



Raport de Evaluare Externă (REE) pentru programe de studii universitare de licență (AC/MAC)

Instituția de învățământ superior / Organizația furnizoare de educație:	UNIVERSITATEA "ANDREI ȘAGUNA"
Facultatea:	DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI ADMINISTRATIVE
Domeniul de licență:	MANAGEMENT
Programul de studii universitare de licență:	MANAGEMENT
Forma de învățământ:	IF
Limba de predare:	ROMÂNĂ
Locația geografică:	CONSTANȚA
Durata studiilor:	3 ANI
Numărul de credite:	180
Obiectivul evaluării externe	Menținerea acreditării



Componența Comisiei de evaluare ARACIS

Nr. crt.	I. Numele și prenumele	Calitatea	Semnătura
1.	ABRUDAN Maria-Madela	Coordonator comisie	
2.	DOBREA Cătălin Răzvan	Expert evaluator	
3.	MIHĂESCU Liviu Nicolae	Expert evaluator	
4.	SPÎNU Maria-Alexandra	Student evaluator	



I. Introducere

- Contextul în care a fost redactat raportul de evaluare externă (tipul evaluării, perioada evaluării, componența comisiei de experți în evaluarea externă a calității etc.)

Raportul de evaluare externă a fost redactat de către Comisia ARACIS de experți în evaluare externă a calității cu ocazia realizării vizitei pentru evaluare externă în vederea evaluării periodice a programului de studii universitare de licență Management (PSUL MN), învățământ cu frecvență (IF), în perioada 27.04-28.04.2026, în cadrul Universității „Andrei Șaguna”(UAS) din Constanța, Facultatea de Științe Economice și Administrative (FSEA). Comisia ARACIS de experți în evaluarea externă a calității, care a realizat vizita și a întocmit raportul pentru programul de studii universitare de licență, a fost alcătuită din: Prof. univ. dr. ABRUDAN Maria-Madela - Coordonator comisie, Prof. univ. dr. DOBREA Cătălin Răzvan - Expert evaluator, Prof. univ. dr. MIHĂESCU Liviu Nicolae - Expert evaluator, SPÎNU Maria-Alexandra - Student evaluator. Comisia de evaluare a fost aprobată de Consiliul ARACIS prin HC nr. 53/H/05.02.2026 (nr. înregistrare dosar ARACIS 19 / 22.01.2026).

- Descrierea instituției de învățământ superior sau a organizației furnizoare de educație, după caz (înființare, evoluție, misiune, guvernanta, structură, programe/domenii de studii universitare, parcurgerea procedurilor de evaluare externă a calității educației)

Universitatea „Andrei Șaguna” (UAS) este o instituție de învățământ superior de drept privat și de utilitate publică, fondată în anul 1992 și acreditată instituțional prin Legea nr. 116/2005. UAS a fost înființată sub egida Fundației „Andrei Șaguna”, având ca principal obiectiv satisfacerea necesităților educaționale și culturale specifice regiunii. Misiunea UAS este de educație, asumându-și misiunea de a forma specialiști competenți, adaptabili și responsabili, capabili să contribuie activ la dezvoltarea economică, socială și culturală a regiunii extinse a Mării Negre și Balcanilor. Prin misiunea sa educațională și de centru cultural, UAS „valorifică și susține multiculturalismul, multietnicitatea și interconfesionalismul specifice regiunii Dobrogea, în spiritul respectului reciproc și al dialogului deschis”, (REI pg.6).

Guvernanta la nivelul UAS este transparentă și se realizează prin intermediul structurilor de conducere democratic alocate (Senatul Universitar, Consiliul de Administrație, Rectorat), în conformitate cu Carta Universitară și legislația națională în vigoare. Din structura de bază a instituției face parte Facultatea de Științe Economice și Administrative (FSEA), structură academică responsabilă cu gestionarea și dezvoltarea programului de studii universitare de licență Management (PSUL MN), forma de învățământ cu frecvență (IF).

UAS, prin intermediul FSEA și al celorlalte structuri academice, gestionează un portofoliu diversificat de programe de studii universitare (licență și masterat) în domenii de interes pe piața muncii (Științe Economice, Științe Administrative, Drept, Psihologie, etc.). În cadrul FSEA funcționează în prezent următoarele programe de studii: studii universitare de licență, învățământ cu frecvență (IF): Management, Contabilitate și informatică de gestiune, Administrație publică; Studii universitare de masterat, învățământ cu frecvență (IF): Finanțarea afacerilor în turism servicii.

PSUL MN (IF), integrat în domeniul Management, are rolul de a forma economiști și manageri capabili să performeze în medii organizaționale complexe.

- Descrierea generală a programului de studii universitare de licență (motivație înființare - în cazul autorizării de funcționare provizorie, respectiv, evoluție și/sau schimbări de la ultima procedură de evaluare externă a calității educației, în cazul procedurilor de acreditare sau menținere a acreditării, după caz)

PSUL MN, înființat în anul 2003 și acreditat ARACIS în anul 2010 (05.03.2010), este organizat în limba română, în regim de învățământ cu frecvență (IF), având o durată de 3 ani de studii (6 semestre) și un volum total de 180 de credite ECTS, conform planului de învățământ. Ulterior, în anul 2022-2023, programul de studii a fost reevaluat AHGPS (08.12.2023).

La finalizarea studiilor, absolvenții obțin diploma de licență și titlul de „Licențiat în Management”. Programul este organizat în cadrul Facultății de Științe Economice și Administrative (FSEA).



Misiunea programului de studii universitare de licență Management este „de a forma specialiști competenți, adaptabili și responsabili, capabili să aplice principiile, modele și instrumente moderne ale managementului în organizații private, publice sau nonprofit,, (REI pg.8).

La data vizitei PSUL MN funcționează în baza HG 412/2025 cu o capacitate de școlarizare aprobată de 200 locuri.

II. Metode utilizate

- Documente analizate (raportul de evaluare internă și anexele acestuia; documente suplimentare solicitate, înainte de vizita la fața locului și pe parcursul acesteia, dacă este cazul; alte documente sau date)

În procesul de evaluare externă a calității pentru PSUL MN, comisia ARACIS a avut la dispoziție următoarele categorii de documente:

a. Documente transmise anterior vizitei (în format electronic) - Raportul de evaluare internă (REI) al PSUL MN, împreună cu anexele aferente.

b. Documente suplimentare solicitate înainte de vizită: opiniile membrilor facultății și departamentului avute în vedere în procesul de adoptare și revizuire a metodologiilor, regulamentelor și procedurilor de aplicare - documente suport din care să rezulte această implicare, Grad de încărcare/cadru didactic implicat în procesul educațional la PSUL MN calculat pe baza Statului de funcții 2025-2026, Liste lucrări personal didactic (link funcțional); Corelare Rezultatele învățării cu Competențele ESCO – link înscriere RNCIS program studii, listă participanți Programe Erasmus/alte programe naționale/internaționale etc. – studenți în ultimii 5 ani (Inclusiv de la PSUL MN), rapoarte actualizate privind satisfacția studenților, listă participanți Programe Erasmus/alte programe naționale/internaționale, profesori invitați etc. – studenți, cadre didactice în ultimii 5 ani, modalitatea de oferire de sprijin candidaților cu cerințe speciale și pentru consilierea vocațională, cât și pentru monitorizarea satisfacției studenților și identificarea nevoilor specifice de sprijin pentru studenți, inclusiv pentru cei cu cerințe educaționale speciale/dizabilități; situație centralizată a numărului de publicații în ultimii 5 ani: cărți, capitole în cărți, lucrări ISI; baze de date internaționale etc. / total cadre didactice implicate în procesul educațional la PSUL MN; dovezi suplimentare privind implicarea membrilor comunității în procesul de implementare a procedurilor; componenta organizatorică desfășoară procedurile aferente procesului de evaluare externă a calității, în vederea organizării, în condițiile legii, a programului de studii evaluat – dovezi; componenta organizatorică aplică în mod consecvent procedurile, dovedind impactul acestora în asigurarea calității - este prezentat un Regulament - Anexa nr. C.3.1.1. - s-au solicitat dovezi privind aplicarea procedurilor, care să dovedească impactul acestora în asigurarea calității etc.

c. Documente consultate la fața locului. Pe parcursul vizitei de evaluare, comisia a analizat și următoarele: exemplu - Registrul matricol, cataloage examen, dosare studenți; platforma LMS, Smart UMS.

d. Alte surse de date și informații: site-ul oficial al universității și al facultății; întâlniri cu studenți, absolvenți, cadre didactice, angajatori și parteneri instituționali; observațiile directe formulate de membrii comisiei în timpul vizitei.

Toate documentele analizate au fost conforme cu cerințele Metodologiei ARACIS – 2025, oferind informații suficiente pentru verificarea îndeplinirii standardelor, standardelor de referință și indicatorilor de performanță prevăzuți pentru domeniul evaluat.

