



AGENȚIA ROMÂNĂ DE ASIGURARE A CALITĂȚII ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL SUPERIOR
THE ROMANIAN AGENCY FOR QUALITY ASSURANCE IN HIGHER EDUCATION

Membră cu drepturi depline în Asociația Europeană pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior - ENQA
Înscrișă în Registrul European pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior - EQAR

Strada Spiru Haret nr. 12, sector 1, București, România

**RAPORT SINTETIC DE EVALUARE INSTITUȚIONALĂ
EXTERNĂ**

ACADEMIA FORȚELOR TERESTRE "NICOLAE BĂLCESCU"
DIN SIBIU

Director de misiune:
Prof. dr. Ion POPA

ARACIS
2016



RAPORT SINTETIC DE EVALUARE INSTITUȚIONALĂ EXTERNĂ

A. Instituția evaluată: Academia Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu" din Sibiu

B. Perioada vizitei: 11 – 13/11/2015

C. Comisia de evaluare externă:

Nr. crt.	Numele și prenumele evaluatorului	Funcția evaluatorului în cadrul Comisiei
	Universitatea	
1.	Prof. univ. dr. Ion Popa – Academia de Studii Economice din București	Director misiune
2.	Prof. univ. dr. Răzvan Nistor – Universitatea Babeș-Bolyai din Cluj-Napoca	Coordonatorul echipei de experți evaluatori
3.	Doina Stanciu - ARACIS	Secretar tehnic
4.	Prof. univ. dr. Mircea Ivănescu – Universitatea din Craiova	Reprezentantul Comisiei Consultative
5.	Prof. univ. dr. Marius Gabriel Petrescu – Universitatea Petrol-Gaze din Ploiești	Expert evaluator comisie instituțională
6.	Sorin Milea – Academia Forțelor Aeriene din Brașov (ANOSR)	Reprezentant studenți
7.	Camelia Elisei Iliescu (UNSR) – Universitatea Politehnica din București	Reprezentant studenți
8.	Col. conf. univ. dr. Iulian Martin – Universitatea Națională de Apărare din București	Expert militar
9.	Prof. univ. dr. Luminița Popescu – SNSPA din București	Expert program - Administrație publică
10.	Prof. univ. dr. Cosmin Dobrin - Academia de Studii Economice din București	Expert program – Managementul organizației

D. Cadrul general al procesului de evaluare:

Evaluarea instituțională externă a Academiei Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu" din Sibiu, care va fi referită în mod frecvent ca "Universitatea" sau cu abrevierea "AFT", s-a efectuat în baza protocolului încheiat la data de **13.07.2015** între Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Superior (ARACIS), reprezentată de **prof. univ. dr. Ion POPA**, în calitate de **reprezentant al Consiliului ARACIS** și **Academia Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu" din Sibiu**, reprezentată de **prof. univ. dr. ing. Ghiță BÂRSAN**, în calitate de rector privind stabilirea programelor de studii universitare de licență supuse evaluării ARACIS.



Procesul de evaluare instituțională externă s-a derulat conform metodologiei ARACIS, legii asigurării calității în învățământul superior și procedurilor specifice menționate în ghidul de evaluare.

Evaluarea instituțională externă a Academiei Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu" din Sibiu (AFT) s-a efectuat în scopul 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. Evaluarea instituțională externă a Academiei Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu" din Sibiu a fost realizată și cu scopul de a compara progresele înregistrate de instituția de învățământ superior cu constatările și recomandările făcute de echipa de evaluatori la evaluarea instituțională anterioară.

