



Nr. înregistrare: 2868 / 06.07.2020

Domnului Lect. univ. dr. Ovidiu DÎMBEAN-CREȚA,

Rectorul Institutului de Administrare a Afacerilor din București

Stimate Domnule Rector,

Subiectul prezentei scrisori este informarea universității privind conținutul raportului de evaluare externă a calității din Institutul de Administrare a Afacerilor din București, numit în continuare și IAAB.

Evaluarea externă instituțională a Institutului de Administrare a Afacerilor din București a fost realizată cu *scopul* certificării calității educației, cercetării științifice, structurilor instituționale, administrative și manageriale, a rezultatelor și performanțelor academice ale universității, contribuind prin aceasta la promovarea încrederii publice în regulile și standardele de acordare a calificărilor universitare, respectiv a diplomelor, de către universitate.

Echipa de experți evaluatori ARACIS s-a concentrat asupra următoarelor aspecte:

- 1) Analiza mecanismelor și procedurilor de asigurare și ameliorare continuă a calității precum și analiza rezultatelor aplicării acestora la nivelul fiecărui program de studiu analizat la Institutul de Administrare a Afacerilor din București;
- 2) Analiza modului în care Institutul de Administrare a Afacerilor din București a aplicat referințele incluse în Metodologia privind asigurarea calității;
- 3) Analiza modului în care Institutul de Administrare a Afacerilor din București formulează și operaționalizează strategii de creștere a calității învățământului, cercetării științifice, structurilor instituționale și administrativ-manageriale.

Principalele *obiective* urmărite de către echipa de experți evaluatori ARACIS au fost:

- a) să contribuie la fundamentarea unei culturi a calității, atât în cadrul programelor de studiu evaluate cât și în cadrul activităților de cercetare-dezvoltare, în vederea promovării și consolidării înaltei performanțe în procesele de educație și formare profesională;
- b) să realizeze o evaluare a măsurii în care este asigurat studenților, angajatorilor precum și publicului un acces larg, continuu, transparent și rapid la informații clare, explicite și de încredere legate de modul în care IAAB gestionează programele de studii, diplomele și certificatele de studii universitare și calificări care respectă standardele naționale, precum și conformitatea cu standardele academice europene și principiile de calitate academică;
- c) să ofere recomandări, pentru situațiile în care sunt constatate disfuncționalități în asigurarea calității programelor de studii, modalități de inițiere de acțiuni de îmbunătățire a acestora;
- d) să ofere recomandări legate de identificarea și aplicarea mecanismelor de evaluare externă, care să conducă la ridicarea nivelului calitativ al procesului de educare și formare profesională, a transparenței gestiunii și a responsabilității publice.



I. Modul de organizare a evaluării externe instituționale

Organizarea și desfășurarea evaluării instituționale la Institutul de Administrare a Afacerilor din București s-a realizat cu respectarea tuturor prevederilor metodologice specifice ARACIS, pe baza unui program detaliat stabilit în colaborare cu instituția vizitată. Conținutul programului de activitate al echipei de evaluare a avut două componente importante, și anume:

- a) evaluarea instituțională a IAAB pe baza: raportului de autoevaluare internă elaborat de universitate, a rapoartelor întocmite de către experții evaluatori pentru programele de studii universitare supuse evaluării, cât și a evaluărilor suplimentare legate de serviciile funcționale ale universității, managementul general practicat la nivelul universității și a modului în care este funcțională componenta de asigurare a calității la nivel de departamente, facultăți și instituție;
- b) evaluarea programelor de studii universitare de licență, conform contractului.

Componența comisiei de evaluare externă instituțională a IAAB a fost următoarea:

Prof. univ. dr. **Adrian OPRE** – (Universitatea "Babeș-Bolyai" din Cluj-Napoca) - Director de Misiune;

Prof. univ. dr. ing. **Adriana GIURGIU** (Universitatea din Oradea) - Coordonator Echipă Experți Evaluatori;

Prof. univ. dr. **Doinița CIOCIRLAN** (Universitatea Româno-Americană din București) - Expert Comisie Instituțională;

Prof. univ. dr. **Cezar BÎRZEA** (Școala Națională de Studii Politice și Administrative din București) - Expert Comisie Consultativă;

Prof. univ. dr. **Iuliana CIOCHINĂ** (Universitatea "Constantin Brâncoveanu" din Pitești) – expert evaluator pentru domeniul de studii universitare de masterat „Administrarea afacerilor”;

Sorin ALECSA (ARACIS) – secretar tehnic.

Din echipa de experți pentru evaluarea instituțională a IAAB au mai făcut parte expertul evaluator străin desemnat de ARACIS, prof. univ. dr. **Francesco CAPELOO** - University of Kent, Marea Britanie, precum și studenții **Ștefan-Alexandru STANCU** (Universitatea de Medicină și Farmacie „Iuliu Hațieganu” din Cluj-Napoca) și **Alexandru CHETROIU** (Universitatea "Vasile Alecsandri" din Bacău).

Evaluarea s-a efectuat pe baza rapoartelor de evaluare instituțională internă a universității și a programelor de studii, întocmite de către IAAB, precum și a altor materiale solicitate de către membrii comisiei de evaluare în timpul vizitei.

II. EVALUAREA EXTERNĂ, LA NIVEL INSTITUȚIONAL A IAAB

II.1 Prezentarea generală a instituției de învățământ superior

Institutul de Administrare a Afacerilor din municipiul București (IAAB) este o instituție de învățământ superior privată, parte a sistemului național de învățământ, înființată prin Legea nr. 252/2009 adoptată de Parlamentul României și publicată în Monitorul Oficial, Partea I, Nr. 462 din 3 iulie 2009.

Ca unitate de învățământ superior, Institutul de Administrare a Afacerilor din București este persoană juridică și dispune de autonomie universitară în spiritul și litera Legii învățământului și a Cartei Universitare proprii. În relațiile sale cu societatea IAAB se identifică prin: nume, sigiliu, siglă stabilite prin hotărâre de Senat, și este prezent public pe Internet, prin site-ul <https://www.asebuss.ro/>.

Conform HG 691/12.09.2018, HG nr. 692/2018 și respectiv, HG 318/2019, la data prezentei vizite, denumirea instituției de învățământ superior evaluate este **INSTITUTUL DE ADMINISTRARE A**



AFACERILOR DIN BUCUREȘTI, însă conform legii de înființare (Legea nr. 252/2009), denumirea IAAB este *INSTITUTUL DE ADMINISTRARE A AFACERILOR DIN MUNICIPIUL BUCUREȘTI*. La vizită, s-au cerut clarificări cu privire la denumirea IAAB și s-a primit următorul răspuns din partea Rectorului instituției: ”Deși conform legii de înființare, denumirea IAAB este Institutul de Administrare a Afacerilor din municipiul București, în adresa nr 1237/28.03.2014 primită de la ARACIS referitor la ultima acreditare instituțională, instituția apare sub denumirea de Institutul de Administrare a Afacerilor din București, certificatul primit de la ARACIS în urma evaluării instituționale fiind emis tot pe denumirea de Institutul de Administrare a Afacerilor din București.”. În *Raportul de autoevaluare*, IAAB apare cu denumirea legală, menționată în legea de înființare a instituției adică cu denumirea de *Institutul de Administrare a Afacerilor din municipiul București*.

Așadar, datele privind denumirea furnizorului de educație, prevăzute în *Raportul de autoevaluare* deus de instituție la ARACIS, **sunt conforme** cu cele prevăzute în legea de înființare a IAAB, însă datele privind sediul furnizorului de educație, prevăzute în *Raportul de autoevaluare* deus de instituție la ARACIS, **nu sunt conforme** cu cele prevăzute în legea de înființare a IAAB.

Conform RA și a celor constatate la vizită, sediul IAAB este în Calea Griviței nr. 6-10, parter, sector 1, 010731 București, România (Statutul Fundației ASEBUSS și sediul IAAB a fost modificat în 27.11.2018). Conform Legii nr. 252/2009, sediul IAAB este în Calea Griviței nr. 8-10, et. 8, sector 1, cod poștal 010731, municipiul București, România.

Referitor la schimbarea numărului unde este localizat sediul IAAB, la vizită s-a clarificat cu documente doveditoare faptul că această modificare a fost determinată de Primăria Municipiului București prin certificatul nr. 1615237 / 6471 / 22.05.2018 astfel emis (preluat la vizită în fotocopie) și care a fost comunicat proprietarului spațiului, SC RP Estates Development SA; în baza acestuia, IAAB a adoptat Decizia CA al IAAB nr. 7 din 17.07.2018 și a obținut decizia ANAF de înregistrare/modificare a sediului fiscal.

Vizita echipei de evaluare s-a efectuat la sediul IAAB din Calea Griviței nr. 6-10, parter, sector 1, 010731 București, România. La vizită, s-au cerut clarificări cu privire la sediul IAAB și s-a primit următorul răspuns din partea Rectorului instituției: ”În urma hotărârii Consiliului de Administrație al IAAB din august 2018, sediul IAAB a fost mutat de la et. 8 la parter, în cadrul aceleași clădiri.”

Datele de contact oficiale ale *Institutului de Administrare a Afacerilor din municipiul București* sunt următoarele: telefon 40-21- 319 64 40, 40-21- 319 64 41, 0722 545 844; Fax: 40-21- 312 59 34; e-mail: emba@asebuss.ro, iar site-ul oficial al universității este <https://www.asebuss.ro/>.

Conform celor declarate la vizită de către Rectorul IAAB, instituția desfășoară activități numai la sediul de la adresa din Calea Griviței nr. 6-10, parter, sector 1, 010731 București, România.

Conform RA și a celor constatate la vizită, **toate spațiile IAAB sunt închiriate, IAAB nedetținând spații în proprietate în perioada evaluată (2013-2019).**

Institutul de Administrare a Afacerilor din municipiul București, ca instituție de învățământ superior privată, prevede în *Organigrama* sa următoarea structurare instituțională, ordonată ierarhic, pe 6 nivele, astfel:

1. Fundația ASEBUSS și Senatul IAAB;
2. Consiliul de Administrație al IAAB, Comisiile Senatului IAAB și Consiliul Facultății;
3. Rectorul IAAB;
 - Secretariat și Secretar-Șef;
4. Facultate (Facultatea de Administrare a Afacerilor) condusă de Decan; Directorul General Administrativ (DGA) și Direcția Marketing;
5. Departament (Departamentul de Administrare a Afacerilor), condus de Directorul de Departament; Direcția academică; Direcția Cercetare-Dezvoltare; Centrul pentru Formare și Dezvoltare Profesională Continuă; Biblioteca; Direcția administrativă;



6. Consiliul Departamentului (Departamentul de Administrare a Afacerilor) subordonat Directorului de Departament; Direcția financiară subordonată DGA.

Conform *Organigramei* IAAB și statului de funcții pentru personalul didactic, la nivelul **singurei facultăți** din structura IAAB – Facultatea de Administrare a Afacerilor - este configurat **1 departament didactic** - Departamentul de Administrare a Afacerilor, condus de Directorul de Departament.

II.1.1 Analiza numărului de studenți înmatriculați

Evoluția numărului de studenți înmatriculați pe ani de studii

Numărul de studenți înmatriculați pe ani de studii în perioada 2014-2019 a fost în corelație cu cifrele de școlarizare aprobate de ARACIS și cu cele publicate în hotărârile de guvern anuale, la toate programele de studii universitare ale IAAB.

Evoluția numărului de studenți înmatriculați de IAAB pe ani de studii, în corelație cu cifrele de școlarizare aprobate de ARACIS și cu cele publicate în HG de la ultima evaluare instituțională la toate domeniile / programe de studii universitare de masterat, este prezentată sintetic în tabelul următor:

Ciclul de studii	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Master (Ciclul II)	71	81	96	79	61	66
Total	71	81	96	79	61	66

În concluzie, la data vizitei, **în perioada 2014-2019, în cadrul IAAB nu s-a depășit cifra de școlarizare aprobată** pentru niciun program de studii.

Evoluția numărului total de studenți la buget și taxă la masterat, de la ultima evaluare instituțională - Toți studenții IAAB au fost și sunt școlarizați numai în regim cu taxă.

Evoluția numărului de absolvenți de masterat ai IAAB, ce au studiat în regim cu taxă, în perioada 2014-2019, conform datelor preluate la vizită, este următoarea:

Nr. crt.	Ciclul de studii	Numărul absolvenților în anul 2014*	Numărul absolvenților în anul 2015*	Numărul absolvenților în anul 2016*	Numărul absolvenților în anul 2017*	Numărul absolvenților în anul 2018*	Numărul absolvenților în anul 2019*
1	Masterat	25	35	33	41	49	27
	Total:	25	35	33	41	49	27

* care au promovat examenul de finalizare a studiilor universitare în anul calendaristic respectiv, conform registrelor matricole

Detaliat, pe cele 2 programe de studii universitare de masterat, situația este următoarea:

Nr. crt.	Facultatea	Programul de studii universitare de masterat	Numărul absolvenților în anul 2014*	Numărul absolvenților în anul 2015*	Numărul absolvenților în anul 2016*
1.	Facultatea de Administrare a Afacerilor	Administrarea afacerilor- Executive MBA	25	26	24
2.	Facultatea de Administrare a Afacerilor	Administrarea afacerilor- Master of Business Administration	-	9	9
TOTAL la nivel de Universitate:			25	35	33

* care au promovat examenul de finalizare a studiilor universitare de masterat / disertație în anul calendaristic respectiv, conform registrelor matricole



Nr. crt.	Facultatea	Programul de studii universitare de masterat	Numărul absolvenților în anul 2017*	Numărul absolvenților în anul 2018*	Numărul absolvenților în anul 2019*	TOTAL număr de absolvenți în perioada 2014-2019
1.	Facultatea de Administrare a Afacerilor	Administrarea afacerilor- Executive MBA	28	38	20	161
2.	Facultatea de Administrare a Afacerilor	Administrarea afacerilor- Master of Business Administration	13	11	7	49
TOTAL			41	49	27	210

* care au promovat examenul de finalizare a studiilor universitare de masterat / disertație în anul calendaristic respectiv, conform registrelor matricole.

Rata de promovare a studenților IAAB la programele de studii universitare de masterat în perioada cuprinsă între ultima evaluare instituțională și evaluarea curentă, a fost diferită pe ani universitari și programe de studii, fiind cuprinsă între 88% și 100%.

Conform RA și a celor rezultate din întâlnirea avută pe durata vizitei cu absolvenții IAAB, valoarea cunoștințelor acumulate de cursanții IAAB la cele două programe este demonstrată de evoluția înregistrată în cariera lor profesională:

- promovarea absolvenților în poziții de management de vârf, în cadrul societăților multinaționale;
- consolidarea pozițiilor existente și avansarea în carieră;
- exercitarea abilităților antreprenoriale prin dezvoltarea propriilor afaceri.

Din evaluarea performanțelor studenților și absolvenților rezultă faptul că gradul de promovare în cadrul celor două programe de masterat ale IAAB, după susținerea examenului de disertație, a fost de 100%, iar ponderea notelor cuprinse între 8 și 10 obținute a fost de peste 97%.

II.2 CAPACITATEA INSTITUȚIONALĂ A INSTITUȚIEI DE ÎNVĂȚĂMÂNT SUPERIOR

II.2.1 Carta Universitară

Instituția este înființată și funcționează conform legii. Instituția are o **Cartă Universitară**, care respectă reglementările în vigoare. *Carta* specifică principiile academice ce jalonează întreaga organizare și funcționare a IAAB, modul de aplicare a autonomiei universitare, structurile de reglementare și executive precum și competențele acestora, principiile de alegere, reprezentativitatea și condițiile de eligibilitate pentru ocuparea funcțiilor. Carta a fost revizuită, modificată, completată și adoptată în cadrul ședinței de Senat din data de 13.06.2014, în baza art. 128, alin (6) din Legea Educației Naționale nr. 1/2011, fiind redactată cu respectarea tuturor reglementărilor legale în vigoare, a principiilor procesului Bologna, în general a tuturor valorilor ce edifică atât sistemul național de învățământ, cât și Spațiul European al Învățământului Superior.

La vizită s-a solicitat prezentarea avizului Cartei IAAB de către MECS / MEN, iar răspunsul primit din partea Rectorului IAAB a fost următorul: ”Prin adresa nr. 1118/17.04.2014 și înregistrată la MEN cu nr 38804 din 17.04.2014, IAAB a transmis la minister, Carta reformulată în urma recomandărilor ARACIS. Întrucât în termen de 30 de zile nu am primit răspuns de la minister, potrivit Legii 1/2011 Carta s-a considerat automat avizată”. Ca urmare, **Carta IAAB nu are aviz scris din partea ministerului de resort, fiind considerată de către instituție aprobată tacit.**

Conform reglementărilor în vigoare, Carta IAAB include *Codul de etică și deontologie profesională universitară*.



II.2.2 Misiunea instituției de învățământ superior

Art. 9, alin. (1) din *Carta IAAB* stabilește **misiunea și obiectivele IAAB**, precizându-se în clar faptul că „Misiunea Institutului de Administrare a Afacerilor din municipiul București este de a forma o elită de lideri competitivi pe plan mondial, având potențialul de a dezvolta afaceri cu partenerii lor din întreaga lume și de a-și însuși modul de gândire, abilitățile și cunoștințele necesare pentru a concura într-un mediu de afaceri global din ce în ce mai dinamic. Dedicat dezvoltării continue, Institutul de Administrare a Afacerilor din municipiul București își propune să ofere o experiență educațională care să îmbine cercetarea științifică cu aplicarea în practică a cunoștințelor teoretice. Institutul de Administrare a Afacerilor din municipiul București oferă programe de masterat la standarde internaționale, având la bază metode de predare inovative”.

Misiunea IAAB se realizează prin:

”a) planul de învățământ și modul de predare din cadrul Institutului de Administrare a Afacerilor din municipiul București sunt concepute astfel încât să asigure programe educaționale de afaceri care să îndeplinească standardele stabilite de cele mai bune școli de afaceri din lume. În acest sens, o componentă strategică a Institutului de Administrare a Afacerilor din municipiul București o reprezintă activitatea de cercetare în vederea adaptării conținutului cursurilor predate la dinamica mediului de afaceri național, regional și global. Anual, conducerea Institutului încurajează și susține îndeplinirea în bune condiții a planurilor de cercetare ale fiecărui profesor în parte, participarea la conferințe interne și internaționale și publicarea rezultatelor cercetării în reviste de prestigiu;

b) Institutul selectează, menține și dezvoltă un nucleu de profesori capabili să elaboreze discipline orientate spre activitatea practică, la un înalt nivel calitativ, care sunt predate integrat în programele sale din domeniul administrării afacerilor;

c) există o permanentă preocupare a fiecărui membru al comunității academice formate din profesori, studenți și personal administrativ pentru a dezvolta activități în domeniul cercetării aplicative;

d) programele Institutului, având la bază metode de predare permanent îmbunătățite, promovează lucrul în echipă și colaborarea între manageri de succes dintr-o gamă largă de organizații care își desfășoară activitatea, în principal, în România;

e) programele Institutului se adresează unui segment de piață format din manageri cu un potențial înalt, dinamic, foarte motivați, flexibili, deschiși către noi cunoștințe și noi experiențe, dornici de a-și îmbunătăți calitățile de lideri;

f) Institutul de Administrare a Afacerilor din municipiul București, dedicat îmbunătățirii continue a activității, promovează gândirea analitică, fundamentarea etică a deciziilor și orientarea pro-activă. Lucrând în cadrul echipelor naționale și internaționale de manageri pentru a realiza diverse teme și proiecte, participanții învață cum să desfășoare activități manageriale dincolo de barierele culturale, lingvistice, tehnologice și geografice.”

IAAB organizează numai programe de masterat în domeniul *Administrarea Afacerilor* (2 programe de masterat profesional cu predare în limba engleză - *Administrarea afacerilor - Executive MBA* și *Administrarea afacerilor - Master of Business Administration*). Misiunea IAAB, asumată prin Carta Universitară și redată mai sus, conține și elemente de specificitate și oportunitate în concordanță cu cadrul național al calificărilor și cerințele pieței forței de muncă. De asemenea, programele de studii din cadrul IAAB sunt elaborate și organizate în funcție de cerințele calificării universitare și sunt supuse unor revizui periodice, de natură să asigure concordanța cu dinamica pieței calificărilor universitare și profesionale.

De altfel, IAAB a înaintat dosarele nr. 1804 și 1805 din 15.01.2019 la Autoritatea Națională pentru Calificări, în vederea validării și înscrierii în RNCIS a calificărilor **Executive MBA**, respectiv **Business Administration**, aferente celor două programe.



În urma verificării dosarelor, Autoritatea Națională pentru Calificări a transmis către IAAB adeverințele privind validarea celor două calificări și înscrierea lor în Registrul Național al Calificărilor din Învățământul Superior (RNCIS).

Conform celor verificate și constatate la vizită, în cadrul IAAB nu funcționează programe/specializări neautorizate în conformitate cu reglementările în vigoare.

Datorită dimensiunii reduse și flexibilității IAAB, precum și prin cooperarea cu universitatea din SUA, **IAAB se individualizează în mediul național și european prin orientare spre nevoile pieței muncii.**

IAAB pune accentul pe adaptarea curriculei și îmbunătățirea acesteia pe măsura modificărilor din mediul de afaceri intern și internațional. Consiliul facultății și Senatul IAAB au sesiuni periodice de monitorizare și de evaluare a curriculei. Sesiunile rezidențiale, desfășurate în afara campusului sunt predate de profesori americani și oferă și acestea posibilitatea actualizării curriculei cu ultimele noutăți din practica de afaceri internațională. În cadrul sesiunilor rezidențiale, partenerii americani au posibilitatea să evalueze nivelul și calitatea informațiilor, cunoștințele, abilitățile, deprinderile dobândite de cursanții noștri în semestrele anterioare, ca și sugestiile acestora pentru îmbunătățirea curriculei și identificarea noilor tematici pentru discipline.

Cursanții joacă un rol important în procesul de monitorizare și evaluare a curriculei. Prin formulările de evaluare, precum și în timpul sesiunilor rezidențiale, ei oferă un feedback direct pe fiecare disciplină în parte, cu privire la caracterul concret, relevanța și gradul de complexitate al curriculei și în legătură cu posibilitatea de a aplica imediat în activitatea managerială zilnică cunoștințele, abilitățile și deprinderile dobândite.

La sfârșitul anului academic, Senatul IAAB discută feedback-ul din diverse surse și ia în considerare performanțele studenților în ceea ce privește obiectivele de însușire a cunoștințelor și de asimilare a inovațiilor partenerilor sau ale altor școli de afaceri pentru a decide care sunt principalele modificări necesare în structura curriculei pentru anul academic următor. Programele sunt de asemenea actualizate și prin schimbarea unora dintre cazurile folosite la fiecare disciplină pentru a se realiza adaptarea adecvată a conținutului studiilor la schimbarea mediului de afaceri.

Conform celor declarate la vizită de Rectorul IAAB, **universitatea nu asigură mobilități studențești internaționale și nici prin programul Erasmus al UE.**

II.2.3 Regulamentele, procedurile și metodologiile instituției de învățământ superior

Carta IAAB și regulamentele specifice reglementează funcționarea internă a instituției, statuează desfășurarea întregii activități a studenților, a cadrelor didactice și a personalului administrativ. Carta include *Codul de etică și deontologie profesională universitară*.

În IAAB, au fost identificate următoarele regulamente și reglementări interne de bază, actualizate conform legislației în vigoare, astfel:

- Regulament de organizare și funcționare IAAB;
- Regulament privind activitatea profesională a studenților (regulament academic) program Administrarea afacerilor – Executive MBA, seria 2018-2020;
- Regulament privind activitatea profesională a studenților (regulament academic) program Administrarea afacerilor – Master of Business Administration, seria 2018-2020;
- Codul de Etică al I.A.A.B;
- Regulament pentru inițierea, aprobarea, monitorizarea periodică a programelor de studii/cursurilor;
- Regulament de Cercetare 2018;
- Metodologie (Regulament) Disertație 2018 – 2019 program Executive MBA;
- Metodologie (Regulament) Disertație 2018 – 2019 program MBA;
- Regulament comisie calitate;



- Regulament financiar Executive MBA 2018-2020;
- Regulament discount taxă Executive MBA 2018-2020;
- Regulament financiar MBA 2018 – 2020;
- Regulament discount taxă MBA 2018-2020;
- Regulament evaluare și notare program Executive MBA;
- Regulament evaluare și notare program MBA;
- Regulament examen disertație - program Executive MBA-promoția 2019;
- Regulament examen disertație program MBA - promoția 2019.

Conform reglementărilor în vigoare, *Codul de etică și deontologie profesională universitară* a fost revizuit pentru a fi inclus în Carta IAAB și aprobat odată cu aceasta. În *Codul de Etică* sunt înscrise: obiective, termeni, principii ale eticii universitare, conflicte de interese, atribuții ale comisiei de etică, proceduri de aplicare, responsabilități și reguli ale practicii universitare care privesc activitatea desfășurată de către membrii comunității academice ai IAAB. Conform documentelor prezentate de către IAAB la vizită s-a constatat rapoartele comisiei de etică precum și deciziile acesteia din perioada 2014-2019.

În IAAB există și se aplică un **regulament de organizare și funcționare internă** care este în conformitate cu reglementările legale în vigoare.

În IAAB există și se aplică **regulamente pentru activitatea profesională a studenților** (Regulament privind activitatea profesională a studenților (regulament academic) program Administrarea afacerilor – Executive MBA, seria 2018-2020; Regulament privind activitatea profesională a studenților (regulament academic) program Administrarea afacerilor – Master of Business Administration, seria 2018-2020).