- Vizita la fața locului (enumerarea generală a locațiilor vizitate și a categoriilor de persoane cu care s-au purtat discuții)

Vizita de evaluare externă s-a desfășurat în perioada 27–28 aprilie 2026, în cadrul UAS din Constanța, Departamentul de Științe Economice și Juridice (DSEJ), FSEA, structură în cadrul căreia este organizat programul de studii evaluat. Activitățile au inclus reuniuni de lucru ale comisiei și întâlniri cu conducerea universității și a facultății, respectiv cu responsabilii programului, precum și cu persoana de contact și echipa care a elaborat Raportul de evaluare internă (REI), pentru clarificarea informațiilor și a documentelor suport. Comisia a desfășurat consultări cu cadrele didactice implicate în program și cu reprezentanți ai structurilor de asigurare a calității (inclusiv CEAC/structură echivalentă), comisia de etică, în vederea analizării modului de proiectare, implementare și monitorizare a programului. Au fost realizate întâlniri



distincte cu studenți, absolvenți și angajatori, pentru coroborarea datelor privind rezultatele învățării, relevanța curriculară și inserția profesională. Vizita a cuprins și verificarea bazei materiale, prin observarea directă a spațiilor și resurselor utilizate în activitățile didactice și de suport (săli de curs, săli de seminar, laboratoare, săli destinate activităților extracurriculare, biblioteca, secretariat, alte spații administrative etc. (Bd. Alexandru Lăpușeanu, Nr. 13, Constanța)). La final, comisia a comunicat conducerii instituției și reprezentanților programului concluziile preliminare rezultate din activitățile desfășurate.

- **Alte metode sau aspecte relevante:** o bună colaborare și disponibilitate a personalului din cadrul FSEA/UAS pentru a oferi informațiile și furniza documentele necesare desfășurării vizitei de evaluare externă.

III. Aprecierea gradului de îndeplinire a standardelor și indicatorilor de performanță

DOMENIUL A. Capacitatea instituțională

Criteriul A.1. Structurile și procesele instituționale de tip managerial și administrativ, care implică studenții și alte părți interesate

Standardul S.A.1.1. Componente organizatorice și procese instituționale

IÎS are în structură componente organizatorice care funcționează pe bază de competențe, atribuții, procese și proceduri de aplicare adecvate, prin care se asigură un sistem de management eficace.

Indicatorul I.P.A.1.1.1

Pentru desfășurarea programului/domeniului de studii universitare, IÎS dispune de componente organizatorice și un sistem de management adecvate, a căror funcționare se bazează pe metodologii, regulamente și proceduri revizuite periodic, în condițiile legii.

✓ **Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date**

Pentru desfășurarea PSUL MN forma de învățământ cu frecvență (IF), UAS a stabilit o structură organizatorică și un cadru normativ intern. Organizarea generală este reglementată prin Carta UAS - Anexa I.1.1.

Cadrul operațional este definit prin Regulamentul de organizare și funcționare UAS, care descrie structurile de conducere: Senatul universitar, Rectorul, Consiliul de administrație, precum și decanatele și departamentele. La nivelul facultății care gestionează programul, funcționează Regulamentul de Organizare și Funcționare al Facultății de Științe Economice și Administrative - Anexa A.1.1.3, document ce reglementează procesul educațional, coordonarea planurilor de învățământ și activitățile didactice specifice PSUL MN.

Structurile dedicate calității sunt reprezentate de Comisia pentru Evaluarea și Asigurarea Calității (CEAC) - Anexa A.1.1.1 și Departamentul Managementul Calității (DMC) - Anexa A.1.1.2.

Sistemul de management este susținut de metodologii de desemnare a conducerii, precum Metodologia de organizare a referendumului universitar - Anexa A.1.1.5 și Metodologia privind ocuparea locurilor în structurile de conducere pentru mandatul 2025–2030 - Anexa nr. A.1.1.6.

Guvernanța instituțională este formată din: Senatul universitar: compus din 9 membri (70% cadre didactice, 30% studenți); Consiliul de administrație: format din 5 membri, condus de Președintele-fondator al Fundației „Andrei Șaguna”; Consiliile facultății și departamentului: asigură managementul academic curent, respectând cota de 25% reprezentare a studenților.

Drepturile și obligațiile studenților sunt formalizate în Codul drepturilor și obligațiilor studentului în cadrul UAS - Anexa A.1.1.7, iar disciplina muncii este reglementată prin Regulamentul intern UAS - A.1.1.4.

✓ **Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului**

UAS dispune de structurile administrative și academice necesare pentru funcționarea PSUL MN (IF). Există un cadru de reglementare public, accesibil pe site-ul instituției, care acoperă palierele decizionale și operaționale.

Regulamentul de funcționare al FSEA permite o delimitare a responsabilităților la nivelul facultății, de la coordonarea planurilor de învățământ până la organizarea stagiilor de practică.



Participarea studenților în procesul decizional este prevăzută formal în Senat, Consilii facultate.

Metodologiile pentru mandatul 2025–2030 indică existența unei planificări a proceselor de reînnoire a structurilor de conducere, corelată cu prevederile Cartei. Funcționarea sistemului de management se bazează pe un număr restrâns de membri în structurile deliberative (9 membri în Senat), aspect care reflectă dimensiunea instituției.

✓ **Recomandări**

Se recomandă monitorizarea riguroasă a aplicării periodice a procedurilor de revizuire a metodologiilor interne, pentru a asigura adaptarea lor rapidă la eventualele modificări ale pieței muncii specifice domeniului Management.

Indicatorul este: îndeplinit.

Standardul S.A.1.2. Implicarea părților interesate

IÎS demonstrează că implică părțile interesate relevante în elaborarea metodologiilor și regulamentelor, precum și a procedurilor de aplicare.

Indicatorul I.P.A.1.2.1

Opiniile membrilor facultății și departamentului, respectiv filialei sau extensiei¹ și ale altor părți interesate sunt avute în vedere în procesul de adoptare și revizuire a metodologiilor, regulamentelor și procedurilor de aplicare.

✓ **Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date**

UAS declară utilizarea unor mecanisme de implicare a comunității academice (cadre didactice, personal administrativ, studenți) și a părților interesate externe (absolvenți, angajatori) în procesele de revizuire a documentelor normative.

Implicarea se realizează prin reprezentarea formală în structurile decizionale (ponderi de 25-30% pentru studenți) și consultarea angajatorilor prin intermediul Chestionarului pentru angajatori - Anexa A.1.2.1.

Consultările tematice sunt documentate prin procese-verbale ale întâlnirilor cu partenerii socio-economici și cadrele didactice, conform Anexelor A.1.2.4, 1.2.5, 1.2.6 și 1.2.7 (Procese verbale Departamente, Angajatori, Alunni, Studenți). Instituția utilizează și site-ul propriu punând la dispoziție un Formular de consultare.

Feedback-ul este colectat periodic prin chestionare aplicate studenților și absolvenților – Anexele A.1.2.8 (Reglulament privind evaluarea activităților didactice de către studenți), A.1.2.9 (Rezultate chestionare feed-back), datele fiind procesate de CEAC și DMC. Procesul de avizare colegială a documentelor rezultate este ilustrat în Anexa nr. A.1.2.10 (Avizare colegială).

Ca rezultate ale acestor consultări, sunt menționate revizuirea ROF și a metodologiilor de evaluare/practică precum și actualizarea Planului de învățământ și a Fișelor disciplinelor programului Management în baza dialogului cu partenerii economici– Anexele A.1.2.11, A.1.2.12, A.1.2.13, A.1.2.14.

✓ **Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului**

Din analiza documentației transmise, se constată existența unui cadru procedural pentru consultarea părților interesate. UAS combină metodele directe (reprezentarea în consilii) cu cele indirecte (chestionare și dezbateri publice online). Ponderea reprezentării studenților în structurile colective este conformă cu reglementările în vigoare, permițând acestora participarea la adoptarea deciziilor strategice ale FSEA.

Anexele menționate (în special revizuirea fișelor disciplinelor și a regulamentului de practică) indică faptul că opiniile externe sunt integrate, cel puțin la nivel formal, în managementul programului PSUL MN.

Centralizarea acestor opinii de către CEAC și DMC oferă o trasabilitate a propunerilor de la stadiul de sugestie la cel de integrare în documentul normativ final.

✓ **Recomandări**

Se recomandă formalizarea calendarului anual al întâlnirilor cu angajatorii, pentru a asigura o predictibilitate sporită a procesului de consultare curriculară.



Încurajarea utilizării rețelelor internaționale de parteneri în procesele de revizuire, pentru a asigura alinierea PSUL MN la tendințele globale din domeniul Managementului.

Indicatorul este: îndeplinit.

Criteriul A.2. Baza materială și optimizarea utilizării acesteia

Standardul S.A.2.1. Baza materială

ÎÎS dispune de bunuri imobile și mobile adecvate pentru desfășurarea programului/domeniului de studii universitare.

Indicatorul I.P.A.2.1.1

ÎÎS deține, în condițiile legii, spații dedicate proceselor de învățământ, de cercetare și administrative corespunzătoare, precum și pentru servicii destinate studenților, studenților doctoranzi și cursanților, prin care se asigură un mediu favorabil pentru viață și studiu, inclusiv pentru cei cu dizabilități. Sunt de asemenea asigurate spații optime pentru desfășurarea activităților personalului. Acestea sunt dotate în mod adecvat.

✓ Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date

UAS utilizează pentru PSUL MN o infrastructură situată în imobilul propriu din municipiul Constanța, Bulevardul Alexandru Lăpușneanu nr. 13. Clădirea are o suprafață construită de 4.260 mp pe un teren de 3.550 mp.

