

AGENȚIA ROMÂNĂ
DE ASIGURARE A CALITĂȚII
ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL SUPERIOR
REGISTRATURĂ

Nr. 721
20. 16 luna 02 ziua 19

ARACIS

**RAPORT DE EVALUARE INSTITUȚIONALĂ
ÎN VEDERA EVALUĂRII EXTERNE A
CALITĂȚII EDUCAȚIEI ACADEMICE
LA
ACADEMIA FORȚELOR TERESTRE
„NICOLAE BĂLCESCU”
DIN SIBIU**

Director de misiune:

prof. univ. dr. Ion POPA

Coordonatorul echipei de experți evaluatori:

prof. univ. dr. Răzvan NISTOR



Data vizitei: 11-13 Noiembrie 2015

CUPRINS

| | |
|--|-----------|
| I. INTRODUCERE | 3 |
| II. EVALUAREA EXTERNĂ A ACADEMIEI FORȚELOR TERESTRE "NICOLAE BĂLCESCU" DIN SIBIU LA NIVEL INSTITUȚIONAL | 7 |
| II.1 PREZENTAREA GENERALĂ A INSTITUTIEI | 7 |
| II.2 CAPACITATEA INSTITUȚIONALĂ A ACADEMIEI FORȚELOR TERESTRE "NICOLAE BĂLCESCU" DIN SIBIU..... | 9 |
| II.3 EFICACITATEA EDUCAȚIONALĂ A ACADEMIEI FORȚELOR TERESTRE "NICOLAE BĂLCESCU" DIN SIBIU..... | 18 |
| II.4 MANAGEMENTUL CALITĂȚII LA ACADEMIA FORȚELOR TERESTRE "NICOLAE BĂLCESCU" DIN SIBIU | 23 |
| III. EVALUAREA EXTERNĂ A ACADEMIEI FORȚELOR TERESTRE "NICOLAE BĂLCESCU" DIN SIBIU LA NIVELUL PROGRAMELOR DE STUDII..... | 30 |
| IV. CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI..... | 32 |

I. INTRODUCERE

Prezentul raport s-a întocmit ca urmare a activității de evaluare instituțională externă la sediul Academiei Forțelor Terestre ”Nicolae Bălcescu” din Sibiu de către Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Superior (ARACIS), în perioada 11 - 13 noiembrie 2015. Conform documentelor analizate, Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu este o instituție de învățământ superior acreditată, având adresa Sibiu, str. Revoluției nr. 3-5 (sediul, neschimbat până în prezent, este specificat în Decretul MAPN numărul XI în baza *Legii 137/1937* – (RA Anexa nr. 20), cod 550170; tel 0269432990, fax: 0269215554, 0269436362, iar *pagina web* este: <http://www.armyacademy.ro/>.

În cadrul raportului universitatea va fi referită în mod frecvent cu abrevierea AFT.

Scopul evaluării instituționale externe este acela de a identifica și certifica măsura în care Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu răspunde interesului public și se preocupă de creșterea calității, cu referire, la următoarele componente ale activității academice:

- în procesul de predare - învățare, prin asigurarea unui nivel calitativ corespunzător al programelor de studii, în conformitate cu standardele academice ale instituției de învățământ superior, elaborate în concordanță cu standardele și indicatorii de performanță ARACIS;
- în exercitarea dreptului legal de acordare a diplomelor și calificărilor.

Obiectivele evaluării instituționale externe sunt:

- să contribuie, alături de alte mecanisme, la promovarea și asigurarea unei înalte calități în procesul de predare-învățare în instituțiile de învățământ superior;
- să asigure studenților, angajatorilor și publicului un acces cât mai larg și rapid la informații clare, de încredere și explicite despre modul în care Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu oferă programe de studii, diplome și calificări ce respectă cerințele naționale, în conformitate cu standardele academice europene și principiile de calitate;
- să creeze premisele pentru inițierea acțiunilor de îmbunătățire, acolo unde acestea se impun;
- să aplice mecanisme de evaluare externă prin care sunt garantate calitatea procesului de predare-învățare, transparența gestiunii și responsabilitatea publică a AFT.

Organizarea și desfășurarea evaluării instituționale s-a realizat cu respectarea tuturor prevederilor metodologice specifice ARACIS, pe baza unui program stabilit în colaborare cu instituția vizitată.

Evaluarea instituțională externă a avut în vedere, pe de o parte, **instituția în ansamblu**, iar pe de altă parte măsura în care mecanismele instituționale sunt implementare și funcționează la

nivelul programelor de studii. În acest context s-au selectat pentru evaluarea calității un număr de 2 programe de licență la învățământ cu frecvență.

Echipe de experți evaluatori a fost compusă din:

| | |
|---|--|
| Director misiune: | Prof. univ. dr. Ion Popa – Academia de Studii Economice din București |
| Coordonatorul echipei de experți evaluatori: | Prof. univ. dr. Răzvan Nistor – Universitatea Babeș-Bolyai din Cluj-Napoca |
| Secretar tehnic: | Doina Stanciu - ARACIS |
| Reprezentantul Comisiei Consultative: | Prof. univ. dr. Mircea Ivănescu – Universitatea din Craiova |
| Expert evaluator comisie instituțională: | Prof. univ. dr. Marius Gabriel Petrescu – Universitatea Petrol-Gaze din Ploiești |
| Expert militar | Col. conf. univ. dr. Iulian Martin – Universitatea Națională de Apărare din București |
| Reprezentant studenți: | Sorin Milea – Academia Forțelor Aeriene din Brașov (ANOSR) |
| Reprezentant studenți: | Camelia Elisei Iliescu – Univ. Politehnica din București – (UNSR) |
| Expert program – Managementul organizației | Prof. univ. dr. Cosmin Dobrin – Academia de Studii Economice din București |
| Expert program - Administrație publică | Prof. univ. dr. Luminița Popescu – SNSPA din București |

Din partea conducerii AFT a fost desemnat ca persoană de contact domnul prof. univ. dr. **Gheorghe Udeanu**.

Echipe de evaluatori apreciază în mod deosebit colaborarea cu reprezentanții universității în etapa de pregătire și în cea de desfășurare a vizitei de evaluare.

Pe baza *Raportului de autoevaluare instituțională*, a *Raportului de autoevaluare a programului de studii*, precum și pe baza **altor documente** cerute și puse la dispoziție în cursul vizitei de evaluare, echipa de evaluatori a urmărit și analizat următoarele aspecte principale:

- statutul juridic precum și baza legală sub care funcționează AFT, ca instituție de învățământ superior, acreditată și recunoscută, respectiv misiunea declarată;
- concordanța dintre legislația în vigoare și modul în care AFT este organizată, condusă și funcționează;
- aplicarea criteriilor legale, profesionale, științifice și etice în legătură cu recrutarea, selectarea, pregătirea și promovarea personalului didactic, de cercetare și administrativ, în vederea îndeplinirii misiunii instituției asumată prin Carta Universitară;

- modul în care sunt aplicate regulamentele și procedurile proprii în vederea creșterii continue a calității la nivel instituțional și la nivelul programelor de studii oferite de AFT și modul în care rezultatele analizelor sunt diseminate;
- nivelul de introducere la nivel de instituție și program de studii a referințelor, recomandărilor și cerințelor incluse în Metodologia și Standardele ARACIS privind asigurarea calității;
- modul în care AFT elaborează și aplică strategii de creștere a calității procesului instructiv-educativ, cercetării științifice, structurilor instituționale de conducere academică și administrativă etc.;
- modul în care sunt îndeplinite standardele și cerințele legate de baza materială și infrastructura AFT pentru asigurarea condițiilor de funcționare din punct de vedere al procesului didactic, cercetării științifice, social, cultural-sportiv, servicii pentru studenți, cadre didactice și alte categorii;
- modul în care, corpul profesoral al AFT își desfășoară activitatea, posibilitățile pe care acest corp le are pentru dezvoltarea profesională și personală;
- situația financiar-contabilă existentă la AFT precum și preocupările legate de diversificarea surselor de finanțare proprii;
- modalitățile și procedeele prin care AFT își recrutează studenții;
- modalitățile de urmărire a activităților studenților pe toată durata studiilor fiind verificată procedura de acordare a diplomelor corespunzătoare calificărilor obținute;
- gradul de apreciere de către studenți și absolvenți a mediului de învățare oferit de AFT, cu referire la nivelul de cunoștințe, abilități și competențe care să le permită, la finalizarea ciclurilor de studii o inserție profesională rapidă, în concordanță cu domeniul lor de pregătire;
- modul în care angajatorii apreciază nivelul de cunoștințe atât teoretice cât și practice dobândite de absolvenți pe parcursul ciclurilor de pregătire;
- modul în care angajatorii principali colaborează, prin diferite mijloace, cu AFT.

Atingerea obiectivelor evaluării instituționale a fost posibilă ca urmare a unei serii de întâlniri desfășurate de-a lungul vizitei cu:

- echipa de management a AFT;
- corpul profesoral (la nivelul programelor de studii);
- coordonatori ai diferitelor servicii sau departamente administrative ale Universității;
- studenți – 110 participanți;
- absolvenți – 41 participanți;

- angajatori – 22 participanți.

La întâlnirile avute cu studenții, absolvenții și angajatorii au fost prezenți membri ai comisiei de evaluare desemnată de către ARACIS.

Modul de desfășurare a vizitei de evaluare instituțională externă a fost monitorizat, din partea ARACIS, de reprezentantul Comisiei consultative.

În data de 11 noiembrie, ora 9, conform programului prestabilit, a avut loc o întâlnire, în plen, cu conducerea AFT. A fost prezentată echipa de experți evaluatori, s-au definit scopul și obiectivele vizitei. În cadrul întâlnirii, domnul Rector (comandant) gl. bg. prof. univ. dr. **Ghiță BÂRSAN** a prezentat instituția și a asigurat membrii comisiei de întreaga sa deschidere și colaborare.

După întâlnirea cu conducerea AFT, a avut loc o ședință tehnică a comisiei. A fost verificată prezența și s-a trecut la efectuarea unui instructaj general referitor la modul de desfășurare a evaluării și a conținutului acesteia, cu respectarea „Metodologiei” elaborată de ARACIS.

Prezentul raport a fost realizat pe baza:

- a) Documentației elaborată de AFT pentru evaluare externă, la nivel instituțional și pentru programele de studii;
- b) Fișei vizitelor și Rapoartelor sintetice ale experților evaluatori;
- c) Discuțiilor purtate în ședințele tehnice cu experții evaluatori;
- d) Întâlnirile echipei de experți cu studenții, absolvenții și angajatorii AFT;
- e) Documentelor suplimentare cerute de echipa de experți evaluatori;
- f) Vizitelor efectuate de echipa de experți evaluatori în diferite compartimente ale AFT;
- g) Informațiilor publice disponibile pe site-ul - <http://www.armyacademy.ro/>

Constatările, concluziile și recomandările efectuate de către echipa de evaluare instituțională, în urma analizei documentelor de evaluare și a vizitei la Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu sunt prezentate în capitolele următoare ale prezentului raport.