II.2.4 Conducerea instituției, structuri manageriale

Structurile manageriale sunt în concordanță cu standardele recunoscute și cu misiunea asumată de IAAB.

IAAB are un sistem de conducere universitară care se bazează pe o administrație adaptată misiunii și obiectivelor asumate. Actuala structură de conducere a Universității a fost configurată în conformitate cu prevederile Legii 1/2011.

Structurile de conducere sunt menționate în Cartă și sunt în conformitate cu Legea Educației Naționale.

Ocuparea funcțiilor de conducere s-a realizat în baza Regulamentelor privind organizarea și desfășurarea alegerilor structurilor de conducere. Metodologiile amintite respectă prevederile Legii Educației Naționale.

În perioada august – noiembrie 2018, în IAAB a avut loc procesul de alegere a noului rector (link <https://www.asebuss.ro/about-us/concurs-rector/>), conform legislației în vigoare, urmat de alegerile pentru noul senat și desemnarea președintelui senatului, precum și concursul pentru desemnarea decanului. Senatul a emis un document prin care validează alegerea noului decan (link <https://www.asebuss.ro/about-us/concurs-decan/>).

Astfel, Rector al IAAB este în prezent, **Lect.univ.dr. DÎMBEAN-Creța Ovidiu**, ales în 2018 și confirmat de MEN prin Ordinul MEN nr. 5443/08.11.2018, iar **Decan și Președinte al Senatului IAAB este Prof.univ.dr. DUHĂNEANU Marcel**.

Conform Art. 22, alin. (1), din Cartă: ”Structurile de conducere ale Institutului de Administrare a Afacerilor din municipiul București sunt:

- senatul universitar;
- consiliul de administrație;
- consiliul facultății;



- consiliul departamentului.”

La vizită s-a constatat că membrii Consiliului de Administrație al IAAB sunt următorii:

1. **Lect.univ.dr. DÎMBEAN-Creța Ovidiu** – Președintele CA
2. **Prof.univ.dr. RAȘCĂ Ioana Lavinia** – Membru al CA;
3. **MANAICU Adrian** – Membru al CA.

La vizită s-a constatat că membrii Senatului IAAB sunt în număr de 9:

1. **Prof.univ.dr. DUHĂNEANU Marcel** – titular - Președinte al Senatului IAAB și Președinte al Fundației ASEBUSS;
2. **Conf.univ.dr. FIRICĂ Oana Eugenia** – titular - Membru al Senatului IAAB și Membru fondator al Fundației ASEBUSS;
3. **Lect.univ.dr. MARIN Viorel Florin** – titular - Membru al Senatului IAAB;
4. **Lect.univ.dr. ANGHEL Dan** – titular - Membru al Senatului IAAB;
5. **Lect.univ.dr. BILEȚCAIA-CHISELIȚA Angela** – titular - Membru al Senatului IAAB;
6. **Lect.univ.dr. CRĂCIUN Mădălin Alexandru** – titular - Membru al Senatului IAAB;
7. **Asist.univ.dr. OGREZEANU Andrei** – titular - Membru al Senatului IAAB;
8. **Studenta URSA-GEORGESCU Carmen Maria** – student reprezentant Executive MBA - Membru al Senatului IAAB;
9. **Studentul CHIRIACESCU Mihai Dan** – student reprezentant MBA - Membru al Senatului IAAB.

În Senatul actual al IAAB cei 2 studenți reprezintă **22,22% din totalul membrilor Senatului IAAB.**

La vizită s-a constatat că membrii Consiliului Facultății sunt în număr de 7:

1. **Prof.univ.dr. DUHĂNEANU Marcel** – titular - Președinte al Consiliului Facultății;
2. **Conf.univ.dr. FIRICĂ Oana Eugenia** – titular - Membru al Consiliului Facultății;
3. **Lect.univ.dr. MARIN Viorel Florin** – titular - Membru al Consiliului Facultății;
4. **Lect.univ.dr. ANGHEL Dan** – titular - Membru al Consiliului Facultății;
5. **Lect.univ.dr. BILEȚCAIA-CHISELIȚA Angela** – titular - Membru al Consiliului Facultății;
6. **Studenta URSA-GEORGESCU Carmen Maria** – student reprezentant Executive MBA - Membru al Consiliului Facultății;
7. **Studentul CHIRIACESCU Mihai Dan** – student reprezentant MBA - Membru al Consiliului Facultății.

În Consiliul Facultății, aceiași studenți reprezintă **28,57% din totalul membrilor Consiliului Facultății.**

În concluzie, în organele colective de conducere (consiliul facultății și senat) ale IAAB, procentul de reprezentare a studenților **în Senatul IAAB este mai mic de 25%, dar reprezintă mai mult de 25% în Consiliul Facultății.**

La întâlnirile cu studenții, absolvenții și cadrele didactice ale IAAB avute pe durata vizitei, s-a constatat că aceștia au participat la alegeri și cunosc procesul electoral.

Actuala structură de conducere a Universității a fost configurată în conformitate cu prevederile Legii 1/2011. Metodologia de alegeri este inclusă în Carta IAAB.

Conform Art. 22, alin. (2), din Cartă: Funcțiile de conducere în cadrul Institutului sunt următoarele:

- a) rectorul;
- b) directorul general administrativ;
- c) decanul;
- d) directorul de departament.



Personalul de conducere al IAAB (rector, decan) este format din cadre didactice titularizate în învățământul superior, cu norma de bază la instituție.

Rectorul IAAB este **Lect.univ.dr. DÎMBEAN-Creța Ovidiu**.

Decanul unicei facultăți (Facultatea de Administrare a Afacerilor) din cadrul IAAB este **Prof.univ.dr. DUHĂNEANU Marcel**.

Conform celor declarate la vizită de dl. Rector al IAAB, funcția de Director al singurului Departament didactic al IAAB (Departamentul de Administrare a Afacerilor) este îndeplinită de Decanul Facultății, Prof.univ.dr. DUHĂNEANU Marcel, care concomitent, este și Președinte al Senatului IAAB.

Tot conform celor declarate la vizită de dl. Rector al IAAB, **în universitate nu sunt funcții de Prorector și Prodecan.**

Directorul general administrativ (DGA) al IAAB este **dl. MANAICU Adrian**, care însă **nu este titularizat în învățământul superior**, dar are norma de bază în IAAB pe funcție nedidactică.

Personalul de conducere al IAAB **nu se află în condiții de rezervare a postului.**

Biblioteca IAAB este încadrată cu personal ce au studii superioare de filologie (**1 persoană**) – dl. ISPASIU Andrei-Cătălin - care deține Diplomă de Licență în *Filologie* din 2015, eliberată de Universitatea din București, Facultatea de Litere.

În concluzie, instituția are un sistem de conducere și un regulament de funcționare internă care respectă reglementările legale în vigoare. Mecanismul de alegere a reprezentanților studenților în consilii, senate și alte structuri este clar descris în Carta Universitară și în regulamentele interne.

Sistemul de conducere și regulamentele utilizează sisteme informaționale și de comunicare de tip *Internet* și *Intranet*, care implică membrii comunității universitare, inclusiv studenții, ce răspund intereselor publice prin informații complete asupra procesului de învățământ și prin disponibilitatea materialelor didactice accesibile gratuit studenților.

Conform celor verificate la vizită, IAAB a achiziționat 80 de licențe Office 365 Essentials – SharePoint, online, și asigură permanent funcționarea prin contractarea serviciilor oferite de firma Net Communications Systems. Structura platformei permite găzduirea a patru secțiuni: prima dedicată cursurilor programului *Administrarea afacerilor-Executive MBA*; a doua dedicată programului *Administrarea afacerilor – Master of Business Administration*, a treia dedicată programului internațional și a patra unor documente speciale interne, unele dintre ele în dezbatere, în vederea aprobării în cadrul structurilor de conducere sau necesare proceselor de acreditare.

II.2.5 Personalul didactic

Asemenea oricărei instituții de învățământ superior, în IAAB viața academică se derulează în baza unor norme specifice spațiului universitar propriu, toate acestea fiind prevăzute în Carta Universitară, aprobată de Senatul Universității, și care respectă și apără libertatea academică a personalului și studenților. Garantarea drepturilor și clarificarea obligațiilor membrilor comunității universitare este asigurată, de asemenea, și prin intermediul regulamentelor și reglementărilor interne ale IAAB, menționate anterior în acest raport.

Statele de funcții ale personalului didactic și de cercetare se întocmesc anual, iar funcțiile didactice și numărul posturilor se stabilesc ținându-se seama de planurile de învățământ și de formațiile de studiu. Normele didactice și de cercetare se cuantifică în ore convenționale și se stabilesc conform reglementărilor în vigoare, pentru toate activitățile didactice.

Concursurile pe posturile didactice desfășurate în IAAB sunt afișate public pe pagina web <https://www.asebuss.ro/about-us/concursuri-didactice/>. Institutul dispune de o metodologie privind scoaterea la concurs a posturilor didactice și modul de desfășurare a concursului, potrivit HG nr.



457/2011, cu modificările și completările ulterioare, metodologie ce a fost aprobată în ședința Senatului IAAB din data de 06.07.2011, modificată, completată și aprobată în ședințele Senatului IAAB din datele de 17.05.2013, 05.07.2018 și 19.11.2018.

Conform site-ului jobs.edu.ro, în anii universitari cuprinși în perioada 2014-2019, IAAB a scos la concurs următoarele posturi didactice, astfel:

Anul univ.	Număr posturi scoase la concurs, din care:			Posturi ocupate:					
	Total:	Ocupate:	Neocupate:	Profesor univ.	Conferențiar univ.	Lector univ.	CS III	Asistent univ.	Asistent de cercetare
2013-2014	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2014-2015	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2015-2016	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2016-2017	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2017-2018	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2018-2019	5	2	3	-	-	1	-	1	-
2019-2020*	-	-	-	-	-	-	-	-	-

* în semestrul I al anului universitar 2019-2020 Institutul de Administrare a Afacerilor din municipiul București nu a scos la concurs posturi didactice vacante, această activitate urmând a avea loc în semestrul al II-lea al anului universitar 2019-2020.

La vizită, a fost verificată prin sondaj, respectarea de către IAAB a condițiilor legale pentru publicarea și ocuparea prin concurs a posturilor didactice. Astfel, au fost solicitate și verificate dosarele de concurs ale următoarelor cadre didactice titularizate în IAAB în perioada 2013-prezent, și s-au constatat următoarele:

- postul de **Lector universitar**, poziția 10 din Statul de funcții al Departamentului de Administrare a Afacerilor, Facultatea de Administrare a Afacerilor, conține disciplinele: *Management operațional pentru un serviciu de excelență*; *Management operațional / Domeniu științific: Administrarea afacerilor*, ocupat prin concurs în semestrul I din anul universitar 2018-2019 și angajat cu CIM nr. 38/28.09.2018 pe perioadă nedeterminată cu timp inegal de muncă începând cu 01.10.2018 (extras din REVISAL preluat la vizită), CIM prelungit în 26.09.2019 pentru anul universitar curent, tot pe perioadă nedeterminată și cu timp inegal de muncă, de dl. CRĂCIUN Mădălin Alexandru; s-a constatat că persoana astfel titularizată deține Diploma de Doctor în *Economie și afaceri internaționale* (din 2015), este Licențiat în Economie, specializarea de licență: *Tranzacții internaționale* (2004) și deține Diploma de master în *Management Maritim și Portuar* (2008) și Diploma de master în domeniul *Administrarea afacerilor*, programul *Administrarea afacerilor-Executive MBA* (2017). [Metodologia de concurs a IAAB](#) publicată pe site-ul jobs.edu.ro, prevede la Art. 12, alin. (2), faptul că:

”Pentru funcția de lector universitar/șef de lucrări, candidații trebuie să îndeplinească cumulativ următoarele cerințe:

- a) deținerea diplomei de doctor în domeniul economic;
- b) deținerea unei diplome de master;
- c) îndeplinirea standardelor minimale de ocupare a posturilor didactice de lector universitar, specifice funcției, respectiv un punctaj de 40 de puncte care se calculează conform *Anexei I* la prezenta metodologie.
- d) cunoștințe temeinice de limba engleză;
- e) experiență de predare și cercetare în limba engleză în domeniul economic.”

Conform postării pe site-ul jobs.edu.ro, dl. CRĂCIUN Mădălin Alexandru **a obținut un punctaj de 35,5 puncte** (în respectiva anexă e calculat greșit totalul ca fiind 45,5 puncte), deci **nu a totalizat necesarul minim de 40 puncte pentru ocuparea postului de lector universitar**. *Explicația* oferită comisiei de evaluare pe durata vizitei de către Decanul Facultății, dl. prof.univ.dr. Marcel DUHĂNEANU, care a fost și Membru al Comisiei de concurs, este următoarea: **din eroare, s-a considerat că teza de doctorat nepublicată de candidat a fost publicată și s-a punctat cu 10 puncte**



în total, deși în Lista de lucrări a candidatului publicată, candidatul nu a indicat nicio carte publicată, ci numai articole/studii.

La postul de **Asistent universitar**, poziția 13 din Statul de funcții al Departamentului de Administrare a Afacerilor, Facultatea de Administrare a Afacerilor, conține disciplinele: *Modele de fundamentare a deciziilor în afaceri / Domeniu științific: Cibernetică, statistică și informatică economică*, ocupat prin concurs în anul universitar 2018-2019, începând cu semestrul I al anului universitar 2019-2020 (CIM nr. 44/26.09.2019, încheiat pe perioadă nedeterminată, cu începere din 01.10.2019, conform extras REVISAL preluat la vizită), de dl. OGREZEANU Andrei, s-a constatat că persoana astfel titularizată deține diploma de doctor în *Inginerie industrială* (din 2018) și diploma de licență în *Științe politice în limba engleză* (din 2002). Metodologia de concurs a IAAB publicată pe site-ul jobs.edu.ro, prevede la Art. 12, alin. (1), faptul că:

Pentru funcția de asistent universitar angajat pe perioadă nedeterminată, candidatul trebuie să îndeplinească cumulativ următoarele cerințe:

- a) deținerea diplomei de **doctor în domeniul economic**;
- b) deținerea unei diplome de master;
- c) îndeplinirea standardelor minimale de ocupare a posturilor didactice de asistent universitar pe perioadă nedeterminată, specifice funcției, respectiv un punctaj de 30 de puncte, care se calculează la prezenta metodologie;
- d) cunoștințe temeinice de limba engleză;"

Conform celor constatate la vizită din verificarea dosarului de personal al d-lui OGREZEANU Andrei, la data concursului acesta **deținea numai diploma de Doctor în Inginerie industrială, ceea ce nu îi permitea titularizarea în cadrul IAAB în urma concursului**. De asemenea, s-a constatat că la dosarul de personal al d-lui OGREZEANU Andrei nu există nicio dovadă privind pregătirea psiho-pedagogică a acestuia, la vizită constatându-se că nici **NU deține certificat care atestă o astfel de pregătire**. Rectorul IAAB a declarat în scris comisiei de evaluare, pe durata vizitei, că dl. OGREZEANU Andrei nu deține un astfel de certificat, precizând următoarele: "Dl. Asist. Univ. Dr. Andrei OGREZEANU nu deține diplomă/certificat care atestă absolvirea unor cursuri de formare psihopedagogică. Dl. OGREZEANU are 2 ani experiență în predarea de cursuri de master în SUA și 3 ani în România (dintre care 2 ani la Politehnică și 1 an la IAAB)."

În urma verificării Statului de funcții de personal didactic al IAAB, valabil în anul universitar 2019-2020, s-au constatat următoarele cu privire la modul în care posturile sunt încadrate cu personal propriu și modul în care personalul ce *corespunde* condițiilor cerute pentru ocuparea posturilor prevăzute în statul de funcții, din punct de vedere al calificării profesionale:

- **posturile 6 și 10 depășesc norma legală de 16 ore convenționale** (postul 6 – conferențiar, vacant - din SF al IAAB are 16,25 ore convenționale, din care 12,50 ore convenționale sunt de curs; postul 10 – lector, titular - din SF al IAAB are 16,88 ore convenționale, din care 6,25 ore convenționale sunt de curs);
- **la programe de masterat organizate de IAAB predă un asistent universitar titular** (postul 13 din SF al IAAB) – dl. asist.univ.dr. OGREZEANU Andrei;
- la ambele programe de masterat organizate de IAAB **predă un conducător de doctorat în Științe inginerești / Inginerie industrială**, confirmat în calitatea de conducător de doctorat prin Ordinul MECTS nr. 5679 din 19.11.2010, la IOD Universitatea Politehnică din București, dar care a împlinit vârsta de pensionare și care nu e titular la IAAB (Prof.univ.dr. SCARLAT Cezar - 69 ani, pensionat de la Universitatea Politehnică din București, unde este în prezent profesor consultant);
- la ambele programe de masterat organizate de IAAB **predau 2 cadre didactice asociate care nu dețin titlul de doctor**.
- **din cele 9 cadre didactice titulare ale IAAB, 3 cadre didactice au împlinit vârsta de pensionare și au fost menținute titulare** (conform HS din 04.09.2019 privind menținerea



acestora ca titulari ai IAAB în anul universitar 2019-2020, precum și extrase din REVISAL unde apar cu CIM pe perioadă nedeterminată).

- **din cele 9 cadre didactice titulare ale IAAB, 3 cadre didactice titulare nu dețin titlul de doctor în domeniul Științe economice;**
- **din cele 3 cadre didactice asociate ale IAAB, niciunul nu deține titlul de doctor în domeniul Științe economice.**

În concluzie, urmare a verificărilor efectuate la vizită și a informațiilor din RA și anexele acestuia, s-a constatat că, în IAAB:

- au fost respectate condițiile legale pentru publicarea concursurilor pe post;
- **au fost respectate în mică măsură condițiile legale pentru ocuparea prin concurs a posturilor didactice;**
- posturile sunt încadrate în cele mai multe cazuri cu personal propriu care corespunde din punct de vedere al calificării profesionale condițiilor cerute pentru ocuparea posturilor prevăzute în statele de funcții, cu excepțiile sus-menționate (de ex., posturi cu număr de ore convenționale peste numărul maxim admis de LEN 1/2011; există însă cadre didactice care predau discipline ce nu corespund domeniului în care dețin titlul științific de doctor (FIRICĂ Oana Eugenia, ANGHEL Dan, OGREZEANU Andrei, SCARLAT Cezar), cadre didactice asociate care nu dețin titlul de doctor (MANAICU Adrian, CRĂCIUN Radu), asistent universitar titular care nu are formare psiho-pedagogică (asist.univ.dr. OGREZEANU Andrei);
- **posturile 6 și 10 depășesc norma legală de 16 ore convenționale** (postul 6 – conferențiar, vacant - din SF al IAAB are 16,25 ore convenționale, din care 12,50 ore convenționale sunt de curs; postul 10 – lector, titular - din SF al IAAB are 16,88 ore convenționale, din care 6,25 ore convenționale sunt de curs).

Îndeplinirea condițiilor legale de ocupare a posturilor. Pentru verificarea faptului dacă personalul didactic, respectiv personalul care desfășoară activități didactice în IAAB, îndeplinește cerințele legale pentru ocuparea posturilor didactice, la vizită au fost solicitate și verificate prin sondaj dosarele de concurs ale cadrelor didactice care s-au titularizat în IAAB în perioada 2013-2019, precum și dosarele de personal ale tuturor cadrelor didactice normate în SF al IAAB în anul universitar 2019-2020. De asemenea, la vizită au fost solicitate certificatele de competență lingvistică în limba engleză ale cadrelor didactice care predau în IAAB în acest an universitar, însă dl. Rector al IAAB a declarat că nu dețin astfel de certificate, dar cadrele didactice predau – unele – de ani de zile la aceste programe și nu li s-au solicitat astfel de certificate până în prezent. Este precizat faptul că "Majoritatea cadrelor didactice predau în programul româno-american Executive MBA, au fost pregătiți în SUA, în cadrul programului CEETP (Central Eastern European Teachers Program) în scopul schimbării curriculei pentru trecerea la economia de piață. Pregătirea a avut loc în 1992 și 1993 la Harvard Business School, MIT, Wharton, Kellogg, Stanford și, ulterior, Seattle."

Ca urmare a analizei documentelor puse la dispoziție, s-au constatat următoarele:

- a) nu toți titularii de disciplină din cadrul IAAB dețin titlul științific de doctor sau sunt doctoranzi în domeniul disciplinelor din postul ocupat;**
- b) persoana care ocupă postul de asistent universitar NU are pregătire psiho-pedagogică atestată.**

Număr cadre didactice titulare. Pondere acoperire posturi didactice cu personal titular din total posturi didactice.

La data vizitei, cadrele didactice angajate în **unica facultate a IAAB (Facultatea de Administrare a Afacerilor, Departamentul de Administrare a Afacerilor)** sunt următoarele:

1. **Prof.univ.dr. DUHĂNEANU Marcel** – titular – Decan, Președinte al Senatului IAAB și Președinte al Fundației ASEBUSS;
2. **Prof.univ.dr. RAȘCĂ Ioana Lavinia** – titular - Membru în CA al IAAB și Membru fondator al Fundației ASEBUSS;



3. **Conf.univ.dr. FIRICĂ Oana Eugenia** – titular - Membru al Senatului IAAB și Membru fondator al Fundației ASEBUSS;
4. **Lect.univ.dr. DÎMBEAN-Creța Ovidiu** – titular – Rector al IAAB (ales în 2018 și confirmat de MEN prin Ordinul MEN nr. 5443/08.11.2018, Membru în CA al IAAB și Membru fondator al Fundației ASEBUSS);
5. **Lect.univ.dr. MARIN Viorel Florin** – titular - Membru al Senatului IAAB;
6. **Lect.univ.dr. ANGHEL Dan** – titular - Membru al Senatului IAAB;
7. **Lect.univ.dr. BILEȚCAIA-CHISELIȚA Angela** – titular - Membru al Senatului IAAB;
8. **Lect.univ.dr. CRĂCIUN Mădălin Alexandru** – titular;
9. **Asist.univ.dr. OGREZEANU Andrei** – titular;
10. **Prof.univ.dr. SCARLAT Cezar** – asociat – angajat pe post de Conf.univ. în SF al IAAB (pensionat de la Universitatea Politehnica din București, unde este în prezent profesor consultant);
11. **MANAICU Adrian** – asociat – angajat pe post de Prof.univ. în SF al IAAB – Membru în CA al IAAB, Membru în Consiliul Director al Fundației ASEBUSS și Membru fondator al Fundației ASEBUSS;
12. **CRĂCIUN Radu** – asociat – angajat pe post de Conf.univ. în SF al IAAB.

Conform extrasului REVISAL solicitat și preluat la vizită, și conform informațiilor cuprinse în raportul de autoevaluare și în anexele la acesta, în anul universitar 2019-2020, în SF al IAAB există 13 posturi didactice ce sunt acoperite cu 9 cadre didactice titulare și 3 cadre didactice asociate.

Numărul cadrelor didactice angajate în IAAB în anul universitar 2019-2020 este de 12 (9 titulari + 3 asociați), ocupând un număr total de 13 posturi. Gradele didactice ale acestor cadre didactice sunt în anul universitar 2019-2020, după cum urmează:

- 1 asistent universitar, din care 1 titular și 0 asociați;
- 5 lectori universitari, din care 5 titulari și 0 asociați;
- 3 conferențieri universitari, din care 1 titular și 2 asociați;
- 3 profesori universitari, din care 2 titulari și 1 asociat.

În anul universitar 2019-2020, în IAAB predau 10 cadre didactice titularizate în învățământul superior, din care numai 9 au norma de bază (NB) la IAAB cu contracte de muncă pe perioadă nedeterminată; dl. Prof.univ.dr. SCARLAT Cezar a avut norma de bază și a fost titular la Universitatea Politehnica din București (UPB), fiind pensionat de la Universitatea Politehnica din București, unde este în prezent profesor consultant. Toate cele 9 cadre didactice titularizate în învățământul superior **dețin titlul de doctor (chiar dacă nu au toate titlul de doctor în domeniul Științelor economice).**

Conform documentelor verificate la vizită, în anul universitar 2019-2020, **rezultă un procent de 70% din posturi sunt ocupate de cadre didactice titularizate de IAAB**

Conform celor constatate la vizită, precum și conform celor expuse de studenții și absolvenții IAAB la întâlnirile avute cu ocazia vizitei, titularii de disciplină au elaborat cursuri și alte lucrări necesare procesului de învățământ care acoperă problematica disciplinei respective, prevăzută în fișa disciplinei. În acest sens, toate disciplinele sunt acoperite cu *suporturi de curs* în format electronic; tot în format electronic există și alte materiale informaționale în vederea desfășurării seminarelor ori laboratoarelor; există materiale auxiliare, precum tablă, flipchart, videoproiector; există acces la internet Wi-Fi gratuit în spațiile instituției; e-mailul este utilizat ca modalitate de comunicare pe teme de învățământ între studenți și cadrele didactice sau personalul auxiliar etc.

Biblioteca IAAB are întregul fond de carte înscris în fișiere electronice. Toate materialele elaborate de cadrele didactice, care sprijină studenții în pregătirea de specialitate, sunt la dispoziția acestora. Biblioteca cuprinde un număr de peste 860 de titluri din domeniul managementului general, al finanțelor, afacerilor internaționale, marketingului, statisticii, macroeconomiei, dreptului, strategiei,



comunicării și altele. Volumele sunt publicate la cele mai cunoscute edituri de carte științifică economică din țară și străinătate.

La întâlnirea echipei de evaluatori cu studenții pe perioada vizitei, aceștia au apreciat pozitiv modul în care toate cadrele didactice le pun la dispoziție materialele didactice, inclusiv în format electronic, studenții precizând că *Fișa disciplinei* o primesc la începutul anului universitar, împreună cu suportul de curs, și că le sunt precizate de la prima activitate didactică condițiile de examinare pe parcurs și finală, la disciplină.