Spațiile de învățământ pentru PSUL MN includ săli de curs (una de 80 de locuri și Aula Magna de 300 de locuri) și două săli de seminar a câte 40 de locuri, dotate cu mobilier specific, videoproiectoare, laptopuri/PC-uri și table interactive. Programul dispune de laboratoare specializate pentru formarea competențelor aplicative: laboratorul ERP (Anexa A.2.1.1), dedicat sistemelor informatice integrate de gestiune a resurselor; laboratorul Simulator de Business (Anexa A.2.1.2), utilizat pentru învățare experiențială prin simularea deciziilor manageriale; laboratorul de informatică (Anexa A.2.1.3), echipat cu stații de lucru conectate la internet.

Infrastructura digitală cuprinde platforma LMS.andreisaguna.ro pentru e-learning, sistemul SmartUMS pentru gestiunea școlarității și platforma Zoom pentru activități hibride. De asemenea, sunt integrate module de formare continuă prin pachetul Docentix (cuprinzând cursuri de engleză, leadership, project management etc.).

Biblioteca universitară dispune de două săli de lectură (201 mp, 100 locuri) și un fond bibliografic de 23.822 volume - Anexa A.2.1.4. Studenții au acces la baze de date internaționale (CEEOL, Statista) și la colecția Window of Shanghai.

În perioada 2022-2025, infrastructura IT a fost actualizată prin investiții realizate în cadrul PNRR -digitalizare (servere, sisteme de stocare, echipamente de laborator).

✓ Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului

UAS deține spațiile necesare proceselor didactice și administrative aferente PSUL MN, bunurile imobile fiind în proprietatea instituției. Dimensiunea sălilor raportată la numărul de locuri (curs/seminar) este adecvată pentru desfășurarea activităților în regim cu frecvență. Dotările laboratoarelor (ERP, Simulator de Business) sunt corelate cu fișele disciplinelor din domeniul Management, oferind suport pentru dobândirea de competențe practice. Existența platformei SmartUMS, implementată din 2006, indică o stabilitate a sistemului de management al evidențelor școlare. Infrastructura bibliotecii este suficientă pentru capacitatea curentă de școlarizare, asigurând atât resurse fizice, cât și acces la resurse digitale internaționale.

Deși se precizează respectarea normelor legale de siguranță și securitate, este necesară monitorizarea constantă a facilităților pentru persoanele cu dizabilități, astfel încât accesul la toate nivelurile infrastructurii (inclusiv laboratoare și bibliotecă) să fie asigurat în mod efectiv.

✓ Aspecte care constituie exemple de bună practică

Integrarea pachetului de cursuri *Docentix* în pregătirea academică, oferind studenților acces la module interactive de leadership și project management aliniate standardelor internaționale.

✓ Recomandări -



Indicatorul este: **îndeplinit.**

Standardul S.A.2.2. Gestionarea bazei materiale

Componentele organizatorice administrează optim și sustenabil bunurile imobile și mobile pe care le utilizează pentru programul/domeniul de studii universitare evaluat.

Indicatorul I.P.A.2.2.1	Bunurile imobile și mobile sunt întreținute adecvat, astfel încât să fie asigurate condiții optime de studiu, cercetare și viață, precum și de muncă.
--------------------------------	--

✓ **Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date**

Gestionarea și întreținerea bazei materiale la UAS se realizează în mod centralizat prin intermediul Direcției Administrative, structură aflată în subordinea unui prorector. Aceasta coordonează mentenanța, logistica și funcționarea infrastructurii utilizate inclusiv de PSUL MN.

Activitatea este reglementată prin Regulamentul intern (Anexa A 2.2.1) și printr-un set de Proceduri interne (Anexa A 2.2.2) care definesc atribuțiile serviciilor de mentenanță IT, curățenie și logistică, precum și fluxurile de raportare către Consiliul de Administrație.

Infrastructura este monitorizată prin evaluări periodice realizate de Comisia pentru Evaluarea și Asigurarea Calității (CEAC) și Departamentul Managementul Calității (DMC).

Personalul didactic beneficiază de instructaje periodice pentru utilizarea echipamentelor digitale (table interactive, sisteme audio-video), asistența tehnică fiind asigurată de o echipă IT dedicată.

FSEA/UAS coordonează PSUL MN -180 ECTS - cu un număr de studenți înmatriculați IF (2025-2026): 55 an I (2 grupe), 41 an II (1 grupă), 18 an III (1 grupă), și cu o capacitate de școlarizare aprobată de 200 locuri (HG 412/2025).

✓ **Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului**

Se constată existența unei structuri interne - Direcția Administrativă - responsabilă de sustenabilitatea bazei materiale. Centralizarea sub autoritatea unui prorector facilitează controlul resurselor, însă eficiența depinde de rapiditatea fluxurilor de raportare descrise în procedurile interne.

Includerea stării bazei materiale în analizele periodice ale CEAC și DMC indică o preocupare pentru corelarea condițiilor logistice cu standardele de calitate academică. Totuși, analiza situației de fapt ar trebui să evidențieze mai clar rezultatele concrete ale acestor evaluări în ultimul ciclu de monitorizare.

Existența asistenței IT permanente și a instructajelor pentru cadrele didactice este adecvată, având în vedere dotările digitale menționate anterior, asigurând funcționarea continuă a suportului tehnologic pentru PSUL MN. Planificarea activităților didactice îmbină prezența fizică în sălile de curs cu utilizarea resurselor digitale sincrone, în concordanță cu standardele și reglementările elaborate la nivel UAS - <https://andreisaguna.ro/universitate/regulamente/>.

✓ **Recomandări**

Se recomandă, având în vedere condițiile bune de studiu oferite, pentru a maximiza beneficiile interacțiunii directe specifice învățământului cu frecvență, o monitorizare atentă a structurii orarului, asigurând un raport optim între metodele de predare, cu accent deosebit pe consolidarea relației directe și a dialogului activ dintre profesori și studenți.

Indicatorul este: îndeplinit.

Criteriul A.3. Resurse umane adecvate și proceduri transparente de recrutare a personalului, elaborate în condițiile legii

Standardul S.A.3.1. Resurse umane

ÎS dispune de resursele umane necesare pentru organizarea și desfășurarea programului/domeniului de studii universitare evaluat.

Indicatorul I.P.A.3.1.1	Resursele umane ale componentei organizatorice sunt adecvate pentru desfășurarea activităților aferente programului/domeniului de studii universitare evaluat. Personalul didactic deține calificările și competențele profesionale necesare pentru a preda disciplinele care îi revin în statul de funcții.
--------------------------------	---

✓ **Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date**



UAS utilizează pentru PSUL MN un corp didactic format din 22 cadre didactice, dintre care 17 sunt titulare în cadrul instituției.

Pentru anul universitar 2025-2026, statul de funcții cuprinde pentru PSUL MN: 22 cadre didactice din care: cadre didactice titulare - 17 cadre didactice (77,27%): 5 profesori universitari, 4 conferențieri universitari, 7 lectori universitari și 1 asistent universitar; 5 cadre didactice asociate (22,73%) - specialiști din care 3 cu doctorat. Din total cadre didactice titulare, 47,06% sunt profesori și conferențieri universitari

Recrutarea și promovarea personalului sunt reglementate prin proceduri interne specifice, respectiv: Metodologia privind ocuparea posturilor didactice și de cercetare vacante (Anexa A 3.1.1. A Metodologia privind ocuparea posturilor didactice și de cercetare vacante în cadrul UAS), Metodologia privind examenul de promovare în cariera didactică (Anexa A 3.1.1. B Metodologia privind organizarea și desfășurarea examenului de promovare în cariera didactică) și metodologii pentru personalul asociat sau recunoașterea titlurilor obținute în străinătate (Anexele A 3.1.2 Metodologie privind angajarea cadrelor didactice asociate fără titlu de doctor, cu valoare științifică și profesională recunoscută UAS, A 3.1.3 Metodologia de recunoaștere automată a calității de conducător de doctorat, a funcțiilor didactice, a diplomei de doctor și a titlului de doctor, obținute în instituții de învățământ universitar acreditate din străinătate).

Toate cadrele didactice titulare dețin titlul de doctor, iar informațiile profesionale și CV-urile acestora sunt disponibile public - <https://andreisaguna.ro/fsea/profesori/>. De asemenea, personalul deține certificatul de pregătire pedagogică (Anexa A.3.1.5 Certificatele de pregătire pedagogică).

La nivel de PSUL MN, din total posturi la programul de studii evaluat: 8,04 - 6,71 posturi sunt ocupate de titulari reprezentând 83,45% și 1,33 posturi sunt ocupate de asociați reprezentând 16,55%. Din total posturi ocupate de titulari - 3,65 posturi sunt ocupate de profesori și conferențieri reprezentând 54,40%. Există două cadre didactice la vârsta de pensionare care și-au pastrat poziția de titular și care ocupă 0,49 posturi adică 0,6%.

Posturile didactice de predare acoperite de cadre didactice titularizate (profesori, conferențieri, lectori) au titlul de doctor în domeniul relevant: 5 dintre cadrele didactice care predau la programul de studii evaluat dețin titlul de doctor în domeniul Management, 4 în domeniul Economie, 2 în domeniul Contabilitate, 1 în domeniul Cibernetică și statistică economică, 1 în domeniul Marketing, și în alte domenii - Drept, Filosofie, Sociologie.