II. EVALUAREA EXTERNĂ A ACADEMIEI FORTELOR TERESTRE „NICOLAE BĂLCESCU” DIN SIBIU LA NIVEL INSTITUȚIONAL

II.1. Prezentarea generală a instituției

Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, a dobândit statutul juridic de instituție de învățământ superior militar în baza prevederilor H.G. nr. 616/1995 privind modificarea și completarea H.G. nr. 190/1991 privind transformarea școlilor militare de ofițeri în institute militare de învățământ (RA Anexa nr. 17) și Ordinului General nr. 26/1995 al ministrului apărării naționale. Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” funcționează pe baza autonomiei universitare, fiind subordonată din punct de vedere academic Ministerului Educației și Cercetării Științifice și din punct de vedere administrativ Statului Major al Forțelor Terestre.

Alte elemente de identitate: deviza „**MEREU ÎMPREUNĂ**”, Ziua Academiei Forțelor Terestre – **13 iunie**, însemne și sigilii: ștampilă cu denumirea în clar, drapel de identificare academie, emblemă, insignă, număr de unitate militară: U.M. 01512, Drapel de luptă, ștampilă cu numărul unității în clar. AFT are o puternică tradiție, fiind succesoare și continuatoare a **Școlii ostășești** înființată la București prin **Porunca Domnească nr. 36 din 13 iunie 1846** a domnitorului GHEORGHE BIBESCU.

Spațiul universitar se constituie din totalitatea edificiilor, terenurilor și dotărilor utilizate de instituție, existente în Cazarma nr. 380 și Cazarma nr. 634 (dislocate în municipiul Sibiu), precum și în complexul de poligoane PERII DĂII și complexul pentru instrucția de munte CRINȚU.

Misiunea didactică și de cercetare științifică asumată de Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” este în acord cu solicitările socioprofesionale actuale și de perspectivă, formulate de Ministerul Apărării Naționale și de alte instituții din sistemul de apărare, securitate și siguranță națională, precum și în acord cu cerințele potențialilor beneficiari civili. Astfel, potrivit Cartei universitare (RA Anexa nr. 29), instituția generează și transferă 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.

În prezent, oferta educațională a instituției este diversificată și capabilă să asigure aplicarea în mediul militar a principiului învățării pe parcursul întregii vieți. Astfel, situația actuală a programelor de studii este următoarea:

A. Ciclul I – studii universitare de licență

- domeniul Științe militare, informații și ordine publică:

- Managementul organizației – acreditat, evaluat periodic în vederea menținerii acreditării în cadrul evaluării externe instituționale (RA Anexa nr. 1);
- Management economico-financiar – menținerea acreditării, conform Raportului ARACIS nr. S 056/37MA din 26.02.2015 (RA Anexa nr. 2);
- Managementul sistemelor de comunicații militare – autorizație de funcționare provizorie, conform Raportului ARACIS nr. S 056/63/AP din 26.02.2015 (RA Anexa nr. 3);

- domeniul Științe administrative:

- Administrație publică – acreditat, evaluat periodic în vederea menținerii acreditării în cadrul evaluării externe instituționale (RA Anexa nr. 1).

B. Ciclul II – studii universitare de masterat

- domeniul Științe militare – acreditat, conform H.G. 581/2013 privind acreditarea domeniilor de studii universitare de master, a programelor de studiu și a numărului maxim de studenți ce pot fi școlarizați în anul universitar 2013-2014 (RA Anexa nr. 4);

- Leadership organizațional – acreditat, conform Raportului ARACIS nr. S 056/244 A din 24.06.2010 (RA Anexa nr. 5);

- Managementul capacităților organizaționale – acreditat, conform Raportului ARACIS nr. S 056/245 A din 24.06.2010 (RA Anexa nr. 6);

- Management și tehnologie – acreditat, conform Raportului ARACIS nr. S 056/243 A din 24.06.2010 (RA Anexa nr. 7);

- Intelligence în organizații – acreditat, conform Raportului ARACIS nr. S 056/663 din 27.06.2013 (RA Anexa nr. 8).

C. Programe de studii postuniversitare de formare și dezvoltare profesională continuă – avizate de ministerul de resort potrivit Ordinului ministrului educației, cercetării, tineretului și sportului nr. 3163 din 01.02.2012 privind aprobarea Metodologiei-cadru de organizare și funcționare a programelor postuniversitare de formare și dezvoltare profesională continuă și aprobate, anual, de ministrul apărării naționale prin Planul de perfecționare a pregătirii ofițerilor, maiștrilor militari și subofițerilor prin cursuri de carieră, cursuri postuniversitare de perfecționare/specializare și cursuri de nivel organizate de instituțiile militare de învățământ:

- Program postuniversitar de formare și dezvoltare profesională continuă în domeniul leadership în câmp tactic;

- Program postuniversitar de formare și dezvoltare profesională continuă în domeniul comunicații și informatică;

- Program postuniversitar de formare și dezvoltare profesională continuă în domeniul managementul situațiilor de criză;

- Program postuniversitar de formare și dezvoltare profesională continuă în domeniul managementul integrat al sprijinului de luptă;
- Program postuniversitar de formare și dezvoltare profesională continuă în domeniul protecția mediului în acțiunile militare;
- Program postuniversitar de formare și dezvoltare profesională continuă în domeniul managementul calității totale;
- Program postuniversitar de formare și dezvoltare profesională continuă în domeniul audit intern organizațional;
- Program postuniversitar de formare și dezvoltare profesională continuă în domeniul managementul protecției infrastructurilor critice.

La nivel internațional AFT s-a remarcat prin participarea ca *partener fondator* al *iMAF - international Military Academic Forum*, începând cu anul 2014, și găzduirea unei întâlniri a membrilor acestei organizații în perioada 09-14.06.2015 (Anexa nr. 16); consolidarea colaborării cu *Academia Militară West Point*, SUA concretizată în schimburi de experiență și școlarizarea unor studenți români, selecționați în cadrul AFT; schimburi de experiență anuale între studenți AFT și cadeți americani din sistemul *Reserved Officer Training Command (ROTC)* în cadrul programului „*Cultural Understanding and Language Proficiency*” (CULP).

Managementul AFT se desfășoară pe baza legilor în vigoare și a Cartei Universității.

II.2. Capacitatea instituțională a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu

Structuri instituționale, administrative și manageriale

Obiectivul general al academei, pentru întreaga perioadă evaluată, l-a constituit consolidarea statutului de *universitate centrată pe educație și cercetare științifică* prin îmbunătățirea funcționalității academei în contexte normative, sociale și economice dinamice.

Instituția are o Cartă Universitară ale cărei prevederi sunt în concordanță cu legislația națională și sunt cunoscute de membrii comunității universitare. ***Carta universitară*** este elaborată în conformitate cu *Legea educației naționale nr. 1/2011* și normele legale în vigoare care reglementează învățământul superior și cercetarea științifică, fiind avizată favorabil de MECTS nr. 48890/17.08.2011 (RA Anexa nr. 29). La momentul actual, ***Carta universitară***, revizuită ca urmare a reorganizării instituționale (înființarea *Facultății de Științe Militare* în baza ***H.G. nr. 575/2015 privind aprobarea Nomenclatorului domeniilor și al specializărilor /programelor de studii universitare și a structurii instituțiilor de învățământ superior pentru anul universitar 2015-2016 și a Dispoziției șefului SMG nr. GS 972/25.08.2015*) a fost transmisă**

spre avizare către *Ministerul Educației și Cercetării Științifice* și către *Direcția Management Resurse Umane* din cadrul *Ministerului Apărării Naționale*.

În baza și pentru aplicarea prevederilor *Cartei universitare*, s-a elaborat și aprobat de către *Senatul universitar* o serie de reglementări, printre care putem enumera:

a) *Regulamentul de organizare și funcționare a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”* (RA Anexa nr. 30);

b) *Regulamentul de ordine interioară în Academia Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu"* (RA Anexa nr. 31);

c) *Regulamentul de organizare și funcționare a Facultății de Management Militar* (RA Anexa nr. 32);

d) *Regulamentul de organizare și funcționare a Facultății de Științe Militare* – identificat în timpul vizitei;

e) *Regulamentul de organizare și funcționare a Senatului universitar* (RA Anexa nr. 33);

f) *Regulamentul de organizare și funcționare a Bibliotecii universitare* (RA Anexa nr. 34);

g) *Regulamentul studiilor universitare de licență* (RA Anexa nr. 35);

h) *Regulamentul studiilor universitare de masterat* (RA Anexa nr. 36);

i) *Regulamentul privind inițierea, aprobarea, monitorizarea și evaluarea periodică a programelor de studii* (RA Anexa nr. 37);

j) *Regulamentul activității profesionale a studenților* (RA Anexa nr. 38);

k) *Codul universitar al drepturilor și obligațiilor studenților* (RA Anexa nr. 39);

l) *Regulamentul privind examinarea și notarea studenților* (RA Anexa nr. 40);

m) *Regulamentul de funcționare a Comisiei pentru evaluarea și asigurarea calității* (RA Anexa nr. 41);

n) *Codul de asigurare a calității* (RA Anexa nr. 42);

o) *Regulamentul activității de cercetare științifică, dezvoltare și inovare* (RA Anexa nr. 43).

De asemenea, există o serie de metodologii privind:

- *organizarea referendumului pentru alegerea modalității de desemnare a rectorului* (RA Anexa nr. 44);

- *organizarea și desfășurarea alegerilor și concursurilor pentru structurile și funcțiile de conducere academică* (RA Anexa nr. 45);

- *organizarea și desfășurarea alegerilor reprezentanților studenților în structurile de conducere academică* (RA Anexa nr. 46);

- concursul pentru ocuparea posturilor didactice și de cercetare vacante (RA Anexa nr. 48);
- organizarea și desfășurarea admiterii (RA Anexa nr. 49);
- organizarea și desfășurarea examenelor de finalizare a studiilor universitare de licență și de masterat (RA Anexa nr. 50);
- de evaluare a cadrelor didactice universitare și a personalului de cercetare științifică (RA Anexa nr. 51);
- stabilirea normei universitare (RA Anexa nr. 52);
- obținerea, alocarea și transferul creditelor transferabile (RA Anexa nr. 53);
- stabilirea cheltuielilor și taxelor de școlarizare și administrație (RA Anexa nr. 54) etc.

Regulamentele respectă prevederile legale în vigoare.

La nivelul academiei funcționează *Comisia de etică universitară*, care are rolul de a preveni abaterile membrilor comunității academice de la conduita morală adoptată instituțional și, atunci când este cazul, 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*, inclus în *Carta universitară* (RA Anexa nr. 29), și a *Codului de etică în activitatea de cercetare științifică, dezvoltare și inovare* (RA Anexa nr. 56), sunt considerate abateri de la morala și deontologia profesională și de a adopta măsuri care să întrețină un climat psiho-social capabil să asigure funcționalitatea academiei.