IAAB are un sistem informatic care facilitează colectarea, prelucrarea și analiza datelor și informațiilor relevante. Fiecare profesor al IAAB are cont deschis la materialele de informare și studiile de caz de la Harvard Business School și de la alte instituții cu reputație în calitate de absolvenți ai programelor acestora sau ca profesori ai unui program recunoscut pe plan internațional. Studiile de caz și materialele de curs, inclusiv unele manuale, se achiziționează electronic, împreună cu permisiunea de reproducere. Studenții pot avea acces la pachete de studii de caz chiar pe site-ul HBS, achiziționate de școală. Fiecare cursant primește un set de manuale pe suport de hârtie, de care beneficiază atât în timpul desfășurării programului, cât și pe viitor, manualele fiind achiziționate de institut din taxa școlară.

Ponderea cadrelor didactice titulare cu grad de profesor și conferențiar, din totalul cadrelor didactice din IAAB este așadar, de 33,33%.

Conform verificării la vizită, în anul universitar 2019-2020, în baza aprobării Senatului IAAB și în conformitate cu legislația în vigoare, au fost cooptați, în calitate de cadre didactice asociate, un număr de **3 specialiști (dl. Prof.univ.dr. SCARLAT Cezar, dl. MANAICU Adrian, dl. CRĂCIUN Radu)** care își desfășoară activitatea în regim de „plată cu ora”, și s-a constatat că **niciunul nu este în prezent titularizat în învățământul superior** (titular la altă universitate decât IAAB) – dl. Prof.univ.dr. SCARLAT Cezar a avut norma de bază și a fost titular la Universitatea Politehnica din București (UPB), fiind pensionat de la Universitatea Politehnica din București, unde este în prezent profesor consultant.

Din cele 180,06 ore convenționale normate în SF al IAAB în anul universitar 2019-2020, 151,40 ore convenționale sunt predate de titulari, reprezentând **84,08%** din totalul de ore convenționale; totodată, din cele 180,06 ore convenționale normate în SF al IAAB în anul universitar 2019-2020, 139,40 ore convenționale sunt predate de profesori, conferențieri și lectori titulari, reprezentând **77,42%** din totalul de ore convenționale.

În concluzie, în conformitate cu *Standardele specifice privind evaluarea externă a calității academice a programelor de studii din domeniile de licență și master aferente Comisiilor de Specialitate nr. 6 și 7 - Științe Economice I și II / Standarde specifice evaluării programelor de studii universitare de master (Ciclu II)*, din totalul posturilor didactice constituite conform normelor legale în cadrul IAAB, **mai puțin de 80% sunt acoperite de cadre didactice titularizate în învățământul superior potrivit legii, având gradul de profesor universitar, conferențiar universitar sau lector/șef de lucrări, cu titlul științific de doctor în domeniul disciplinelor din postul ocupat și cu norma de bază în instituție.**

La nivelul celor 2 programe de masterat ale sale, IAAB acoperă cu cadre didactice competente, pe cel puțin un ciclu de masterat și doar pe termen mediu, toate activitățile prevăzute la disciplinele din planul de învățământ, în condițiile în care au o capacitate de școlarizare de 50 studenți la *Executive MBA* și respectiv, 25 studenți la *MBA*.

Din analiza statelor de funcții rezultă că **25% din cadrele didactice acoperă 5 sau mai multe discipline.**



La vizită s-a constatat că în anul universitar 2019-2020, raportul dintre capacitatea anuală de școlarizare a IAAB pentru anul I și II de studii conform HG la numărul de cadre didactice, **este de $250 / 12 = 20,83$** .

Statistica structurii pe grade didactice a personalului didactic titular și asociat al IAAB în anul universitar 2019-2020 este următoarea:

Gradul didactic	Număr cadre didactice				
	Total	Titulare*	Asociate	Asociate / Pensionari	Doctoranzi (din Total)
Profesor universitar	3	2	1	-	-
Conferențiar universitar	3	1	1	1	-
Lector universitar	5	5	-	-	-
Asistent universitar	1	1	-	-	-
Total	12	9	2	1	-

În concluzie, IAAB asigură acoperirea cu cadre didactice competente, pe cel puțin un ciclu de masterat și doar pe termen mediu, toate activitățile prevăzute la disciplinele din planurile de învățământ, în condițiile în care au o capacitate/cifră de școlarizare de maxim 75 studenți/an de studiu pe domeniul *Administrarea Afacerilor*.

Mobilitatea cadrelor didactice în străinătate. Cadrele didactice din IAAB nu participă la programe de mobilitate în cadrul Programului Erasmus, dar participă la mobilități prin programe / stagii de practică derulate de universitate.

Totuși, anual, conducerea I.A.A.B încurajează și susține îndeplinirea în bune condiții a planurilor de cercetare ale fiecărui profesor în parte, participarea la conferințe interne și internaționale și publicarea rezultatelor cercetării în reviste de prestigiu.

De asemenea, studenții și cadrele didactice ale IAAB participă la stagii de mobilitate în cadrul sesiunilor rezidențiale, în parteneriat cu Universitatea Kennesaw State University, Atlanta (KSU).

II.2.6 Administrația instituției

Carta și regulamentele specifice reglementează funcționarea internă a instituției, statuează desfășurarea întregii activități a studenților, a cadrelor didactice și a personalului administrativ.

Conform celor constatate la vizită, administrarea universității se racordează principiilor calității, conform cărora calitatea serviciilor oferite comunității de către universitate este asigurată cu participarea întregului personal. Personalul neacademic este calificat conform cerințelor posturilor și funcțiilor din organigrama universității.

Membrii comunității academice beneficiază de toate drepturile conferite de lege, de cele negociate între reprezentanții salariaților și administrație, ca și de cele specifice normelor de securitate și sănătate în muncă.

Structura Administrației IAAB are o **organigramă** proprie cuprinzând structurile de educație și cercetare, precum și structurile tehnico-administrative. Organigrama este încadrată cu personal propriu nedidactic care corespunde în **mare măsură**, din punct de vedere al calificării profesionale, condițiilor cerute pentru ocuparea posturilor prevăzute.

În momentul vizitei s-a constatat că Biblioteca UDG este încadrată cu 1 persoană angajată cu CIM pe perioadă nedeterminată și care deține diplomă de licență în filologie. De asemenea, Direcția financiară este condusă de un Director financiar și cuprinde personal calificat, cu studii superioare.

În concluzie, în IAAB sunt respectate condițiile legale pentru încadrarea cu personal calificat a compartimentelor financiar – contabile (Direcția financiară), iar **Contabilul șef (directorul financiar) are studii economice superioare**.



II.2.7 Baza materială

Conform celor constatate la vizită, toate spațiile IAAB sunt închiriate. Așadar, **IAAB nu dispune de spații proprii, ci doar de spații închiriate** de la SC RP ESTATES DEVELOPMENT SA.

Spațiile IAAB au fost închiriate prin Contractul de închiriere nr.293 din 26.09.2012, care este prelungit pentru anul 2019, prin Actul adițional nr. 11 din 24.10.2018, ce prevede închirierea spațiilor de către IAAB până la data de 31.12.2019.

De asemenea, conform Actului adițional nr. 9 din 19.06.2018, IAAB a închiriat spații ce totalizează 185 mp., din care 150 mp. reprezintă săli de curs/seminar la parterul imobilului (116 mp. și 34 mp.), iar 35 mp. reprezintă bibliotecă/birouri.

În concluzie, IAAB NU dispune în proprietate de spații de învățământ.

Baza materială a IAAB destinată procesului instructiv-educativ este în concordanță cu numărul de locuri aprobate în urma acreditării ARACIS din 2014 și este constituită din:

- 1 sală de curs (116 mp.) cu 100 locuri pt. studenți;
- 1 sală de seminar (34 mp.) cu 25 locuri pt. studenți; poate fi utilizată și ca laborator cu 12 spații de lucru pt. studenți;
- Bibliotecă (35 mp.) cu 7 locuri pt. lectura / studiul individual al studenților;
- Sala curs Parter: 116 m², stil amfiteatru.

Chiar dacă spațiile sunt închiriate, la vizită s-a constatat că IAAB dispune de spațiul necesar desfășurării procesului de învățământ (prin spațiile închiriate și prin dotarea acestora), având suprafață corespunzătoare pentru desfășurarea activităților cu unitatea de studiu (serie) și dispunând de dotări clasice și multimedia corespunzătoare, astfel:

Nr. Crt.	Sala de studiu (denumirea)	Destinația (curs, seminar, laborator informatică, laborator de specialitate)	Numar de locuri pt. studenți	Suprafață (m2)	Dotare	
1	Sala I	Sală curs	100	116 mp	Mobilier	Mese – 31 buc, scaune – 101 buc
					Echiptamente de predare	3 Laptop, Videoproietor, Tablă fixă – 6 buc, Tablă electronică mobilă, 2 Ecran de perete LCD,
					Echiptamente de comunicare -Tehnologii informaționale- Acces internet	Acces internet wi-fi, acces platforma Office 365 – Sharepoint, stație audio cu lavalieră
2	Sala II	Sală seminar / laborator / curs	25	34 mp	Mobilier	Mese – 8 buc, scaune 26 buc
					Echiptamente de predare	26 buc. Laptop, Ecran de perete LCD, Tablă fixă – 2 buc, Videoproietor
					Echiptamente de comunicare -Tehnologii informaționale- Acces internet	Acces internet wi-fi, acces platforma Office 365 - Sharepoint

Conform documentelor verificate la vizită, IAAB dispune de următoarele spații de învățământ:

Tip spațiu	Nr.	Suprafața totală	Nr. de locuri pt. studenți	Raport suprafață / loc
Săli de cursuri	1	116 mp	100	1,16
Săli de seminar / Laborator	1	34 mp	25 / 12	1,36 / 2,83
Săli de lectură	1	35 mp	7	5
Locuri de cazare / cămine studentești	-	-	-	-



Dotarea sălilor de curs/seminar corespunde stadiului actual de dezvoltare a tehnologiei, și anume: sălile dispun de videoproiector (multimedia), ecran proiecție, retroproiector, laptop, echipamente de acces wireless la Internet, instalație de videoconferințe, aer condiționat, instalație sonorizare, microfoane, flipchart, tablă, tablă electronică mobilă, etc. Toate dotările sunt în stare de funcționare și facilitează activitatea atât a cadrului didactic, cât și a fiecărui masterand. Condițiile de studiu sunt îmbunătățite an de an, prin renovarea și igienizarea spațiilor de învățământ.

Conform celor constatate la domeniul de masterat *Administrarea Afacerilor* din cadrul IAAB, **se asigură** desfășurarea lucrărilor aplicative pentru disciplinele de specialitate din planurile de învățământ în săli / laboratoare dotate cu tehnică de calcul **astfel încât, la nivelul unei formații de studiu, să existe un calculator pentru fiecare student** la ciclul de masterat.

IAAB a achiziționat 80 de licențe Office 365 Essentials – SharePoint, online, și asigură permanent funcționarea platformei prin contractarea serviciilor de la firma Net Communications Systems. Structura acesteia permite găzduirea a patru secțiuni: prima dedicată cursurilor programului *Administrarea afacerilor-Executive MBA*; a doua dedicată programului *Administrarea afacerilor – Master of Business Administration*, a treia dedicată programului internațional și a patra unor documente speciale interne, unele dintre ele în dezbatere, în vederea aprobării în cadrul structurilor de conducere sau necesare proceselor de acreditare.)

În concluzie, instituția dispune de softuri corespunzătoare disciplinelor de studiu din planurile de învățământ, cu licențe de utilizare.

Conform documentelor elaborate de IAAB verificate la vizită, studenții pot beneficia de dotările necesare unui laborator specific domeniului *Administrarea Afacerilor*, însă *Planurile de învățământ* nu conțin discipline care să necesite laboratoare de specialitate. Astfel, în sala de seminar a IAAB, se pot desfășura și activități de laborator, putând fi organizate 12 stații de lucru pentru studenți și încă una pentru cadrul didactic, dotările acestei săli (Sala II) fiind următoarele:

Numar de locuri pt. studenți	Suprafață (m2)	Dotare	
25	34 mp	Mobilier	Mese – 8 buc, scaune 26 buc
		Echipamente de predare	26 buc. Laptop, Ecran de perete LCD, Tablă fixă – 2 bucăți, Videoproiector
		Echipamente de comunicare - Tehnologii informaționale- Acces internet	Acces internet wi-fi, acces platforma Office 365 - Sharepoint

Pe de altă parte, resursele informaționale necesare studenților sunt, în mare măsură, furnizate în format digital.

Biblioteca IAAB este inclusă în spațiul de 35 mp. destinat birourilor, de la sediul IAAB.

La data vizitei, Biblioteca cuprinde un număr de peste 890 de titluri din domeniul managementului general, al finanțelor, afacerilor internaționale, marketingului, statisticii, macroeconomiei, dreptului, strategiei, comunicării și altele. Volumele sunt publicate la cele mai cunoscute edituri de carte științifică economică din țară și străinătate.

Biblioteca dispune de colecții de reviste de specialitate și cotidiene românești și străine, materiale audio-vizuale dedicate temelor din domeniul *Administrarea Afacerilor*, astfel:

Fond de carte - inventar biblioteca IAAB - 2019	
Total titluri	890
Total număr exemplare	983
Dintre care	
- număr exemplare în limba engleză	752
- număr exemplare apărute în ultimii 10 ani (RO+EN)	105
Total Abonamente active: Revista Cariere, The Economist, Bloomberg Business Week, Ziarul Financiar, Monitorul Oficial Partea I, limba română	5



Conform celor constatate la vizită, Biblioteca IAAB oferă spațiu de studiu pentru cel puțin 7 cursanți, ceea ce reprezintă 10,60% din numărul total de studenți înmatriculați în IAAB la data vizitei (=7/66) și respectiv, 2.8% din capacitatea de școlarizare aprobată pentru IAAB prin HG.

Biblioteca IAAB dispune de un număr suficient de abonamente la periodice de specialitate românești și străine, conform misiunii asumate.

Exemple de abonamente active la data vizitei: Revista Cariere, The Economist, Bloomberg Business Week, Ziarul Financiar, Monitorul Oficial Partea I, limba română.

Disponibilitatea resurselor de învățare. Conform celor verificate la vizită, IAAB are un sistem informatic care facilitează colectarea, prelucrarea și analiza datelor și informațiilor relevante. Fiecare profesor al IAAB are cont deschis la materialele de informare și studiile de caz de la Harvard Business School și de la alte instituții cu reputație în calitate de absolvenți ai programelor acestora sau ca profesori ai unui program recunoscut pe plan internațional. Studiile de caz și materialele de curs, inclusiv unele manuale, se achiziționează electronic, împreună cu permisiunea de reproducere. Studenții pot avea acces la pachete de studii de caz, achiziționate de IAAB. Fiecare cursant primește un set de manuale pe suport de hârtie, de care beneficiază atât în timpul desfășurării programului, cât și pe viitor, manualele fiind achiziționate de institut din taxa școlară.

Schimbările rapide de natură economică, socială, progresul tehnologic accelerat prezente continuu în mediul de afaceri solicită o permanentă preocupare pentru actualizarea materialelor. Cadrele didactice ale IAAB își modernizează continuu și metodele de predare, folosind cea mai nouă tehnologie pentru predarea cursurilor.

La întâlnirea comisiei de evaluare cu studenții IAAB avută cu ocazia vizitei, în data de 04.12.2019 în intervalul orar 18.00 – 19.00, la care au participat un număr total de 15 studenți ai IAAB din care un număr de 12 studenți la programul Executive MBA (anul I și II), respectiv 3 studenți la programul Master of Business Administration (anul I și II), aceștia au afirmat că IAAB le asigură multiplicarea cursurilor și celorlalte lucrări necesare procesului de învățământ, elaborate de cadrele didactice, și că le sunt puse la dispoziție într-un număr corespunzător la începutul anului, inclusiv în format electronic.

Spații de cazare, Cantina și alte servicii/spații destinate studenților / cadrelor didactice

IAAB nu dispune de spații de cazare pentru studenți/cămin stundențesc, nici de spații care să asigure servicii de tip cantină studențească și nici de spații ce pot fi utilizate pentru alte activități studențești, gen activități sportive, culturale etc.

Conform celor constatate la momentul vizitei, în cadrul IAAB, NU există o structură pentru orientarea studenților la alegerea cursurilor și a carierei, de genul unui *Centru de consiliere și orientare în carieră* (CCOC) a studenților.

II.2.8 Activitatea financiară

Serviciul Financiar – Contabil – organizare și conducere

IAAB prevede în *Organigrama* sa și are organizat, ca serviciu specializat în cadrul Direcției Generale Administrative, Direcția financiară.

Conform verificării la vizită, Direcția financiară este condusă de un Director financiar și cuprinde personal calificat, cu studii superioare, după cum urmează:

Nr. crt.	Funcția ocupată în Universitate	Numele și prenumele	Contractul de muncă	Studii absolvite	Membru în asociații profesionale (de ex., CECCAR, CAFR, etc.)
----------	---------------------------------	---------------------	---------------------	------------------	---



			încheiat cu Universi- tatea*	Diploma primită la absolvire**	Instituția care a emis diploma	Data absolvirii / perioada studiilor	Asociația	Perioada
1.	Director General Administrativ	<i>MANAICU ADRIAN</i>	NB	Licențiat în <i>Economie</i> , specializarea <i>Finanțe- Contabilitate</i> (1987)	ASE	1983- 1987	CECCAR/ CAFR	1993- PREZENT
2.	Director Financiar	<i>MANAICU ADRIAN</i>	NB	Licențiat în <i>Economie</i> , specializarea <i>Finanțe- Contabilitate</i> (1987)	ASE	1983- 1987	CECCAR/ CAFR	1993- PREZENT
3.	Contabil-Şef	<i>MANAICU ADRIAN</i>	NB	Licențiat în <i>Economie</i> , specializarea <i>Finanțe- Contabilitate</i> (1987)	ASE	1983- 1987	CECCAR/ CAFR	1993- PREZENT
4.	Casier	ILIE GABRIELA	NB	Inginer, Licențiat în <i>Inginerie și management în alimentația publică și agroturism</i> (2018)	SNSPA	2017- 2019		2018- PREZENT

* Cu norma de bază pe perioadă nedeterminată (NB); cu contract cu timp parțial de muncă pe perioadă determinată (CTPMD); cu contract cu timp parțial de muncă pe perioadă nedeterminată (CTPMN)

În concluzie, în IAAB sunt respectate condițiile legale pentru încadrarea cu personal calificat a compartimentelor financiar – contabile (Direcția financiară), iar Contabilul șef (directorul financiar) are studii economice superioare.

De asemenea, activitatea de contabilitate este informatizată și permanent transparentă.

Balanța de venituri și cheltuieli de la ultima evaluare - Situația veniturilor și cheltuielilor de la ultima evaluare

IAAB se autofinanțează din taxe și din alte surse de venituri dobândite în condițiile legii, cum sunt: venituri proprii, donații, sponsorizări, taxe de la persoane fizice și juridice pentru diverse activități și prestații, dobânzi etc. conform *Cartei IAAB* și hotărârilor Consiliului de Administrație. Veniturile se gestionează integral la nivelul instituției.

IAAB dispune de buget propriu de venituri și cheltuieli (postat pe site-ul instituției) pentru activitatea de învățământ superior, Certificat de Înregistrare Fiscală (CIF – 25782999) emis de Ministerul Finanțelor și ANAF în 13.08.2018, atribuit în 16.07.2009 și cont deschis la bancă RO33 INGB 0001 0081 9182 8910 (RON), altele decât cele ale fundației sau asociației în cadrul căreia funcționează.

Bugetul de venituri și cheltuieli (BVC) se întocmește pe an universitar, stă la baza derulării activității financiar-contabile și este instrument de analiză și verificare utilizat de Consiliul de Administrație al IAAB.

Execuția BVC este discutată și aprobată anual în CA al IAAB (postat pe site-ul instituției).

Stabilirea bugetului se face anual, în concordanță cu dinamica numărului de studenți, care în ultimii 4 ani este descendentă.

La întocmirea BVC anuale ale IAAB din perioada evaluată (2014-2019), s-a avut în vedere respectarea politicii financiare de susținere a activității de investiții și dezvoltare a bazei tehnico-materiale pe care conducerea IAAB a considerat-o obligatorie. Astfel, din execuțiile BVC aferente anilor 2014-2018 prezentate de IAAB la vizită, rezultă următoarea situație:

Nr. crt.	Denumirea obiectivului	Anul 2014		Anul 2015		Anul 2016		Anul 2017		Anul 2018	
		Lei	Sursa de finanțare	Lei	Sursa de finanțare	Lei	Sursa de finanțare	Lei	Sursa de finanțare	Lei	Sursa de finanțare
1	INVESTIȚII CLĂDIRI / SPAȚII	88000	Buget și venituri proprii	69500	Buget și venituri proprii	65000	Buget și venituri proprii	100500	Buget și venituri proprii	57000	Buget și venituri proprii



Nr. crt.	Denumirea obiectivului	Anul 2014		Anul 2015		Anul 2016		Anul 2017		Anul 2018	
		Lei	Sursa de finanțare	Lei	Sursa de finanțare	Lei	Sursa de finanțare	Lei	Sursa de finanțare	Lei	Sursa de finanțare
	Modernizare spații de învățământ / bibliotecă	-		-		-		-		-	
	Dotări spații de învățământ / bibliotecă	5000		17500		14000		8500		7000	
	Amenajare spații de învățământ / bibliotecă	7900		45000		44000		82000		45000	
	Reabilitare și modernizare instalație de limitare și stingere a incendiilor cu hidranți interiori	4000		6000		7000		10000		5000	
2	ECHIPAMENTE HARDWARE ȘI SOFTWARE	9000	Buget și venituri proprii	17400	Buget și venituri proprii	29200	Buget și venituri proprii	31500	Buget și venituri proprii	15600	Buget și venituri proprii
	SERVER - 2 BUC					10000		11500		-	
	ANTIVIRUS KASPERSKY	5000		4900		5700		5500		5300	
	LICENȚE WINDOWS OVS	-		6500		7000		2000		4500	
	LICENȚĂ OFFICE OVS	-		-		-		3000		2000	
	LICENȚĂ WINDOWS SERVER	-		-		3000		2500		-	
	LAPTOPURI	4000		6000		3500		7000		3800	
3	ECHIPAMENT PP, SSM, PSI, PC	2700	Buget și venituri proprii	5500	Buget și venituri proprii	3800	Buget și venituri proprii	4000	Buget și venituri proprii	7000	Buget și venituri proprii
	TOTAL	99700	Buget și venituri proprii	92400	Buget și venituri proprii	98000	Buget și venituri proprii	136000	Buget și venituri proprii	79600	Buget și venituri proprii

În concluzie, IAAB dispune de buget propriu de venituri și cheltuieli pentru activitatea de învățământ superior, cod fiscal și cont la bancă, altele decât cele ale fundației sau asociației în cadrul căreia funcționează.

La nivelul instituției, așa cum rezultă și din *Organigramă*, este organizată contabilitatea proprie IAAB în cadrul Direcției financiare subordonată DGA. Evidența contabilă este organizată conform Legii Contabilității nr. 82/1991 republicată și actualizată în 2018.

Instituția are *Registru de inventar*.

Bilanțul contabil și execuția bugetară (postată pe site-ul instituției) se realizează anual și, conform acestora, cheltuielile efectuate sunt în concordanță cu legislația în vigoare. Din acestea reies veniturile încasate și destinația lor, precum și caracterul nonprofit al instituției. Totodată, anual se întocmește *Raportul de gestiune propriu* (verificat la vizită), precum și *Raportul anual al Rectorului privind starea IAAB*, care pentru perioada evaluată, se regăsesc postate public pe site-ul universității.

De asemenea, activitatea de contabilitate este informatizată și permanent transparentă. BVC anuale și execuția acestora sunt postate pe site-ul IAAB.

Sintetizând informațiile din bilanțurile și execuțiile bugetare analizate la vizită, în perioada evaluată, veniturile și cheltuielile IAAB în perioada evaluată au fost după cum urmează:

Anul	2014		2015		2016		2017		2018	
	Indicator	în RON	în % din total	în RON	în % din total	în RON	în % din total	în RON	în % din total	în RON



Venituri totale, din care:	2242934	100%	2178943	100%	2803872	100%	2461793	100%	1556452	100%
Venituri din taxe plătite de studenți	2242934	100%	2178943	100%	2803872	100%	2461793	100%	1556452	100%
Venituri din activitatea de cercetare	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cheltuieli totale, din care:	2231556	100%	2241840	100%	2379214	100%	2457814	100%	1743935	100%
Cheltuieli de personal / salariile personalului și asimilate	831263	37%	808272	36%	921105	39%	993914	41%	854028	49%
Cheltuieli de personal / salariile personalului și asimilate din VENITURI TOTALE	831263	37%	808272	38%	921105	33%	993914	40%	854028	55%
Cheltuieli cu obiecte de inventar	221871	10%	306269	14%	273687	12%	331587	14%	189007	11%
Cheltuieli cu întreținerea și reparațiile	373000	17%	301000	13%	258000	10%	218747	8%	174299	10%
Cheltuieli cu investiții în bază materială proprie (=Cheltuieli cu obiecte de inventar + Cheltuieli cu întreținerea și reparațiile) din veniturile obținute în fiecare an din taxele studenților	594871	27%	607269	27%	531687	22%	550334	22%	363306	21%
Cheltuieli pentru studii și cercetări (organizarea conferinței anuale)	9500	0,5%	11700	0,5%	14300	0,6%	15100	0,6%	15000	0,8%
Cheltuieli cu pregătirea personalului	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SOLD	11378	5%	-62897	-3%	424658	15%	3979	0,10%	-187483	-12%

Conform tabelului de mai sus, cheltuielile ocazionate de plata salariilor în perioada evaluată (din execuțiile BVC aferente anilor 2014-2018) reprezintă 36-49% din totalul cheltuielilor, respectiv între 33-55% din totalul veniturilor, ceea ce conducerea, conform celor declarate la vizită, consideră că îi asigură o funcționare sustenabilă.