E. Obiectivele evaluării instituționale externe:

- a. verificarea conformității informațiilor și a datelor prezentate de instituția vizitată în Raportul de Evaluare Internă (autoevaluare), precum și a celor prezentate în anexele la raport;
- b. verificarea conformității cadrului juridic de organizare și funcționare a instituției;
- c. evaluarea, din punct de vedere cantitativ și calitativ a personalului didactic și a tuturor aspectelor legate de activitatea acestuia;
- d. evaluarea existenței unor regulamente specifice pentru toate tipurile de activități, a procedurilor și a modului de aplicare a acestora;
- e. evaluarea capacității instituționale, așa cum a fost ea descrisă în Raportul de Evaluare Internă și argumentată prin anexele la raport, precum și prin constatări la fața locului în ceea ce privește baza materială, existența tuturor structurilor funcționale (management academic și administrativ etc.);
- f. verificarea modului de aplicare a reglementărilor în vigoare în legătură cu activitatea profesională a studenților, de la admiterea în universitate și până la absolvirea cursurilor, utilizarea sistemului de credite transferabile, efectuarea practicii, asigurarea cadrului necesar desfășurării activităților de cercetare specifice pentru programele de studii din ciclurile II și III etc.;
- g. evaluarea eficacității educaționale prin verificarea satisfacerii standardelor de performanță referitoare la conținutul programelor de studii, rezultatele învățării, realizarea de activități științifice, valorificarea cercetării științifice, asigurarea resurselor învățării etc.;
- h. evaluarea modului de implementare a managementului calității sub toate aspectele și pentru toate domeniile de activitate, care fac obiectul misiunii instituției vizitate;
- i. evaluarea modului în care se aplică codul de etică și integritate academică și se asigură un climat academic și științific real;
- j. evaluarea nivelului de transparență a informației publice în legătură cu activitățile specifice, care se efectuează în cadrul Academiei Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu" din Sibiu .

F. Proceduri utilizate pentru atingerea obiectivelor evaluării instituționale externe:

- a. realizarea de întâlniri și discuții cu personalul din conducerea academică și administrativă a instituției;



- b. efectuarea unei vizite detaliate în teren, care a cuprins majoritatea spațiilor de învățământ și cercetare ale instituției în vederea constatării existenței bazei materiale, a calității și nivelului de performanță al acesteia, a modului în care este utilizată etc.;
- c. realizarea de întâlniri și discuții cu cadrele didactice, cu studenții, cu absolvenții și cu o serie de angajatori;
- d. vizitarea secretariatelor și a unor compartimente administrative în vederea constatării conformității aplicării procedurilor privitoare la evidența studenților, evidența activității profesionale a studenților, eliberarea actelor de studii, evidențele referitoare la personalul didactic, administrație financiară, achiziții publice etc.;
- e. elaborarea fișelor de vizită (la nivelul programelor de studii evaluate și la nivel instituțional) și a raportului Comisiei de evaluare instituțională externă;
- f. analiza Raportului de Evaluare Instituțională internă și a anexelor la raport.

G. Mod de lucru:

- a. activități efectuate de Comisia de vizită instituțională în integritatea ei: întâlnirea inițială cu managementul Universității (rector, președinte, prorectori, secretar științific, decani), cu reprezentantul Departamentului de Asigurare a Calității (DAC), cu persoana de contact pentru evaluarea instituțională, cu reprezentanții programelor de studii; realizarea vizitei în teren;
- b. activități realizate diferențiat de către membrii Comisiei: evaluarea pe programe de studii de către experții de programe; evaluarea instituțională de către expertul de Comisie instituțională, expertul de Comisie consultativă, directorul de misiune, coordonatorul de misiune, expertul străin și secretarul științific;
- c. activități realizate de către experții de comisii, directorul și coordonatorul de misiune, expertul străin, secretarul științific și studenții din Comisie: întâlnirea organizată cu studenții instituției evaluate, întâlnirea organizată cu absolvenții; întâlnirea organizată cu angajatorii;
- d. activități realizate de expertul străin: întâlnire cu managementul academic și administrativ al universității și cu reprezentantul DAC, vizitarea Campusului Universității împreună cu studenții din cadrul Comisiei de evaluare instituțională;
- e. studenții din cadrul Comisiei de evaluare instituțională au realizat activități specifice în condiții de autonomie totală, corespunzător unui program definit de ei înșiși;
- f. analiza rezultatelor evaluării în cadrul Comisiei de Evaluare Instituțională Externă în integritatea ei;
- g. prezentarea sintezei evaluării în cadrul unei ședințe care a reunit Comisia de Evaluare Instituțională Externă și managementul Universității (rector, președinte, prorectori, decani), reprezentantul DAC, persoana de contact pentru evaluarea instituțională și reprezentanții programelor de studii.