Mecanismele pentru aplicarea codului constau în: primirea reclamației; constituirea unei comisii de analiză: investigarea cazului; colectarea datelor; analizarea părților; confruntarea părților; elaborarea raportului de caz; hotărârea comisiei și elaborarea raportului final; aducerea la cunoștința părților implicate a hotărârii; contestarea hotărârii (dacă este cazul); transmiterea deciziei comisiei către conducerea academiei; comunicarea în scris către părți despre decizia comisiei; publicarea pe pagina web a academiei a rapoartelor comisiilor de analiză a cazurilor (www.armyacademy.ro).

Rezultatele activităților de verificare și control sunt făcute publice, prin elaborarea unui raport anual, care se prezintă și se dezbate în Senatul Universității, după care se afișează pe site-ul instituției, www.armyacademy.ro. De asemenea, pe siteul AFT sunt publicate rapoartele comisiilor de analiză pentru cazurile de suspiciune de plagiat soluționate de către comisia de etică pe parcursul anului 2015.

Comisia de etică este formată dintr-un președinte și 4 membri, dintre care un student. La întâlnirea avută cu membrii comisiei de etică s-a constatat funcționarea acesteia cu respectarea tuturor prevederilor legale aplicabile.

AFT are un sistem de conducere și un Regulament de ordine interioară care respectă reglementările legale în vigoare (*Regulamentul de ordine interioară în Academia Forțelor*

Terestre "Nicolae Bălcescu" (RA Anexa nr. 31)). În baza Codului Muncii Legea 53/2003 și art. 33 și 39 din Legea nr. 346/2006 privind organizarea și funcționarea Ministerului Apărării regulamentul a fost aprobat la data de 01.10.2015 prin Dispoziția Comandantului AFT.

Sistemul de conducere a academiei este proiectat în *Carta universitară*, potrivit prevederilor *Legii educației naționale nr. 1/2011* și ale actelor normative naționale subsecvente acesteia, incluzând structuri de conducere și funcții de conducere. În structurile de conducere, **studentii** sunt reprezentați, unde este cazul, conform normelor de reprezentare stabilite de cadrul normativ intern. Conducerea universitară asigură cooperarea între structurile academiei pentru realizarea obiectivelor propuse, manifestând responsabilitate, transparență, receptivitate, eficiență și respect față de lege. Toate deciziile cu impact major asupra funcționalității instituționale sunt luate după informarea/consultarea membrilor comunității academice în *consiliile departamentelor, consiliile facultăților, Consiliul de administrație și Senatul universitar*.

Locurile vacante din *Senatul universitar* se completează anual, potrivit procedurilor precizate în *Regulamentul de organizare și funcționare a Senatului universitar* (RA Anexa nr. 33) și alte acte normative interne.

Rectorul academiei, desemnat potrivit procedurii stabilite în urma referendumului universitar, respectiv ales, a fost confirmat prin *Ordinul ministrului educației, cercetării, tineretului și sportului nr. 3968 din data de 04.05.2012* (RA Anexa nr. 61). **Decanul Facultății de Management Militar** a fost numit, în urma derulării concursului, prin decizie a rectorului (RA Anexa nr. 63a), iar **decanul Facultății de Științe Militare** este numit interimar, până la data organizării concursului de ocupare a postului, conform calendarului aprobat prin *Hotărârea Senatului universitar nr. 348 din 11.09.2015* (RA Anexa nr. 63b). **Prorectorii și prodecanii Facultății de Management Militar** au fost numiți în urma validării de către *Senatul universitar*, prin decizii ale rectorului (RA Anexa nr. 64a), iar pentru funcțiile de prorector și prodecan nou apărute în organigrama instituției începând cu data de 01.10.2015 au fost numite interimar cadre didactice cu prestigiu profesional până la organizarea alegerilor academice și validarea rezultatelor acestora, conform graficului aprobat de *Senatul universitar* (RA Anexa nr. 63b).

Consiliile facultăților sunt alcătuite din reprezentanți aleși ai cadrelor didactice titulare și studenților, conform prevederilor stipulate în regulamentele de organizare și funcționare a facultăților. **Directorii de departamente și membrii consiliilor departamentelor** au fost validați prin *Hotărârea Senatului nr. 349 din 16.09.2015* (RA Anexa nr. 64b).

Funcțiile de conducere sunt cele nominalizate în cadrul normativ național și sunt ocupate potrivit prevederilor legale de către profesori sau conferențieri universitari titulari în academie, care nu se află în situații de rezervare a postului sau de pensionare pe perioada

mandatului.

Activitatea sistemului de conducere academică este facilitată de comunicarea oportună între structuri, inclusiv prin rețelele informatice de tip INTERNET și INTRAMAN.

AFT dispune de un plan strategic și planuri operaționale anuale. Viziunea strategică referitoare la devenirea instituțională, precizată în *Planul strategic de dezvoltare instituțională a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” în perioada 2012-2016* și *Strategia de asigurare a calității în Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” în perioada 2012-2016* (RA Anexa nr. 65) a stabilit principalele direcții de acțiune pentru crearea unei culturi a calității. Obiectivul strategic asumat de întreaga comunitate universitară a constat în consolidarea statutului de *universitate centrată pe educație și cercetare științifică*. Planul strategic este actualizat în funcție de evoluția și contextul învățământului superior, aspecte concretizate în:

- diversificarea ofertei educaționale prin obținerea autorizației de funcționare provizorie pentru noi programe de studii universitare de licență;
- proiectarea unor programe de studiu sau module de instruire în limba engleză și creșterea compatibilității cu programele de studiu ale instituțiilor partenere;
- recunoașterea națională și internațională a prestigiului științific a unui număr cât mai mare de cadre didactice ale instituției;
- valorificarea scalabilă a potențialului de cercetare-dezvoltare al instituției;
- îmbunătățirea condițiilor de cazare și de trai ale studenților;
- încheierea unor noi acorduri bilaterale de colaborare în domeniul învățământului și cercetării științifice cu instituții similare din țară și străinătate;
- semnarea unor noi acorduri de colaborare în cadrul programului ERASMUS+ în vederea creșterii numărului de mobilități de cadre didactice și studenți.

Academia dispune de practici de auditare internă în conformitate cu actele normative în vigoare emise la nivel național și la nivelul MAPN. Conform procedurilor de asigurare a calității educației, anual, în luna februarie, decanii facultăților prezintă, în ședința *Consiliului facultății*, *Raportul privind starea generală a facultății*, asigurarea calității și respectarea eticii universitare, în timp ce în luna aprilie, rectorul prezintă *Raportul privind starea academiei* în plenul *Senatului universitar*, documentele devenind ulterior publice, pe site-ul instituției (www.armyacademy.ro).

Personalul didactic

Ocuparea posturilor prevăzute în statele de funcțiuni se face în conformitate cu prevederile legislației naționale în vigoare și în baza *Metodologiei de organizare și desfășurare a alegerilor și concursurilor pentru structurile și funcțiile de conducere academică* (RA Anexa nr. 45). La data vizitei s-au verificat, prin sondaj, un număr de 3 dosare de concurs, aferente ultimei

perioade de concurs (anul 2015) și nu au fost constatate nerespectări ale reglementărilor legale în vigoare (dosare de concurs pentru: asistent univ. Pricopi Marius, conf.univ. Rațiu Aurelian, conf.univ. Bumbuc Ștefania).

Personalul didactic al Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” este constituit, conform *Legii educației naționale nr. 1/2011*, din profesori universitari, conferențieri universitari, lectori universitari/șefi lucrări, asistenți universitari, respectiv *Corpul instructorilor militari*. Întregul corp profesoral corespunde din punct de vedere al calificării profesionale și condițiilor legale cerute pentru ocuparea posturilor din Statele de funcțiuni ale departamentelor. Cadrele didactice își desfășoară activitatea în baza legislației naționale și a actelor normative interne, respectiv Carta și regulamentele aferente. Cadrele didactice îndeplinesc cerințele legale de ocupare a posturilor, în conformitate cu Legea Educației Naționale. Încadrarea cu personal a posturilor didactice este prezentată în statele de funcțiuni ale departamentelor (RA Anexa nr. 103a, 103b, 103c, 103d). De asemenea, personalul didactic asociat îndeplinește cerințele legale pentru încadrarea temporară pe un post didactic vacant, potrivit metodologiei proprii.

Susținerea de către personalul didactic titular a unor activități de predare și cercetare în alte instituții de învățământ superior sau de cercetare s-a făcut doar cu acordul scris al *Senatului universitar*.

În prezent nu există personal didactic pensionat la limita de vârstă sau din alte motive care desfășoară activități didactice în cadrul AFT.

Pentru anul universitar 2015-2016, personalul didactic asigură acoperirea disciplinelor din cadrul programelor de studii, cu respectarea ponderilor cadrelor didactice titulare încadrate cu normă de bază în academie (din totalul de 81 de posturi didactice sunt ocupate de titulari un număr de 59 de posturi – 72,83%, din care conferențieri și profesori universitari sunt un număr de 28 – 47,45%) (RA Anexa nr. 101).

Personalul didactic asociat îndeplinește cerințele legale pentru încadrarea temporară pe un post didactic vacant (Anexa 1 FV). Pentru cadrele didactice asociate există o declarație scrisă din care reiese numărul de ore prestate prin asociere (Anexa 1 FV, dosarele de concurs conțin declarația scrisă a cadrului didactic asociat).

Titularii de disciplină dețin titlul științific de doctor sau sunt doctoranzi în domeniul disciplinelor din postul ocupat. (Anexa 5, RA Anexa nr. 102).

Persoanele care ocupă posturi de asistent universitar au pregătire pedagogică atestată (dosare de concurs verificate la data vizitei).

Titularii de disciplină au elaborat cursuri/manuale/îndrumătoare de laborator și alte lucrări necesare procesului de învățământ, care acoperă problematica disciplinei predate. Acestea sunt nominalizate ca repere bibliografice în fișele disciplinelor.

Baza materială

Academia Forțelor Terestre dispune de patrimoniul necesar desfășurării unui proces de învățământ de calitate, în concordanță cu planurile de învățământ și numărul de studenți școlarizați anual. Clădirile și locațiile pentru instrucție, echipate și dotate conform specificului, sunt în proprietatea MApN (100%) și sunt date în folosință și administrare academiei (RA Anexa nr. 67). Toate lucrările efectuate în vederea modernizării spațiilor au beneficiat de o planificare riguroasă prin *planurile de dezvoltare a bazei tehnico-materiale*, elaborate anual (RA Anexa nr. 68). Sunt în curs de derulare lucrări de reparații capitale la bazinul de înot, lucrări de reabilitare termică exterioară a pavilioanelor în care se desfășoară activități didactice și de cercetare, precum și de dotare cu mobilier nou a spațiile de cazare a studenților în scopul îmbunătățirii confortului acestora.