Tot conform tabelului de mai sus, rezultă că în perioada evaluată, au fost efectuate Cheltuieli cu investiții în bază materială proprie (=Cheltuieli cu obiecte de inventar + Cheltuieli cu întreținerea și reparațiile) în procente cuprinse între 21-27% din veniturile obținute în fiecare an, din taxele plătite de studenți.

Politicile de investiții și gestiune financiară sunt discutate și aprobate în structurile de conducere colective.

În concluzie, IAAB și-a organizat contabilitate proprie, întocmește bilanț contabil, cont de execuție bugetară și raport de gestiune propriu din care rezultă faptul că, cheltuielile efectuate sunt în concordanță cu legislația în vigoare, veniturile încasate și destinația lor, precum și caracterul non-profit al instituției.

Nivelul taxelor de școlarizare. Devizul de fundamentare a taxei de școlarizare

IAAB încheie contracte cu studenții sau cu firmele care plătesc cursurile. Plata taxelor se face conform unor regulamente clare, financiare și academice, care sunt aduse la cunoștința studenților și a companiei plătitoare, încă de la înscrierea cursanților.

La vizită s-a solicitat și verificat fundamentarea taxelor de studii.

Conform prevederilor art. 119, alin. (1) din LEN, în IAAB, ca instituție de învățământ superior particular, învățământul este cu taxă. Quantumul taxei este stabilit de către Consiliul de Administrație, conform legii și a fost aprobat anual de Senatul IAAB. În fiecare an universitar din perioada evaluată, taxa de școlarizare a fost de 18.000,00 Euro/program (2 ani de studiu) la *Executive MBA* și respectiv, 10500,00 Euro/program (2 ani de studiu) la *MBA*.



În concluzie, taxele școlare ale studenților sunt calculate în concordanță cu costurile medii de școlarizare pe an universitar din învățământul public finanțat de la buget la domeniile de licență sau masterat similare și sunt aduse la cunoștința studenților prin diferite mijloace de comunicare.

Burse și alte forme de stimulare a studenților de la ultima evaluare

IAAB nu acordă burse sociale sau de merit, dar utilizează unele forme de stimulare și acordă sprijin financiar studenților meritorii, prin reducerea taxelor (discount). Aceste cheltuieli sunt suportate / acoperite din venituri proprii, în condițiile existenței resurselor financiare suficiente, pe baza regulamentelor în vigoare. De asemenea, aceste documente prevăd și condițiile în care se acordă amânări de la plata taxei sau scutirea de la plata penalităților a studenților aflați temporar în dificultate financiară.

La vizită s-a constatat că studenții IAAB sunt informați despre posibilitățile de asistență financiară din partea instituției și despre modul de utilizare a taxelor.

Audit financiar intern și extern

În cadrul DGA este organizat **controlul financiar preventiv propriu**. De asemenea, bilanțul propriu este anual auditat și avizat, prezentat în Consiliul de Administrație și apoi dat publicității.

Situațiile financiare ale IAAB sunt auditate de către un **auditor extern** – SC Cabinet Udrescu SRL, recunoscut pe plan național, cu care IAAB a încheiat *Contractul de audit* din data de 05.02.2014. În baza acestui contract, auditorul extern a întocmit anual *Raportul auditorului independent*. Aceste rapoarte sunt postate și pe site-ul IAAB.

II.2.9 Etica în instituția de învățământ superior

Există un cod al eticii și integrității academice - *Codul de etică și deontologie profesională universitară* aprobat de Senatul universitar, prin care instituția își propune să apere valorile libertății academice, ale autonomiei universitare și ale integrității etice. În *Codul de Etică* sunt înscrise: obiective, termeni, principii ale eticii universitare, conflicte de interese, atribuții ale comisiei de etică, proceduri de aplicare, responsabilități și reguli ale practicii universitare care privesc activitatea desfășurată de către membrii comunității academice ai IAAB.

Codul de etică și deontologie profesională universitară a fost aprobat în ședința Senatului din 13 iunie 2014, ca anexă la Carta universitară.

Codul de etică și deontologie profesională universitară are 6 capitole (14 articole), respectiv:

- I. Principii generale
- II. Așteptări fundamentale legate de comportamentul etic al membrilor comunității IAAB
- III. Conflictul de interese
- IV. Incompatibilități
- V. Administrarea procedurilor Codului de etică și deontologie profesională universitară și a cazurilor legate de etică
- VI. Dispoziții finale

La data vizitei de evaluare a fost constatată existența documentară a reglementărilor legale (interne IAAB) specifice eticii și deontologiei universitare și s-a luat notă de postarea acestora pe site-ul universității.

IAAB dispune de cea mai mare parte dintre mecanismele pentru aplicarea *Codului de etică și deontologie profesională universitară*, prevăzute în *Regulamentul Comisiei de Etică Universitară* acesta fiind documentul care asigură respectarea eticii universitare în mediul academic.

Comisia de etică universitară este propusă de Consiliul de Administrație al IAAB, avizată de către Senatul universitar și aprobată de Rector (art. 10, Codul de etică universitară), cuprinzând conform prevederilor alineatului 3, un număr de 5 membri (2 cadre didactice dintre care unul este președinte



al comisiei, un membru al Direcției academice, un membru al personalului administrativ și un student).

Raportul anual al Comisiei de Etică

Comisia de etică monitorizează aplicarea instituțională a Codului de etică, analizează și soluționează abaterile de la etica universitară, elaborează un raport anual pe care-l prezintă rectorului și Senatului universitar. Raportul anual este făcut public pe pagina web a IAAB.

În cadrul *Institutului de Administrare a Afacerilor din municipiul București nu au fost sesizate încălcări ale eticii și deontologiei universitare și nu s-au semnalat fapte care să fie supuse analizei comisiei de etică* în ultimii 5 ani, așa cum rezultă din rapoartele anuale ale comisiei de etică postate pe site-ul institutului, precum și din constatările comisiei la data vizitei de evaluare.

II.3 EFICACITATEA EDUCAȚIONALĂ A INSTITUȚIEI DE ÎNVĂȚĂMÂNT SUPERIOR

II.3.1 Admiterea

Înscrierea la concursul de admitere în cele două programe de masterat, Executive MBA și MBA, organizate de IAAB se face **pe baza diplomei de licență ce finalizează ciclul I de studii universitare și a unui set de documente din dosarul de înscriere**; selecția participanților este un proces individualizat, care ia în considerare faptul că programul Executive MBA este special conceput pentru managerii cu experiență de 3-5 ani în funcție, iar cel de-al doilea program este destinat atât persoanelor cu o experiență profesională de minim doi ani cât și proaspeților absolvenți de licență ce doresc să îmbrățișeze o carieră antreprenorială sau să dobândească cunoștințe și abilități de management. Selecția viitorilor studenți se face prin proceduri de admitere proprii, bazate pe competențele academice ale candidaților, fără criterii discriminatorii. Politica de recrutare și admitere este transparentă și se anunță public pe site-ul institutului.

Selecția candidaților se face de către Comisia de admitere pe baza următoarelor criterii:

- Experiența managerială și profesională;
- Demonstrarea aptitudinilor în domeniul managementului general;
- Media examenului de licență, backgroundul educațional și/sau parcursul profesional al studentului;
- Posibila contribuție în cadrul programului, capacitatea de a participa activ pe parcursul dezbaterilor din timpul orelor;
- Disponibilitatea și dorința de a investi timp și energie pe parcursul programului;
- Buna cunoaștere a limbii engleze.

Procedura de admitere, descrisă de o metodologie specifică constă, la programul Executive MBA din trei etape: completarea dosarului de înscriere, susținerea unui examen scris (test de admitere în limba engleză, tip grilă) menit să evidențieze potențialul candidaților de a parcurge, înțelege și analiza informațiilor ce le sunt prezentate și susținerea unui examen oral de tip interviu, în limba engleză, cu comisia de admitere.

În cadrul programului MBA, admiterea constă din două probe: proba de dosar și proba de interviu, tot în limba engleză, în fața comisiei de admitere. După desfășurarea examenului de admitere se prelucrează datele rezultate din notele și aprecierile făcute în timpul probelor de concurs. Comisia de admitere propune o listă cu candidații admiși în ordinea mediilor, conform numărului de locuri disponibile, care o prezintă Consiliului de Administrație (CA). În urma dezbaterilor din CA, acesta analizează și avizează lista de candidați, pe care o supune aprobării Senatului. Direcția academică comunică rezultatele tuturor celor înscriși la concurs. Metodologia de admitere, precum și formularele de înscriere și recomandare se pot descărca și de pe site-ul IAAB.

Conform clarificărilor primite în scris pe durata vizitei, de către comisia de evaluare din partea Rectorului IAAB, ”Dovada bunei cunoașteri și a evaluării limbii engleze de către candidații pentru admiterea în IAAB se face în două moduri complementare, astfel: testul de admitere în limba



engleză GMAT, precum și un interviu în limba engleza cu o comisie formată din doi profesori ai institutului.”

IAAB asigură promovarea programelor de studii de master pe tot parcursul anului universitar, prin diverse activități susținute de Direcția de marketing și PR, cum ar fi:

- Manifestări „Porți deschise” (prezentări de program susținute la sediu) dedicate tuturor invitaților și vizitatorilor care se interesează de program, vizite la companii, organizarea de evenimente și participări la târguri și expoziții. La aceste sesiuni participă și profesori români și profesori americani de la universitatea parteneră, care prezintă programul internațional;
- E-mailurile cu întrebări și telefoanele sunt rezultatul canalelor media combinate folosite pentru promovarea programului. Fiecărei cereri de informații i se răspunde în timp util și este urmată de invitații de a se alătura programului.

La vizită s-au verificat prin sondaj dosarele studenților de la secretariatul facultății, după cum rezultând următoarele concluzii:

- din 6 dosare verificate cu ocazia vizitei, **5 NU conțin diploma de bacalaureat;**
- **singurul student străin** înmatriculat în IAAB în perioada evaluată, **NU are la dosar scrisoarea de accept eliberată de ministerul de resort din România**
- în general, registrele matricole **sunt** semnate de Secretarul Șef al facultății, dar **nu sunt** semnate de Decan **decât în mică măsură** și niciun registru matricol verificat nu era ștampilat cu ștampila Decanatului.

Admiterea studenților străini

La vizită s-a constatat că în perioada 2014-2019, în cadrul IAAB a fost școlarizat numai 1 student străin.

La vizită s-a verificat dosarul studentului străin din tabelul anterior de la secretariatul facultății, după cum urmează:

Dosarul studentului străin (non-UE) SENKAYA F. Mehmet Selcuk din Turcia, admis în anul I de studii la programul de Master *Administrarea afacerilor-Executive MBA*, în anul universitar 2015-2016, și care a absolvit în anul universitar 2016-2017, și s-au constatat următoarele:

- la dosar **nu se regăsea Diploma de Bacalaureat a acestuia sau echivalent, și nici Letter of Acceptance eliberat de ministerul de resort pentru înmatriculare la IAAB;** în dosar se găsea Diploma de Licență în specializarea Admistrarea Afacerilor (în Limba Engleză), promoția Iulie 2008, eliberată de ASE București în 05.05.2015.

Respectarea numărului maxim de studenți școlarizați în anul I pe programe de studii de licență/domenii de master (programe de master)

La momentul vizitei s-a constatat că IAAB respectă în perioada evaluată (2014-2019), numărul maxim de studenți școlarizați în anul I pe domeniu de master (programe de master).

Transparența procesului de admitere

Politica de admitere a studenților este conformă cu normele eticii universitare, respectând egalitatea de șanse și nediscriminarea. Metodologia concursului de admitere a candidaților și numărul de locuri pentru fiecare domeniu de studii de licență sau master este comunicată public, cu cel puțin șase luni înainte de data organizării admiterii, prin intermediul Portalului Universității, mass-mediei și a avizierelor de la sediu IAAB.

II.3.2 Activitatea de formare profesională a studenților

Respectarea drepturilor și obligațiilor studenților (contractul de școlarizare)

IAAB încheie contracte de prestări servicii, cu studenții sau cu firmele care plătesc cursurile, precum și contracte academice (de școlarizare) anuale. Plata taxelor se face conform



Regulamentului financiar și a Regulamentului academic, care sunt aduse la cunoștință studenților și companiei plătitoare încă de la înscrierea cursanților. Contractul de studii prevede drepturile și obligațiile părților.

Din discuțiile avute de echipa de evaluare cu studenții pe perioada vizitei, rezultă că aceștia își cunosc drepturile și obligațiile, și citesc cu atenție conținutul *Contractului de studii universitare* și al actelor adiționale la acesta.

Respectarea regulamentelor, procedurilor și metodologiilor referitoare la activitatea studenților

La vizită s-a constatat că în IAAB există și se aplică regulamente pentru activitatea profesională a studenților. În aceste regulamente sunt respectate prevederile din Metodologia ARACIS.

Respectarea curriculumului universitar / planului de învățământ pe fiecare promoție

În IAAB, se organizează numai programe de master profesional în domeniul *Administrarea afacerilor*. Inițierea programelor de studiu și elaborarea planurilor de învățământ au la bază o analiză a necesităților de dezvoltare a resurselor umane în domeniul administrării afacerilor și managementului, prin Centrul de cercetare al Fundației ASEBUSS și prin consultarea Consiliului Consultativ (Advisory Board), studii de piață bazate pe interacțiunea cu absolvenții, consultarea partenerului american și a altor parteneri cu care instituția a încheiat convenții, consultarea studenților înscriși în program, urmărindu-se procedurile proprii aprobate de Senat și *Standardele specifice domeniului de masterat* elaborate de ARACIS. Există un *Regulament pentru inițierea, aprobarea, monitorizarea și aprobarea periodică a programelor de studiu*, adoptat în Senatul din 20.09.2018, care prezintă o procedură specifică utilizată atât în inițierea altor programe, cât și în dezvoltarea programelor existente. Inițierea programelor se face de către decan împreună cu o echipă de profesori care au în vedere aceste consultări și studii de piață, precum și misiunea IAAB, planul de învățământ și fișele de disciplină, asigurarea cu cadre didactice specializate, orarul, și le supun discuției Consiliului facultății. După modificările cerute și după aprobarea în consiliu, propunerea este analizată în cadrul Senatului și aprobată. Astfel, în conformitate cu legislația în vigoare și propunerile Consiliului consultativ, începând cu anul universitar 2018-2019, Senatul IAAB a aprobat includerea în planurile de învățământ ale celor două programe de masterat, a cursului *de Etică și integritate academică*, curs obligatoriu, potrivit Ordinului MEN 3131/30.01.2018. *Nu există documente ale întâlnirilor Consiliului consultativ și nici un raport al aprecierilor studenților asupra mediului de învățare.*

Programele de studii ale IAAB sunt concepute în funcție de rezultatele învățării așteptate și care corespund calificării universitare în domeniul *Administrarea Afacerilor*. Ele se concretizează prin: planul de învățământ, care include toate disciplinele ce contribuie la obținerea calificării universitare, repartizate succesiv pe ani de studiu și cu ponderi exprimate în credite de studiu ECTS; fișe ale disciplinelor. Structura și conținutul programelor de studii, organizarea proceselor de predare, învățare și evaluare sunt centrate pe dezvoltarea de competențe și contribuie, prin adecvarea lor, la atingerea obiectivelor și rezultatelor așteptate.

Programele de studii de masterat din domeniul evaluat **sunt proiectate în concordanță cu prevederile Cadrului Național al Calificărilor (CNC), cu Registrul Național al Calificărilor din Învățământul Superior (RNCIS).**

Planurile de învățământ ale programelor de masterat organizate de IAAB **nu conțin** informații privind misiunea și obiectivele acestor programe.

Studiile universitare de masterat (ISCED 7) au o durată de 2 ani (120 ECTS) și sunt organizate în scopul formării de competențe profesionale și transversale din cadrul domeniului *Administrarea Afacerilor*. Structura programelor de studii universitare de masterat oferă studenților programe ce permit o suficient de mare flexibilitate individuală.

Conform celor verificate în cadrul vizitei, planurile de învățământ de la domeniul de master evaluat, aprobate de Senat în 04.09.2019, cuprind activități practice (seminarii aplicative, cu studii de caz



reale, proiecte pentru evaluarea pe parcurs, practică de specialitate, stagiul pentru elaborarea disertației) și o disertație prin care se atestă că fiecare student a acumulat competențele așteptate.

Prin programele sale de Executive MBA și MBA, IAAB a vizat să dezvolte un curriculum universitar pornind de la competențele profesionale solicitate de piața muncii și de la cerințele mediului socio-economic. Conținutul curricular integrează discipline cu un mare grad de aplicabilitate, orientate către rezultate, iar tematica inclusă în curricula programelor de masterat asigură studenților abilități manageriale, antreprenoriale și de leadership. Disertația atestă că studentul a acumulat competențele așteptate. Toate disciplinele din planul de învățământ sunt cu caracter obligatoriu, nu există discipline opționale și facultative. Condițiile impuse pentru promovarea examenului de finalizare a studiilor sunt cele stipulate în *Regulamentul reguli și proceduri privind organizarea și susținerea examenului de disertație la IAAB*. Disciplinele din planul de învățământ sunt centrate pe student, urmărind îmbunătățirea continuă a activității, promovarea gândirii analitice, fundamentarea etică a deciziilor și orientarea pro-activă. Planurile de învățământ cuprind *discipline de aprofundare și discipline de sinteză*, astfel:

Structură discipline din plan

Discipline	Administrarea Afacerilor –Executive MBA				Administrarea Afacerilor-MBA			
	Nr. discipline		Nr. ore		Nr. discipline		Nr. ore	
	Absolut	%	Absolut	%	Absolut	%	Absolut	%
De aprofundare	7	41	320	33	7	47	245	32
De sinteză	10	59	646	67	8	53	525	68
Total	17	100	966	100	15	100	770	100

Monitorizarea procesului de învățare și predare, precum și a metodelor pedagogice folosite se realizează prin evaluarea de către studenți cu privire la modalitatea de transmitere de cunoștințe prin activitatea didactică derulată. Rezultatele evaluărilor sunt discutate în ședința de Consiliu al Facultății. Cadrele didactice din IAAB utilizează metode moderne de predare și noua tehnologie (e-mail, platforma SharePoint, bibliografie, resurse în format electronic) și dau referințe bibliografice cu suport electronic, acestea fiind preferate de cursanți. O parte din cadrele didactice care predau la programul Administrarea Afacerilor- Executive MBA au studii în SUA, în cadrul programului CEETP (Central Eastern European Teachers Program).

Procesul de învățare încurajează o abordare interdisciplinară, prin stagiul de proiecte internaționale și în administrarea afacerilor. Disciplinele din planul de învățământ se centreză pe exigențele mediului de afaceri național și internațional și sunt menite să înzestreze studenții cu înțelegerea și aptitudinile cerute într-un mediu de afaceri dinamic și competitiv. Planul include un proiect internațional și simulări de afaceri, în cadrul programului Executive MBA, care implică studenții într-un proces activ de învățare a managementului dincolo de granițele culturale, lingvistice, tehnologice și geografice. Folosirea facilităților informatice, a proiectelor de grup contribuie la creșterea competenței cursanților în promovarea sistemelor informatice și de comunicare din companiile din care provin și în consecință, a eficientizării operațiunilor din companii. Studenții și cadrele didactice participă la stagii de mobilitate în cadrul sesiunilor rezidențiale, în parteneriat cu Universitatea Kennesaw State University, Atlanta (KSU). Sesiunile rezidențiale, desfășurate în afara campusului oferă și ele posibilitatea actualizării curriculei cu ultimele noutăți din practica de afaceri internațională.

Respectarea conținutului fișelor disciplinelor

Conform celor verificate și constatate la vizită, IAAB asigură respectarea conținutului fișelor disciplinelor.

Fișele disciplinelor pentru programele de studiu din domeniul *Administrarea Afacerilor* includ activități didactice și specifice studiului individual, precum și ponderea acestora în procesul de evaluare finală, reflectând centrarea pe student a procesului de învățare-predare și sistemul de



evaluare a cunoștințelor studentului, cu explicitarea criteriilor de evaluare pe parcursul semestrului și la finalul acestuia, standardul minim de performanță. Fișele conțin și fondul de timp alocat cursurilor și seminariilor, numărul de ore de studiu individual; numărul de credite; competențele specifice și transversale, bibliografia.

Fișele disciplinelor au la bază sistemul creditelor transferabile. Temele de curs și seminar incluse în fișele disciplinelor oferă posibilitatea unei pregătiri în concordanță cu misiunea și obiectivele domeniului și asigură necesarul de cunoștințe practicării profesiilor specifice, pentru nivelul de master evaluat.

Respectarea normelor privind formațiile de studii; corelarea cu spațiile de învățământ, conform orarelor afișate

Conform celor verificate și constatate, IAAB asigură respectarea normelor privind formațiile de studii, corelarea cu spațiile de învățământ, conform orarelor afișate, programele de studii fiind organizate pe module, conform orarului, astfel încât să permită studenților dezvoltarea competențelor formulate ca rezultate așteptate ale programului de studii, în perioada legală prevăzută pentru finalizarea studiilor. Din orarul actual al Facultății de Administrare a Afacerilor, pentru programele de master din domeniul evaluat rezultă posibilitatea desfășurării normale a procesului de învățământ, în condițiile legii.

Respectarea reprezentativității studenților în structurile IAAB

La întâlnirile cu studenții, absolvenții și cadrele didactice ale IAAB avute pe durata vizitei, s-a constatat că aceștia au participat la alegeri și cunosc procesul.

Mecanismul de alegere a reprezentanților studenților în consiliile facultăților, senat și alte structuri de conducere este clar descris în Carta Universitară și în Regulament. La vizită s-a constatat că acest mecanism este democratic și transparent, nediscriminatoriu și nu limitează dreptul studenților de a reprezenta și de a fi reprezentați. Astfel, membrii Senatului sunt aleși prin vot secret de către întreaga comunitate academică, conform regulamentului de alegeri elaborat și aprobat de Senat, separat pentru cadre didactice și pentru studenți. Toți membrii aleși ai Senatului (cadre didactice și studenți) au drepturi și obligații egale.

În Senatul actual al IAAB cei 2 studenți reprezintă numai **22,22%**.

În Consiliul Facultății, cei 2 studenți reprezintă **28,57%**.

În concluzie, în organelor colective de conducere (consiliul facultății și senat) ale IAAB, reprezentanții studenților **în Senatul IAAB reprezintă mai puțin de 25%, dar aceiași studenți, reprezintă mai mult de 25% în Consiliul Facultății.**

Așadar, conform celor verificate și constatate la vizită, IAAB asigură respectarea drepturilor și obligațiilor studenților (contractul de studii universitare), dar **nu asigură în totalitate, respectarea reprezentativității studenților în structurile IAAB.**

Condiții privind transferul studenților

În IAAB nu se fac transferuri de studenți. Conform celor declarate la vizită de conducerea IAAB, dat fiind faptul că instituția organizează numai studii universitare de master cu durata de 2 ani, transferurile nu se pot realiza nici din afara IAAB, și nici între cele 2 programe de master ale IAAB.

Recunoașterea și validarea creditelor transferabile

IAAB are reglementată procedura de promovare a studentului dintr-un an de studiu în altul, în funcție de creditele de studiu (ECTS) acumulate, în sensul că pentru a promova în anul II de studii, studentul trebuie să fie integralist, adică să acumuleze cele 60 de credite ECTS la disciplinele din anul I de studiu. De asemenea, *Fișele disciplinelor* au la bază sistemul creditelor transferabile.

Evaluarea pe parcurs, examinarea și notarea studenților. Organizarea examenelor de finalizare a studiilor



Conform verificării la vizită, în IAAB rezultatele obținute de studenți pe parcursul școlarizării sunt atestate prin foaia matricolă, IAAB eliberând tuturor absolvenților *Suplimentul la Diplomă*.

La întâlnirea echipei de evaluatori cu studenții pe perioada vizitei, aceștia au apreciat pozitiv modul în care toate cadrele didactice le pun la dispoziție materialele didactice, inclusiv în format electronic, studenții precizând că *Fișa disciplinei* o primesc la începutul anului universitar, împreună cu suportul de curs, și că le sunt precizate de la prima activitate didactică, condițiile de examinare pe parcurs și finală la disciplină.

La data vizitei, s-a constatat că **registrele matricole (RM) nu sunt întotdeauna semnate de decan și nu sunt stampilate conform reglementărilor în vigoare**. De asemenea, conform celor identificate în secretariatul facultății, la IAAB, alocarea temelor lucrărilor de finalizate a studiilor pe studenți și coordonatori se face în baza unei cereri a studentului, avizată de cadrul didactic coordonator și aprobată de decanul facultății. În RM verificate la vizită, s-a regăsit înscris titlul disertației și coordonatorul acesteia.

Tot la vizită s-a constatat că **în cataloagele de examene semnează numai cadrul didactic examiner**, fără semnătura sau nominalizarea cadrului didactic care asistă la examinare. Cataloagele verificate erau semnate de decan și de Secretarul Șef ai facultății.

Începând cu procedurile de admitere și sfârșind cu eliberarea diplomei de absolvire, **IAAB asigură acuratețea informațiilor diseminate public**.

Există un Acord de colaborare încheiat de IAAB cu Kennesaw State University, care a fost reînnoit ultima oară în luna mai 2018, cuprinzând și schimburi de profesori, atât pentru activități de predare, cât și de cercetare, prin participarea activă la lucrările Conferinței Științifice Internaționale, organizată de IAAB începând cu anul 2008.