- ✓ Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului

Resursele umane ale FSEA/PSUL MN sunt adecvate pentru desfășurarea activităților programului universitar evaluat, conform datelor prezentate.

Competențele profesionale ale cadrelor sunt în concordanță cu disciplinele predate, fapt susținut de corelația dintre titlurile de doctor, temele de cercetare (Suplimentare-liste lucrări) și fișele disciplinelor. Din Statul de funcții aferent PSUL MN pentru anul univ. 2025-2026 reiese că posturile didactice sunt acoperite cu cadre didactice titulare în procent de 83,45% (min. 60% standard). 54,5% din posturile ocupate de titulari sunt ocupate de profesori și conferențieri (min. 25% standard).

Procedurile de recrutare și promovare sunt formalizate prin metodologii aprobate, iar deținerea titlului de doctor de către cadrele care predau la programul de licență evaluat, existența certificatelor de pregătire pedagogică confirmă alinierea la cerințele legale.

- ✓ Recomandări

Se recomandă monitorizarea piramidei de vârstă a personalului titular și intensificarea demersurilor de atragere a cadrelor didactice tinere, în vederea asigurării unui transfer eficient de expertiză și a consolidării potențialului academic al facultății.

Indicatorul este: îndeplinit.

Indicatorul
I.P.A.3.1.2

ÎS asigură dezvoltarea profesională și personală a personalului.

- ✓ Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date

UAS dispune de un cadru normativ format din Carta universității și Regulamentul privind dezvoltarea profesională a personalului, în conformitate cu legislația în vigoare. Această politică vizează perfecționarea



competențelor pedagogice, digitale, științifice și manageriale ale personalului academic și administrativ implicat în PSUL MN.

Formarea continuă a personalului se realizează prin participarea la workshop-uri, traininguri pedagogice, mobilități academice și proiecte de cercetare. Un element specific recent îl constituie participarea cadrelor didactice la cursuri acreditate ANC în cadrul proiectelor PNRR (ex: Instructional Designer – DigiCompEdu) și traininguri pentru utilizarea platformelor SCORM și crearea de conținut digital - Anexa A.3.1.6 Cursuri digitalizare cadre didactice.

Perfecționarea profesională este susținută intern și prin mecanisme de evaluare colegială și inter-asistență, gestionate prin proceduri ale Comisiei Metodice, care utilizează fișe standardizate de feedback constructiv (Anexele A.3.1.7, A.3.1.8 - Fișele standardizate de apreciere și Procedurile Comisiei Metodice privind monitorizarea calității activităților didactice, evaluarea colegială și inter-asistența).

- ✓ Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului

UAS deține mecanismele procedurale necesare pentru a susține dezvoltarea personalului. Accentul pus recent pe digitalizare prin proiectele PNRR (DigiCompEdu) este oportun, având în vedere necesitatea adaptării metodelor de predare în domeniul Management la standardele actuale.

Existența programelor de formare pedagogică pentru debutanți indică o preocupare pentru calitatea actului didactic la nivel de intrare în sistem, în timp ce sistemul de inter-asistență sugerează o cultură a colaborării profesionale în cadrul FSEA.

Oportunitățile de dezvoltare sunt variate, eficacitatea acestora depinzând de gradul de participare voluntară a personalului și de modul în care competențele nou dobândite sunt integrate în fișele disciplinelor și în procesul de predare-învățare.

- ✓ Recomandări

Corelarea mai strânsă a necesităților de formare identificate în rapoartele de evaluare colegială cu planificarea anuală a workshop-urilor de perfecționare.

Indicatorul este: îndeplinit.

Standardul S.A.3.2. Proceduri de recrutare

Procedurile de recrutare pentru personalul didactic respectă prevederile legale.

Indicatorul I.P.A.3.2.1	Procedurile de recrutare sunt în concordanță cu prevederile legale, stabilite și derulate în mod transparent.
-------------------------	---

- ✓ Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date

UAS reglementează procesele de selecție și promovare a personalului prin documente normative interne aprobate de Senatul - Metodologia privind ocuparea posturilor didactice și de cercetare vacante în cadrul UAS și Metodologia privind organizarea și desfășurarea examenului de promovare în cariera didactică. Aceste documente sunt elaborate în conformitate cu Legea învățământului superior nr. 199/2023 și cu legislația muncii. Procedura standard de recrutare descrisă de instituție include etapele de publicare a anunțului, stabilirea criteriilor de eligibilitate și a baremurilor, desfășurarea probelor de concurs (scrisă, interviu, evaluare portofoliu), desemnarea comisiilor conform legii, publicarea rezultatelor și gestionarea eventualelor contestații.

Transparența procesului este asigurată prin publicarea anunțurilor de concurs pe site-ul oficial UAS, în secțiunea dedicată posturilor vacante - <https://andreisaguna.ro/organizare/cariere/>, precum și pe platforma de anunțuri publice a Ministerului Educației.

- ✓ Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului

UAS a stabilit un cadru normativ care respectă cerințele legale de bază privind transparența și competitivitatea prin publicarea posturilor pe platforma națională a Ministerului Educației, pe lângă canalele proprii. Utilizarea unor metodologii distincte pentru ocuparea posturilor vacante, respectiv pentru promovarea internă, oferă o predictibilitate necesară parcursului profesional al cadrelor didactice din cadrul FSEA. Etapele concursului, așa cum sunt definite, acoperă atât dimensiunea teoretică, cât și pe cea a portofoliului profesional, ceea ce permite o evaluare multidimensională a candidaților.

- ✓ Recomandări -



Indicatorul este: **îndeplinit**.

Criteiul A.4. Digitalizarea proceselor de educație

Standardul S.A.4.1. Transformarea digitală

Procesul de transformare digitală la nivelul componentei organizatorice are în vedere simplificarea administrativă și creșterea calității serviciilor oferite membrilor comunității proprii și terților.

Indicatorul I.P.A.4.1.1	Componenta organizatorică utilizează instrumente informatice în cadrul procedurilor proprii în vederea îmbunătățirii accesului și asigurării de servicii de calitate pentru membrii comunității proprii și beneficiarii indirecti ai educației.
-------------------------	---

✓ **Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date**

UAS a inclus transformarea digitală ca obiectiv în Planul strategic 2021–2025, vizând simplificarea proceselor inclusiv pentru PSUL MN.

Infrastructura informatică utilizată cuprinde o serie de platforme specializate: platforma LMS lms.andreisaguna.ro, utilizată ca mediu principal pentru învățare, stocarea materialelor SCORM, testare și monitorizarea progresului; platforma smartportal.andreisaguna.ro care centralizează serviciile de catalog electronic, situație financiară individuală a studenților și managementul prezențelor pentru cadrele didactice; aplicația Thesarium, dedicată administrării digitale a lucrărilor de licență și disertație, de la alegerea temei până la arhivarea securizată; platforma AcaDoc utilizată pentru managementul documentelor academice obligatorii (fișe de disciplină, planificări, rapoarte semestriale); platforma Papervee, pentru gestiunea resurselor umane, pontajului și fluxurilor de aprobare administrative; sistemul sistemantiplagiat.ro integrat cu Thesarium pentru verificarea obligatorie a originalității lucrărilor; biblioteca digitală Bibliophil care oferă acces la baze de date internaționale (CEEOL, Statista, Semantic Scholar etc.); instrumentul iSpring folosit pentru crearea de cursuri interactive și scenarii de simulare aplicate în management.

Comunicarea operativă este completată prin utilizarea platformei ZOOM și a canalelor de mesagerie instantanee.

✓ **Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului**

Din analiza datelor/platformelor prezentate, se observă că UAS și FSEA au implementat un sistem digital diversificat care acoperă majoritatea funcțiilor academice și administrative. Utilizarea platformei SmartPortal asigură un grad de transparență necesar în relația student-universitate, oferind acces în timp real la situația academică și financiară. Digitalizarea fluxului documentelor academice prin AcaDoc și a procesului de finalizare a studiilor prin Thesarium indică o preocupare pentru reducerea birocrăției și asigurarea trasabilității. Integrarea verificării antiplagiat direct în fluxul de predare a lucrărilor este o măsură de control adecvată pentru menținerea integrității academice în PSUL MN.

Totuși, diversitatea platformelor utilizate (Bibliophil, LMS, SmartPortal, AcaDoc, Thesarium, Papervee) sugerează o fragmentare a resurselor informatice. Deși acestea comunică între ele, utilizatorul (student sau profesor) este nevoit să gestioneze interfețe și credențiale multiple, ceea ce poate genera dificultăți de utilizare pe termen lung.

✓ **Recomandări**

Se recomandă evaluarea posibilității de integrare a tuturor acestor instrumente pentru a simplifica accesul membrilor comunității academice la sistemul digital și pentru o conexiune în timp real a tuturor componentelor specifice procesului educațional și administrative.

Indicatorul este: **îndeplinit**.