Mărimea formațiilor de studiu (serii de predare și grupe de studii) este corelată cu capacitatea sălilor de curs și seminar (Anexa 2). Mărimea seriilor este cuprinsă între 101 studenți la programul *Managementul organizației* și 16 la programul *Administrație publică*. Grupele sunt cuprinse între 16 și 27 studenți în funcție de programul de studiu. Academia dispune de laboratoare proprii, dotate cu tehnică de calcul conform normativelor în vigoare, pentru toate disciplinele de specialitate din planurile de învățământ care au prevăzute prin fișa disciplinei/programe analitică activități de acest gen (RA Anexa nr. 69). Activități didactice specifice sunt organizate și desfășurate pe subgrupe de studiu, cu respectarea standardelor aferente, în laboratoarele de informatică, de procesare statistică, de modelare și simulare a acțiunilor militare etc.

Biblioteca universitară asigură următoarele facilități:

- posibilități de studiu individual în 6 săli de lectură cu 170 de locuri;
- acces la Internet (Sala Multimedia – dotată cu 13 calculatoare);
- sistem de căutare informatizată a titlurilor de carte;
- broșură trimestrială de informare documentare bibliografică, liste bibliografice, bibliografii la cerere;
- bibliotecă virtuală cu acces pe bază de username și parolă.

Fondul de carte al bibliotecii la momentul actual este reprezentat de 27460 titluri / 129095 exemplare de *cărți, cursuri, reviste, buletine, broșuri*, corespunzător programelor de studii și 4575 titluri / 30623 exemplare *regulamente neclasificate*. Astfel, fondul de carte acoperă integral conținuturile disciplinelor din planurile de învățământ, peste 50% din acestea fiind titluri de carte sau cursuri de specialitate apărute în ultimii 10 ani în edituri recunoscute.

Posibilitățile de studiu individual în Biblioteca universitară sunt asigurate în 6 săli de lectură cu un total de 170 de locuri. Ponderea procentuală a capacității sălilor de studiu/lectură

ale bibliotecii raportată la efectivul de studenți este 25,14%. Accesul studenților la aceste spații este asigurat în zilele lucrătoare în intervalul orar 07.30-20.00, respectiv sâmbăta între orele 08.00 – 13.00. În perioada sesiunilor, biblioteca este deschisă inclusiv duminica între orele 08.00-13.00.

Totodată, fiecare student are posibilitatea să ridice și să studieze bibliografia recomandată în sala de seminar repartizată fiecărei grupe de studii.

În bibliotecă există un număr suficient de exemplare ale unor publicații și periodice românești și străine, dintre care menționăm: *Review of Management and Economic Engineering*, *HR Manager*, *Foreign Policy Romania*, *Sfera politicii*, *Geopolitica*, *Dreptul*, *Manager Express*, *Revista Română de Comunicare și Relații Publice*, *Colecția Legislația României*.

Instituția dispune de soft-uri cu licențe de utilizare (RA Anexa nr. 70). Pot fi menționate câteva achiziții în acest domeniu, astfel: soft de prelucrare calitativă a datelor/rezultatelor cercetării – atlas.ti, software pentru analiza caracteristicilor semnalelor de bandă largă, Instrumente de testare pentru sistemul educațional INSIGHT etc.

Editura Academiei Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu" asigură desfășurarea activității editoriale și poligrafice în scopul realizării lucrărilor necesare desfășurării eficiente și oportune a procesului de învățământ, instrucției instituționalizate, instrucției de comandament și a forțelor, respectiv a diseminării rezultatelor cercetării științifice ale cadrelor didactice și studenților și promovării activităților culturale instituționale.

Pentru exemplificare, în anul 2014 au fost editate și introduse în biblioteca academiei, respectiv transmise *Depozitului Legal de Tipărituri al Bibliotecii Naționale a României* și al *Ministerului Apărării Naționale* un număr de 22 titluri de carte/2205 exemplare, 12 titluri de cursuri universitare/2313 exemplare, 8 numere ale publicațiilor periodice ale instituției/380 exemplare, respectiv în anul 2015 un număr de 17 titluri de carte/1645 exemplare, 11 titluri de cursuri universitare/1220 exemplare, 4 numere ale publicațiilor periodice ale instituției/230 exemplare.

Activitatea financiară

Activitatea economico-financiară în cadrul academiei s-a desfășurat pe baza legislației în vigoare, ordinelor ministrului apărării naționale, a dispozițiilor și precizărilor Direcției Financiar Contabile. Instituția dispune de buget propriu de venituri și cheltuieli pentru activitatea de învățământ superior (RA Anexa nr. 93), cod fiscal și cont la Trezoreria Sibiu (RA Anexa nr. 94). Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, al cărei comandant/ rector are calitatea de ordonator terțiar de credite este finanțată conform Ordonanței numărul 27 din 2014 atât din subvenții de la capitolul bugetar 65.10.06 „Învățământ Superior” în proporție de 100% precum și

din venituri proprii constituite din taxe și alte venituri din învățământ evidențiate la capitol 33.10 „Venituri din prestări de servicii și alte activități”.

Instituția este abilitată să utilizeze fonduri extrabugetare rezultate din menținerea la nivelul Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” a unor categorii de venituri proprii stabilite prin H.G. nr. 1451/2007 pentru modificarea H.G. nr. 1411/2004 privind aprobarea înființării a unor activități finanțate integral prin venituri proprii. Procesul de angajare, lichidare, ordonanțare și plată a cheltuielilor bugetare a fost organizat și s-a desfășurat în conformitate cu prevederile *Ordinelor ministrului finanțelor publice nr. 1792/2002 și 547/2009*.

S-au respectat condițiile legale pentru încadrarea cu personal calificat a compartimentului *Financiar-contabil*, contabilul șef fiind absolvent de studii superioare economice și doctor în domeniul *Finanțe*. Academia are organizată contabilitate proprie, are întocmit bilanț contabil și are cont de execuție bugetară (RA Anexa nr. 95) din care rezultă cheltuielile efectuate, veniturile încasate, destinația veniturilor și caracterul nonprofit al instituției. Operațiunile contabile se efectuează în sistem informatizat. Operațiunile contabile se efectuează în sistem informatizat, astfel: pentru contabilitatea sintetică se utilizează programul informatic SISCO al *Direcției financiar-contabile* din Ministerul Apărării Naționale, iar pentru contabilitatea materială se utilizează programul AXEL. Potrivit reglementărilor MAPN, instituția nu a desfășurat activități economice generatoare de profit.

AFT dispune de un buget anual, înregistrat cu numărul A 3 din 05.01.2015, a cărui prevedere este de 41379000 lei, și de politici financiare pe termen scurt și mediu, în corelație cu reglementările structurilor în cadrul cărora funcționează. Achizițiile de materiale și servicii s-au efectuat în baza programului anual al achizițiilor publice, actualizat la finele fiecărui an. În anul 2015, bugetul academiei este distribuit astfel: 55,56% – cheltuieli de personal, 43,43% – pentru bunuri și servicii, 1,01 – investiții.

Instituția nu percepe taxe pentru școlarizare la ciclul I de studii universitare, studenții beneficiind de alocația bugetară necesară pregătirii, hrănirii, cazării, asistenței sociale și medicale. Pentru înscrierea la concursul de admitere și pentru alte servicii, instituția percepe taxe în acord cu reglementările legale. Taxele școlare ale studenților care sunt înmatriculați pe locuri cu taxă în cadrul ciclului II de studii, în cuantum de 2200 lei/an, respectiv al cursanților la programul postuniversitar, în cuantum de 2000 lei/an, sunt calculate în concordanță cu costurile medii de școlarizare din învățământul public finanțat de la buget și sunt aduse în mod oportun, la cunoștința studenților.

Conform situațiilor financiare prezentate în cursul vizitei, academia a utilizat cel puțin 40% din veniturile obținute în fiecare an din taxele studenților pentru investiții în baza materială proprie.

Studentii sunt informați, în mod sistematic, despre posibilitățile de asistență financiară din partea instituției și despre modul de utilizare a taxelor. În baza anexei 2 din *Legea 284 din 2010 privind salarizarea unitară a personalului plătit din fonduri publice* studenții militari primesc soldă lunară, diferențiată pe ani de studii.

Conform reglementărilor în vigoare auditul intern în *Ministerul Apărării Naționale* se realizează centralizat prin secția de audit intern. Periodic, instituția noastră este auditată financiar de către *Secția de audit intern teritorială nr. 3 Timișoara*. Astfel, în anul 2014, în academie s-a efectuat misiunea de audit public intern cu tema *Evaluarea modului de îndeplinire a obiectivelor și sarcinilor unității, a acțiunilor asupra efectelor financiare pe seama fondurilor publice sau a patrimoniului public, precum și a eficienței și eficacității managementului riscului, controlului și proceselor de guvernare pentru perioada mai 2012 - martie 2014*.

Echipa de audit a concluzionat că operațiunile din domeniul economico-financiar se desfășoară în conformitate cu legislația în vigoare, iar dezvoltarea strategiei privind identificarea, gestionarea și evaluarea riscurilor, din perspectiva probabilității și a impactului, va contribui la întărirea controlului intern și la creșterea performanței manageriale a instituției, prin diminuarea, până la eliminare, a riscurilor asociate activităților specifice din cadrul unității.

Proiectele de buget pentru anii 2011-2015 au fost elaborate și înaintate la termen ordonatorului secundar de credite pentru aprobare, iar analizele anuale a execuției bugetelor de venituri și cheltuieli au fost dezbătute de *Senatul universitar* și, ulterior, rezultatele au fost date publicității.

II.3 Eficacitatea educațională la Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu

Admitere

Organizarea, desfășurarea și finalizarea admiterii se realizează pe baza metodologiilor de admitere (RA Anexa nr. 49 și Anexa nr. 75) elaborate anual în conformitate cu reglementările naționale în domeniu. Înscrierea la concursul de admitere se face pe baza diplomei de bacalaureat. Academia aplică o politică de admitere la programele de studii universitare și programele de studii postuniversitare caracterizată prin transparență, condițiile de participare, cifrele de școlarizare aprobate de ministrul apărării naționale etc. fiind făcute publice, inclusiv prin afișare pe site-ul academei, cu cel puțin 6 luni înainte de data concursului.

Admiterea în cadrul AFT la un ciclu de studii se face pe baza diplomei de studii, cu respectarea Metodologiei de organizare și desfășurare a admiterii în AFT. Concursul de admitere la programele universitare de licență se desfășoară pe baza unui set de criterii combinate care includ, într-o primă etapă, *testarea capacității de efort fizic, psihologică și medicală* organizată

de centrele de selecție și orientare ale MAPN sau de structurile specializate ale celorlalți beneficiari, și, într-o a doua etapă organizată de academie, probe care evaluează *competența lingvistică (limba engleză) și cunoștințele și competențele în domeniul diferitelor discipline* stabilite prin hotărâre a *Senatului universitar* pentru fiecare domeniu de studii.

Concursul de admitere la programele universitare de masterat se desfășoară în concordanță cu actele normative emise la nivel național și cu actele normative specifice elaborate pe plan intern, obiectivul acestora fiind ierarhizarea candidaților prin evaluarea cunoștințelor în vederea accederii în cadrul programelor de studii.

Nu au fost identificați în evidențele instituției studenți fără diplomă de Bacalaureat.