Ca urmare a acestei colaborări reale între cursanții celor două programe de Executive MBA ale celor două universități, cursanții români primesc un Certificat de recunoaștere a muncii lor din partea Universității Kennesaw, separat de Diploma de Master la absolvire, acordată de IAAB.

Conform celor verificate la vizită, la încheierea fiecărui an universitar, Direcția academică a IAAB face demersurile legale pentru obținerea diplomelor de absolvire a programului, în urma susținerii și promovării examenului de Disertație.

Conform verificării la vizită, în IAAB **procedurile de conferire a diplomelor sau certificatelor de absolvire sunt în conformitate cu condițiile stabilite de lege**.

Comisia a verificat prin sondaj, secretariatul Facultății / secretariatul Rectoratului / Biroul Diplome, și nu au fost constatate abateri de la reglementările în vigoare.

Referitor la elaborarea lucrărilor de disertație, în IAAB există o metodologie a disertației, aprobată de Senat, care este expusă de cadrele didactice în primul semestru al anului II de studiu.

Examenul de finalizare a studiilor s-a desfășurat conform reglementărilor în vigoare. Evaluarea cunoștințelor fundamentale și de specialitate s-a realizat prin susținerea disertației.

Asigurarea mobilităților la nivel național și internațional

Referitor la **asigurarea mobilităților la nivel național și internațional a studenților IAAB**, conform celor declarate la vizită de Rectorul IAAB, universitatea nu asigură mobilități studențești internaționale, nici chiar prin programul Erasmus al Uniunii Europene.

IAAB nu participă la Programul Erasmus.

II.3.3 Valorificarea calificării obținute

IAAB face dovada unui procent ridicat al absolvenților care se inserează pe piața muncii în conformitate cu calificările obținute. Acest fapt este posibil și datorită cooperării constante cu



beneficiarii și configurării modulelor de specializare în funcție de cerințele partenerilor sociali. Conform celor constatate la întâlnirea cu absolvenții IAAB pe durata vizitei, IAAB urmărește situația absolvenților în primii doi ani după absolvire. Conform datelor deținute de IAAB și verificate la vizită, până în prezent mai mult de 50% din totalul absolvenților IAAB sunt angajați în domeniul specializării absolvite. De reținut că mulți dintre studenții/absolvenții lucrează în domeniu, încă înainte de a deveni studenți ai IAAB.

Pe viitor, IAAB intenționează să identifice noi soluții de urmărire a situației absolvenților, folosind mai mult colaborarea cu Asociația ALUMNI.

Conform celor declarate de studenți și absolvenți la întâlnirea cu comisia de evaluare pe durata vizitei, și ținând cont de criteriile de admitere aplicate de IAAB, majoritatea studenților și implicit a absolvenților IAAB, sunt angajați în momentul în care se prezintă la admitere la programele IAAB în domeniul calificării universitare, diploma obținută în urma finalizării studiilor la IAAB folosindu-le pentru promovare profesională.

Unii absolvenți consideră programele IAAB un prilej de networking prin care pot încheia și păstra legături cu colegi din alte domenii, decât cel în care activează, cu beneficii de viitor în carieră, dar concomitent, alții consideră ca ar fi trebuit să existe grupe mai mici de studenți în care socializarea să fie mai eficientă.

Concordanța între planurile de învățământ și competențele așteptate la finalizarea ciclului de studii; consistența fișelor de disciplină (se corelează cu evaluarea programelor din cadrul evaluării)

Conform celor verificate și constatate la vizită, Planurile de învățământ de la domeniul de master evaluat, aprobate de Senat în 04.09.2019, cuprind activități practice (seminarii aplicative, cu studii de caz reale, proiecte pentru evaluarea pe parcurs, practică de specialitate, stagiul pentru elaborarea disertației) și o disertație prin care se atestă că fiecare student a acumulat competențele așteptate.

De asemenea, prin programele sale de Executive MBA și MBA, IAAB a vizat să dezvolte un curriculum universitar pornind de la competențele profesionale solicitate de piața muncii și de la cerințele mediului socio-economic. Conținutul curricular integrează discipline cu un mare grad de aplicabilitate, orientate către rezultate, iar tematica inclusă în curricula programelor de masterat asigură studenților abilități manageriale, antreprenoriale și de leadership. Disertația atestă că studentul a acumulat competențele așteptate.

Practica studenților

Cu privire la **practica studenților IAAB**, evaluarea activității de practică, ține cont de aprecierile partenerului american. Activitatea de practică este inclusă în plan, ca disciplina "Proiecte internaționale" pentru care sunt alocate 160 de puncte credit. În cadrul Proiectului Internațional se realizează auto-evaluarea și evaluarea colegială printr-un instrument specific care este administrat în Atlanta, la încheierea programului. Proiectul internațional este un bun exemplu de feedback oferit de participanți. Există evaluări de grup cu privire la materialele elaborate, iar feedback-ul din partea profesorului este oferit în decurs de cel mult o săptămână. Mai mult, fiecare cursant va beneficia de două evaluări individuale din partea colegilor, precum și una de la profesor.

Stagiul de practică/proiecte internaționale/proiecte de administrarea afacerilor este prevăzut în semestrul IV și are alocat un fond de timp de 192 respectiv 168 ore. Acesta se desfășoară pe baza unor acorduri de colaborare (contract de prestare de servicii-pentru școlarizarea studenților). Pentru disciplina Proiecte și disciplina Elaborarea și definitivarea lucrării de disertație nu există *Fișe ale disciplinei care să specifice conținutul disciplinei, obiective, competențe, mod de evaluare*. Programele din domeniul evaluat au un caracter specific, îmbinând teoria cu practica. Programul Administrarea Afacerilor-Executive MBA se adresează managerilor cu studii superioare și cu experiență profesională relevantă, aflați în funcții de conducere de minimum 3 ani, antreprenorilor, specialiștilor, consultanților indiferent de domeniul de activitate, care au obiective de dezvoltare



profesională, fie în direcția unei poziții de conducere complexe, începând de la nivel de departament, business unit, în România sau pe plan regional, fie în dezvoltarea propriei companii. Prin planul de învățământ, prin disciplinele studiate și prin proiectul internațional, se asigură dobândirea de competențe practice în domeniul administrării afacerilor. Programul Administrarea Afacerilor-Executive MBA include o componentă practică, globală, în anul II de studiu, un proiect de simulare după modelul unui joc de întreprindere, proiect intitulat Global DNA al firmei de specialitate Capsim www.capsim.ro. În echipe mixte, români și americani, studenții lucrează împreună, mai întâi în spațiul virtual (E-mail, Skype, We Transfer, Go in, etc), după care se întâlnesc la sediul Universității din Kennesaw, Georgia, SUA, unde finalizează proiectele și prezintă public rezultatele. Evaluarea se realizează după fiecare etapă a proiectului, iar la sfârșit cursanții români primesc un Certificat de recunoaștere din partea Universității Kennesaw.

Folosirea noilor tehnologii în procesele educaționale. Centrarea predării – învățării – evaluării pe student

În IAAB, există o preocupare permanentă a cadrelor didactice din IAAB de a-și moderniza metodele de predare, de a folosi cea mai nouă tehnologie pentru predarea cursurilor. Toate cadrele didactice au o pregătire de specialitate în universități românești, europene și americane.

Majoritatea cadrelor didactice care predau în programul româno-american Executive MBA au fost pregătiți în SUA, în cadrul programului CEETP (Central Eastern European Teachers Program) în scopul schimbării curriculei pentru trecerea la economia de piață. Pregătirea a avut loc în 1992 și 1993 la Harvard Business School, MIT, Wharton, Kellogg, Stanford și, ulterior Seattle.

Participarea a trei profesori la Colocviul cu tema „Învățarea centrată pe participant” de la *Harvard Business School* i-a familiarizat cu ultimele curente în metodele de predare interactivă și evaluare.

Cadrele didactice folosesc resursele tehnologiei (e-mail, platforma SharePoint, bibliografie, resurse în format electronic) și dau referințe bibliografice cu suport electronic, acestea fiind preferate de cursanți.

Departamentul de cercetare este dotat cu calculatoare, imprimante, scanner, acces nelimitat la Internet. Suportul tehnic pentru tehnologia informației și comunicații este asigurat de o firmă parteneră BitSolutions, ale cărei servicii specializate contribuie la fluidizarea transmiterii informației și comunicării atât în interiorul IAAB, cât și cu studenții români și americani.

Studenții prezenți la întâlnirea avută pe durata vizitei cu comisia de evaluare au declarat că personalul didactic implică studenții în activitatea de predare (prin cursuri interactive cu interpelări, scurte prezentări etc.), procesul de predare fiind orientat după ritmul și modul de învățare al studenților. Universitatea asigură medii de învățare moderne care conduc studenții să descopere și să creeze ei înșiși noi moduri de cunoaștere; în acest sens, programele de studii sunt integrate cu numeroase studii de caz, stagii de practică, etc. În plus, strategia de predare are în vedere și nevoile studenților.

La nivelul programelor de studii, se are în vedere găsirea soluțiilor specifice prin care să se asigure un climat stimulativ studenților, în sensul implicării acestora în activități complexe, didactice și de cercetare. Prin programele sale de Executive MBA și MBA, institutul a căutat în permanență să dezvolte un curriculum universitar pornind de la competențele profesionale solicitate de piața muncii și de cerințele mediului socio-economic.

Din verificările efectuate cu ocazia vizitei, asistentul universitar titular - dl. OGREZEANU Andrei - nu are formare psiho-pedagogică, și nici nu deține titlul de doctor în domeniul economic, deși a fost titularizat prin concurs în anul 2019 (dovezi preluate la vizită, în fotocopie).

Mecanisme de urmărire a traseului absolvenților



Studentii și absolvenții prezenți la întâlnirea avută pe durata vizitei cu comisia de evaluare au apreciat în proporție de 100%, ca fiind pozitiv mediul de învățare/dezvoltare oferit de către universitate și propriul lor traseu de învățare.

La întâlnirea comisiei de evaluare cu studenții IAAB pe durata vizitei, întâlnire ce a avut loc în data de 04.12.2019, în intervalul orar 18.00 – 19.00, au participat un număr total de 15 studenți ai IAAB, din care un număr de 12 studenți la programul Executive MBA (anul I și II), respectiv 3 studenți la programul Master of Business Administration (anul I și II), iar la întâlnirea comisiei de evaluare cu absolvenții IAAB au participat 12 absolvenți ai IAAB.

IAAB nu a furnizat comisiei / echipei de evaluare rezultate ale unor analize elaborate conform unor proceduri standardizate care să demonstreze altfel, măsura în care studenții universității apreciază pozitiv mediul de învățare/dezvoltare oferit de către universitate și propriul lor traseu de învățare.

De menționat este și faptul că la întâlnirea comisiei de evaluare cu angajatorii absolvenților IAAB avută pe perioada vizitei, angajatorii s-au arătat foarte mulțumiți de calitatea absolvenților IAAB pe care îi au angajați.

Existența și funcționarea Centrului de orientare în carieră a studenților

Conform celor discutate la întâlnirea comisiei de evaluare cu studenții și absolvenții IAAB pe durata vizitei, fiecare titular de disciplină are săptămânal, cel puțin două ore de consultație cu studenții. Mai mult, studenții dispun de adresele de e-mail ale cadrelor didactice, cu care pot comunica direct și în timp real pentru rezolvarea problemelor profesionale.

Conducerile universității și a facultății au, la rândul lor, un program special de audiențe pentru studenți, afișat la loc vizibil (verificat la vizită).

În cadrul IAAB, ***NU există o structură pentru orientarea studenților*** la alegerea cursurilor și a carierei, de genul unui *Centru de consiliere și orientare în carieră* (CCOC) a studenților.

II.3.4 Activitatea de cercetare științifică

Obiectivele activității de cercetare conform misiunii asumate în Carta Universitară

”Misiunea Institutului de Administrare a Afacerilor din municipiul București este de a forma o elită de lideri competitivi pe plan mondial, având potențialul de a dezvolta afaceri cu partenerii lor din întreaga lume și de a-și însuși modul de gândire, abilitățile și cunoștințele necesare pentru a concura într-un mediu de afaceri global din ce în ce mai dinamic. Dedicat dezvoltării continue, *Institutul de Administrare a Afacerilor din municipiul București* își propune să ofere o experiență educațională care să îmbine cercetarea științifică cu aplicarea în practică a cunoștințelor teoretice. *Institutul de Administrare a Afacerilor din municipiul București* oferă programe de masterat la standarde internaționale, având la bază metode de predare inovative.”

În acest sens, o componentă strategică a *Institutului de Administrare a Afacerilor din municipiul București* o reprezintă activitatea de cercetare în vederea adaptării conținutului cursurilor predate la dinamica mediului de afaceri național, regional și global. Anual, conducerea Institutului încurajează și susține îndeplinirea în bune condiții a planurilor de cercetare ale fiecărui profesor în parte, participarea la conferințe interne și internaționale, precum și publicarea rezultatelor cercetării în reviste de prestigiu.

Întreaga activitate academică și de cercetare a IAAB pentru perioada 2014 - 2019 este bazată pe misiune.

Planuri strategice privind activitatea de cercetare

Planul Strategic al IAAB trasează liniile directoare pentru activitatea viitoare, ele fiind adaptate continuu la noile cerințe legislative, la cerințele pieței forței de muncă, la cerințele companiilor românești și străine ce au în vedere pregătirea unor manageri de succes.



Valorile de bază ale IAAB sunt: competitivitatea prin îmbunătățire continuă a proceselor, legarea teoriei cu practica în domeniul afacerilor și al managementului, receptivitatea la nevoile studenților și mediului de afaceri românesc, perspectiva academică globală, perspectiva etică și umană în luarea deciziilor (a se vedea www.asebuss.ro).

Printre principalele **obiective strategice** ale IAAB înscrise în Planul Strategic de Dezvoltare pentru perioada 2014 – 2019 se numără și ”Dezvoltarea cu precădere a cercetării științifice aplicative, în concordanță cu strategia și prioritățile definite la nivel european și global, având în vedere specificul programelor Executive Master of Business Administration și Master of Business Administration, atât în conținut, cât și ca mod de desfășurare”.

În IAAB sunt încurajate parteneriatele internaționale și în domeniul cercetării pe teme specifice *Administrării Afacerilor* care concordă cu misiunea institutului. Cercetarea științifică se desfășoară conform unui regulament. Finanțarea programelor de cercetare se face din resurse proprii, obținute prin contracte cu beneficiarii.

Institute / Centre de cercetare proprii

IAAB are un departament de cercetare științifică în care își desfășoară activitatea de cercetare cadrele didactice ale Institutului, conform planurilor de cercetare ale școlii de afaceri. Sunt încurajate parteneriatele internaționale și în domeniul cercetării pe teme specifice *Administrării Afacerilor* și care concordă cu misiunea institutului. Cercetarea științifică se desfășoară conform unui regulament. Finanțarea programelor de cercetare se face din resurse proprii, obținute prin contracte cu beneficiarii.

IAAB a efectuat anual cheltuieli de cercetare suportate din veniturile proprii și care au fost destinate organizării conferinței internaționale anuale de comunicări științifice în domeniul *Administrării Afacerilor* a instituției, după cum urmează:

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Total venituri (lei)	-	-	-	-	-	-
Venituri cercetare (Lei)	-	-	-	-	-	-
% Venituri cercetare (din Total venituri)	-	-	-	-	-	-
Total cheltuieli (Lei)	9500	11700	14300	15100	15000	16200
Cheltuieli cercetare (Lei) (organizarea conferinței anuale)	9500	11700	14300	15100	15000	16200
din care, Cheltuieli pentru diseminarea rezultatelor de cercetare și pentru sprijin logistic acordat cercetătorilor Universității (Lei)						
% Cheltuieli cercetare (din Total cheltuieli)	0,4%	0,5%	0,6%	0,6%	0,8%	1%
SOLD (Diferența venituri/cheltuieli cercetare)	-9500	-11700	-14300	-15100	-15000	-16200

În prezent, **nu există Centre de cercetare funcționale în cadrul IAAB.**

Număr conducători de doctorat

În IAAB, **nu există IOSUD, adică NU sunt organizate studii de doctorat și nu există școli doctorale**, însă între asociații IAAB **există un singur cadru didactic care este conducător de doctorat (fără atestat de abilitare)**, după cum urmează:

- Prof.univ.dr. SCARLAT Cezar (69 ani) – pensionat de la Universitatea Politehnica din București, unde a fost titular și unde este în prezent profesor consultant și conducător de doctorat în domeniul **Științe inginerești / Inginerie industrială**, confirmat în calitatea de Conducător de doctorat prin Ordinul MECTS nr. 5679 din 19.11.2010, la IOD Universitatea Politehnica din București.

Implicarea studenților în activități de cercetare

Începând cu anul 2008, IAAB organizează anual o conferință internațională în domeniul *Administrării Afacerilor* la care au participat an de an cadre didactice și cercetători din țară, Europa și SUA. În octombrie 2018 s-a desfășurat a 11-a ediție a conferinței, iar în 2019, la 23 octombrie, a avut loc a 12-a ediție. Conferințele s-au bucurat de prezența și comunicările unor renumiți specialiști în domeniul administrării afacerilor proveniți cu precădere de la universitatea parteneră Kennesaw



State University, dar și de la alte universități/instituții din țară și Europa: Universitatea “Petre Andrei” din Iași, Curtea de Conturi a României-Autoritatea de Audit, Universitatea Internațională din Caucaz, V.A. Trapeznikov Institute of Control, Academia de Științe din Rusia, Universitatea Politehnica din București, etc. Tematica acestor conferințe a vizat evoluția mediului de afaceri intern și internațional, precum și găsirea unor soluții de îmbunătățire a calității programelor și cursurilor IAAB și K.S.U., în lumina schimbărilor majore din ultimii ani pe plan economic.

Articolele științifice prezentate la aceste conferințe au fost evaluate colegial (peer review) și publicate în *Lucrările Conferinței Internaționale a IAAB*, ca supliment la revista *Calitatea - Acces la succes*. Revista este publicată de Societatea Română pentru Asigurarea Calității, recunoscută de către Consiliul Național al Cercetării Științifice din Învățământul Superior (CNCSIS), ca o revistă cotate B+ și inclusă în bazele de date WEB OF SCIENCE-ESCI, SCOPUS, EBSCO, PROQUEST, CABELL’S. De asemenea, începând cu anul 2019 revista este cotată în Web of Science Emerging Source Index.

Pentru a veni în sprijinul absolvenților programului româno-american *Executive Master of Business Administration* care doresc să fie informați cu ultimele noutăți în materie de *Administrarea Afacerilor*, Institutul a continuat ciclul de conferințe internaționale numit *Alumni Events*, la care au fost invitați profesori de prestigiu internațional din SUA și Uniunea Europeană. Acest ciclu de conferințe a reprezentat și reprezintă un mediu fertil de schimburi de opinii dintre profesorii români și invitați, privind problemele majore cu care se confruntă mediul de afaceri.

Cercetarea științifică a studenților IAAB se realizează și prin *Proiectul Internațional*, proiect de simulare după modelul unui joc de întreprindere, intitulat Global DNA, care se desfășoară în al doilea an de studiu, în cadrul programului Executive MBA, prin echipe mixte de participanți români și americani.

Totodată, IAAB dispune de o colecție însemnată de studii de caz și note didactice pentru a facilita predarea anumitor teme și dezbaterăa unor studii de caz.

Cu toate acestea, conform discuțiilor cu studenții și absolvenții, **nu există lucrări ale studenților IAAB publicate în reviste relevante domeniului sau comunicări științifice la manifestări naționale și internaționale.**

Domenii și teme de cercetare

Temele anuale de cercetare individuală sunt integrate strategiei instituționale și se orientează potrivit priorităților indicate în documentele de sinteză (planuri strategice, planuri manageriale ș.a.), înscriindu-se în ariile științifice ale domeniului de masterat.

Conform celor verificate la vizită, cercetarea științifică în cadrul IAAB a fost strâns legată de misiunea IAAB și de componenta internațională a programului româno-american de *Executive Master of Business Administration*. Astfel, accentul a fost pus pe cercetarea aplicativă cu impact direct și imediat asupra îmbunătățirii administrării afacerilor.

În acest sens, activitatea de cercetare științifică a cadrelor didactice ale IAAB a fost orientată în următoarele patru direcții:

1. Organizarea de conferințe naționale și internaționale pe teme specifice *Administrării Afacerilor*;
2. Elaborarea de studii, articole, monografii, cărți.
3. Adaptarea permanentă a curriculei la schimbarea mediului de afaceri pe plan intern și internațional;
4. Elaborarea de studii de caz specifice mediului de afaceri românesc.

Cercetarea în cadrul colaborării cu partenerul american presupune elaborarea de cercetări în comun, cu o puternică tentă aplicativă. Vizitele anuale ale partenerilor americani au contribuit la adaptarea permanentă a curriculei la schimbarea mediului de afaceri pe plan intern și internațional.



Rezultatele cercetării (cărți, articole, lucrări științifice, brevete, proiecte etc.)

Conform RA, în perioada 2014-2019, cadrele didactice ale IAAB au publicat rezultatele cercetărilor în volume, în reviste cotate ISI, incluse în BDI, precum și în alte tipuri de publicații cu reputație națională și internațională, în special în domeniul cercetării aplicative, după cum urmează:

- 5 articole publicate în reviste ISI Web of Knowledge cu factor de impact;
- 9 lucrări publicate în volume ale conferințelor indexate ISI Web of Knowledge (ISI Proceedings)
- 31 articole publicate în reviste românești recunoscute CNCSIS, categoria B+ și în baze de date internaționale BDI
- 2 articole publicate în reviste românești recunoscute CNCSIS, categoria B
- 2 capitole de cărți la edituri internaționale
- 2 capitole de cărți publicate în edituri CNCSIS.

La vizită s-a constatat că rezultatele cercetării înregistrate de cadrele didactice și de cercetare ale IAAB în perioada 2013-2019 se prezintă sintetic astfel:

Anul univ / Indicator	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Articole publicate în reviste indexate ISI	2	3	-	-	-	-	-
Articole publicate în reviste indexate ISI Proceedings	4	4	-	-	-	-	-
Articole publicate în reviste indexate BDI	5	5	5	7	7	-	-
Articole publicate în reviste românești recunoscute CNCS (cat. B)	-	-	-	-	-	-	-
Cărți publicate la edituri naționale	1	-	-	1	-	-	-
Cărți publicate la edituri internaționale	1	-	-	-	1	-	-
Cereri de brevet	-	-	-	-	-	-	-
Reviste, buletine ale IAAB (indexate ISI)	-	-	-	-	-	-	-
Reviste, buletine ale IAAB (indexate BDI)	-	-	-	-	-	-	-
Centre de cercetare existente în IAAB	-	-	-	-	-	-	-

Veniturile obținute din activități de cercetare

Conform celor constatate la vizită, și a celor declarate și asumate de conducerea IAAB, în perioada 2014 – 2019, *Institutul de Administrare a Afacerilor din municipiul București* nu a avut proiecte de CDI și nici venituri din activitatea de cercetare.

IAAB a efectuat anual cheltuieli de cercetare suportate din veniturile proprii și care au fost destinate organizării conferinței internaționale anuale de comunicări științifice în domeniul *Administrării Afacerilor* a instituției, după cum urmează:

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Total venituri (lei)	-	-	-	-	-	-
Venituri cercetare (Lei)	-	-	-	-	-	-
% Venituri cercetare (din Total venituri)	-	-	-	-	-	-
Total cheltuieli (Lei)	9500	11700	14300	15100	15000	16200
Cheltuieli cercetare (Lei) (organizarea conferinței anuale)	9500	11700	14300	15100	15000	16200
din care, Cheltuieli pentru diseminarea rezultatelor de cercetare și pentru sprijin logistic acordat cercetătorilor IAAB (Lei)						
% Cheltuieli cercetare (din Total cheltuieli)	0,4%	0,5%	0,6%	0,6%	0,8%	1%
SOLD (Diferența venituri/cheltuieli cercetare)	-9500	-11700	-14300	-15100	-15000	-16200

II.3.5 Relațiile internaționale și parteneriatele Instituției de învățământ superior



Din 2003, IAAB are ca partener universitatea americană Kennesaw State University, Atlanta, Georgia, SUA (KSU), după cum rezultă și din acordul de cooperare dintre cele două universități. Parteneriatul strategic de durată între Institutul de Administrare a Afacerilor – Universitatea Kennesaw State University, Atlanta (KSU) are la bază punctele forte ale fiecăruia dintre cele două programe *Executive Master of Business Administration*.

Ca o recunoaștere a parteneriatului de lungă durată și a colaborării unice dintre cele două școli de afaceri, Kennesaw State University și Divizia de Afaceri Globale din cadrul universității americane i-a fost acordat în anul 2017, Rectorului ASEBUSS, Prof. univ. dr. Marcel Duhăneanu premiul “Distinguished International Community Partner Award”.

Premiul încununează 14 ani de parteneriat neîntrerupt cu Kennesaw State University-Coles College of Business și se acordă, în cadru festiv, de Președintele universității americane pentru “realizări deosebite și implicare în dezvoltarea relațiilor internaționale și angajament într-un proiect sau inițiativă care au determinat un impact susținut asupra comunității locale și globale”. (<https://www.amcham.ro/news-from-members/marcel-duhaneanu-rector-of-asebuss-receives-distinguished-international-community-partner-award>)

IAAB este membru al EMBAC – Executive Master of Business Administration Council din anul 1996 și al AACSB - Association to Advance Collegiate Schools of Business, din anul 2007, organizații internaționale ce au ca obiect masteratele profesionale de tip *Executive MBA*.

