifici și standarde specifice
C. Managementul calității	C.1 – Strategii și proceduri pentru asigurarea calității	S.C.1.1 Structuri și politici pentru asigurarea calității	<p>IP.B.4.1.3. Auditare și răspundere publică</p> <p><i>Pentru obținerea și conservarea statutului de acreditare, instituția face proba auditării interne și externe a activității sale financiare. Bilanțul contabil, contul de execuție bugetară și rezultatele auditării externe a situațiilor financiare sunt făcute publice în urma analizei efectuate de Senatul Universitar.</i></p>	<p>– Conform standardelor specifice de evaluare academică pentru programele de studii din domeniu.</p> <p>– Conform recomandărilor primite de la comisiile de evaluare a programelor de studii și instituțională.</p> <p>– Numărul de măsuri/recomandări implementate ca urmare a evaluărilor externe efectuate de organisme abilitate legal.</p>
	C.1 – Strategii și proceduri pentru asigurarea calității	S.C.1.1 Structuri și politici pentru asigurarea calității	<p>IP.C.1.1.1. Organizarea sistemului de asigurare a calității <i>În instituție există o comisie centrală și comisii pe programe de studii care lucrează în mod integrat.</i></p> <p>IP.C.1.1.2. Politici și strategii pentru asigurarea calității <i>Există un program de politici ale universității centrate pe calitate și sunt precizate mijloacele de realizare.</i></p>	<p>– Conform standardelor specifice de evaluare academică pentru programele de studii din domeniu.</p> <p>– Conform recomandărilor primite de la comisiile de evaluare a programelor de studii și instituțională.</p> <p>– Numărul de măsuri/recomandări implementate ca urmare a evaluărilor externe efectuate de organisme abilitate legal.</p>

Domenii	Criterii	Standarde	Indicatori de performanță și standarde de referință (conform normativelor Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior)	Indicatori de performanță specifici și standarde specifice
	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 studii 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 studii. <i>Regulamentul există și se aplică.</i> IP.C.2.1.2. Corespondența dintre diplome și calificări <i>Programele de studii sunt revizuite periodic pentru a corespunde dinamicii pieței calificărilor universitare și profesionale.</i>	– Numărul de proceduri și regulamente elaborate/revizuite anual la nivelul academiei.
	C.3 – Proceduri obiective și transparente de evaluare a rezultatelor învățării	S.C.3.1 Evaluarea studenților	IP.C.3.1.1. IIS are un regulament privind examinarea și notarea studenților, care este aplicat în mod riguros și consecvent <i>Există un astfel de regulament, precum și proceduri specifice de cunoaștere și aplicare consecventă de către titularii de cursuri și studenți. La examinare participă, pe lângă titularul cursului, cel puțin încă un alt cadru didactic de specialitate.</i> IP.C.3.1.2. Integrarea examinării în proiectarea predării și învățării pe cursuri și programe de studii <i>Fiecare curs este astfel proiectat 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.</i>	– Distribuția rezultatelor studenților la evaluările interne (examene semestriale, examene de finalizare a studiilor) și evaluările externe (competența lingvistică, nivelul pregătirii militare). – Nivelul de satisfacție al studenților. – Nivelul de satisfacție al absolvenților și al beneficiarilor.

PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ
a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu pentru perioada 2020-2024

Domenii	Criterii	Standarde	Indicatori de performanță și standarde de referință (conform normativelor Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior)	Indicatori de performanță specifici și standarde specifice
	C.4 – Proceduri de evaluare periodică a calității corpului profesoral	S.C.4.1 Calitatea personalului didactic și de cercetare	<p>IP.C.4.1.1. Competența cadrelor didactice și raportul dintre numărul de cadre didactice și studenți <i>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></p> <p>IP.C.4.1.2. Evaluarea colegială <i>Evaluarea colegială este organizată periodic, fiind bazată pe criterii generate și pe preferințe colegiale.</i></p> <p>IP.C.4.1.3. Evaluarea personalului didactic de către studenți <i>Evaluarea de către studenți este obligatorie. Rezultatele evaluării cadrelor didactice de către studenți sunt discutate individual, prelucrate statistic, pe catedre, facultăți și universitate, și analizate la nivel de facultate și universitate în vederea transparenței și a formulării de politici privind calitatea instruirii.</i></p> <p>IP.C.4.1.4. Evaluarea de către managementul universității <i>Universitatea 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.</i></p>	<p>– Gradul de ocupare a posturilor didactice și a posturilor de cercetare.</p> <p>– Creșterea raportului total personal didactic/total personal administrativ.</p> <p>– Nivelul de satisfacție al personalului didactic, de cercetare și administrativ.</p> <p>– Rezultatele evaluării anuale a prestației cadrelor didactice și a programelor de studii de către studenți.</p>

PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ
a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu pentru perioada 2020-2024

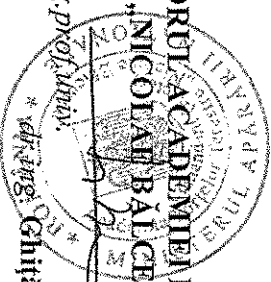
Domenii	Criterii	Standarde	Indicatori de performanță și standarde de referință (conform normativelor Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior)	Indicatori de performanță specifici și standarde specifice
			<p>IP.C.4.1.5. Condițiile pentru buna desfășurare a activității cadrelor didactice</p> <p><i>IIS sprijină participarea personalului didactic și didactic auxiliar în programe de mobilități naționale și internaționale. Dezvoltarea infrastructurii academice și achiziționarea resurselor necesare procesului de învățare și cercetare se realizează și în acord cu strategia de dezvoltare a instituției.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Numărul de participări a cadrelor didactice la mobilități naționale și internaționale.
	<p>C.5 –</p> <p>Accesibilitatea resurselor adecvate învățării</p>	<p>S.C.5.1</p> <p>Resurse de învățare și servicii studențești</p>	<p>IP.C.5.1.1. Disponibilitatea resurselor de învățare</p> <p><i>Universitatea asigură resurse de învățare (manuale, tratate, referințe bibliografice, crestomații, antologii etc.) pentru fiecare program de studii în bibliotecă, centre de resurse etc., în format clasic sau electronic și gratuit. Biblioteca universității trebuie să dispună, pe lângă accesul electronic, de un număr corespunzător de volume din țară și străinătate și de abonamente la principalele reviste de specialitate din țară și străinătate pentru fiecare disciplină care definește un program de studii. Fiecare bibliotecă are un program și resurse de procurare a cărților și revistelor.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Numărul de volume introduse anual în fondul bibliotecii și numărul de abonamente la publicații de interes pentru academie. - Numărul de studenți/calculator și numărul de calculatoare/angajat. - Numărul de softuri cu licență utilizate. - Numărul de cursuri noi introduse anual.
			<p>IP.C.5.1.2. Predarea ca sursă a învățării</p> <p><i>Fiecare cadru didactic dispune de strategii actualizate de predare pentru fiecare curs, conforme cu programul de studii, caracteristicile studenților, forma de învățământ și criteriile de calitate predefinite.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Existența planificării programelor de stimulare și recuperare.

PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ
a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu pentru perioada 2020-2024