Activitatea profesională a studenților

Rezultatele obținute de studenți pe parcursul școlarizării sunt consemnate în Suplimentul la Diplomă, care se eliberează tuturor absolvenților. Din verificările efectuate la data vizitei a reieșit faptul că acordarea diplomelor și certificatelor de absolvire se face cu respectarea condițiilor stabilite de lege. Eliberarea acestora se realizează de către Compartimentul Atestare Studii.

Rezultatele învățării

Conform procedurilor de scoatere la concurs a locurilor pentru fiecare admitere, absolvenții ciclului I de studii universitare au fost inserați profesional în structurile beneficiarilor în procent de 100%. Conform datelor disponibile, absolvenții ciclului I de studii universitare, promoțiile 2011, 2012, 2013, 2014 și 2015, au fost inserați profesional în structurile beneficiarilor în procent de 100%. În ceea ce privește absolvenții ciclului II de studii universitare, promoția 2012, 2013, 2014 și 2015 majoritatea erau inserați pe piața muncii încă de la admitere, această situație regăsindu-se și după finalizarea studiilor.

Din analizele efectuate, pe baza raportărilor existente cel puțin 50% dintre absolvenții ultimelor două promoții sunt admiși la studii universitare de masterat, indiferent de domeniu.

La finalizarea fiecărui program de studiu se aplică *Chestionare privind sondarea nivelului de satisfacție a absolvenților față de oferta educațională și programele de studii*. Rezultatele au fost aduse la cunoștința personalului didactic, anual, în cadrul *Convocării metodice, pedagogice și pe linia cercetării științifice a cadrelor didactice universitare, a personalului de cercetare și a instructorilor militari* (RA Anexa nr. 83). În cadrul întâlnirii, ca urmare a analizei statistice efectuate și a discuțiilor cu studenții s-a concluzionat că peste 75% dintre studenți apreciază pozitiv mediul de învățare/dezvoltare oferit de către universitate.

Având în vedere specificitatea programelor de studii din AFT relația dintre student și profesor este, promordial, una de parteneriat, fiecare asumându-și responsabilitatea atingerii rezultatelor învățării. Cadrele didactice manifestă o preocupare constantă pentru îmbunătățirea

metodologiei didactice și pentru generarea unor medii de învățare bazate pe resursele noilor tehnologii (e-mail, e-learning, flipchart, videoproiector, aparatură audio-video etc.) disponibile în spațiile destinate procesului didactic. De asemenea, utilizarea *platformei e-learning* care funcționează la nivelul academiei a condus la dezvoltarea relației de parteneriat dintre profesor și student deoarece asigură vizualizarea rezultatelor evaluării, deopotrivă, de student și de cadrul didactic, facilitând analizele individualizate.

Programele de studii sunt integrate cu stagii de practică/aplicații militare specifice programului de studii urmat.

În cadrul AFT sunt create mecanisme complementare capabile să asigure un aport suplimentar de cunoștințe necesar pregătirii pentru cariera profesională, cum ar fi *informarea normativă* realizată inclusiv de consilierul juridic al instituției, *consilierea academică* în care sunt implicați tutorii de an și grupe de studii, *consilierea profesională* oferită de specialiștii instituției în diferite domenii, precum și de responsabilii pe arme/specialități militare în cadrul programelor de studii universitare de licență, *consilierea psihologică* organizată de personalul specializat și *consultații săptămânale*, asigurate de personalul didactic și *Corpul instructorilor militari*. La nivelul AFT, în baza *Ordinului ministrului educației naționale și ministrului delegat pentru învățământ superior, cercetare științifică și dezvoltare tehnologică nr. 650 din 19 noiembrie 2014 pentru aprobarea Metodologiei-cadru privind organizarea și funcționarea centrelor de consiliere și orientare în carieră în sistemul de învățământ superior din România și a metodologiei proprii (RA Anexa nr. 85)*, s-a constituit *Centrul de consiliere și orientare în carieră*, cu responsabilități în ceea ce privește informarea corectă, coerentă și relevantă asupra oportunităților de dezvoltare prin educație a carierei individuale a studenților.

Cadrele didactice și instructorii mențin legătura cu studenții prin intermediul mijloacelor informatice și acordă consultații în cuantum de cel puțin 2 ore/săptămână.

Activitatea de cercetare științifică

Academia dispune de planuri ale activităților de cercetare științifică, dezvoltare și inovare anuale (*RA Anexa nr. 86*), proiectate în concordanță cu Strategia de cercetare științifică, dezvoltare și inovare a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” în perioada 2015-2020, cu Planul strategic al Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” în perioada 2012-2016, cu Planul managerial al rectorului, cu Planul de cercetare științifică al SMFT, cu Planul național de cercetare, dezvoltare și inovare 2007-2013, respectiv 2014-2020 și alte programe europene și euroatlantice (FP-7, NATO-SPS etc.).

Programarea cercetării ține cont de și se realizează în cadrul național, în privința competitivității și valorificării. Cercetarea este relevantă predominant național. Proiectarea

activității de cercetare științifică a fost fundamentată pe prevederile actelor normative emise de MECȘ și a cadrului normativ intern care reglementează acest gen de activități, pe cerințele strategiei instituționale în domeniu, respectiv pe condițiile de accesare în cadrul programelor elaborate de ANCS, MAPN, SMFT.

Comunitatea academică s-a implicat în derularea efectivă a activității de cercetare științifică instituțională prin elaborarea de studii, aplicații practice, modele experimentale etc. realizate cu echipamente și software-uri existente sau achiziționate în acest scop, independent sau în colaborare cu alte instituții. Fondurile disponibile au permis achiziționarea de noi echipamente, soft-uri și realizarea unor produse care au fost introduse în procesul formativ sau în circuitul cercetării științifice. Există mai multe laboratoare didactice și de cercetare care dispun de echipamente și aparatură de cercetare performantă: *Analize chimice și instrumentale în domeniul apărării CBRN, Autocunoaștere și dezvoltare aptitudinală, Compatibilitate electromagnetice, Expozimetrie și dozimetrie de radiofrecvență, Rețele și sisteme de comunicații etc.*

Principalele realizări la nivel instituțional referitoare la cărți, manuale, cursuri, articole publicate, precum și la comunicări prezentate la manifestări științifice sunt prezentate în tabelul următor:

Situația cărților, articolelor și comunicărilor științifice publicate între 2010 - 2015

| Anul | CĂRȚI | | ARTICOLE ÎN REVISTE DE SPECIALITATE | | | | COMUNICĂRI ȘTIINȚIFICE | | ARTICOLE ÎN REVISTE DE SPECIALITATE | COMUNICĂRI ȘTIINȚIFICE | | |
|----------------|-------------------|----------------------|-------------------------------------|----------------|----------|----------------|------------------------|----------------|-------------------------------------|------------------------|----------------|-----------|
| | Cărți științifice | Cursuri universitare | A (ISI) | | B+ (BDI) | | ISI CPCI | | | Internaționale | | Naționale |
| | | | În țară | În străinătate | În țară | În străinătate | În țară | În străinătate | | În țară | În străinătate | |
| 2010 | 17 | 14 | 3 | - | 51 | 3 | 86 | 1 | 65 | 25 | 9 | 3 |
| | 31 | | 144 | | | | 100 | | | | | |
| 2011 | 16 | 10 | - | - | 22 | 3 | 1 | 3 | 6 | 90 | 14 | 2 |
| | 26 | | 29 | | | | 112 | | | | | |
| 2012 | 12 | 6 | - | 6 | 31 | 2 | 1 | - | - | 68 | 6 | - |
| | 18 | | 40 | | | | 74 | | | | | |
| 2013 | 19 | 7 | - | 6 | 45 | 2 | 1 | 1 | - | 66 | 18 | - |
| | 26 | | 55 | | | | 84 | | | | | |
| 2014 | 21 | 12 | 1 | 2 | 40 | 1 | - | - | - | 67 | 7 | 2 |
| | 33 | | 44 | | | | 76 | | | | | |
| 2015 (parțial) | 1 | 3 | - | 1 | 3 | 2 | - | - | - | 43 | - | - |
| | 4 | | 6 | | | | 43 | | | | | |
| TOTAL | 138 | | 318 | | | | 491 | | | | | |

Informațiile referitoare la temele de cercetare derulate și modul de valorificare a acestora sunt prezentate în *Centralizatorul datelor privind cercetarea științifică desfășurată* (Anexa 4).

Printre temele de cercetare relevante putem menționa: *Cunoașterea și contracararea factorilor de risc și a vulnerabilităților la adresa securității umane* (PNCDI II), *Realizarea unui instrument pentru lucrul de stat major pe harta topografică militară denumit Măsurător de unghiuri, distanțe și coordonate – MUDC – 01* (PSCD), *Cercetări privind optimizarea capacităților sistemului logistic militar prin implementarea unor soluții specifice tehnologiilor robotizate* (PNCDI II), *Predicții de propagare ionosferică și comunicații de bandă largă folosind senzori SDR în gama HF pentru suportul informațional în situații de urgență pe teritoriul României* (PNCDI II), *LCD – Scenarii interactive de acțiune virtuală în situații problematice din perspectiva eticii și leadership-ului militar* (PSCD), *Analiza reperelor teoretice ale "culturii rezilienței" și identificarea modalităților de implementare a acaesteia la nivelul culturii organizaționale militare etc.*

În ceea ce privește valorificarea rezultatelor din cadrul proiectelor de cercetare derulate menționăm două brevete de invenție:

- *brevet de invenție național nr. RO 01051 – A0* pentru *Minirobot pe șenile destinat aplicațiilor speciale în teatrele de operații* - lect.univ.dr.ing. Petrișor Silviu Mihai, gl.bg.prof.univ.dr.ing. Bârsan Ghiță și sd.sg. Ioan Diana Andreea Aniela (RA Anexa nr. 88);

- *brevet de invenție național nr. RO A 2013 00684* pentru *Minirobot șenilat cu acționare electrică obținută prin captare de energie solară cu încărcătură de material explozibil atașată* – lect.univ.dr.ing. Petrișor Silviu Mihai, sd.sg. Grigoraș Cosmin-Iulian, gl.bg.prof.univ.dr.ing. Bârsan Ghiță și col.conf.univ.dr.ing. Moșteanu Dănuț (RA Anexa nr. 89).

Pentru crearea cadrului adecvat diseminării rezultatelor cercetării științifice, academia organizează și desfășoară manifestări științifice proprii, dedicate cadrelor didactice, cercetătorilor științifici și instructorilor militari, respectiv studenților. Cea mai importantă manifestare științifică destinată cadrelor didactice și cercetătorilor este *Conferința științifică internațională The Knowledge-Based Organization – KBO*, în anul 2015 desfășurându-se cea de-a XXI a ediție. În vederea creșterii vizibilității internaționale a acestei manifestări științifice, a fost înaintată documentația necesară indexării ISI CPCI a proceedings-urilor fiecărei ediții. Astfel, edițiile din anii **2009** și **2010** au fost indexate, iar celelalte ediții sunt în procedura de evaluare în vederea indexării. De asemenea, în vederea îmbunătățirii comunicării cu ISI, a fost semnat un acord cu **De Gruyter** referitor la indexarea proceedings-urilor conferinței internaționale organizate de academie. Pe lângă această manifestare științifică, anual, la nivelul departamentelor se organizează o serie de **workshop-uri și mese rotunde**, evenimente la care au participat specialiști în diferite domenii din instituții de învățământ superior sau institute de cercetare, militare sau civile. Pentru studenți, academia organizează anual o sesiune de

comunicări a cercurilor științifice studentești, cu participare internațională, intitulată SECOSAFT, manifestare ajunsă la a XX-a ediție în anul 2015.