IV. DOMENIUL B. Eficacitatea educațională

Criteriul B.1. Conținutul și relevanța programelor de studii

Standardul S.B.1.1. Conținutul programului/programele de studii



Programul de studii are la bază un curriculum prin care se urmărește obținerea de către studenți a rezultatelor așteptate ale învățării

Indicatorul I.P.B.1.1.1	Programul de studii universitare este dezvoltat și structurat în raport cu rezultatele așteptate ale învățării și este organizat în baza creditelor de studii transferabile. Acesta cuprinde totalitatea experiențelor de învățare, predare, instruire practică, cercetare și evaluare care împreună conduc la o calificare universitară.
-------------------------	---

✓ **Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date**

PSUL MN, IF este structurat pe baza unui curriculum publicat unui Plan de învățământ - Anexa B.1.1.1, pe site-ul instituției, care însumează 180 de credite ECTS pentru întreaga durată de 3 ani de studiu. Disciplinele sunt repartizate echilibrat pe categorii: fundamentale, de specializare și complementare, asigurând un parcurs academic progresiv. Detalierea experiențelor de predare, învățare și evaluare este realizată prin [Fișele disciplinelor](#).

Planul de învățământ este elaborat anual și cuprinde discipline obligatorii, opționale și facultative, fiind structurat logic pentru a asigura o acumulare progresivă a cunoștințelor: primele trei semestre asigură un bagaj consistent de cunoștințe fundamentale (Microeconomie, Macroeconomie, Fundamentele Managementului, Marketing, Bazele Contabilității, Statistică etc.), creând baza pentru următoarele trei semestre, care se concentrează pe discipline de specialitate cu valențe practice pronunțate.

Rezultatele așteptate ale învățării sunt corelate cu nivelul 6 de calificare din Cadru Național al Calificărilor (CNC) și sunt structurate în fișele disciplinelor pe trei dimensiuni: cunoștințe, aptitudini, respectiv responsabilitate și autonomie.

Experiența practică este asigurată prin două stagii de practică prevăzute în semestrele 3 și 4 (total 56 ore+56 ore=112). În semestrul 6 este prevăzut Stagiul de pregătire a licenței cu un număr de 56 ore. Evaluarea se face prin examene, proiecte practice și evaluări finale, conform fișelor disciplinelor care detaliază corelația dintre conținut, metode de predare și evaluare, atestate prin Suplimentul la diplomă). Concordanța dintre disciplinele de studiu și competențele profesionale și transversale aferente PSUL MN este fundamentată în Raportul de adecvare ocupațională (Anexa 6.RÎ_AdecvareOcupațională_MAN.pdf).

✓ **Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului**

Din analiza planului de învățământ și a fișelor disciplinelor, se constată că programul este organizat coerent în baza creditelor transferabile, facilitând mobilitatea studenților. Definierea rezultatelor învățării pe cele trei paliere (cunoștințe, aptitudini, responsabilitate și autonomie) oferă o imagine clară asupra profilului absolventului de Management.

Structura planului de învățământ demonstrează o coerență pedagogică, trecând de la noțiuni fundamentale la cele de specialitate, ceea ce facilitează atingerea rezultatelor așteptate ale învățării. Utilizarea sistemului ECTS asigură transferabilitatea creditelor și mobilitatea studenților. Flexibilitatea parcursului educațional este susținută de oferta de discipline opționale, care permite studenților să își personalizeze traseul academic în funcție de interese. Planul de învățământ integrează coerent atât dimensiunea teoretică, cât și pe cea practică (prin stagii de practică specifice), pregătind studenții pentru realitățile mediului de afaceri.

✓ **Recomandări**

Consolidarea componentei de cercetare științifică studentescă în cadrul disciplinelor de specialitate, prin includerea unor proiecte de cercetare aplicată care să pregătească studenții pentru elaborarea lucrării de licență.

Indicatorul este: îndeplinit.

Standardul S.B.1.2. Relevanța programului de studii

Programul de studii răspunde nevoilor de dezvoltare profesională și personală ale absolvenților, precum și a celor social-economice și sunt organizate în condiții menite să asigure încrederea beneficiarilor

Indicatorul I.P.B.1.2.1	Programul de studii funcționează în condițiile actului de autorizare, respectiv de acreditare, vizând realizarea idealului educațional al învățământului superior conform legii
-------------------------	---



✓ **Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date**

UAS funcționează în conformitate cu actul de autorizare/acreditare și cu standardele specifice ARACIS. Organizarea activităților didactice și practice este orientată spre atingerea rezultatelor învățării și formarea unui profil profesional adaptat cerințelor actuale.

UAS asigură transparența informațiilor privind programul de studii prin materiale disponibile pe site-ul oficial și platformele de social media, precum și prin canalele de comunicare internă (e-mail instituțional, platforme de e-learning) – Anexa B.1.2.1 Canale de comunicare și informare publică.

Procesul de instruire este susținut de resurse educaționale moderne și este revizuit periodic pentru a menține relevanța conținuturilor în raport cu piața muncii.

PSUL MN, înființat în anul 2003 și acreditat ARACIS în anul 2010 (05.03.2010), este organizat și predat în limba română, în regim de învățământ cu frecvență (IF), având o durată de 3 ani de studii (6 semestre) și un total de 180 de credite ECTS, conform planului de învățământ. Ulterior, în anul 2022-2023, programul de studii a fost reevaluat AHGPS (06.06.2023).

La finalizarea studiilor, absolvenții obțin diploma de licență și titlul de „Licențiat în Management”.

La data vizitei PSUL MN funcționează în baza HG 412/2025 cu o capacitate de școlarizare aprobată de 200 locuri.

Funcționarea PSUL MN este reglementată prin proceduri interne coerente care definesc cerințele pentru infrastructură și resurse umane.

✓ **Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului**

Din analiza structurii curriculare și a modului de organizare, se constată că prin conținutul său, PSUL MN vizează transmiterea de cunoștințe precum și dezvoltarea gândirii critice, a integrității și a responsabilității civice. Relevanța ocupațională a programului este susținută de corelarea competențelor profesionale și transversale cu rezultatele învățării și cu conținutul disciplinelor - Anexa 6.RÎ_AdecvareOcupațională_MAN.pdf, acestea fiind concordante cu nivelul 6 al calificării, definit de CNC. Există validarea calificării Management pentru UAS – Adeverința cu nr. 3486/20.01.2023 eliberată de ANC.

✓ **Recomandări**

Intensificarea promovării în rândul studenților a corespondenței dintre rezultatele învățării și codurile COR, pentru a-i ajuta să își identifice mai clar oportunitățile de carieră imediat după absolvire.

Indicatorul este: îndeplinit.

Criteriul B.2. Concordanța dintre curriculum și calificare

Standardul S.B.2.1. Concordanța cu nivelul calificării și competențele vizate

În procesul de proiectare și dezvoltare curriculară componenta organizatorică are în vedere să asigure nivelul calificării și corelarea cu ocupațiile vizate.

Indicatorul I.P.B.2.1.1

Rezultatele învățării sunt concordante cu nivelul calificării.

✓ **Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date**

În cadrul PSUL MN rezultatele învățării, pe cele trei direcții, respectiv: cunoștințe, aptitudini, responsabilități și autonomie, sunt integrate în fișele de disciplină și planul de învățământ, pentru a asigura coerența dintre curriculum și nivelul 6 de calificare, definit de CNC. Competențe profesionale și transversale se regăsesc în Suplimentul la diplomă. Conform specificațiilor din REI și anexelor aferente (Anexa 5 Formular înscriere RNCIS, Anexa 6 RÎ_AdecvareOcupațională_MAN) absolvenții acestui program de studii vor putea ocupa poziții de: Manager Proiect - Cod COR 242101, Manager Îmbunătățire Procese - Cod COR 242108, Administrator Societate Comercială - Cod COR 242111, Manager al sistemelor de management a calității - Cod COR 242114.

✓ **Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului**

Este asigurată concordanța dintre rezultatele învățării și nivelul calificării. Planul de învățământ cuprinde rezultatele învățării specifice programului de studii, fiind grupate pe fiecare tip de disciplină, respectiv cele aferente disciplinelor fundamentale, disciplinelor de specializare și disciplinelor complementare. Aceste



rezultate ale învățării sunt grupate în cunoștințe și înțelegere, abilități academice specifice, respectiv responsabilități și autonomie.

✓ **Recomandări**

Este necesară armonizarea rezultatelor învățării cu competențele ESCO corespunzătoare ocupațiilor menționate.

Indicatorul este: îndeplinit.

Indicatorul I.P.B.2.1.2	Rezultatele așteptate ale învățării sunt corelate cu competențele solicitate de ocupațiile corespunzătoare, conform standardelor ocupaționale și/sau Clasificării europene a ocupațiilor (ESCO).
-------------------------	--

✓ **Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date**

Programul vizează formarea de competențe pentru ocupații specifice conform Clasificării Ocupațiilor din România (COR), menționate în Fișa programului (Anexa nr. B.2.1.7): Manager Proiect (Cod COR 242101); Manager Îmbunătățire Procese (Cod COR 242108); Administrator Societate Comercială (Cod COR 242111); Manager al sistemelor de management a calității (Cod COR 242114).