Domenii	Criterii	Standarde	Indicatori de performanță și standarde de referință (conform normativelor Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior)	Indicatori de performanță specifici și standarde specifice
	C.6 – Baza de date actualizată sistematic, referitoare la asigurarea internă a calității	S.C.6.1 Sisteme de informații	<p>IP.C.5.1.3. Programe de stimulare și recuperare</p> <p><i>Universitatea dispune de programe de stimulare a studenților cu performanțe înalte în învățare și de recuperare a celor cu dificultăți în învățare.</i></p> <p>IP.C.5.1.4. Servicii studențești</p> <p><i>Universitatea dispune de un număr minim de servicii sociale, culturale și sportive pentru studenți, cum sunt: spații de cazare pentru cel puțin 10 % din studenți, baza sportivă, diferite servicii de consiliere, care au o administrație eficientă.</i></p>	
	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	<p>IP.6.1.1. Baze de date și informații</p> <p><i>Instituția are un sistem informatic care facilitează colectarea, prelucrarea și analiza datelor și informațiilor relevante pentru evaluarea și asigurarea instituțională a calității.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> – Crearea unei baze de date eficiente și flexibil configurate în funcție de profilul utilizatorului. – Gradul de actualizare a website-ului academiei, inclusiv în limba engleză. – Numărul de vizitatori ai site-ului instituției.
			<p>IP.7.1.1. Oferta de informații publice</p> <p><i>Universitatea și toate facultățile ei trebuie să ofere informații și date, cantitative și/sau calitative, actuale și corecte, despre calificările, programele de studii, diplomele, personalul didactic și de cercetare, facilitățile oferite studenților și despre orice aspecte de interes pentru public, în general, și pentru studenți, în special.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> – Număr de membri ai comunității academice implicați în promovarea și creșterea vizibilității academice în exteriorul instituției. – Număr de evenimente și manifestări organizate de academie în colaborare cu instituții de învățământ și cercetare, centre culturale, muzee, galerii de artă etc.

Domenii	Criterii	Standarde	Indicatori de performanță și standarde de referință (conform normativelor Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior)	Indicatori de performanță specifice și standarde specifice
	<p>C.8 – Funcționalitatea asigurarea a structurilor de calitate a educației, conform legii</p>	<p>S.C.8.1 Structura instituțională de asigurare a calității educației este conformă cu prevederile legale și își desfășoară activitatea permanent</p>	<p>IP.C.8.1.1. Comisia coordonează aplicarea procedurilor și activităților de evaluare și asigurare a calității <i>Procedurile și activitățile de evaluare privind calitatea educației au fost elaborate și aprobate de Senatul Universitar. Comisia elaborează raportul anual de evaluare internă și îl face public prin afișare sau publicare, inclusiv în format electronic, și formulează propuneri de îmbunătățire a calității educației.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> – Numărul de evenimente/manifestări organizate de instituții de învățământ și cercetare, centre culturale, muzee, galerii de artă etc. la care a participat și academia. – Număr de evenimente organizate de studenți (cenacluri, spectacole de teatru/artistice/folclorice, expoziții de pictură/fotografie, competiții sportive etc.). – Impactul mediatic – numărul de interviuri, articole etc. în media națională și internațională. – Numărul de studenți voluntari implicați în programe sociale, culturale, sportive etc. – Verificarea conformității conținutului fișelor de evaluare cu situația reală, pentru fundamentarea fidelă a raportului final în domeniul calității.

Domenii	Criterii	Standarde	Indicatori de performanță și standarde de referință (conform normativelor Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior)	Indicatori de performanță specifici și standarde specifice
	C.9 – Asigurarea externă a calității în mod periodic	S.C. 9.1 Instituțiile se supun periodic asigurării externe a calității în conformitate cu ESG	IP.C.9.1.1. IIS acreditate și/sau structurile lor participă la asigurarea externă a calității în mod ciclic, conform prevederilor legislative în vigoare. Asigurarea externă a calității poate lua diferite forme și se poate concentra pe diferite niveluri de organizare, respectiv program de studii, domeniul de masterat, școala doctorală, domeniul de doctorat sau instituție. <i>Furnizorul de educație/Instituția de învățământ este evaluat/evaluată extern de o altă instituție, nerespectată prin lege ca fiind obligatorie, instituțional sau pe anumite domenii sau structuri cu caracter profesional.</i>	– Avizele obținute la evaluările externe efectuate de către organismele abilitate, cu atribuții în domeniu.


RECTORUL ACADEMIEI FORTELOR TERESTRE
„NICOLAE BĂLCESCU” DIN SIBIU
Gl. bg. prof. univ.
** adresa: Ghința BÂRSSAN*

Corectură:

Alina TUN-COMȘA

Tehnoredactare computerizată:


Gabriela DAVID

Multiplicare:

Florin CUNȚAN

Finisare:

Valentin BRAȘOVEANU

 Editura Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”

0404, C 47/2020

– Gratuit –