Pe plan publicistic, academia gestionează două reviste științifice, *Revista Academiei Forțelor Terestre* și *Buletinul Științific*, care, începând cu anul 2010, sunt indexate în baze de date internaționale, respectiv *EBSCO Publishing* (RA Anexa nr. 90) și *PROQUEST LLC* (RA Anexa nr. 91), și clasificate în categoria **B+** de către CNCS (RA Anexa nr. 92).

II.4. Managementul calității la Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” din Sibiu

Strategii și proceduri pentru asigurarea calității

Sistemul de Evaluare și Asigurare a Calității are la bază următoarele structuri: la nivel instituțional – *Comisia pentru evaluarea și asigurarea calității* (RA Anexa nr. 96), respectiv *Comisia permanentă nr. 3 a Senatului universitar – Evaluarea, controlul calității educaționale, etică și deontologie profesională* (RA Anexa nr. 97); iar la nivelul programelor de studii – *comisii de evaluare și asigurare a calității* (RA Anexa nr. 98). Viziunea strategică referitoare la devenirea instituțională, precizată în *Planul strategic de dezvoltare instituțională a Academiei Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” în perioada 2012-2016* și *Strategia de asigurare a calității în Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” în perioada 2012-2016* (RA Anexa nr. 65) au stabilit principalele direcții de acțiune pentru crearea unei culturi a calității. Conducerea academiei manifestă preocupare pentru analiza comparativă a nivelului instituțional al calității educației în raport cu cel din alte instituții de învățământ superior, demersul fiind facilitat la nivel național de procesul de clasificare a universităților și de ierarhizare a programelor de studii, iar la nivel internațional, de accesul la baza de date constituită și pusă la dispoziție în cadrul programului *Inițiativa europeană de schimb a tinerilor ofițeri bazată pe Erasmus* și în cadrul *iMAF-international Military Academic Forum*.

Codul de asigurare a calității în Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu” (RA Anexa nr. 42) accentuează responsabilitatea individuală a fiecărui membru al comunității universitare implicat în procesul de educație și cercetare științifică.

În perioada 2012-2013, s-a desfășurat evaluarea externă a calității educației de către o echipă a *Asociației Universităților Europene (EUA)* care, în *Raportul final* (Anexa nr. 14), a consemnat, printre altele, următoarele: „Academia Forțelor Terestre este o instituție puternică, capabilă să anticipeze schimbările și să ofere o educație de înaltă calitate pentru studenți, nu numai ca pregătire pentru cariera militară, dar și pentru viața civilă. Conceptul de înzestrare a studenților cu competențe adaptate secolului XXI este în mod clar asumat de către întreaga

comunitate a Academiei Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu". Calitatea educației la Sibiu se bazează pe doi piloni (educație universitară și militară), care se realizează gradual și se constituie într-un model educațional inovativ”.

Proceduri privind inițierea, monitorizarea și revizuirea periodică a programelor și activităților desfășurate

În academie există o practică legată de inițierea, aprobarea și evaluarea programelor de studii; evaluarea se face pe baza *Regulamentului privind inițierea, aprobarea, monitorizarea și evaluarea periodică a programelor de studii* (RA Anexa nr. 37). Regulamentul conține prevederi clare legate de inițierea programelor de studii, proiectarea acestora, aprobarea, monitorizarea și evaluarea periodică a programelor de studii. Evaluarea periodică este realizată de o comisie nominalizată prin ordinul e zi pe academie, condusă de președintele Comisiei de evaluare și asigurare a calității și care mai cuprinde patru cadre didactice (profesor sau conferențiar) titulare în academie din afara programului de studii analizat, trei reprezentanți ai beneficiarului, doi absolvenți și doi studenți ai programului de studiu evaluat. Raportul de evaluare realizat este dezbătut în Senat și sunt stabilite măsurile necesare pentru îmbunătățirea serviciilor educaționale oferite.

Anual, în cadrul convocărilor organizate de eșaloanele superioare, se realizează colaborări atât cu structurile militare beneficiare, cât și cu instituțiile militare de învățământ similare și cu școlile de aplicație ale armelor, în vederea armonizării demersurilor educaționale și păstrării relevanței acestora în raport cu competențele necesare resursei umane înalt calificate din Forțelor Terestre ale Armatei României. În consecință, în baza prevederilor *Regulamentului privind inițierea, aprobarea, monitorizarea și evaluarea periodică a programelor de studii* (RA Anexa nr. 37), prin hotărâre a *Senatului universitar* se realizează adecvarea conținutului planurilor de învățământ, în limitele prerogativelor legale, și actualizarea fișelor disciplinelor/programelor analitice pentru fiecare serie de studenți. Cu acest prilej se reformulează conținutul temelor și ședințelor, numărul și distribuția orelor, se introduc noi teme, noi lucrări de laborator cu un conținut științific de actualitate și relevanță praxiologică pentru viitoarea profesie.

Conținutul programelor de studiu și implicit diplomele sunt elaborate și emise în corelație cu specificitățile calificărilor universitare obținute. Relevanța cognitivă și profesională a programelor de studii este definită în raport cu dinamica cerințelor beneficiarilor. Astfel, conținutul programelor de studii este îmbunătățit prin includerea în fișele disciplinelor/programelor analitice a unor noi problematice și rezultate ale cercetării științifice, respectiv a lecțiilor învățate și noilor standarde militare, precum și prin actualizarea bibliografiei specifice.

În cadrul departamentelor, în baza regulamentelor de organizare și funcționare a facultăților, funcționează *comisii didactice*, structuri specializate în analiza, stabilirea conținuturilor și modalităților de susținere a activităților didactice pentru disciplinele integrate aceleiași arii curriculare.

Pe site-ul academiei, la secțiunea Asigurarea și evaluarea internă a calității sunt postate rapoartele de evaluare și asigurare a calității pentru anul 2014-2015 pentru toate programele de studii derulate în cadrul AFT.

Proceduri și obiective transparente de evaluare a rezultatelor învățării

Cadrul general privind evaluarea este reglementat în *Regulamentul privind examinarea și notarea studenților* (RA Anexa nr. 40). Procedurile aplicate în cadrul evaluării continue și a evaluării sumative sunt centrate pe rezultatele învățării care sunt detaliate în fișele disciplinelor și anunțate în prima ședință desfășurată la disciplina respectivă. Ponderea notei corespunzătoare evaluării continue în stabilirea notei finale poate fi de până la 40%. Desfășurarea evaluării se realizează cu respectarea tuturor normelor în vigoare referitoare la asigurarea calității educației și cu respectarea eticii și deontologiei universitare.

Proceduri de evaluare periodică a calității corpului profesoral

Numărul cadrelor didactice titulare raportat la numărul de studenți respectă prevederile *Standardelor specifice pentru evaluarea academică a instituțiilor de învățământ militar superior*, aprobat de ARACIS. Astfel, pentru anul universitar 2015-2016 numărul total cadre didactice titulare este 90, iar numărul de studenți este 1050 (licență – 676; master - 374), ceea ce conduce la un raport: Număr Total cadre didactice titulare / Număr Studenți = $90/1050 = 1/11,66$

Politicile de personal adoptate la nivelul conducerii academiei se centrează pe următoarele aspecte:

- îndeplinirea nivelului minim al standardului de calitate referitor la încadrarea cu personal didactic titularizat în învățământul superior conform normelor legale și cu normă universitară de bază în instituție;
- acoperirea, în funcție de necesități și conform prevederilor legale, a posturilor didactice vacante cu personal didactic titularizat în învățământul superior din alte instituții de învățământ superior și specialiști militari cu competență și prestigiu științific recunoscute în domeniu;
- realizarea anuală a unui raport optim între personalul didactic și celelalte categorii de personal, conform standardelor în vigoare;

–îmbunătățirea nivelului de pregătire profesională a tuturor categoriilor de personal, prin studii universitare și postuniversitare, în funcție de cerințele evoluției acestora în cariera profesională, civilă sau militară.

Personalul didactic asigură acoperirea disciplinelor din cadrul programelor de studii, cu respectarea ponderilor cadrelor didactice titulare încadrate cu normă de bază în academie (72,83% titulari, din care 47,45% sunt conferențieri și profesori universitari) (RA Anexa nr. 101) și a cerințelor legale privind ocuparea posturilor didactice (RA Anexa nr. 102). Încadrarea cu personal a posturilor didactice este prezentată în statele de funcții ale departamentelor (RA Anexa nr. 103a, 103b, 103c). De asemenea, personalul didactic asociat îndeplinește cerințele legale pentru încadrarea temporară pe un post didactic vacant, potrivit metodologiei proprii.

Evaluarea colegială se organizează anual pe baza *Metodologiei de evaluare a cadrelor didactice universitare și a personalului de cercetare științifică* (RA Anexa nr. 51). Rezultatele statistice sunt informații publice și au evidențiat preponderența aprecierilor pozitive. Aspectele disfuncționale, acolo unde a fost cazul, au fost analizate individual în cadrul unor întâlniri ale factorilor de decizie cu cei evaluați.

Consiliile facultăților analizează rezultatele evaluărilor cadrelor didactice (*Regulamentul privind organizarea și desfășurarea evaluării colegiale și evaluării de către studenții militari a personalului didactic*). La nivel instituțional rezultatele evaluărilor cadrelor didactice se analizează în cadrul ședinței de lucru a comandantului (rectorului). În cadrul acestor întâlniri se dezbate și se stabilesc măsurile necesare pentru îmbunătățirea competenței corpului didactic și al instructorilor militari.

Totodată, aspectele rezultate din evaluarea cadrelor didactice sunt prezentate personalului didactic în cadrul convocării de pregătire metodică, psihopedagogică și pe linia cercetării științifice care se desfășoară anual, la începutul anului universitar.

Evaluarea personalului didactic de către studenți, se organizează anual pe baza *Metodologiei de evaluare a cadrelor didactice universitare și a personalului de cercetare științifică* (RA Anexa nr. 51). Aspectele disfuncționale, acolo unde a fost cazul, au fost analizate individual în cadrul unor întâlniri ale factorilor de decizie cu cei evaluați.

Rezultatele statistice sunt informații publice și au evidențiat preponderența aprecierilor pozitive. Consiliile facultăților analizează rezultatele evaluărilor cadrelor didactice (*Regulamentul privind organizarea și desfășurarea evaluării colegiale și evaluării de către studenții militari a personalului didactic*). La nivel instituțional rezultatele evaluărilor cadrelor didactice se analizează în cadrul ședinței de lucru a comandantului (rectorului). În cadrul acestor întâlniri se dezbate și se stabilesc măsurile necesare pentru îmbunătățirea competenței corpului didactic și al instructorilor militari. Totodată, aspectele rezultate din evaluarea cadrelor didactice

sunt prezentate personalului didactic în cadrul convocării de pregătire metodică, psihopedagogică și pe linia cercetării științifice care se desfășoară anual, la începutul anului universitar.