II.4 MANAGEMENTUL CALITĂȚII ÎN INSTITUȚIA DE ÎNVĂȚĂMÂNT SUPERIOR

II.4.1 Situația evaluărilor instituționale și a programelor de studii

În anul 2013 (perioada 16-18 octombrie 2013), a avut loc prima evaluare externă instituțională a IAAB după metodologia ARACIS, membrii comisiei de evaluare instituțională propunând calificativul “*Încredere*” în ceea ce privește calitatea activităților derulate în planul educației universitare pentru domeniul administrarea afacerilor, precum și al cercetării științifice din domeniu, **calificativul final acordat de către Consiliul ARACIS** reunit la data de 27.03.2014, fiind de “**ÎNCREDERE**”.

Din totalul de 2 programe de studii de masterat organizate de IAAB la acel moment, **a fost evaluat numai programul “*Executive Master of Business Administration*” (EMBA)**, evaluatorul programului de masterat propunând calificativul “*Încredere*” pentru programul astfel evaluat în cadrul vizitei instituționale.

Anterior evaluării instituționale din anul 2013, **IAAB a acreditat și programul de studii universitare de masterat “*Master of Business Administration*” (MBA)**, care a fost evaluat de ARACIS în perioada 10-12 septembrie 2012, acordându-i-se calificativul “*Încredere*”.

În concluzie, conform datelor prezentate de IAAB în *Raportul de Autoevaluare* și conform celor verificate și constatate la vizită, **Institutul de Administrare a Afacerilor din municipiul București asigură:**

- **Respectarea termenelor de evaluare;**
- **Rezultatele proceselor de evaluare.**

II.4.2 Implementarea recomandărilor făcute la evaluarea externă precedentă (implementare plan de măsuri)

Din analiza modului în care au fost îndeplinite la nivelul *Institutului de Administrare a Afacerilor din municipiul București*, recomandările făcute cu ocazia precedentei evaluări instituționale realizată de ARACIS în perioada 16-18 octombrie 2013, rezultă următoarele:

Nr. crt.	Recomandări / observații în urma vizitei de evaluare instituțională din anul 2013	Situția existentă în prezent	Îndeplinit / Neîndeplinit	Gradul de îndeplinire (în %)
cu privire la procesul didactic:				
1.	Extinderea și modernizarea continuă a laboratoarelor de informatică	Laboratorul de informatică corespunde nevoilor IAAB și este în continuă modernizare, spre exemplu, IAAB a înlocuit recent video-proiectorul cu un TV LCD care permite vizualizarea materialelor dezbătute, cu o rezoluție mult mai bună și interactivă. IAAB a crescut numărul de laptopuri pentru predare, la 29 în total.	îndeplinit	100%
2.	Includerea în program a unor studii de caz care se referă la companii din Uniunea Europeană	Sunt incluse în programele de masterat studii de caz și ale unor companii din Uniunea Europeană, precum și studii de caz asupra unor companii românești	îndeplinit	100%
3.	Stimularea pregătirii de materiale didactice din partea profesorilor titulari ai Institutului, chiar în colaborare cu autori din universitatea parteneră	Există mai mulți profesori titulari ai Institutului, care au materiale didactice proprii pentru uzul intern, fiind complementare materialelor/cărților achiziționate din străinătate pentru fiecare student în parte. Pentru domeniul de studii <i>Administrarea Afacerilor</i> , titularii de curs au materiale didactice proprii pentru 53,33% din disciplinele cuprinse în planul de învățământ al programului <i>Administrarea Afacerilor-Executive MBA (EMBA)</i> , respectiv 61,53% pentru programul <i>Administrarea Afacerilor-MBA</i> .	îndeplinit	58% =(53,33+ +61,53)/2
cu privire la cercetarea științifică:				
4.	Crearea unui Centru de Cercetare în domeniul Business Administration	IAAB dispune de un Centru de organizare a unor Conferințe Științifice Internaționale, specializat în domeniul Business Administration, Centru pe care își propune să-l transforme în Centru de Cercetare. Cu toate acestea, la data vizitei, nu există Centre de cercetare funcționale în cadrul IAAB.	parțial îndeplinit	50%
5.	Alocarea prin buget a unui volum mai mare de fonduri speciale pentru susținerea cercetării și diseminarea rezultatelor	IAAB alocă anual, un buget dedicat stimulării profesorilor titulari ai Institutului, care publică lucrări de cercetare în edituri indexate.	îndeplinit	100%
6.	O dinamizare a activității de cercetare în rândul cadrelor didactice din cadrul IAAB	Cadrele titulare în IAAB au preocupări atât în domeniul cercetării business administration, cât și pentru participarea la conferințe. Cu toate acestea, în ultimii 2 ani universitari nu au înregistrat rezultate în cercetare.	parțial îndeplinit	50%
7.	O implicare mai mare a studenților în activitatea de cercetare	Studenții IAAB sunt implicați în activitatea de cercetare, atât în activitatea comună cu studenții americani, în cadrul proiectului internațional, cât și în procesul de studiu și elaborare a disertațiilor. Pe de altă parte, la Conferința Științifică Internațională a IAAB sunt invitați și studenți doctoranzi absolvenți ai IAAB, cât și de la alte universități din țară și străinătate. Cu toate acestea, conform analizei pe domeniu și conform discuțiilor cu studenții și absolvenții, nu există lucrări ale studenților IAAB publicate în reviste relevante domeniului sau comunicări	parțial îndeplinit	20%

Nr. crt.	Recomandări / observații în urma vizitei de evaluare instituțională din anul 2013	Situția existentă în prezent	Îndeplinit / Neîndeplinit	Gradul de îndeplinire (în %)
		științifice la manifestări naționale și internaționale.		
8.	Utilizarea resurselor educaționale și de cercetare printr-o mai mare implicare în proiecte de cercetare finanțate la nivel european, prin extinderea colaborării și cu institute similare din Europa	În perioada evaluată, IAAB nu a participat la proiecte de CDI finanțate național sau internațional.	neîndeplinit	0%
cu privire la relația cu studenții:				
9.	O stimulare financiară a studenților merituoși, și nu numai	IAAB nu acordă burse sociale sau de merit, dar utilizează unele forme de stimulare și acordă sprijin financiar studenților merituoși, prin reducerea taxelor (discount). Aceste cheltuieli sunt suportate / acoperite din venituri proprii, în condițiile existenței resurselor financiare suficiente, pe baza regulamentelor în vigoare. De asemenea, aceste documente prevăd și condițiile în care se acordă amânări de la plata taxei sau scutirea de la plata penalităților a studenților aflați temporar în dificultate financiară. La vizită s-a constatat că studenții IAAB sunt informați despre posibilitățile de asistență financiară din partea instituției și despre modul de utilizare a taxelor.	îndeplinit	100%
10.	Atragerea unui număr mai mare de studenți străini în cadrul programului de studiu	La vizită s-a constatat că în perioada 2014-2019, în cadrul IAAB a fost școlarizat numai 1 student străin, absolvent de studii de licență al ASE București - studentul străin (non-UE) SENKAYA F. Mehmet Selcuk din Turcia, care a fost admis în anul I de studii la programul de Master <i>Administrarea afacerilor-Executive MBA</i> , în anul universitar 2015-2016, și care a absolvit în anul universitar 2016-2017. Pe de altă parte, având în vedere misiunea și obiectivele IAAB, studenții români lucrează împreună cu studenții străini (ai partenerului american) la proiectul internațional, proiect evaluat în comun de profesori români și americani.	parțial îndeplinit	0,22% (=100*1/454, unde 454 reprezintă numărul total de studenți înmatriculați în IAAB în perioada 2014-2020)
11.	Asigurarea unui sistem de mentorat la nivelul masteranzilor	Se oferă program de mentorat masteranzilor IAAB	îndeplinit	100%
12.	Generalizarea acțiunii de încheiere a unor acorduri de colaborare cu angajatorii studenților masteranzi	IAAB are mai multe acorduri de colaborare cu angajatori ai studenților masteranzi, dintre care foarte multe informale, dar există și unele formale	îndeplinit	100%
cu privire la managementul calității:				
13.	O reformulare mai clară a misiunii IAAB, prin intermediul căreia cercetarea să capete o importanță strategică	Importanța strategică a activității de cercetare apare în misiunea IAAB	îndeplinit	100%
14.	Declanșarea periodică a	Regulamentele ce fac parte din Carta IAAB sunt	îndeplinit	100%

Nr. crt.	Recomandări / observații în urma vizitei de evaluare instituțională din anul 2013	Situția existentă în prezent	Îndeplinit / Neîndeplinit	Gradul de îndeplinire (în %)
	unui proces de actualizare a Regulamentelor ce fac parte din Carta IAAB	actualizate periodic		
15.	Crearea unui cadru instituțional prin care să se asigure creșterea transparenței informaționale cu referire la domeniul financiar și la procesul de asigurare a calității	Toată informația apare în mod transparent pe site-ul IAAB	îndeplinit	100%
16.	Realizarea de acțiuni mai ample de promovare a programelor de masterat	Promovarea programelor de masterat organizate de IAAB se face printr-o paletă tot mai largă de canale, începând cu sesiunile de <i>Porți deschise</i> (4-5 pe an, față de 1 pe an în 2013), precum și organizarea de evenimente, participarea la conferințe, folosirea social media, lansarea asociației absolvenților ALUMNI, <i>Business Club powered by Asebus</i> , broșuri dedicate pe program, promovare în publicații de specialitate (Ghid MBA Cariere, MBA Insider Ziarul Financiar) și prin radio.	îndeplinit	100%
17.	Continuarea procesului de modernizare și dotare a bibliotecilor cu resurse informatice, cu tehnică de multiplicat și cu abonamente de specialitate pe tipuri de programe de studii	Biblioteca IAAB este completată de accesul pe care cursanții îl primesc de la caz la caz pe platforma electronică MS 365 SharePoint, unde profesorii postează materiale de curs și aplicații, studii de caz în format electronic, iar studenții le rezolvă și postează rezolvările propuse. Există tehnică de multiplicat, precum și abonamente de specialitate.	îndeplinit	100%
18.	Extinderea evaluării multicriteriale a calității predării cursurilor la toate disciplinele din planul de învățământ	Evaluarea multicriterială a calității predării se face atât în cadrul colectivului de profesori, prin vizite reciproce la curs, cât și prin vizite neanunțate din partea conducerii Institutului. Totodată, se realizează evaluarea și din partea studenților, prin completarea unor formulare de evaluare multicriteriale la finalul fiecărui curs și la fiecare profesor în parte.	îndeplinit	100%
19.	Inițierea unor schimburi de carte (manuale, cursuri, caiete de laborator) între bibliotecile universităților partenere	Conferința Științifică Internațională organizată de IAAB se desfășoară în parteneriat cu Kennesaw State University, iar rezultatul activității comune de cercetare se concretizează în <i>Proceedings</i> care este transmis și în SUA. De asemenea, IAAB are în bibliotecă mai multe cărți de specialitate și de la universitățile partenere, printre sutele de exemplare în limba engleză din ultimii ani.	îndeplinit	100%
20.	Continuarea eforturilor de individualizare în Spațiul European al învățământului Superior	IAAB este membru al Executive MBA Council și al AACSB International, unde participă activ în cadrul departamentelor destinate Europei.	îndeplinit	100%
21.	Continuarea activității de integrare a proceselor din IAAB, inclusiv a celor de natură financiar- contabile	IAAB se preocupă permanent de integrarea proceselor din cadrul Institutului, atât din punct de vedere academic, cât și administrativ, prin digitalizarea tuturor activităților. Acest lucru presupune integrarea site-ului IAAB cu platforma SharePoint și cu site-ul asociației	îndeplinit	100%

Nr. crt.	Recomandări / observații în urma vizitei de evaluare instituțională din anul 2013	Situația existentă în prezent	Îndeplinit / Neîndeplinit	Gradul de îndeplinire (în %)
		absolvenților alumni, astfel încât se realizează o platformă unică de comunicare, învățare și evaluare academică pentru toți stakeholderii IAAB.		
22.	O mai mare vizibilitate a IAAB prin intermediul Departamentului de cursuri postuniversitare	IAAB este din ce în ce mai vizibilă, atât în comunitatea de afaceri, de unde-și selectează cursanții, cât și în mediul academic, la diverse reuniuni de specialitate. Nu au dezvoltat cursuri postuniversitare	îndeplinit	75%
23.	O creștere a transparenței informaționale cu referire la admitere, la asigurarea calității, la aspectele de etică, la auditul intern și cel financiar independent	IAAB asigură în prezent, transparență informațională cu privire la aspectele menționate .	îndeplinit	100%
cu privire la sursele de finanțare:				
24.	Crearea unei strategii investiționale necesare evoluției instituționale a IAAB	Strategia investițională a IAAB presupune adoptarea tehnologiilor moderne de comunicare, predare și evaluare academică (Office 365 SharePoint Microsoft 2019), conform tendințelor de pe piață. – Din documente nu rezultă o platforma e-Learning funcțională în detrimentul studenților.	îndeplinit	75%

II.4.3 Alte evaluări externe realizate de Instituția de Învățământ Superior

Institutul de Administrare a Afacerilor din Municipiul București nu a fost evaluată extern de alte organizații, decât evaluările efectuate de ARACIS, menționate în prezentul raport.

IAAB este membru al EMBAC – Executive Master of Business Administration Council din anul 1996 și AACSB - Association to Advance Collegiate Schools of Business din anul 2007, organizații internaționale ce au ca obiect masteratele profesionale de tip *Executive MBA*.

II.4.4 Strategii și proceduri pentru asigurarea calității

În cadrul instituției evaluate există preocupări în domeniul asigurării calității așa cum rezultă din raportul de autoevaluare și din constatările comisiei la data evaluării. *I.A.A.B. are o comisie de evaluare și asigurare a calității procesului de învățământ, aprobată de senat, care are în componență pe lângă cadre didactice, atât studenți, cât și absolvenți, conform Manualului de calitate al instituției și prevederilor Cartei. Atributul principal al Comisiei de evaluare și asigurare a calității este de a coordona elaborarea, implementarea și menținerea sistemului de evaluare a calității în Institut și constituie o structură consultativă și activă a senatului. Manualul de Calitate arată modul în care este planificată, asigurată și controlată calitatea în I.A.A.B., cu precădere calitatea curriculumului și a programelor analitice pe discipline. De asemenea, atribuțiile, funcționarea și desfășurarea auditului intern sunt evidențiate în Regulamentul comisiei de calitate. Aceste documente au fost supuse dezbaterii și aprobate în senat încă din anul 2005. Odată cu înființarea prin lege a Institutului, precum și a reorganizării sale conform legii, documentele legate de sistemul de asigurare a calității au fost revizuite și reaprobatate în senat.*

Conform deciziei Rectorului I.A.A.B., nr. 1954/25.11.2019, componența CEAC în anul universitar 2019 – 2020 este următoarea:

1. Conf.univ.dr. Oana Fircă – Președinte
2. Prof.univ.dr. Lavinia Rașcă – membru



3. Bianca Ioan (reprezentant salariați) – membru
4. Vlad Brătășanu (reprezentant absolvenți) – membru
5. Maria Cristina Costin (reprezentant studenți) – membru

Conform celor constatate la vizită, *Comisia pentru evaluarea și asigurarea calității (CEAC)* funcționează în conformitate cu prevederile legale, iar procedurile și activitățile de evaluare privind calitatea educației au fost elaborate și aprobate de Senatul Universității.

În instituția evaluată, conform organigramei și constatărilor comisiei la data vizitei de evaluare, nu există o structură administrativă cu atribuții în domeniul asigurării calității (departament, birou, serviciu) și nici comisii de calitate pe programe de studii (MBA și respectiv EMBA). Potrivit secțiunii 6.7. din Manualul calității, *”în perioada de tranziție de până la obținerea reacreditării, nivelurile ierarhice de autoritate în Institutul de Administrare a Afacerilor din București sunt indicate în Anexa E Structura organizatorică. La nivelul cel mai înalt, Comisia de evaluare și asigurare a calității Institutului de Administrare a Afacerilor din București stabilește strategia și politica în domeniul calității. La nivelul institutului, sistemul de management al calității este condus de Rector. Acesta stabilește politica, obiectivele și prioritățile sistemului de management al calității, detaliind strategia și politica institutului în domeniul calității, fiind asistat de Responsabilul cu Asigurarea Calității.”*

Conform prevederilor Regulamentului de organizare și funcționare al CEAC, aprobat în ședința Senatului IAAB din 31.10.2018, *”responsabilul cu asigurarea calității este reprezentantul Comisiei în domeniul Sistemului de Management al Calității, investit cu responsabilitate și autoritate privind proiectarea, menținerea și îmbunătățirea Sistemului de Management al Calității la nivelul celor două programe Executive MBA și MBA”*. Responsabilul cu asigurarea calității este conf.univ.dr. Fircă Oana care îndeplinește și funcția de Președinte al CEAC.

La data vizitei, au fost prezentate comisiei de evaluare, *Strategia privind asigurarea calității în IAAB și Planul Operațional privind îmbunătățirea calității pentru anul universitar 2019/2020* din care rezultă că în IAAB există un program de politici ale IAAB centrate pe calitate și sunt precizate mijloacele de realizare.

La nivelul IAAB nu se elaborează un raport anual de evaluare internă a calității, ci un raport de activitate al CEAC așa cum rezultă din constatările comisiei la data vizitei de evaluare. Acest raport de activitate al CEAC este făcut public pe site-ul instituției.

La întâlnirea programată din data de 5.12.2019 cu CEAC, au participat doar 2 membri ai acesteia respectiv, prof.univ.dr. Lavinia Rașcă și Bianca Ion, director de marketing, în calitate de reprezentant al angajaților, care au confirmat cele menționate anterior, adică existența în cadrul IAAB doar a CEAC, precum și faptul că toate documentele Sistemului de Management al Calității sunt aprobate de Senat și sunt arhivate la secretarul șef al IAAB, Doina Ghiorghiu.

Nu s-au prezentat documente privitoare la implementarea procedurilor de asigurarea calității în ultimii 5 ani.

II.4.5 Proceduri privind inițierea, monitorizarea și revizuirea periodică a programelor și activităților didactice desfășurate

IAAB are un *Regulament pentru inițierea, aprobarea, monitorizarea și evaluarea periodică a programelor de studii*. La data vizitei de evaluare a fost solicitat în fotocopie, documentul și hotărârea Senatului universitar în care a fost adoptat, deoarece nu era menționat în anexa postată pe site. Regulamentul a fost aprobat în ședința Senatului IAAB din data de 20.09.2018.

Regulamentul face referire în conținut, la programele analitice, respectiv la procedura de schimbare a programei analitice și de inițiere a unui curs nou și vizează activitatea de îmbunătățire continuă a programelor de studii desfășurate în cadrul instituției.



Pentru elaborarea lucrărilor de disertație, există în IAAB o metodologie aprobată de Senat, care este expusă de cadrele didactice în primul semestru al anului II de studiu.

Comisia de disertație evaluează competențele dobândite de masteranzi pe baza unei grile/matrice de evaluare, parte a Regulamentului de disertație. *Competențele asumate sunt formulate în concordanță cu descrierea calificării în RNCIS, dar descrierea generală a rezultatelor învățării nu este exprimată prin Competențe profesionale generale și Competențe profesionale specifice (conform Standardelor specifice ARACIS).*

II.4.6 Proceduri de evaluare periodică a calității corpului profesoral

Evaluarea cadrelor didactice de către managementul IIS

În IAAB, cadrul didactic se autoevaluează și este evaluat anual de către managementul instituției așa cum rezultă din *Procedura privind autoevaluarea cadrelor didactice* și respectiv *Procedura privind evaluarea cadrelor didactice de către managementul instituției*.

La data vizitei, au fost prezentate comisiei, dosarele de evaluare a următoarelor cadre didactice: lector univ.dr. Ovidiu Dâmbean-Creța, prof.univ.dr. Ioana Lavinia Rașcă, lector univ.dr. Viorel Florin Marin.

Cadrele didactice se autoevaluează și sunt evaluate semestrial, de către directorul de departament, pe baza fișei postului și cu ocazia ocupării posturilor didactice pe baza realizărilor didactice și științifice. Promovarea personalului didactic depinde de rezultatele evaluării, în care sunt avute în vedere și rezultatele evaluării colegiale și ale celei efectuate de studenți.

Activitatea didactică este evaluată de către studenți, colegi și reprezentanți ai conducerii Universității, fiind coordonată de *Comisia de evaluare și asigurare a calității*.

Evaluare colegială

La nivelul IAAB, evaluarea colegială este organizată periodic, fiind bazată pe criterii generale și preferințe colegiale. Aceasta este una dintre cele patru componente obligatorii ale evaluării calității personalului didactic.

”Evaluarea colegială a calității predării se face continuu, printr-o program de vizite ale profesorilor la cursuri, inițiat de conducerea Institutului și responsabilul cu calitatea. Încheierea evaluării se face prin întocmirea de către profesorul evaluator a unui raport care ilustrează obiectivul evaluării, analizează materialele de curs pentru acea sesiune, metodele de predare și evaluare folosite, formulând recomandări pentru viitor. Din raport trebuie să reiasă clar, starea reală și progresele pe care le-a înregistrat profesorul vizitat în predarea cursului. Destinatarii raportului sunt conducerea institutului, titularul de disciplină, sau persoana a cărei activitate este vizată, precum și compartimentul de asigurare a calității. Acest raport este înmânat mai întâi profesorului vizitat, urmând ca apoi să fie unul dintre elementele de evaluare a profesorului la nivel de facultate. Astfel, în perioada 2016 – 2019, atât Lect. Dr. Ovidiu Dâmbean-Creța, fostul decan, cât și Prof. Dr. Marcel Duhăneanu, actualul decan al IAAB, au realizat un program de vizite în cadrul mai multor cursuri de la cele două programe, Executive MBA și MBA. (ex: Organizational behavior, Leadership, Global Strategic Management, Decision Support Models, Accounting Reports & Corporate Numbers Responsibility, Organizational behavior, International Business Policy, Strategic Management)”.

Evaluarea obiectivă și reprezentativă a cadrelor didactice de către studenți

În cadrul IAAB, există un formular de evaluare de către studenți a tuturor cadrelor didactice, aprobat de Senat. Așa cum rezultă din Raportul de autoevaluare, ”la nivel de disciplină, satisfacția studenților în ceea ce privește cursul și modul de predare al profesorului se evaluează de două ori în timpul unui curs: la mijlocul cursului și la sfârșit, cu ajutorul unui formular. Formularul nu este semnat, asigurând confidențialitatea autorului și a informației. Comisia de calitate aplică o



procedură specifică evaluării personalului didactic: *Evaluarea satisfacției cursanților*. Pentru asigurarea bunei desfășurări a evaluării, s-a elaborat un regulament implementat la fiecare curs. Evaluarea de către studenți este obligatorie.

La vizită s-a constatat că ***nu există un raport asupra rezultatelor evaluării din partea studenților***.

Utilizarea rezultatelor evaluării

În cadrul IAAB, funcționează *Comisia pentru Evaluarea și Asigurarea Calității Educației (CEAC)*, constituită potrivit Legii nr. 87/2006, care lucrează cu comisiile organizate la nivel de programe de studii. Fiecare dintre aceste structuri realizează analize ale căror rezultate le prezintă în cadrul întâlnirilor periodice. Recomandările ce au la bază aceste rezultate sunt operaționalizate, astfel încât să asigure îmbunătățirea calității.

Rezultatele evaluărilor colegiale sunt analizate și validate la nivelul Consiliului facultății sau Senatului Universității, după caz.

Rezultatele chestionarelor de evaluare a cadrelor didactice de către studenți sunt aduse la cunoștință fiecărui cadru didactic în parte, scopul fiind ameliorarea și îmbunătățirea continuă a activității cadrelor didactice în raport cu studenții. De asemenea, rezultatele acestei evaluări sunt discutate individual, prelucrate statistic pe departament, facultate și IAAB, precum și analizate la nivel de facultate și IAAB în vederea asigurării transparenței și a formulării de politici privind calitatea instruirii. Rezultatul chestionarului de evaluare este confidențial, fiind accesibil doar decanului, rectorului și persoanei evaluate.

Promovarea personalului didactic depinde de rezultatele evaluării, în care sunt avute în vedere și rezultatele evaluării colegiale și ale celei făcute de studenți.

II.4.7 Baza de date actualizată sistematic, referitoare la asigurarea internă a calității

Mecanisme pentru colectarea, prelucrarea și analiza datelor și informațiilor relevante pentru evaluarea și asigurarea instituțională a calității

Din RA și constatările comisiei la data vizitei de evaluare, IAAB are un sistem informatic care poate facilita colectarea, prelucrarea și analiza datelor și informațiilor relevante pentru evaluarea și asigurarea instituțională a calității.

Conform celor verificate la vizită, IAAB a achiziționat 80 de licențe Office 365 Essentials – SharePoint, online, și asigură permanent funcționarea platformei prin contractarea serviciilor oferite de firma Net Communications Systems. Structura acesteia permite găzduirea a patru secțiuni: prima dedicată cursurilor programului *Administrarea afacerilor-Executive MBA*; a doua dedicată programului *Administrarea afacerilor – Master of Business Administration*, a treia dedicată programului internațional, iar a patra unor documente speciale interne, unele dintre ele în dezbatere, în vederea aprobării în cadrul structurilor de conducere sau necesare proceselor de acreditare.

Relații cu alte instituții din țară și din străinătate privind schimbul de bune practici în domeniul asigurării calității

În afară de datele și informațiile privitoare la starea instituțională a calității, IAAB nu adună informații despre starea calității în alte universități din țară și străinătate, cu care să se compare și pe baza cărora să formuleze în mod diferențiat repere (benchmarks).