Rezultatele învățării pentru PSUL MN sunt corelate cu profilul ocupațional și competențele profesionale și transversale definite. Acestea sunt detaliate la nivel de disciplină în Fișele disciplinelor și la nivelul întregului program în Suplimentul la diplomă. Există detaliată corelația între competențele profesionale și transversale cu rezultatele învățării, cu conținutul disciplinelor și cu ocupațiile aferente - Anexa 6.RÎ_AdecvareOcupațională_MAN

✓ **Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului**

Ocupațiile aferente programului de studii evaluat corespund nivelului de calificare nivelul 6 de calificare, definit de CNC. Există validarea calificării Management pentru UAS – Adeverința cu nr. 3486/20.01.2023 eliberată de ANC dar, pentru respectarea Ordinului nr. 4.494 din 20 iunie 2023, competențele asociate ocupațiilor declarate în Formularul privind înscrierea în RNCIS trebuie să fie Competențe ESCO. Este necesară de asemenea armonizarea rezultatelor învățării cu competențele ESCO corespunzătoare ocupațiilor menționate.

✓ **Recomandări**

Trecerea de la competențele profesionale și transversale formulate descriptiv la competențele ESCO aferente ocupațiilor alocate PSUL MN declarate pentru înscrierea în RNCIS, în conformitate cu standardele ocupaționale și/sau Clasificării europene a ocupațiilor (ESCO) și stabilirea explicită a corelațiilor ocupații – competențe ESCO – rezultatele învățării la nivel de plan învățământ și fișe disciplină cu scopul de a răspunde nevoilor de dezvoltare profesională și personală ale absolvenților, precum și a celor social-economice și corelarea acestora cu rezultatele învățării.

Indicatorul este: parțial îndeplinit.

Criteriul B.3. Învățarea, predarea și evaluarea centrate pe student

Standardul S.B.3.1. Principii

Componenta organizatorică implementează principiile învățării centrate pe student.

Indicatorul I.P.B.3.1.1	Componenta organizatorică asigură implementarea principiilor învățării centrate pe student în cadrul curriculumului și prin strategiile didactice utilizate în activitățile și experiențele de învățare și predare.
-------------------------	---

✓ **Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date**

UAS declară implementarea principiilor învățării centrate pe student în cadrul PSUL MN IF. Aceste principii sunt transpuse în abordări didactice care pun accent pe interactivitate, cooperare și responsabilizarea studentului. Strategiile de predare și învățare sunt documentate prin: Materiale suport pentru curs și seminar (Anexa B.3.1.1), care reflectă un format interactiv al activităților didactice; organizarea anuală a Sesiunii de comunicări științifice a studenților (Anexa B.3.1.2), activitate menită să motiveze studiul individual prin feedback-ul oferit de cadrele didactice, rezultatele fiind centralizate în Raportul despre Sesiunea de comunicări științifice (Anexa B.3.1.3); procesul de elaborare a lucrării de licență (Anexele



B.3.1.4, B.3.1.5), care permite studenților să își exercite autonomia în alegerea temei și a metodologiei de cercetare.

Dimensiunea aplicativă este susținută de utilizarea Simulatorului de business și a workshopurilor cu profesioniști din domeniu, facilitând analiza de caz și luarea deciziilor. De asemenea, în procesul didactic este integrat robotul educațional „Paper” pentru stimularea învățării active. Flexibilitatea parcursului este asigurată prin discipline opționale și facultative prevăzute în Planul de învățământ. Gestiunea timpului de studiu se bazează pe echivalența 1 credit = 25 ore, volumul de muncă fiind detaliat în fișele disciplinelor. Comunicarea așteptărilor se realizează prin Fișe de disciplina publicate pe platforma LMS, conform Regulamentului de activitate profesională a studenților (Anexa B.3.1.6).

Structura anului universitar include 6 semestre a câte 17 săptămâni (14 săptămâni de activitate didactică și 3 de sesiuni de examene).

Disciplina „etică și integritate academică” este inclusă ca disciplină obligatorie în planul de învățământ, conform normelor în vigoare.

Total ore obligatorii și opționale 1890 ore (994 ore de curs și 896 ore de seminar + laborator + lucrări practice) din care: discipline obligatorii (1694/89,62%), opționale (196/10,37%) și facultative (58/0,30%); discipline fundamentale (196/10,4%), discipline de domeniu și de specialitate (1512/80%) și discipline complementare (182/9,6%).

- ✓ Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului

Din analiza documentelor, reiese că FSEA abordează învățământul centrat pe student, acoperind atât aspectele administrative (managementul timpului, regulamente), cât și pe cele metodologice (interactivitate, instrumente digitale). Utilizarea sistematică a feedback-ului în cadrul sesiunilor științifice și al proiectelor de echipă indică o preocupare pentru evaluarea formativă, nu doar sumativă (discuții cu studenții, cadrele didactice). Calculul volumului de timp (25 ore/credit) respectă normele ECTS, asigurând o încărcare realistă a studentului. Incluziunea tehnologiilor emergente (robotul Paper) și a scenariilor iSpring reprezintă o adaptare a metodelor de predare la profilul generațiilor actuale de studenți, favorizând dobândirea competențelor digitale simultan cu cele manageriale.

- ✓ Recomandări

Utilizarea intensă de către cadrele didactice și implicarea activă a studenților în utilizarea a resurselor digitale puse la dispoziție de UAS (LMS, simulator) pentru implementarea continuă a principiilor învățării centrate pe student.

Indicatorul este: îndeplinit.

Indicatorul I.P.B.3.1.2	Componenta organizatorică asigură pentru studenți oportunități de a participa în programe de mobilități academice, desfășurate cu prezență fizică și/sau virtuală.
-------------------------	--

- ✓ Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date

UAS încurajează mobilitățile academice externe și interne, oferind studenților acces la experiențe internaționale esențiale pentru dezvoltarea lor profesională. Procesul este gestionat de Departamentul de Relații Internaționale și Programe Comunitare, a cărui activitate este reglementată prin Strategia de Internaționalizare a Universității (<https://andreisaguna.ro/universitate/strategia-de-internationalizare/>), document care stabilește obiectivele clare de integrare în spațiul european al învățământului superior.

Prin Programul Erasmus+, UAS are încheiate acorduri interinstituționale cu universități din Italia, Spania, Grecia sau Polonia. Conform procedurilor descrise în Ghidul Erasmus+ al UAS (<https://andreisaguna.ro/universitate/programul-erasmus/>), instituția asigurând un proces de informare transparent, publicând constant anunțuri de selecție pe pagina oficială dedicată mobilităților. Universitatea garantează recunoașterea automată a creditelor ECTS obținute în străinătate, prin utilizarea documentului Learning Agreement, asigurând astfel continuitatea parcursului academic al studentului.

În concordanță cu direcțiile stabilite în Carta Universității și în planurile de management al calității (monitorizate prin Rapoartele CEAC), instituția a extins oferta de mobilități către formatele mixte (blended) și virtuale. Acestea permit studenților să participe la cursuri și proiecte internaționale prin platforme digitale colaborative, eliminând barierele geografice și financiare. Mai mult, prin participarea în rețele internaționale precum International Association of Universities (IAU), Black Sea Universities Network (BSUN/BUA) și



OCEAN (Open Council of Europe Academic Networks), menționată în documentele strategice ale universității, studenții beneficiază de interacțiuni directe cu experți internaționali, consolidându-și profilul de specialiști adaptați unei piețe a muncii globalizate.

- ✓ Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului

UAS oferă un cadru organizatoric adaptat nevoilor specifice ale studenților săi prin diversitatea mobilităților Erasmus+, sprijinul administrativ oferit de Departamentul de Relații Internaționale. Integrarea componentelor virtuale în oferta educațională reprezintă un element de adaptare la dinamica digitală, extinzând accesul la experiențe internaționale. Parteneriatele bilaterale cu universități din spațiul european consolidează vizibilitatea internațională a universității și creează oportunități concrete de dezvoltare profesională prin stagii de practică și studiu. La nivel UAS au fost înregistrate mobilități de tip incoming studenți în perioada 2021-2025 - Anexa 7 Incoming, însă în domeniul Management nu au fost înregistrate mobilități de tip incoming-outgoing Erasmus în perioada 2021-2025.

Programul Erasmus+ este utilizat ca motor principal pentru mobilități, însă succesul acestuia depinde inclusiv de capacitatea de a atrage studenți străini (incoming), pentru a crea un mediu de învățare cu adevărat internaționalizat în sălile de curs ale FSEA, inclusiv pentru domeniul Management.

- ✓ Recomandări

Intensificarea campaniilor de promovare a oportunităților de mobilitate pe rețelele sociale și prin sesiuni periodice de informare față-în-față, încurajarea studenților pentru a crește rata de participare a studenților la mobilitățile internaționale inclusiv Erasmus+ .

Indicatorul este: îndeplinit.

Standardul S.B.3.2. Echitate

Componenta organizatorică asigură oportunități echitabile pentru studenți.

Indicatorul I.P.B.3.2.1	Componenta organizatorică asigură oportunități echitabile pentru studenți, în concordanță cu potențialul și aspirațiile acestora, luând în considerare diversitatea stilurilor și abilităților de învățare.
-------------------------	---

- ✓ Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date

UAS dispune de mecanisme instituționale pentru acces echitabil, fundamentate pe Carta universitară, regulamente interne și un regulament privind detectarea și intervenția timpurie în cazul studenților aflați în risc academic. Sunt menționate explicit categorii diverse de studenți: cei cu dificultăți de învățare, cu dizabilități, proveniți din medii defavorizate, studenți internaționali și alte categorii vulnerabile. Pentru aceștia se aplică măsuri precum tutoriat (Anexa B.3.2.5 Tutori de ani), consiliere psihologică, programe remediale, mentorat și sprijin digital.