Evaluarea colegială și evaluarea realizată de studenții militari sunt complementate cu rezultatele autoevaluării. Informațiile furnizate de cele trei forme de evaluare sunt integrate de către directorul de departament în *evaluarea de către managementul instituției*, oferind o imagine globală obiectivă asupra activității personalului didactic. Pentru personalul didactic militar evaluarea de către managementul instituției s-a realizat conform formularelor de evaluare anuală precizate în *M.R.U.-3/1, Instrucțiuni privind aprecierea cadrelor militare*.

Rezultatele evaluării colegiale și ale celei făcute de studenți sunt cuantificate în scoruri pe care directorul de departament le acordă la indicatorii specificați în formularul standardizat utilizat în *Ministerul Apărării Naționale*.

Accesibilitatea resurselor adecvate învățării

Personalul academiei, dar și studenții militari au acces la resurse informaționale în format electronic, platforme de reviste științifice și baze de date bibliografice și bibliometrice prin intermediul proiectului *Acces Național Electronic la Literatura Științifică de Cercetare – ANELiS Plus*, derulat de către *Asociația Universităților, Institutelor de Cercetare - Dezvoltare și Bibliotecilor Centrale Universitare din România* în colaborare cu UEFISCDI.

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.

Biblioteca universitară, prin cele două cataloage de tip clasic (alfabetic și sistematic) și un catalog informatizat (on-line), asigură informarea oportună cu privire la ultimele apariții editoriale în diferite domenii de interes. *Punctul de Informare și Documentare* al bibliotecii permite consultarea a peste 54 de colecții ale unor publicații periodice (ziare și reviste), iar *Sala Multimedia* facilitează membrilor comunității academice utilizarea documentelor pe suport magnetic (CD-uri, casete video și audio).

Serviciile pentru studenți prevăd asigurarea, în mod gratuit:

- cazare în spații de tip cămin existente în incinta campusului și în taberele de instrucție;
- hrănirea potrivit *L-4/1 Instrucțiuni privind hrănirea personalului din Ministerului Apărării Naționale pe timp de pace*;
- mobilierul, obiectele de inventar și materialele de cazare prevăzute în *Ordinul M-45 al ministrului apărării naționale pentru aprobarea Normelor tehnice de domenii și infrastructuri* din 29.05.2008;

➤ materialele de igienă și rechizitele conform normelor specificate în *L-4/14 Instrucțiunea privind asigurarea cu echipament și materiale de resortul echipamentului pentru personalul Ministerului Apărării Naționale*.

De asemenea se asigură utilizarea: spațiilor destinate activităților didactice și de cercetare științifică; spațiilor pentru desfășurarea activităților social-culturale; spațiilor de lectură și documentare din cadrul *Bibliotecii universitare*; spațiilor pentru desfășurarea activităților sportive; cantinei studențești; capelei pentru participarea la serviciul religios de rit ortodox; rețelei INTERNET, pe bază de ID și parolă; accesul, pe bază de *username* și *parolă*, la contul personal pentru vizualizarea situației școlare; asistența medicală prin cabinetul medical propriu și *Spitalul Militar de Urgență*, Sibiu.

Instituția dispune în campus de terenuri sportive, săli de sport, piste cu obstacole, bazin de înot accesibile studenților și personalului conform orarului aprobat, după cum urmează:

- 1 sală de sport multifuncțională – 1856 m² (gimnastică, jocuri sportive, exerciții de forță);
- 1 sală de judo – 100 m²;
- 1 bazin de înot acoperit;
- pistă de obstacole tip C.I.S.M. (*Consiliul Internațional al Sportului Militar*);
- pistă cu obstacole, model autohton;
- poligon de aruncare a grenadelor, terenuri de volei, handbal, baschet, tenis de câmp.

Baza de date actualizată sistematic, referitoare la asigurarea internă a calității

Sistemul informatic utilizat se bazează pe o rețea INTRANET, centralizarea și prelucrarea statistică a informațiilor colectate de la studenți, personal didactic și absolvenți realizându-se de o structură specializată - *Biroul Evaluarea și Asigurarea Calității Educației*. La nivelul instituției sunt colectate informații relevante despre sistemele de învățământ din alte state europene, cu accent pe instituțiile de învățământ superior militar. Aceste demersuri vizează identificarea nivelului calității din perspective dezvoltării relațiilor de colaborare, inclusive în vederea derulării unor programe de studii universitare în cotelă.

Transparența informațiilor de interes public

Accesul la informațiile de interes public specifice programelor de studii (admitere, conținutul programelor de studii, programarea sesiunilor de examene semestriale, finalizarea studiilor etc.) și activităților desfășurate de academie se realizează conform legislației în vigoare, acestea putând fi accesate pe site-ul academieii www.armyacademy.ro. Informațiile sunt furnizate atât în limba română, cât și în limba engleză, contribuind la creșterea accesibilității unui public larg. De asemenea, prin intermediul ofițerului cu relații publice, sunt prezentate mass-mediei

locale și naționale, civile și militare, informații corecte referitoare la diferite activități și performanțele obținute în învățământ, cercetare, competiții sportive etc. Menționăm că sunt exceptate de la publicare acele informații și/sau date care, conform prevederilor legale, sunt considerate clasificate.

Ca modalități și mijloace alternative de diseminare a informațiilor de interes public, mai sunt utilizate următoarele canale:

- pagina Facebook a academiei;
- evenimentele gen *Ziua porților deschise* și *Armata – o școală altfel*;
- platforma **ESN** (*ERASMUS Student Network*);
- revista „*Alma Mater Militaris*”, o publicație dedicată studenților;
- activitățile cultural-artistice și cele de tradiții militare.

Legat de informațiile publice AFT a introdus un sistem de indicatori de performanță specifici, care sunt în permanență monitorizați. Printre aceștia: 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.; 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; număr de vizitatori ai site-ului instituției; creșterea numărului de studenți care participă la programele sportive și la competiții sportive.

Funcționalitatea structurilor de asigurare a calității educației, conform legii

Modalitatea principală prin care managementul instituției monitorizează și evaluează gradul de asigurare a calității activităților educaționale și de cercetare științifică desfășurate la nivelul departamentelor/facultăților, o constituie *controlul curent și controlul de stat major fără calificativ pe linia asigurării calității educației*, organizate conform *Regulamentului de funcționare a comisiei pentru evaluarea și asigurarea calității* și actelor normative emise de MAPN. Aceste activități vizează identificarea nivelului calitativ al educației și al cercetării științifice derulate, respectiv îmbunătățirea performanțelor în aceste domenii prin măsuri propuse și discutate în cadrul ședințelor de lucru lunare ale comandantului (rectorului). În ceea ce privește colaborarea cu alte universități din străinătate, aceasta se realizează în cadrul iMAF sau a unor vizite de lucru, schimburi de experiență (de exemplu, cu Academia Militară West Point).

III. EVALUAREA EXTERNĂ LA ACADEMIA FORTELOR TERESTRE „NICOLAE BĂLCESCU” DIN SIBIU LA NIVELUL PROGRAMELOR DE STUDII

Pornind de la ideea că evaluarea instituțională externă are în vedere, pe de o parte, **instituția în ansamblu**, iar pe de altă parte măsura în care mecanismele instituționale sunt implementate și funcționează **la nivelul programelor de studii**, s-au selectat pentru evaluarea calității un număr de două programe de licență la învățământ cu frecvență.

Rezultatele procesului de evaluare externă a programelor de studii s-au consemnat în fișa vizitei și s-au sintetizat în rapoartele de evaluare întocmite de experții evaluatori, care includ și observații formulate în urma întâlnirilor cu studenții, absolvenții și angajatorii, identificarea aspectelor pozitive și negative ale programului de studii și recomandări pentru îmbunătățirea calității.

O prezentare sintetică referitoare la programele de studii evaluate este dată în următorul tabel:

| Expert evaluator | Calificativ propus | Observații |
|--------------------------------|--------------------|--|
| MANAGEMENTUL ORGANIZAȚIEI - IF | Încredere | <p><i>Comisia de evaluare a efectuat vizite de evaluare și constatare la următoarele obiective:</i> Instituția dispune de spații adecvate desfășurării procesului de învățământ.</p> <p><i>Cerințe normative obligatorii neîndeplinite:</i> Nu există cerințe normative obligatorii neîndeplinite.</p> <p><i>Cerințe normative obligatorii parțial îndeplinite:</i> Nu există cerințe normative obligatorii parțial îndeplinite</p> <p><i>Standarde și indicatori de performanță generali și specifici neîndepliniți:</i> Nu există standarde și indicatori de performanță generali și specifici neîndepliniți.</p> <p><i>Standarde și indicatori de performanță generali și specifici parțial neîndepliniți:</i> Nu există standarde și indicatori de performanță generali și specifici parțial neîndepliniți.</p> <p><i>Aspecte pozitive ale programului de studii evaluat:</i> Studenților li se asigură gratuit: cazarea în spații de tip cămin existente în incinta campusului (cazarmii) și în taberele de instrucție; hrănirea potrivit <i>L-4/1 Instrucțiuni privind hrănirea personalului din Ministerul Apărării Naționale pe timp de pace în spații de tip cantină</i> (bucătărie și săli de mese); mobilierul, obiectele de inventar și materialele de cazare prevăzute în <i>Ordinul M-45 al ministrului apărării naționale pentru aprobarea Normelor tehnice de domenii și infrastructuri</i> din 29.05.2008; materialele de igienă și rechizitele conform normelor specificate în <i>L-4/14 Instrucțiunea privind asigurarea cu echipament și materiale de resortul</i></p> |