II.4.8. Transparența informațiilor de interes public

IAAB asigură transparența informațiilor publice, care interesează membrii comunității universitare, potențialii candidați, absolvenții, instituțiile cu care colaborează și publicul larg.

În cursul anului 2018 a fost creat și lansat noul website al IAAB, în limbile română și engleză, prin care s-a urmărit îmbunătățirea calității site-ului, atât în ceea ce privește complexitatea și accesibilitatea datelor, cât și ușurința gestionării sistemului. Institutul a beneficiat de posibilitatea de



a posta pe noul site, informații relevante atât pentru comunitatea academică, cât mai ales, pentru cei interesați de cele două programe Administrarea afacerilor – Executive MBA și Administrarea afacerilor- Master of Business Administration și/sau parteneriatul oferit de IAAB. De asemenea, s-a continuat procesul de întreținere și actualizare sistematică a site-ului, facilitând informarea și stocarea metodologiilor, regulamentelor, deciziilor etc.

Universitatea și implicit, facultatea, oferă informații și date actuale și corecte, despre calificările, programele de studiu, diplomele, personalul didactic, facilitățile oferite studenților și despre orice aspecte de interes pentru public, în general, și pentru studenți, în special.

Prin conținut și prin modul în care este organizată și funcționează, informația oferită public de universitate este comparabilă, cantitativ și calitativ, cu cea oferită de celelalte universități din România și din alte țări ale Uniunii Europene. (<http://www.asebuss.ro>)

III. MANAGEMENTUL STRATEGIC ȘI CAPACITATEA DE ADAPTARE

III.1 Managementul strategic promovat de IAAB

Universitatea își conduce activitatea după un plan de management strategic pe termen mediu, defalcat anual prin planuri operaționale. Întreaga activitate academică și de cercetare a IAAB pentru perioada 2014 - 2019 este bazată pe misiune. Planul Strategic al IAAB trasează liniile directoare pentru activitatea viitoare, ele fiind adaptate continuu la noile cerințe legislative, la cerințele pieței forței de muncă, la cerințele companiilor românești și străine, care au în vedere pregătirea unor manageri de succes.

Valorile de bază ale IAAB sunt: competitivitatea prin îmbunătățirea continuă a proceselor, legarea teoriei cu practica în domeniul afacerilor și al managementului, receptivitatea la nevoile studenților și mediului de afaceri românesc, perspectiva academică globală, perspectiva etică și umană în luarea deciziilor.

Principalele **obiective strategice** ale IAAB, înscrise în Planul Strategic de Dezvoltare pentru perioada 2014 - 2019 sunt:

- *Dezvoltarea în continuare a celor două programe: Programul Executive MBA și Master of Business Administration la standardele înalte cerute de misiunea programului, de mediul de afaceri românesc și internațional, precum și a altor programe destinate oamenilor de afaceri;*
- *Întărirea cooperării cu partenerul american în vederea continuării programului internațional cu Kennesaw State University – Atlanta, Georgia, SUA, o universitate de prestigiu, cu cel mai bun program Executive MBA din statul Georgia și situată pe locul 7 în lume conform prestigioasei publicații CEO Magazine's 2018 Global Executive MBA Rankings.*
- *Dezvoltarea cu precădere a cercetării științifice aplicative, în concordanță cu strategia și prioritățile definite la nivel european și global, având în vedere specificul programelor Executive Master of Business Administration și Master of Business Administration, atât în conținut, cât și ca mod de desfășurare;*
- *Continuarea și întărirea parteneriatului cu companiile beneficiare ale serviciilor educaționale;*
- *Promovarea unui sistem eficient de management, conform reglementărilor în vigoare privind programele de masterat;*
- *Îmbunătățirea continuă a experienței educaționale a institutului, care îmbină teoria cu practica și promovează gândirea analitică, fundamentarea etică a deciziilor și orientarea proactivă.*
- *Încheierea unui nou parteneriat - Washburn University, Kansas, SUA.*



III.2 Fundamentarea și realizarea programelor operaționale și a planului strategic

În vederea integrării în spațiul comun european și internațional al învățământului și cercetării, IAAB, prin strategiile asumate, și-a stabilit obiective strategice, tactice și operaționale, cuprinse în planul managerial al Rectorului și al decanului. Viziunea care stă la baza acestui plan constă în recunoașterea pe plan internațional a IAAB, ca instituție dedicată impactului pozitiv în viața studenților, absolvenților și a personalului, precum și în comunitățile de la nivel local, național și internațional, considerând IAAB ca un sistem complex, într-o viziune strategică, pe termen mediu și lung.

Conținutul planului strategic și a celor operaționale derivate din respectivele planurile manageriale ale Rectorului și ale decanului este formulat în mod realist și obiectiv, pornind de la realitățile prezente în IAAB.

La data vizitei, au fost prezentate comisiei de evaluare, Strategia privind asigurarea calității în IAAB și Planul Operațional privind îmbunătățirea calității pentru anul universitar 2019/2020, din care rezultă că în IAAB există un program de politici ale IAAB centrate pe calitate și sunt precizate mijloacele de realizare.

III.3 Răspundere și responsabilitate publică

În ceea ce privește răspunderea și responsabilitatea publică a IAAB, există reglementări interne care au în vedere aceste aspecte și se referă la activitățile financiar-contabile, integritatea academică, predarea, examinarea și cercetarea.

De asemenea, atribuțiile, funcționarea și desfășurarea auditului intern sunt evidențiate în Regulamentul comisiei de calitate. Aceste documente au fost supuse dezbaterii și aprobate în senat încă din anul 2005. Odată cu înființarea prin lege a Institutului, precum și a reorganizării sale conform legii, documentele legate de sistemul de asigurare a calității au fost revizuite și reaprobatate în senat.

Situațiile financiare ale IAAB sunt auditate de către un auditor extern – SC Cabinet Udrescu SRL, recunoscută pe plan național, cu care IAAB a încheiat *Contractul de audit* din data de 05.02.2014. În baza acestui contract, auditorul extern a întocmit anual *Raportul auditorului independent*. Aceste rapoarte sunt postate și pe site-ul IAAB.

IV. CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI

IV.1 CONCLUZII

Din analiza datelor cuprinse în raportul de autoevaluare instituțională întocmit la nivelul IAAB, din rapoartele de autoevaluare întocmite la nivelul celor 2 programe de studii universitare de masterat incluse în vizita de evaluare instituțională a IAAB, din documentele puse la dispoziție de către reprezentanții Universității (Rector, Decan, membri ai Senatului, corpul profesoral, coordonatori ai serviciilor/departamentelor didactice și administrative ale IAAB, membri ai Comisiei de Evaluare și Asigurare a Calității, membri ai Comisiei de Etică și Deontologie Profesională, Secretariatul facultății etc.) pe parcursul vizitei de evaluare, din informațiile publice disponibile pe site-ul IAAB, precum și din informațiile obținute pe parcursul discuțiilor purtate cu reprezentanții diferitelor categorii de stakeholders (studenți, absolvenți, angajatori) în cadrul întâlnirilor organizate cu prilejul vizitei de evaluare, membrii echipei de evaluare instituțională au constatat că există concordanță între declarațiile și documentele din rapoartele de autoevaluare și respectiv, situația existentă la fața locului. Acolo unde a fost cazul, s-au solicitat documente și explicații suplimentare, explicații care au clarificat aspectele semnalate; documentele suplimentare solicitate pe durata vizitei au fost preluate ca anexe la FV.



Din Fișa vizitei la nivel instituțional și din Fișa de vizită a domeniului de masterat evaluat la vizită, coroborate cu Raportul sintetic aferent, a rezultat în unanimitate că sunt îndeplinite parțial cerințele obligatorii minime, precum și standardele și indicatorii de performanță, atât la valorile minime, cât și în mică măsură, la nivel Ref1, după caz (12 Ref1 îndeplinite; Ref2 și Ref3 nu sunt îndeplinite).

La nivelul analizei domeniului de mastersat s-a constatat că IAAB asigură în suficientă măsură derularea tuturor activităților de educație și cercetare științifică, cu practici rezultate din propria experiență.

S-a apreciat buna colaborare a echipei de evaluare cu reprezentanții IAAB, la nivel instituțional și la nivelul programelor de studii evaluate, atât în etapa de pregătire a vizitei, cât și pe parcursul desfășurării acesteia. Întregul personal din IAAB a dovedit seriozitate, profesionalism și eficiență pe parcursul desfășurării activităților cuprinse în programul vizitei, furnizând în mod operativ, la solicitarea experților evaluatori, informații corecte și complete.

IAAB dispune de cadre didactice și specialiști care acoperă, practic, toate activitățile didactice și aplicative pentru toate programele de studii derulate, chiar dacă în unele cazuri menționate în prezentul raport, cadrele didactice nu îndeplinesc cerințele de calitate și/sau legale pentru postul în care sunt normate în statul de funcții al IAAB. Comunitatea universitară a IAAB este constituită din cadre didactice cu funcție de bază sau asociate, din cercetători și din studenți masteranzi. Ea este sprijinită în activitatea sa de personalul auxiliar, administrativ și de întreținere.

Activitatea de cercetare științifică din IAAB dispune de suficiente resurse materiale. Conducerea IAAB utilizează sisteme informatice pentru conducere, funcționare și comunicare.

La vizită, la nivelul structurilor administrative, nu s-au putut identifica mecanisme interne de control și de dezvoltare continuă a performanțelor academice.

De asemenea, la nivelul funcțiilor de conducere, s-a constatat că funcția de Director al singurului Departament didactic al IAAB (Departamentul de Administrare a Afacerilor) este îndeplinită de Decanul Facultății, Prof.univ.dr. DUHĂNEANU Marcel, care concomitent, este și Președinte al Senatului IAAB.

În cadrul IAAB, 100% din spațiile necesare desfășurării corespunzătoare a procesului de învățământ sunt închiriate, neexistând spații în proprietatea IAAB. Spațiile în care se desfășoară activități de predare/seminarizare/lucrări practice sunt dotate corespunzător programelor de master organizate și tipurilor de activitate. Aparatura/echipamentele din sălile de predare este adecvată, facilitând și eficientizând activitatea cadrelor didactice și a studenților. Dotarea laboratoarelor asigură în suficientă măsură realizarea lucrărilor de laborator și a altor activități practice, în conformitate cu prevederile *fișelor de disciplină* pentru toate disciplinele, la toți anii de studii.

Cadrele didactice au elaborat parțial cursuri (tipărite și/sau în format electronic), îndrumătoare pentru lucrări practice, precum și alte lucrări în sprijinul creșterii resurselor de învățare pentru studenți. Cadrele didactice elaborează și publică (chiar dacă în mică măsură) în reviste de specialitate, inclusiv editate în IAAB, materiale și studii privind domeniul de studii, precum și rezultatele cercetărilor efectuate.

Conform celor declarate la întâlnirea avută pe durata vizitei între echipa de evaluare și Conducerea IAAB, aceasta este determinată să continue asigurarea resurselor financiare necesare pentru investiții în scopul creșterii și consolidării calității educaționale și de cercetare, iar conform rezultatelor exercițiilor financiare din perioada evaluată, IAAB poate dispune de aceste resurse financiare.

În **sinteză**, *Raportul sintetic* elaborat de expertul evaluator pentru domeniul de masterat evaluat în cadrul vizitei instituționale concluzionează următoarele:

1. NU s-au constatat omisiuni, inadvertențe sau deficiențe majore în raportul de autoevaluare față de situația din instituția de învățământ superior;
2. Comisia de evaluare a efectuat vizite de evaluare și constatare în toate spațiile Institutului de Administrare a Afacerilor din Municipiul București;

Au fost verificate, prin sondaj, dosare ale studenților din ani diferiți, inclusiv ale studenților străini, cataloage și registre matricole de la programele evaluate, dosarele de personal ale cadrelor didactice titulare și asociate, dosarele de personal ale asistenților universitari, dosarele de concurs pe posturi din ultimii ani etc.

3. Comisia de evaluare a purtat discuții cu studenții înmatriculați la programele de studii evaluate: s-au purtat discuții cu studenții, angajatorii, absolvenții, conform programului vizitei, precum și discuții cu cadre didactice și de cercetare, Decan, comisii de specialitate (CEAC, Comisia de etică, etc.), reprezentanți ai Ligii Studenților, Contabilul-Șef al IAAB, personalul Bibliotecii, Secretarul Șef și secretarele facultății etc.
4. NU EXISTĂ cerințe normative obligatorii neîndeplinite la domeniul evaluat.
5. EXISTĂ cerințe normative obligatorii parțial îndeplinite, după cum urmează:

- **la criteriul A.1** – Structurile instituționale, administrative și manageriale, cerința 4 [Fiecare program de studii din domeniul de studii universitare de masterat evaluat este proiectat și documentat în concordanță cu prevederile Cadrului Național al Calificărilor (CNC), cu Registrul Național al Calificărilor din Învățământul Superior (RNCIS) și cu Standardele specifice domeniului de masterat elaborate de ARACIS. Absolvenții programelor de studii de masterat au clar definită perspectiva ocupației pe piața muncii]. *Competențele asumate sunt formulate în concordanță cu descrierea calificării în RNCIS, dar descrierea generală a rezultatelor învățării nu este exprimată prin Competențe profesionale generale și Competențe profesionale specifice (conform Standardelor specifice ARACIS).*
- **la criteriul A2**- Baza materială și utilizarea infrastructurii de studiu și cercetare:
 - cerința 3 (Unitatea de învățământ supusă evaluării trebuie să dispună de spații de studiu individual sau în grup cu acces la fond de carte, baze de date internaționale și periodice în domeniul specializării în care se organizează învățământul la nivel de masterat).
 - cerința 5 (Stagiile de cercetare se pot efectua în laboratoarele și/sau în centrele de cercetare ale facultății/ IAAB, cu condiția existenței unei dotări corespunzătoare.). *În prezent, nu există Centre de cercetare funcționale în cadrul IAAB. Conform celor constatate la vizită și a celor declarate și asumate de conducerea IAAB, în perioada 2014 – 2019, Institutul de Administrare a Afacerilor din Municipiul București nu a avut proiecte de CDI și nici venituri din activitatea de cercetare.*
- **la criteriul A3**-Resurse umane și capacitatea instituției de atragere a resursei umane externe instituției:
 - cerința 1 (Personalul didactic este angajat conform criteriilor de recrutare stabilite la nivel instituțional, în conformitate cu prevederile legale). Există posturi încărcate cu peste 16 ore convenționale (număr maxim admis de LEN 1/2011), cadre didactice care nu dețin titlul științific de doctor în domeniul disciplinelor predate, asistent universitar titular care nu are formare psiho-pedagogică, personal asociat care nu îndeplinește condițiile legale pentru a desfășura activități didactice (nu au titlul de doctor) etc. *Cadrele didactice care predau în IAAB în acest an universitar, nu au certificate de competență lingvistică în limba engleză (excepție face lect.univ.dr. Anghel Dan care deține un certificat TOEFL), dar conform discuției cu dl. Rector al IAAB, aceste cadre didactice predau – unele – de ani de zile la aceste programe și nu li s-au solicitat astfel de certificate până în prezent.*

- cerința 2 (Cadrul didactic coordonator/responsabil al domeniului de masterat asigură compatibilizarea programelor de studii din domeniu). *Conform discuției cu domnul Rector, nu există un responsabil al domeniului de studii Administrarea Afacerilor numit prin decizie.*
- cerința 3 [Personalul didactic este format din profesori universitari, conferențieri universitari, șefi de lucrări (lectori universitari) titulari sau asociați, sau specialiști reputați (maxim 20% din total cadre didactice implicate într-un program); titularii disciplinelor complementare trebuie să aibă titlul de doctor în domeniul disciplinelor predate]. *Există posturi didactice de predare acoperite de cadre didactice care nu dețin titlul științific de doctor în domeniul disciplinelor predate sau sunt cadre didactice asociate. Din cele 3 cadre didactice asociate ale IAAB în anul universitar 2019-2020, 2 cadre nu dețin titlul de doctor, dar ocupă în SF al IAAB, posturi de conferențiar.*
- cerința 6 (Cel puțin 50% din disciplinele din planul de învățământ asistate integral, normate în Statul de funcții potrivit formei de învățământ, au ca titulari cadre didactice cu titlul de profesor universitar sau conferențiar universitar). *La programul evaluat, din cele 17 discipline, 15 sunt asistate integral, normate în Statul de funcții, 6 discipline, adică 40%, au ca titulari cadre didactice cu titlul de profesor sau conferențiar universitar (lista prezentată la vizită).*
- **la criteriul B.1** -Conținutul programelor de studii, secțiunea Organizarea și coordonarea procesului didactic și de cercetare:
 - cerința 2 (Timpul alocat și metodele de predare și învățare sunt adecvate conținutului disciplinelor, centrate pe nevoile studenților, asigură dezvoltarea competențelor declarate și prezintă un echilibru între activitățile față în față și cele de studiu individual). *Există fișe ale disciplinelor pentru care un credit transferabil nu se echivalează cu 25 de ore de activitate didactică și studiu individual și nu se asigură corelarea numărului de ore de studiu individual cu numărul de ore de activități asistate și de grup (exemplu: Management operațional, Etică și integritate academică, Finanțe internaționale).*
 - cerința 5 [Metodele și criteriile de evaluare a competențelor dobândite (cunoștințe și abilități) de studenți sunt explicit incluse în fișele disciplinelor și sunt adecvate conținutului disciplinelor și rezultatelor așteptate]. *Conform Regulamentului privind modul de examinare și evaluare a studenților, aprobat în 20.09.2018, examenul se desfășoară în spațiul universitar, numai în prezența titularului disciplinei (cataloagele au o singură semnătură, a titularului de curs).*
- **la criteriul B.3**- Rezultatele învățării, cerința 4 (Cunoașterea științifică generată în cadrul programelor de studii de masterat în ultimii 5 ani se evaluează luându-se în considerare, după caz: a) publicațiile studenților în reviste relevante domeniului; b) comunicări științifice, participări artistice sau sportive la manifestări naționale și internaționale; c) alte rezultate ale studiilor relevante domeniului; d) contribuții la cercetarea integrată în rețele de cercetare națională sau internațională; e) comunicări științifice ale studenților realizate/publicate împreună cu cadre didactice sau cercetători.) *În cadrul IAAB nu se organizează sesiuni științifice ale studenților. Nu există lucrări ale studenților publicate în reviste relevante domeniului sau comunicări științifice la manifestări naționale și internaționale (conform discuțiilor cu studenții și absolvenții).*
- **la criteriul B5**-Activitatea financiară a organizației, cerința 3 (Instituția de învățământ superior dispune de practici de auditare internă cu privire la principalele domenii ale activității financiare, în condiții de transparență publică). *IAAB nu dispune de practici de auditare internă cu privire la principalele domenii ale activității financiare.*
- **la criteriul C1**-Strategii și proceduri pentru asigurarea calității, cerința 6 (Monitorizarea opiniei studenților cu privire la procesul didactic confirmă eficiența acestuia și a



serviciilor suport oferite). *Nu există un raport asupra rezultatelor evaluării din partea studenților.*

Capacitate de școlarizare pentru domeniu, propusă de evaluatorul de domeniu este de 75 de studenți / an universitar.

Analiza SWOT

Puncte tari:

- Profesori români experimentați și pregătiți la universități americane de referință în domeniul de administrare a afacerilor și domeniul economic (Harvard, MIT, Wharton, Stanford, Kellogg School of Management);
- Parteneriat cu două universități americane - Kennesaw State University și Washburn University, ambele acreditate AACSB;
- Mod de predare interactiv și foarte aplicat, prin folosirea studiilor de caz reale din economie și afaceri;
- Politici de calitate clare, IAAB fiind membru în Executive MBA Council și AACSB, organisme internaționale din SUA care au ca obiect evaluarea politicilor de calitate a programelor Executive MBA;
- Echilibru între disciplinele de aprofundare a cunoștințelor economice și cele de sinteză, absolut necesare unor absolvenți de masterat profesional;
- Adaptare periodică a curriculei la evoluția mediului de afaceri local și internațional, precum și la noile tehnologii digitale;
- Comunitate numeroasă de absolvenți de MBA din România, comunitate activă care asigură continuitatea programelor IAAB, atât prin recomandarea de noi studenți, cât și prin pregătirea la nivel de doctorat a unor absolvenți, care revin în IAAB pentru a deveni cadre didactice;
- Invitare periodică la cursuri a unor specialiști din varii domenii ale afacerilor, ca și „guest speakeri”, mulți dintre ei fiind absolvenți ai IAAB, cu rezultate deosebite în activitatea profesională;
- Mediu de lucru cu studenții prietenos și empatic;
- Instituția dispune de practici de auditare internă cu privire la toate domeniile activității universitare;
- La nivelul IAAB, toate programele de studiu sunt acreditate;
- Comunicarea internă se realizează eficient pe baza sistemului de Intranet;
- Biblioteca IAAB dispune de o dotare suficientă cu publicații de specialitate, cu acces on-line la baze de date internaționale;
- Oferta educațională a IAAB este adecvată solicitărilor pieței muncii;
- IAAB aplică o politică transparentă a recrutării și admiterii studenților;
- Aplicarea unui sistem transparent de informare asupra taxelor aplicate la nivelul IAAB;
- Autoreglarea continuă a calității actului didactic prin monitorizarea permanentă a activității didactice cu ajutorul sistemului de evaluare implementat;
- Mobilitatea și flexibilitatea: statutul de universitate privată îi permite să exploateze oportunitățile, întrucât acțiunile sale nu sunt îngreunate de aparatul birocratic specific unei universități de stat;
- Condițiile bune existente în Facultate pentru realizarea procesului didactic, precum și parteneriatele profesionale încheiate de Facultate cu instituții de profil, locale și regionale/internaționale;
- Faptul că majoritatea absolvenților IAAB sunt angajați în primii doi ani de la absolvire;
- Faptul că îndrumarea studenților de către cadre didactice și tutori se realizează în mod optim pentru susținerea traseului lor profesional și a orientării în carieră;
- La **domeniul evaluat**, s-au evidențiat în plus, următoarele **puncte tari**:
 - cadre didactice cu competențe și expertiză în domeniul administrării afacerilor;



- număr important de parteneriate încheiate cu mediul de afaceri – actori cheie din mediul economico-social, mediu din care provin studenții, având în vedere criteriile de admitere;
- asigurarea unui bun acces al studenților la resursele de învățare, fiecare cursant primind un set de manuale, în limba engleză, pe suport de hârtie, de care beneficiază atât în timpul desfășurării programului, cât și pe viitor, manualele fiind achiziționate de institut din taxa școlară;
- programe de studiu adaptate la cerințele mediului de afaceri și la cele ale pieței muncii;
- din discuțiile purtate cu studenții și absolvenții a rezultat faptul că nivelul de satisfacție al acestora, cu privire la conținutul programului de studii, modul de desfășurare a procesului de predare-învățare și relația cu cadrele didactice, este foarte bun;
- IAAB are ca partener universitatea americană Kennesaw State University, Atlanta, parteneriat cu efecte pozitive asupra activităților practice și asupra rezultatelor studenților în cadrul firmelor din care provin și care, în cele mai multe cazuri le susțin financiar studiile;
- aplicabilitate ridicată a cursurilor și seminariilor. Programul *Administrarea Afacerilor-Executive MBA* include o componentă practică, globală, în anul II de studiu, un proiect de simulare după modelul unui joc de întreprindere, proiect intitulat Global DNA al firmei de specialitate Capsim. Studenții lucrează în echipe mixte, români și americani, mai întâi în spațiul virtual (E-mail, Skype, We Transfer, Go in, etc), apoi se întâlnesc la sediul Universității din Kennesaw, Georgia, SUA, unde finalizează proiectele și prezintă public rezultatele. Studenții primesc certificat de recunoaștere din partea Universității Kennesaw.

Oportunități:

- Solicitarea absolvenților de licență din diverse domenii, pentru programele de studii din oferta de studii a Universității;
- Faptul că IAAB are bune legături cu comunitatea de Alumni, beneficiind de susținerea acesteia, precum și dinamizarea relațiilor cu Alumni și cu alți membri ai comunității academice;
- Îmbunătățirea continuă a calității activității didactice și de cercetare, precum și identificarea mijloacelor de îmbunătățire a procesului didactic, prin evaluarea sistematică a calității personalului didactic prin: autoevaluare și evaluare colegială și respectiv, prin discutarea rezultatelor evaluării activității didactice în Departament;
- Posibilitatea dezvoltării de proiecte internaționale în parteneriat cu alte universități europene și americane;
- Diversitatea programelor de finanțare nerambursabilă europeană ce pot fi accesate de IAAB și care pot asigura inclusiv dotări complementare;
- În măsura în care, spațiul unde IAAB își desfășoară activitatea va intra în proporție de cel puțin 70% în proprietatea IAAB și va fi dotat corespunzător, instituția are potențial să îndeplinească standardele legate de baza materială;
- Atragerea unor investitori pentru dezvoltarea conceptului de universitate antreprenorială;
- Înființarea de noi specializări conforme cu cerințele pieței muncii, dezvoltarea economică a capitalei țării și nevoia crescândă de forță de muncă calificată permite ca oferta de studii a IAAB să fie atractivă dacă va fi corelată cu cerințele pieței locale a muncii;
- Dezvoltarea parteneriatului cu Universitatea americană;
- Atragerea de studenți străini, în special non-UE;
- Posibilitatea extinderii geografice în țară (Cluj, Iași, Timișoara);
- Atragerea mai multor actori din domeniul ITC în dezvoltarea curriculară a programelor IAAB;
- Atragerea de donații pentru proiecte specifice (digitalizare);



- Diversificarea ofertei educaționale în funcție de tendințele manifestate în mediul de afaceri intern, regional și global;
- Creșterea impactului prezenței academice a IAAB în mediul de afaceri, cu rezultate ale activității de cercetare, opinii, interviuri;
- Afilierea la asociații/organizații profesionale importante în mediul de afaceri (CEO Clubs, Asociația Administratorilor din România, PWN etc.).