- ✓ Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului

Există o strategie de integrare a studenților cu risc de abandon și dificultăți de învățare, care include chestionare de adaptare, evaluări semestriale, consiliere, mentorat, suport administrativ și un sistem digital de monitorizare și predicție academică, tocmai pentru identificarea timpurie a riscurilor și intervenții personalizate.

La nivelul PSUL MN, este menționat un tutore de an, care oferă sprijin și îndrumare pe parcursul academic, precum și existența Departamentului de Consiliere și Orientare Profesională (Anexa nr. B.3.2.2). Integrarea academică este realizată prin activități centrate pe student, precum dezbateri, studii de caz, practică aplicată, tutoriat și utilizarea platformei e-learning. UAS organizează periodic workshopuri tematice, sesiuni de orientare, activități de dezvoltare personală și ateliere dedicate incluziunii studenților cu dizabilități sau cu nevoie de sprijin educațional.

REI afirmă explicit că acest centru contribuie la: identificarea și valorificarea stilurilor individuale de învățare; dezvoltarea abilităților de comunicare, autoreglare și planificare; creșterea accesului la oportunități de practică și inserție profesională; oferirea unor șanse echitabile de dezvoltare academică și profesională, în acord cu aspirațiile și potențialul studenților - Regulamentul privind detectarea și intervenția timpurie în cazul studenților aflați în risc academic Anexa nr. B.3.2.1.



De asemenea, pentru PSUL Management sunt descrise activități specifice domeniului: workshopuri de orientare în carieră, întâlniri cu profesioniști, consiliere privind trasee profesionale și sprijin pentru identificarea oportunităților de practică.

- ✓ **Recomandări -**
Indicatorul este: îndeplinit.

Criteriul B.4. Accesibilitatea și eficiența resurselor și a serviciilor de sprijin adecvate învățării

Standardul S.B.4.1. Acces la resurse și servicii

Componenta organizatorică asigură accesul la resurse și servicii de sprijin adecvate în raport cu nevoile studenților.

Indicatorul I.P.B.4.1.1	Componenta organizatorică asigură accesul pentru studenți, inclusiv pentru cei cu cerințe educaționale speciale/dizabilități, la resurse și servicii destinate susținerii procesului de învățare, adecvate în raport cu nevoile individuale de învățare, de domeniul de studii, ciclul de studii și forma de organizare a programului de studii.
-------------------------	--

- ✓ **Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date**

UAS implementează politici pentru garantarea accesului echitabil la educație, fundamentate pe Carta Universitară și pe Regulamentul privind detectarea și intervenția timpurie în cazul studenților aflați în risc academic -Anexa nr. B.3.2.1. Cadrul instituțional vizează incluziunea studenților cu dizabilități, a celor din medii defavorizate și a celor cu dificultăți de învățare prin monitorizarea periodică a unor indicatori de risc (absenteism, restanțe, neutilizarea platformelor digitale).

Un pilon central al acestui suport este Departamentul de Consiliere și Orientare în Carieră, care desfășoară anual un screening psihologic. Acest instrument permite identificarea timpurie a simptomelor de anxietate sau depresie, oferind intervenție rapidă și monitorizare continuă.

În ceea ce privește sprijinul material, având în vedere statutul de instituție privată, UAS compensează absența fondurilor publice pentru burse prin facilități instituționale proprii. Acestea constau în scutiri totale sau parțiale de taxă de școlarizare, acordate pe baza criteriilor socio-economice și medicale, aprobate de conducerea universității în mod transparent și nediscriminatoriu / Regulament privind acordarea burselor pentru studenții din UAS.

- ✓ **Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului**

Existența unor proceduri clare pentru adaptarea metodelor de evaluare (prelungirea timpului de examen, suport digital) pentru studenții cu dizabilități demonstrează respectarea standardelor ARACIS și a principiilor echității. Sistemul de monitorizare a evoluției studenților facilitează o intervenție coordonată a cadrelor didactice și a tutorilor, reducând riscul de abandon universitar și asigurând progresul constant al tuturor studenților, indiferent de barierele logistice sau personale cu care aceștia se confruntă.

- ✓ **Recomandări -**
Indicatorul este: îndeplinit.

Criteriul B.5. Rezultatele învățării

Standardul S.B.5.1. Definirea și evaluarea

Definirea și evaluarea rezultatelor învățării se realizează în mod adecvat.

Indicatorul I.P.B.5.1.1	Rezultatele învățării sunt descrise în mod adecvat și sprijină înțelegerea așteptărilor studentului și cadrului didactic cu privire la conținutul disciplinelor din planul de învățământ.
-------------------------	---

- ✓ **Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date**

Rezultatele învățării sunt definite la nivelul programului în **Planul de învățământ**, **Suplimentul la diplomă** și la nivelul disciplinelor prin **Fișa disciplinei**; aceste două niveluri sunt prezentate ca fiind corelate.

La începutul fiecărui semestru, studenții primesc planificarea conținuturilor pentru cursuri și seminarii, precum și termenele pentru exerciții, teme, prezentări, proiecte, vizite de studiu și aplicații. Aceste informații rămân accesibile pe tot parcursul semestrului pe platforma de e-learning. Aici sunt puse la dispoziție și



materiale suport pentru atingerea rezultatelor învățării: bibliografie, articole științifice, ghiduri, template-uri pentru teme și proiecte.

Aceste elemente sprijină înțelegerea de către: student, a ceea ce trebuie să învețe, să parcurgă și să realizeze pe parcursul disciplinei dar și de către cadrul didactic, a conținuturilor, competențelor urmărite și a modului de organizare a activităților didactice.

- ✓ **Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului**

Descrierea rezultatelor învățării este adecvată și transparentă, facilitând o înțelegere clară a așteptărilor academice atât pentru studenți, cât și pentru cadrele didactice. Studenții cunosc din timp cerințele fiecărei discipline, ceea ce le permite să își gestioneze efortul de învățare. Cadrele didactice utilizează aceste rezultate ca reper în proiectarea activităților didactice și a instrumentelor de evaluare. Corelarea cu cerințele pieței muncii este asigurată prin actualizarea periodică a fișelor de disciplină.

- ✓ **Recomandări**

Creșterea implicării studenților în procesul de definire a rezultatelor învățării, prin consultări și mecanisme de feedback.

Indicatorul este: îndeplinit.

Indicatorul I.P.B.5.1.2	Verificarea obținerii rezultatelor învățării se realizează prin examene de evaluare pe parcurs și prin examene de finalizare a studiilor.
-------------------------	---

- ✓ **Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date**

Evaluarea rezultatelor învățării la nivelul disciplinelor se realizează pe parcursul semestrului și în sesiunile de examinare/reexaminare, prin forme de evaluare prevăzute în planul de învățământ și în fișele disciplinelor.

Verificarea dobândirii competențelor și a rezultatelor învățării în cadrul PSUL MN este reglementată prin Regulamentul privind examinarea și notarea studenților (Anexa nr. B.5.1.2). Documentul stabilește condițiile de evaluare, reevaluare și promovare, precum și aplicarea sistemului de credite transferabile (ECTS). Sistemul de credite este detaliat suplimentar în Regulamentul privind Sistemul European de credite de studiu transferabile (Anexa nr. B.5.1.7), fiind integrat unitar în fișele disciplinelor și în planul de învățământ.

Finalizarea studiilor este guvernată de Regulamentul de finalizare a studiilor. Pentru PSUL MN, începând cu anul univ. 2024-2025, în conformitate cu Ordinul nr. 7843/2024 privind modificarea și completarea Metodologiei cadru de organizare și desfășurare a examenelor de absolvire, licență/diplomă și disertație, aprobată prin Ordinul ministrului educației nr. 3.691/2024, aceasta constă în două probe: proba 1: Examen scris (evaluarea cunoștințelor fundamentale și de specialitate); proba 2: Elaborarea și susținerea publică a lucrării de licență. În perioada anterioară, în conformitate cu legislația în vigoare, proba de finalizare a studiilor a constat în Examen scris (evaluarea cunoștințelor fundamentale și de specialitate).

Documentele suport pentru studenți (teme sugerate, lista coordonatorilor, calendarul și Condițiile de realizare a lucrărilor de licență - Anexa nr. B.5.1.6) sunt accesibile pe site-ul facultății, procesul de înscriere fiind digitalizat.

Evaluarea pe parcursul programului se face în baza unui Regulament privind examinarea și notarea studenților, care stabilește condițiile de evaluare, reevaluare și promovare. Evaluarea continuă se realizează prin verificare pe parcurs, proiecte și examene în sesiune, ceea ce acoperă explicit dimensiunea evaluării continue.

- ✓ **Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului**

Se constată existența unui sistem de evaluare echilibrat, care combină verificarea continuă cu cea finală. Această abordare permite monitorizarea progresului studenților și intervenția timpurie în cazul dificultăților de învățare. Procedura de finalizare a studiilor este transparentă și bine structurată. Utilizarea platformelor digitale (precum portalul instituțional și aplicația Thesarium menționată anterior) pentru înscrierea la licență și transmiterea lucrărilor asigură trasabilitatea și rigurozitatea administrativă necesară.