| | | |
|----------------------------|-----------|---|
| | | <p><i>echipamentului pentru personalul Ministerului Apărării Naționale; asistența medicală prin cabinetul medical propriu și Spitalul Militar de Urgență Sibiu; consilierea psihologică se asigură de personal specializat care face parte din Centrul de Consiliere și Orientare în Carieră din cadrul Academiei Forțelor Terestre (CCOCAFT).</i></p> <p>Academia este deținătoare a <i>Cartei Erasmus extinse 2014-2021</i> și începând cu anul 2009 a semnat contracte bilaterale cu instituții militare din Europa, în cadrul carora se realizează mobilități de studenți, cadre didactice și cercetători științifici, precum și dezvoltarea de proiecte de cercetare comune.</p> <p>În baza Anexei nr. 2 din <i>Legea nr. 284 din 2010 privind salarizarea unitară a personalului plătit din fonduri publice</i>, studenții militari primesc soldă lunară, diferențiată pe ani de studii.</p> <p>La finalizarea studiilor de licență, absolvenții sunt încadrați în totalitate în structurile M.Ap.N. și ale altor beneficiari.</p> <p>Stagiile de practică se desfășoară în structurile din sistemul de apărare, siguranță națională și ordine publică și subordonate acestora.</p> <p><i>Aspecte negative ale programului de studii evaluat:</i> - atractivitatea redusă pentru cariera didactică a personalului militar cu experiență în structurile operaționale; numărul relativ redus de abonamente la publicații de specialitate.</p> |
| ADMINISTRAȚIE PUBLICĂ - IF | Încredere | <p><i>Comisia de evaluare a efectuat vizite de evaluare și constatare la următoarele obiective:</i> biblioteca, amfiteatre, laboratoare, săli de seminar, sala de sport și bazinul de înot, sala Erasmus, sala Senatului.</p> <p><i>Cerințe normative obligatorii neîndeplinite:</i> Nu există cerințe normative obligatorii neîndeplinite.</p> <p><i>Cerințe normative obligatorii parțial îndeplinite:</i> III Personalul Punctul 9 –parțial îndeplinit</p> <p><i>Standarde și indicatori de performanță generali și specifici neîndepliniți:</i> Nu există standarde și indicatori de performanță generali și specifici neîndepliniți.</p> <p><i>Standarde și indicatori de performanță generali și specifici parțial neîndepliniți:</i> Nu există standarde și indicatori de performanță generali și specifici parțial neîndepliniți.</p> <p><i>Aspecte pozitive ale programului de studii evaluat:</i> Din discuțiile purtate cu angajatorii a rezultat că aceștia apreciază, în mod deosebit, tinerii angajați, proveniți dintre absolvenții acestui program. Competențele obținute de absolvenții programului de Administrație Publică le oferă acestora posibilitatea de integrare rapidă la noile locuri de muncă , reprezentând totodată și baza unei viitoare cariere de succes.</p> <p>Absolvenții programului au relevat, pe parcursul discuțiilor, calitatea corpului profesoral. Considerațiile referitoare la cadrele didactice implicate în programul de</p> |

| | | |
|--|--|---|
| | | <p>Administrație Publică vizau atât dimensiunea profesională, cât și cea umană. Chiar pe parcursul vizitei, Comisia a putut constata aceste calități: profesionalism, seriozitate, disponibilitate, spirit de echipă și o totală deschidere în relațiile cu studenții.</p> <p><i>Aspecte negative ale programului de studii evaluat:</i> Nu este cazul.</p> |
|--|--|---|

Conform datelor prezentate în cadrul Fișei de evaluare conform Standardelor specifice pentru învățământul militar superior, întocmită de către expertul militar desemnat de către ARACIS, rezultă că toate prevederile și reglementările specifice acestui domeniu sunt puse în aplicare și respectate în cadrul AFT.

IV. CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI

Din analiza Dosarului de autoevaluare instituțional și a Dosarelor de autoevaluare a programelor de studii, elaborate de către AFT din Sibiu, a altor documente puse la dispoziție în cursul vizitei de evaluare, a informațiilor publice disponibile pe site-ul universității, precum și în cursul discuțiilor purtate cu diverse structuri reprezentative, în cadrul întâlnirilor organizate cu prilejul vizitei de evaluare, membrii echipei de evaluare instituțională au constatat realitatea declarațiilor și documentelor din rapoartele de autoevaluare și documentele originale, respectiv au realizat o completă radiografiere a situației existente. Acolo unde a fost cazul au fost solicitate documente și explicații suplimentare, care au contribuit la înțelegerea și clarificarea anumitor aspecte semnalate sau identificate.

Din cele trei fișe ale vizitei (două ale programelor de studii și una la nivel instituțional), coroborate cu rapoartele aferente întocmite de experții evaluatori, a rezultat modul în care sunt îndeplinite standardele și indicatorii de performanță (minime sau ref1/ ref2, după caz). Concluzia fiecărui expert evaluator pe programul de studii evaluat s-a materializat în acordarea unui calificativului ”**încredere**”.

În urma vizitei de evaluare instituțională externă, pe baza opiniilor experților evaluatori și a responsabililor implicați, inclusiv prin discuțiile separate ale echipei de evaluatori cu studenții, absolvenții și cu reprezentanți ai angajatorilor, după confruntarea informațiilor făcute publice pe diferite căi și a celor cuprinse în rapoartele de autoevaluare cu cele extrase de pe documentele în original, cu cele solicitate suplimentar, acolo unde a fost cazul, s-a constatat că există o deplină credibilitate a informațiilor diseminate de universitate pe diferite canale.

Experții evaluatori implicați în procesul de evaluare pe parcursul vizitei au susținut în rapoartele lor individuale cu argumente enumerate în Fișa vizitei că AFT asigură derularea tuturor activităților de educație și cercetare științifică prin apelarea la bune practici rezultate din propria experiență sau sistematizate pe baza schimburilor de experiență cu universități similare din țară și străinătate.

Există o serie de aspecte constatate din studiul documentelor puse la dispoziție, dar și în cadrul vizitei care le putem considera drept **puncte tari** în activitatea AFT.

Universitatea dispune de un **colectiv valoros de cadre didactice**, care acoperă toate activitățile didactice pentru toate programele de studii. Există un raport corespunzător între numărul cadrelor didactice titulare, cu funcția de bază în universitate și numărul total de studenți, fapt ce asigură un nivel calitativ foarte bun al tuturor programelor de studii.

Există o **colaborare deosebită cu potențialii angajatori**. Colaborarea cu beneficiarii se realizează pe toate planurile: stabilirea curriculei, aspectele legate de practica studenților, teme pentru proiecte de licență sau dizertație, propuneri de dezvoltare a noi discipline de studiu, colaborări ale cadrelor didactice în proiecte de cercetare-dezvoltare la nivel de minister.

Statul Major al Forțelor Terestre din Armata României, în calitate de beneficiar, formulează, pe de o parte, comanda socială pentru programul de studii, și, pe de altă parte, identifică necesitățile concrete de pregătire profesională a ofițerilor de comandă care sunt cuprinse în **Modelul absolventului**.

Gradul de absorbție al absovenților AFT este de 100%, capacitatea de școlarizare fiind perfect armonizată cu nevoile angajatorilor.

Academia este deținătoarea unei **infrastructuri perfect adaptate nevoilor**, constând din spații bine dotate, aparatură și echipamente moderne, complexe deosebite pentru pregătire militară.

Universitatea are un **sistem de management academic și administrativ performant**, la toate nivelurile, în permanență monitorizat și perfecționat.

Pe baza radiografierii situației actuale din cadrul AFT din Sibiu au fost identificate o serie de **puncte slabe**.

Deși nu este imputabilă academiei, existența unor diferențieri între sistemul de pensionare și cel de salarizare a cadrelor didactice cu statut de militar și, respectiv civil poate conduce la amenințări legate de performanță și motivare.

Cercetarea științifică a tuturor cadrelor didactice este focalizată preponderent pe domeniul militar, aspect de înțeles, dar care depășit ar favoriza o integrare mai bună a AFT în spațiul european al învățământului superior și al cercetării științifice.

Este recomandată o analiză continuă a ponderii pregătirii academice și a pregătirii militare a studenților din cadrul AFT, astfel încât aceasta să răspundă atât nevoilor de formare profesională a absolvenților, cât și compatibilizării acestora cu forțele din armatele partenere NATO.

Din evaluarea instituțională și din evaluările pe programe a rezultat că sunt îndepliniți indicatorii cantitativi și calitativi aferenți infrastructurii academice, ceea ce demonstrează că Universitatea poate să asigure derularea în condiții normale a procesului de predare-învățare și cercetare.

Ca urmare a procesului de evaluare externă la nivelul instituției și a programelor de studii, echipa de evaluare formulează următoarele **recomandări**:

▪ **cu privire la procesul didactic:**

- dezvoltarea programelor de studiu și a planurilor de învățământ astfel încât accentul să cadă pe pregătirea practică și nu pe cea teoretică;
- asigurarea unei pregătiri metodice adecvate astfel încât absolvenții să poată transmite ușor competențele dobândite;
- pentru coerența planului de învățământ, se recomandă analiza oportunității ca la programul Administrație publică disciplina *Politici Publice* să fie studiată după parcurgerea disciplinei *Management Public*; iar disciplina fundamentală *Planificarea strategică* să devină disciplină obligatorie;
- identificarea unor modalități de creștere a atractivității pentru cariera didactică a personalului militar cu experiență în structurile operaționale, precum și pentru specialiști civili recunoscuți pentru portofoliul de discipline cu profil nemilitar;
- îmbunătățirea abilităților de comunicare în limba engleză având în vedere interconexiunea tot mai puternică cu structurile NATO.

▪ **cu privire la cercetarea științifică:**

- intensificarea preocupărilor privind asigurarea vizibilității internaționale a cercetării științifice realizate de cadrele didactice din AFT;
- creșterea numărului de abonamente la publicații de specialitate recunoscute, precum și accesul mai larg la bazele de date internaționale;
- îmbogățirea planului de cercetare cu un număr mai mare de teme din domeniul Științelor Administrative;
- încercarea de atragere mai substanțială a studenților în activitățile de cercetare și organizarea de manifestări științifice naționale sau internaționale destinate acestora.

▪ **cu privire la cooperarea internațională:**

- analizarea oportunității introducerii unui program de studiu cu predare în limba engleză, facilitând astfel, pe termen lung, comunicarea mai bună în teatrele de operațiuni, iar pe termen scurt folosirea mai amplă a mobilităților cadrelor didactice și studenților prin programele ERASMUS;
- atragerea unui număr mai însemnat de studenți străini, în corelație directă cu potențialul Universității;

▪ **cu privire la activitatea instituțională:**

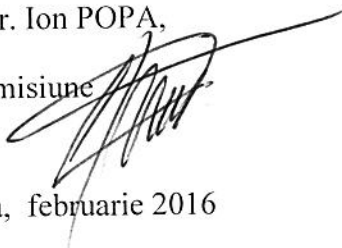
- utilizarea reală a datelor obținute ca urmare a evaluărilor realizate în scopul îmbunătățirii continue a activităților vizate.

În urma vizitei din perioada 11 – 13 noiembrie 2015, Comisia de evaluare instituțională externă a calității proceselor educaționale și de cercetare, în baza documentelor de autoevaluare ale instituției și a constatărilor din timpul vizitei, concluzionează că, Academia Forțelor Terestre ”Nicolae Bălcescu” din Sibiu asigură condițiile de calitate și standardele generale și specifice.

Pe bază de consecință, prin cuantificarea aspectelor menționate în cadrul prezentului Raport și a Fișelor vizitei întocmite pe parcursul evaluării, Comisia de evaluare instituțională externă propune acordarea calificativului “*grad de încredere ridicat*” Academiei Forțelor Terestre ”Nicolae Bălcescu” din Sibiu, în ceea ce privește managementul instituției, în materie de asigurare a calității programelor de studii și de respectare a standardelor academice de acordare a diplomelor de absolvire.

Prof. univ. dr. Ion POPA,

Director de misiune



Cluj-Napoca, februarie 2016

Prof. univ. dr. Răzvan NISTOR,

Coordonator echipă de experți evaluatori