H. Constatări ale Comisiei de evaluare externă - sinteză:

a. Capacitatea instituțională:

- 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 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.
- 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.
- 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).
- 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.
- 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 normativ interne, respectiv Carta și regulamentele aferente. Cadrele didactice îndeplinesc cerințele legale de ocupare a posturilor, în conformitate cu Legea Educației Naționale.
- 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).
- 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).
- 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%.



- 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).
- 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.
- 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 governanță pentru perioada mai 2012 - martie 2014.

b. Eficacitate educațională:

- Organizarea, desfășurarea și finalizarea admiterii se realizează pe baza metodologiilor de admitere elaborate anual în conformitate cu reglementările naționale în domeniu.
- 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.
- 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*. 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.
- 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*, 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.
- Academia dispune de planuri ale activităților de cercetare științifică, dezvoltare și inovare anuale, 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.).

- 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.

c. Managementul calității:

- Sistemul de Evaluare și Asigurare a Calității are la bază următoarele structuri: la nivel instituțional – Comisia pentru evaluarea și asigurarea calității, respectiv Comisia permanentă nr. 3 a Senatului universitar – Evaluarea, controlul calității educaționale, etică și deontologie profesională, iar la nivelul programelor de studii – comisii de evaluare și asigurare a calității. 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 au stabilit principalele direcții de acțiune pentru crearea unei culturi a calității.
- 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, 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.
- 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.
- 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 = $90/1050 = 1/11,66$
- 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) și a cerințelor legale privind ocuparea posturilor didactice.
- 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



dezbat și se stabilesc măsurile necesare pentru îmbunătățirea competenței corpului didactic și al instructorilor militari.

- 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.
- 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.
- 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.
- 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.

I. Observații și sugestii ale evaluatorilor prezentate în cadrul ședinței reunite a Comisiei de Evaluare și a managementului Universității:

- 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.
- Este utilă și necesară dezvoltarea programelor de studiu și a planurilor de învățământ astfel încât accentul să cadă pe pregătirea practică și nu pe cea teoretică;
- Există necesitatea identificării 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.



J. Puncte tari:

- 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.
- 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 absolvenților** 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.

K. Puncte slabe - sugestii:

- 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.

L. Concluzii finale:

În urma analizei Raportului de Autoevaluare Instituțională și a anexelor la raport, a Rapoartelor programelor de studii, care au făcut obiectul evaluării în cadrul procesului de Evaluare Instituțională și a anexelor la acestea, precum și ca urmare a tuturor activităților întreprinse de Comisia de Evaluare Externă pe durata vizitei desfășurate în perioada 11-13 noiembrie 2015 în cadrul Academiei Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu" din Sibiu și menționate la punctul **G.** al prezentului raport, rezultă următoarele concluzii:

- 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.
 - 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:**
 - 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;
- 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.

M. Calificativ propus:

Având în vedere îndeplinirea standardelor de performanță stipulate de legea asigurării calității în învățământul superior de către Academia Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu" din Sibiu, justificate prin toată documentația utilizată în procesul de evaluare instituțională, Comisia de Evaluare Instituțională Externă ARACIS propune acordarea calificativului: "**Grad de încredere ridicat**".

Director de misiune:

Prof. dr. Ion POPA

Calificativ acordat:

Pe baza propunerii Comisiei de Evaluare Instituțională Externă, a documentelor de autoevaluare a instituției, a constatărilor din timpul vizitei de evaluare realizate în intervalul 11 – 13/11/2015 și a celorlalte documente din Anexe, Consiliul ARACIS concluzionează că Academia Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu" din Sibiu este o instituție de învățământ superior care asigură în mod corespunzător standardele precum și condițiile de calitate, creând astfel cadrul pentru asigurarea calității în viitor. Consiliul ARACIS acordă Academiei Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu" din Sibiu calificativul **GRAD DE ÎNCREDERE RIDICAT** 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.