Amenințări:

- Cadrul legislativ insuficient de stimulativ pentru universități, și mai ales pentru cele private;
- Condițiile restrictive și demotivante de acordare a vizelor de către ambasadele și consulatele României pentru potențialii studenți non-UE, atrași de IAAB;
- Concurența universităților din București, în condițiile în care IAAB nu înregistrează progrese calitative vizibile și imediate (pe termen scurt și mediu);
- Nediversificarea surselor de finanțare;
- Scăderea numărului de candidați la IAAB în ultimii ani, și implicit a numărului de studenți;
- Numărul redus de oportunități de cercetare oferite prin competiții naționale;
- Concurența neloială din partea unor mari universități străine neacreditate în România (Viena University, Maastricht School of Business, The University of Sheffield);
- Dificultatea atragerii de profesori/conferențieri universitari titulari, în condițiile actuale ale pieței (lipsa stimulării salariale);
- Înmulțirea cursurilor postuniversitare on-line care nu necesită acreditare;
- Creșterea puternică a pieței de training și acordarea de certificate tip MBA sau mini-MBA.
- Scăderea demografică a populației tinere și migrația externă;
- Evoluția impredictibilă a mediului de afaceri, cu impact direct asupra bugetelor de training ale companiilor, dar și asupra bugetelor personale ale viitorilor studenți, care afectează cifra de școlarizare.

IV.2 PUNCTE SLABE IDENTIFICATE

Puncte slabe:

- **Corp profesoral îmbătrânit** - la data vizitei, conform Anexei 1 la FV, rezultă **o medie de vârstă a cadrelor didactice titulare în IAAB de 56 ani**, în timp ce **media de vârstă a tuturor cadrelor didactice (titulare și asociate) este de 57 ani.**;
- Cadre didactice și de cercetare fără experiență în managementul proiectelor europene;
- **Lipsa spațiilor proprii IAAB** (toate spațiile IAAB sunt închiriate);
- Inexistența unui sistem bine definit de monitorizare a ratei de inserție pe piața muncii a absolvenților IAAB;
- IAAB nu deține în proprietatea sa spațiile de învățământ, acestea fiind 100% închiriate;
- Nu sunt respectate în totalitate prevederile din Carta Universitară a în IAAB și a regulamentelor interne: **ponderea studenților în Senatul IAAB; faptul că Decanul Facultății este și Director de Departament și, concomitent, Președinte al Senatului IAAB.**
- Personalul didactic are rezultate reduse pe linia cercetării concretizate în lucrări publicate în reviste cotate ISI - la nivelul IAAB, nu există platforme și centre de cercetare care să fi obținut rezultate notabile în activitatea de cercetare, concretizate în proiecte de cercetare finanțate național sau internațional, și respectiv, în mai multe articole publicate ISI, inclusiv ca rezultat al implicării studenților în activitatea de cercetare;
- Fondurile proprii IAAB nu sunt alocate pentru dotări didactice și complementare, precum și pentru investiții în noi spații de învățământ, cercetare și facilități sociale; în plus nici nu sunt atrase în acest sens, fonduri externe IAAB, prin proiecte cu finanțare nerambursabilă europeană;



- Există situații în care cadrele didactice au prevăzut să predea mai multe discipline (e.g. cadre didactice care sunt titularizate/predau cel puțin 5 discipline din domenii diferite);
- Existența unor neconcordanțe între domeniul de expertiză/titulul de doctor al cadrelor didactice cu pachetul de discipline din postul ocupat;
- IAAB nu asigură spații pentru activități sociale sau sportive, și nici cantină pentru studenți - nu există spații special amenajate pentru servirea mesei și pentru activitățile de repaus;
- IAAB nu asigură controlarea riguroasă a activității de cercetare prin structuri specializate – de ex., Consiliu Științific – și nici nu dispune de un sistem implementat la nivel de IAAB pentru încurajarea și stimularea financiară în depunerea de granturi/proiecte de cercetare;
- Faptul că la nivelul IAAB **nu există conducători de doctorat în domeniul de masterat sau în domeniul economic**, și nici cadre didactice care să dețină *Atestatul de abilitare*;
- Lipsa unui sistem instituționalizat și a unui suport asigurat de IAAB pentru creșterea performanțelor cadrelor didactice, în scopul atingerii unor indicatori de performanță prestabiliți, necesari promovării în funcțiile didactice și pentru obținerea abilitării;
- Lipsa de mobilități, atât pentru studenți cât și pentru cadrele didactice - neimplicarea IAAB în programul ERASMUS+ al Uniunii Europene și implicit, lipsa mobilităților studențești naționale/internaționale ce ar impacta pozitiv fructificarea/aplicarea Sistemului de Credite Transferabile, în conformitate cu normele ECTS;
- Faptul că IAAB exploatează insuficient oportunitățile conferite de bunele legături cu comunitatea de Alunni;
- Diseminarea redusă a rezultatele cercetării prin publicații în reviste de circulație internațională cu factor de impact (ISI) – numai 5 articole au fost publicate în perioada 2013-2019;
- Lipsa experienței în evaluarea instituțională externă internațională (de ex., lipsa evaluării IAAB de către EUA), precum și neparticiparea IAAB la diverse ranking-uri internaționale;
- Managementul academic defectuos al documentelor privind școlarizarea și a celor privind rezultatele studenților (cataloagele cu note, registrele matricole, certificatele de competență lingvistică, etc.);
- Lipsa personalului calificat pentru unele discipline din planurile de învățământ;
- Lipsa rigurozității în verificarea îndeplinirii condițiilor minimale de către candidații admiși în urma concursurilor pe posturile didactice;
- Lipsa asigurării îndeplinirii condițiilor legale de către toate cadrele didactice angajate în IAAB;
- Lipsa unor materiale de studiu elaborate de cadrele didactice de predare
- Lipsa unui Departament de Asigurare a Calității funcțional la nivelul IAAB;
- Faptul că IAAB este membru al AACSB International, însă fără să fie acreditată până la data prezentului raport;
- Faptul că ponderea profesorilor americani (angajați ai partenerului american) în total profesori care sunt implicați în programele de masterat ale IAAB este relativ mică, iar interacțiunea studenților IAAB cu aceștia se realizează în principal, numai în sesiunile rezidențiale din țară și din SUA;
- Faptul că seriile de cursanți sunt încă sub cifra de școlarizare aprobată;
- Ponderea mai redusă a cursurilor soft skills (comunicare, negociere);
- Faptul că IAAB nu a participat la proiecte de cercetare finanțate de Uniunea Europeană sau național;
- La **domeniul evaluat**, s-a evidențiat în plus următoarele **puncte slabe**:
 - Calificarea corelată unui ciclu de studii de masterat nu se exprimă, conform Standardelor specifice ARACIS, prin: Competențe profesionale generale domeniului de studii și Competențe profesionale specifice programului de studii;
 - Biblioteca IAAB este inclusă într-un spațiu de 35 mp., în care funcționează și biroul financiar;



- nu există Centru de cercetare științifică funcțional, în cadrul IAAB;
- Conform informațiilor furnizate de conducerea I.A.A.B, există o slabă implicare a cadrelor didactice în activitatea de cercetare proprie și în impulsivarea cercetării științifice studențești. În cadrul I.A.A.B nu se organizează sesiuni științifice ale studenților, nu există lucrări ale studenților publicate în reviste relevante domeniului sau comunicări științifice la manifestări naționale și internaționale (conform discuțiilor cu studenții și absolvenții);
- nu este nominalizat, prin decizie, un responsabil al domeniului de studii Administrarea Afacerilor, care să coordoneze și monitorizeze compatibilizarea programelor de studii din domeniu;
- examinarea studenților se realizează numai în prezența cadrului didactic titular de curs; nu există o comisie la care titularului să i se alăture un al doilea cadru didactic de specialitate (asistent), cataloagele având o singură semnătură;
- există posturi didactice de predare acoperite cu cadre didactice care nu dețin titlul științific de doctor în domeniul disciplinelor predate sau de cadre didactice asociate; în conformitate cu Standardele specifice evaluării programelor de studii universitare de master (Ciclu II), din totalul posturilor didactice constituite conform normelor legale în cadrul IAAB, mai puțin de 80% sunt acoperite cu cadre didactice titularizate în învățământul superior potrivit legii și cu norma de bază în instituție;
- există fișe ale disciplinelor pentru care un credit transferabil nu se echivalează cu 25 de ore de activitate didactică și studiu individual, și nici nu se asigură corelarea numărului de ore de studiu individual cu numărul de ore de activități asistate și de grup (exemplu: Management operațional, Etică și integritate academică, Finanțe internaționale); nu există Grila 2: Corelația dintre competențele profesionale și competențele transversale și ariile de conținut, disciplinele de învățământ și creditele alocate conform Metodologiei de realizare a Cadrului Național al Calificărilor din Învățământul Superior;
- IAAB nu dispune de practici de auditare internă cu privire la principalele domenii ale activității financiare;
- nu există un raport cu rezultatele evaluării din partea studenților, chiar dacă aceștia completează un chestionar de evaluare;
- planurile de învățământ nu prevăd puncte credit pentru disciplinele Proiecte internaționale/Proiecte de administrarea afacerilor și Elaborare și definitivare disertație/ Pregătirea și elaborarea disertației; la planul de învățământ al programului Administrarea afacerilor – Master of Business Administration, pentru cele două discipline menționate nu este specificată forma de evaluare;
- cadrele didactice care predau în IAAB în acest an universitar, nu au certificate de competență lingvistică în limba engleză (excepție face lect.univ.dr. Anghel Dan care deține un certificat TOEFL), dar conform discuției cu dl. Rector al IAAB, aceste cadre didactice predau – unele – de ani de zile la aceste programe și nu li s-au solicitat astfel de certificate până în prezent.

IV.3 RECOMANDĂRI

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

Cu privire la **Capacitatea instituțională**:

- Asigurarea și aplicarea practicilor de auditare internă cu referire la toate domeniile principale ale activității universitare;
- Asigurarea realizării efective a procesului de auditare internă periodic și pe o bază reglementată intern, atât la nivel de instituție, cât și la nivel de compartimente, și care să



privească domeniile financiar-contabil, ale integrității academice, ale predării, examinării și cercetării, cu publicarea anuală a unui raport de audit academic, dezbătut în Senat și cu elaborarea unui plan de ameliorare;

- Ocuparea funcțiilor de conducere de către cadre didactice cu grad didactic de conferențiar sau profesor universitar;
- Adoptarea la nivelul IAAB a unui plan strategic denumit ca atare, cu un orizont de cel puțin patru ani, precum și a unor planuri operaționale anuale derivate din planul strategic, atât la nivel de universitate, cât și la nivelul facultății și departamentului, care să conțină obiective clar stabilite, cu termene, indicatori de rezultat comensurabili și responsabili; planul strategic astfel adoptat va fi elaborat pe termen lung, mediu și scurt și va fi actualizat anual sau în funcție de evoluția și contextul învățământului superior;
- Înființarea și asigurarea funcționalității unui Departament de Asigurare a Calității la nivelul IAAB, inclusiv cu angajarea de personal calificat;
- Asigurarea și implementarea unor mecanisme de control și de dezvoltare continuă a performanțelor și competențelor profesionale a administrației IAAB, în special la nivelul secretariatului facultății și a Secretarului-Şef al IAAB;
- Planurile de învățământ ale programelor de masterat ale IAAB nu conțin informații privind misiunea și obiectivele acestor programe. Există 2 discipline: *Proiecte internaționale* pentru care sunt alocate 192 de ore și disciplina *Elaborarea și definitivarea disertației*, cu 160 de ore, pentru care nu sunt alocate puncte de credit.
- Asigurarea trecerii în proprietatea IAAB a minim 70% din spațiile de învățământ necesare programelor de studii organizate de universitate, precum și a faptului că pentru spațiile existente, IAAB asigură și dispune de planuri de dezvoltare și de planuri de investiții realiste, dependente de veniturile previzionate (asigurarea dovezii că IAAB dispune în proprietate de cel puțin 70% din spațiile de învățământ, cu toate dotările necesare acestora conform standardelor ARACIS);
- Creșterea gradului de atragere de noi resurse extrabugetare în baza planului strategic al IAAB, prin inițiative de atragere a fondurilor de la nivel local, național și internațional;
- Stimularea permanentă a participării cadrelor didactice și de cercetare ale IAAB la competiții pentru câștigarea de proiecte naționale și internaționale, în vederea finanțării activității didactice și de cercetare.

Cu privire la ***Eficacitatea educațională:***

- Asigurarea numărului de profesori și conferențieri la procentul minim de 25% din totalul cadrelor didactice titulare, atât la fiecare program de studiu acreditat în cadrul IAAB, cât și la nivelul instituției;
- Atragerea unor cadre didactice cu respectarea cerințelor din standardele ARACIS, "cadre didactice titularizate în învățământul superior potrivit legii, cu titlul științific de doctor în domeniul disciplinelor din postul ocupat, din care cel puțin 80 % să fie angajați cu norma de bază";
- Respectarea tuturor condițiilor legale pentru ocuparea posturilor didactice cu personal asociat în IAAB;
- Respectarea prevederilor ca toate cadrele didactice asociate au obligația de a face cunoscut, prin declarație scrisă, conducătorului instituției la care au funcția de bază, precum și celui la care sunt asociate, numărul orelor didactice prestate prin asociere; în cazul în care au funcția de bază în altă instituție de învățământ superior, este necesară obținerea acordului senatului universitar al instituției respective;
- Asigurarea și implementarea unor proceduri interne pentru monitorizarea și controlul riguros al managementului academic al documentelor privind școlarizarea, precum și a celor privind rezultatele studenților (cataloagele cu note, registrele matricole, certificatele de competență lingvistică, gestiunea dosarelor studenților etc.) la nivelul fiecărei facultăți, astfel încât



- catalogoagele și registrele matricole să fie completate și semnate/ștampilate cu respectarea și în conformitate cu reglementările legale, precum și în termenele legale;
- Asigurarea menționării și înscrierii în cataloagele de note, a datelor aferente re-examinărilor (cu semnăturile cadrelor didactice examinatoare pentru fiecare re-examinare, inclusiv cu desemnarea unei persoane care să asiste titularul de disciplină la examene), precum și a numelui, semnăturii și ștampilei decanului și secretarului facultății, care a verificat și confirmat fiecare catalog (asumarea cataloagelor de examene de către Conducerea Facultății);
 - Asigurarea respectării reglementărilor legale în vigoare privind înmatricularea la studii a studenților cetățeni străini (de ex., nu pot fi înmatriculați la studii cu predare în limba engleză, cetățenii străini care nu dețin certificat de competență lingvistică în limba engleză la momentul începerii anului I de studiu);
 - Asigurarea completării corecte și complete a fișelor de disciplină la nivelul tuturor departamentelor IAAB; Există în cadrul IAAB fișe ale disciplinelor pentru care un credit transferabil **nu se echivalează cu 25 de ore de activitate didactică și studiu individual și nu se asigură corelarea numărului de ore de studiu individual cu numărul de ore de activități asistate și de grup** (exemplu: *Management operațional, Etică și integritate academică, Finanțe internaționale*).
 - Îmbunătățirea calificării resursei umane a IAAB în ceea ce privește managementul academic și administrativ; punctul de pornire trebuie să îl reprezinte Metodologia ARACIS privind evaluarea instituțională, o atenție deosebită acordându-se standardelor specifice (a se vedea și urmări inclusiv cerințele din Fișele vizitei la nivel instituțional);
 - Asigurarea faptului că toate persoanele care ocupă posturi de asistent universitar au pregătire pedagogică atestată;
 - Asigurarea faptului că toate persoanele care ocupă posturi didactice și de cercetare, angajate în IAAB cu contract de muncă pe perioadă nedeterminată, au titlul științific de Doctor în domeniul disciplinelor din postul ocupat;
 - Asigurarea faptului că toate persoanele care sunt pensionare și sunt angajate ca asociați ai IAAB, ocupă maxim 1 normă în posturi vacante din statele de funcții și predau discipline conforme cu specializarea pe care o au;
 - Asigurarea întocmirii statelor de funcții didactice cu respectarea prevederilor legale în vigoare (posturi de maxim 16 ore convenționale);
 - Corelarea domeniului de doctorat a cadrelor didactice, cu conținutul disciplinelor din postul ocupat;
 - Asigurarea existenței la nivelul IAAB a cel puțin unui conducător de doctorat pe fiecare domeniu în care se organizează studii universitare de masterat;
 - Asigurarea acoperirii complete cu materiale didactice (suport curs, caiet de lucrări practice) pentru toate disciplinele deficitare din acest punct de vedere, la nivelul IAAB;
 - Elaborarea de cursuri în domeniul disciplinelor postului (cursuri, ghiduri de practică, etc.) de către cadrele didactice la domeniul de masterat *Administrarea Afacerilor* evaluat;
 - Adaptarea permanentă a programelor de studiu la cerințele normative și standardele de calitate impuse de ARACIS, prin luarea de măsuri care să conducă la îndeplinirea tuturor acestora la nivel Ref1/Ref.2 și chiar Ref.3;
 - Achiziționarea unui software antiplagiat la nivel instituțional și adoptarea unor regulamente și proceduri clare pentru verificarea lucrărilor de finalizare a studiilor (disertații), inclusiv cu stabilirea procentului de similitudine acceptat în IAAB;
 - Dezvoltarea și instituționalizarea unui sistem de consiliere și orientare profesională a studenților;
 - Perfecționarea sistemului de urmărire a traseului profesional al absolvenților IAAB și monitorizarea mai aprofundată a parcursului profesional al absolvenților IAAB, prin dezvoltarea *Asociației Alumni IAAB* și deschiderea acesteia către toți absolvenții IAAB,



respectiv, prin implicarea activă a foștilor absolvenți în dezvoltarea IAAB; în acest context, se recomandă utilizarea mai eficientă a potențialului reprezentat de absolvenți și angajatori în toate acțiunile menite să ducă la creșterea calitativă a activității IAAB;

- Sprijinirea participării studenților IAAB la competițiile studențești organizate de asociații profesionale specifice (de ex., AFER) - de ex., *Olimpiada Națională a Economiștilor în Formare* organizată anuală de AFER;
- Acordarea de burse studenților și instituirea unei burse de excelență, prin implementarea unor instrumente financiare asigurate din bugetul IAAB (nu sunt suficiente reducerile sau scutițiile de taxe);
- Creșterea ponderii altor venituri decât cele reprezentate de taxele de școlarizare, în bugetul IAAB;
- Dezvoltarea finanțării prin atragerea de surse de finanțare alternative (proiecte de cercetare, sponsorizări, servicii către comunitate).
- Implicarea conducerii IAAB în găsirea de soluții pentru a stabili mobilități pentru studenți și cadre didactice; fără relații de acest fel cu universități din țară și străinătate, IAAB nu se poate dezvolta (a se avea în vedere, cu prioritate, aplicarea pentru Erasmus+ charter și încheierea de acorduri ERASMUS+ de mobilități).

Cu privire la **Activitatea de cercetare**:

- Corelarea și coordonarea planului de cercetare al IAAB și, subordonat, al facultății, cu Planul strategic al IAAB pe 4 ani, și urmărirea cel puțin anuală a stadiului îndeplinirii acestora și analiza rezultatelor (cu măsuri de îmbunătățire); dezvoltarea activităților de cercetare, stabilindu-se direcțiile clare de cercetare funcție de competențele și specializarea titularilor, precum și alocarea de resurse financiare necesare cercetării sau atragerea de fonduri prin proiecte de CDI;
- Creșterea gradului de implicare a studenților IAAB în activitățile și proiectele de cercetare și încurajarea participării active a acestora, într-o măsură mai mare decât până în prezent, la competiții studențești la nivel național și internațional;
- Organizarea unei activități de cercetare științifică specifică fiecărui program de studiu, pentru consolidarea acestora;
- Preocuparea pentru creșterea numărului de articole publicate în reviste relevante, cotate ISI, cu factor de impact și scor absolut de influență (AIS), inclusiv prin instrumente de stimulare financiară (de ex., premiarea activității de cercetare de excelență din fonduri ale IAAB), prin asigurarea accesului la baze de date internaționale (de ex., asigurare acces la ANELIS prin intermediul IAAB) și prin achiziționarea de softuri de specialitate (de ex., SPSS, Galileo) și a unui soft antiplagiat achiziționat în numele IAAB;
- Urmărirea și evidențierea citărilor în reviste ISI a lucrărilor publicate de membrii comunității academice, precum și creșterea relevanței internaționale a fiecărui cadru didactic;
- Creșterea gradului de diseminare a rezultatele cercetării prin publicații în reviste de circulație internațională cu factor de impact;
- Înființarea la nivelul IAAB, a unei structuri funcționale pentru susținerea transferului rezultatelor cercetării (Centru de cercetare instituțional);
- Realizarea de investiții în spații, infrastructură și logistică de cercetare, corelat cu atragerea de fonduri pentru cercetare - dotarea la standarde moderne a laboratoarelor de cercetare la care infrastructura este încă deficitară.

Cu privire la **Managementul calității**:

- Dezvoltarea de către CEAC, de activități de stabilire de repere calitative și cantitative (benchmarking) prin comparație cu alte universități din țară și/sau străinătate pentru evaluarea și monitorizarea calității la nivelul IAAB;



- Eficientizarea sistemului de raportare și autoevaluare didactică și științifică a personalului academic și de cercetare al IAAB;
- Asigurarea utilității reale și necesare a chestionarelor administrate studenților pentru stabilirea nivelului de satisfacție, a gradului de angajabilitate etc., prin interpretarea și analiza rezultatelor acestora, precum și prin identificarea și aplicarea unor măsuri cu caracter corectiv/stimulativ;
- Creșterea culturii calității, existând o serie de politici, dar nefiind clar stabilit modul în care sunt ele implementate, respectate și realizate;
- Utilizarea rezultatelor evaluărilor multicriteriale necesar a fi dezvoltate în cadrul IAAB pentru motivarea/stimularea personalului didactic, atât pentru activitățile didactice, cât și pentru cele legate de cercetare;
- Urmărirea sistematică a activității comisiilor pentru evaluarea și asigurarea calității și respectiv, pentru inițierea, monitorizarea și revizuirea periodică a programelor de studii.

Ca urmare a procesului de evaluare externă **la nivelul domeniului de masterat / programelor de studii evaluate**, echipa de evaluare formulează următoarele **recomandări**:

- Corelația dintre competențele profesionale și competențele transversale și ariile de conținut, disciplinele de învățământ și creditele alocate, pentru fiecare program de studiu, conform Metodologiei de realizare a cadrului național al calificărilor din învățământul superior și Standardelor specifice ARACIS; competențele trebuie definite pentru fiecare specializare în parte și trebuie să fie prezentate într-o secțiune distinctă a planului de învățământ.
- Alocarea de puncte de credit pentru disciplinele Proiecte internaționale/Proiecte de administrarea afacerilor și Elaborare și definitivare disertație/ Pregătirea și elaborarea disertației și stabilirea formei de evaluare pentru disciplinele: Proiecte de administrarea afacerilor și Pregătirea și elaborarea disertației;
- Structurarea planurilor de învățământ conform standardelor ARACIS [conținut, competențe, alocare puncte credit, forme de evaluare, raport număr ore aplicative (seminare, laboratoare, proiecte, stagii de practică) și număr ore de curs etc.];
- Verificarea secțiunii "timpul total alocat" în fișele disciplinelor prin considerarea a 25 de ore pentru un punct de credit (ECTS); corelarea competențelor profesionale și transversale cu competențele înscrise în fișele disciplinelor;
- Valorificarea parteneriatelor cu mediul de afaceri prin realizarea unor contracte de cercetare în care să fie implicate atât cadre didactice, cât și studenți;
- Valorificarea cercetărilor studenților, materializate în proiecte elaborate la disciplinele din planul de învățământ și lucrări de disertație, prin organizarea unor sesiuni ale cercetării științifice studențești;
- Creșterea numărului de săli de curs și seminar, pentru desfășurarea activităților didactice cu un efectiv mai mare de studenți, conform capacității solicitate;
- Amenajarea unui spațiu propriu / delimitat pentru bibliotecă și sală de lectură;
- Atragerea unor cadre didactice cu respectarea cerințelor din standardele ARACIS, "cadre didactice titularizate în învățământul superior potrivit legii, cu titlul științific de doctor în domeniul disciplinelor din postul ocupat, din care cel puțin 80 % să fie angajați cu norma de bază".
- Alocarea conform *Standardelor specifice evaluării programelor de studii universitare de master (ciclu II)*, a unui număr de 10 credite pentru promovarea lucrării de disertație, peste cele aferente programului de studii.

Pentru redactarea Raportului final al ARACIS v-am rămâne îndatorați dacă, în conformitate cu protocolul semnat, am primi răspunsul dumneavoastră în termen de două săptămâni de la data primirii acestei scrisori, inclusiv măsurile și termenele preconizate să răspundă observațiilor și recomandărilor formulate. În răspunsul pe care îl adresați la scrisoarea ARACIS cu privire la concluziile vizitei de evaluare instituțională, vă rugăm să faceți referiri și la observațiile



evaluatorului străin și ale studenților. Pentru exprimarea unui punct de vedere cât mai obiectiv, vă anexăm aceste rapoarte.

Vă aducem la cunoștință, totodată, și faptul că scrisoarea este elaborată cu acordul tuturor membrilor echipei de evaluare și reflectă astfel punctele de vedere ale acestora.

Mulțumindu-vă pentru colaborare, primiți, stimate domnule Rector, expresia înaltei noastre considerații,

Prof. univ. dr. ing. Iordan PETRESCU

Președinte