Evaluarea pe parcursul semestrului este diversificată, incluzând verificări periodice, referate, proiecte de echipă și activități aplicative, în timp ce evaluarea sumativă se realizează prin examene programate în sesiuni.

Corelarea metodelor de evaluare cu rezultatele învățării declarate în fișele de disciplină indică faptul că examenele nu vizează doar reproducerea de cunoștințe, ci și aplicarea practică a conceptelor manageriale prin proiecte și studii de caz.

- ✓ **Recomandări -**
Indicatorul este: îndeplinit.

Criteriul B.6. Inserția și retenția pe piața muncii a absolvenților în acord cu nivelul calificării obținute

Standardul S.B.6.1. Inserția

Componenta organizatorică sprijină inserția absolvenților pe piața muncii.

Indicatorul I.P.B.6.1.1	Componenta organizatorică desfășoară activități sistematice pentru a asigura o tranziție facilă a absolvenților de la învățare la piața muncii.
-------------------------	---

- ✓ **Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date**

UAS dispune de un ansamblu bine structurat de servicii dedicate sprijinirii studenților în tranziția către viața profesională, rolul central fiind asumat de DCOP (Departamentul de Consiliere și Orientare în Carieră). Studenții PSUL MN beneficiază pe parcursul anilor de studiu de activități practice, analize de spețe și proiecte aplicative menite să îi familiarizeze cu cerințele angajatorilor, conform [fișelor de disciplină](#).

Un element cheie este disciplina Practică, inclusă în Planul de învățământ în anul II, unde studenții încheie convenții de practică supervizate de coordonatori academici și tutori profesionali, conform Raportului de evaluare internă. Portofoliul de parteneriate include peste 70 de instituții și companii relevante, printre care: Oil Terminal Constanța: stagii în management operațional, logistică și utilizarea platformelor ERP; Instituții publice și firme private din regiunea Dobrogea, asigurând un spectru larg de medii de învățare aplicată.

Conform [Raportului oficial privind angajabilitatea absolvenților](#), UAS monitorizează sistematic inserția prin sondaje DCOP și declarații la ridicarea diplomei. Pentru promoțiile 2022-2025, datele arată că 21 de absolvenți au confirmat integrarea profesională la momentul finalizării studiilor, iar 44 de absolvenți au raportat angajarea ulterior prin sondajele DCOP, rata de răspuns situându-se între 65% și 80%.

- ✓ **Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului**

Activitățile identificate demonstrează că instituția desfășoară acțiuni constante pentru facilitarea angajabilității. Infrastructura solidă a DCOP, dublată de evenimente precum „Ziua Absolventului Șagunist”, permite menținerea unei legături active cu comunitatea Alumni, oferind studenților actuali modele de succes și oportunități de mentorat. Deși experiențele de practică sunt pozitive, raportul subliniază necesitatea unei monitorizări mai atente a calității stagiilor cu caracter administrativ, pentru a asigura o uniformitate a competențelor dobândite. În ansamblu, corelarea curriculei cu exigențele pieței muncii este vizibilă în procentul ridicat de angajare a absolvenților de Management.

- ✓ **Recomandări -**
Indicatorul este: îndeplinit.

Criteriul B.7. Proceduri și practici cu privire la concursul de admitere, la parcursul, recunoașterea și echivalarea studiilor, precum și la certificarea rezultatelor

Standardul S.B.7.1. Admitere

Procedurile și principiile de admitere asigură accesul în învățământul superior.

Indicatorul I.P.B.7.1.1	Componenta organizatorică aplică procedurile cu privire la admitere.
-------------------------	--

- ✓ **Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date**

UAS aplică reguli unitare și transparente de admitere, reglementate anual prin decizii ale Senatului Universitar. Procesul se desfășoară în conformitate cu [Regulamentul de organizare a concursului de](#)



admitere, document care detaliază criteriile de selecție, numărul de locuri disponibile, calendarul probelor și actele necesare.

- ✓ Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului

Admiterea la PSUL MN respectă principiile echității și non-discriminării. Procedurile sunt coerent aplicate, fiind verificate periodic pentru a asigura conformitatea cu legislația națională și standardele interne de calitate. Publicarea informațiilor și claritatea criteriilor de evaluare contribuie la un climat de încredere instituțională, facilitând accesul candidaților din diverse medii. Existența unei platforme cu posibilitate de înscriere online și asistența oferită la sediul universității demonstrează adaptarea componentei organizatorice la nevoile candidaților.

- ✓ Recomandări

Publicarea pe pagina <https://admitere.andreisaguna.ro/> a Regulamentului de organizare a concursului de admitere și a Calendarului de admitere.

Indicatorul este: îndeplinit.

Indicatorul I.P.B.7.1.2	Admiterea la programe de studii universitare se realizează cu respectarea principiilor echității și egalității de șanse, precum și cu instituirea unor măsuri de sprijin pentru asigurarea accesului grupurilor vulnerabile, aflate în situații de risc social și educațional, inclusiv a candidaților cu cerințe educaționale speciale și/sau dizabilități.
-------------------------	--

- ✓ Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date

Admiterea la PSUL MN se desfășoară în conformitate cu [Regulamentul de admitere al Universității „Andrei Șaguna”](#), care include prevederi explicite (Art. 8–12) privind accesul echitabil al tuturor categoriilor de candidați.

Un element definitoriu al politicii de accesibilitate a UAS este eliminarea taxei de admitere pentru toți candidații, măsură adoptată o dată cu implementarea platformei digitale admitere.andreisaguna.ro. Această decizie elimină barierele financiare încă din etapa de înscriere, sprijinind direct candidații din mediile socio-economice vulnerabile. Procesul de admitere include un interviu motivațional urmat de ierarhizarea pe baza mediei de la bacalaureat, asigurând o evaluare holistică a potențialului fiecărui candidat. Doar candidații admiși la interviul motivațional vor achita taxa de înscriere, care este în valoare de 1.000 RON.

Pentru persoanele cu dizabilități, universitatea oferă adaptări administrative și metode alternative de comunicare cu comisia de admitere, stabilite pe baza documentelor justificative. De asemenea, candidații din Republica Moldova sau din alte state europene beneficiază de îndrumare specifică prin Biroul de Școlarizare, care coordonează recunoașterea studiilor și verificarea competențelor lingvistice.

- ✓ Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului

Prin combinarea procedurii de admitere online cu eliminarea costurilor de înscriere, UAS demonstrează un angajament proactiv față de principiile incluziunii. Platforma digitală asigură un ghidaj clar pentru încărcarea documentelor și validarea dosarului, facilitând accesul candidaților fără a fi necesară deplasarea fizică în primele etape. Măsurile de sprijin post-înmatriculare, precum scutiile sau reducerile de taxe, completează acest cadru, asigurând nu doar accesul, ci și sustenabilitatea parcursului academic pentru grupurile aflate în risc social sau educațional.

- ✓ Recomandări -

Indicatorul este: îndeplinit.

Standardul S.B.7.2. Parcursul academic al studenților

Componenta organizatorică realizează acțiuni în sprijinul parcursului academic al studenților.

Indicatorul I.P.B.7.2.1	Componenta organizatorică aplică reglementările privind activitatea profesională a studenților.
-------------------------	---

- ✓ Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date



La nivelul Universității „Andrei Șaguna”, activitatea profesională a studenților este reglementată unitar prin [Regulamentul privind activitatea profesională a studenților](#). Acest document stabilește cadrul general privind statutul studentului, drepturile și obligațiile acestuia, procedurile de evaluare, modalitățile de obținere a creditelor ECTS, precum și condițiile pentru reînmatriculare, prelungire de școlarizare sau mobilitate academică.

Pentru PSUL MN, aceste reguli sunt comunicate transparent prin site-ul instituției, platforma de e-learning și întâlniri față în față. [Drepturile și obligațiile studenților](#) sunt prezentate detaliat încă de la începutul anului universitar de către tutorii de an și prin activitățile de orientare academică coordonate de DCOP. Procesul de evaluare și finalizare a studiilor este susținut de regulamente specifice ([Anexa - Regulament cadru de evaluare și notare a studenților în cadrul Universității "Andrei Șaguna" din Constanța](#), [Regulament privind aplicarea sistemului european de credite transferabile în cadrul Universității „Andrei Șaguna” din Constanța](#), [Regulament pentru finalizarea studiilor](#)), care asigură aplicarea coerentă a sistemului de credite transferabile și a standardelor de notare.

- ✓ Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului

La nivelul facultății și implicit al PSUL MN, reglementările privind activitatea profesională sunt aplicate consecvent, tutorii de an și comisiile de specialitate acționând ca puncte-cheie de sprijin pentru studenți. Infrastructura digitală a UAS permite monitorizarea eficientă a parcursului academic, asigurând o comunicare fluidă între studenți și structurile administrative.

- ✓ Recomandări -
Indicatorul este: îndeplinit.

Criteriul B.8. Procesul de internaționalizare

Standardul S.B.8.1. Internaționalizarea

Creșterea calității educației și cercetării prin acțiuni de internaționalizare.

Indicatorul I.P.B.8.1.1	Componenta organizatorică realizează acțiuni de cooperare internațională prin care sunt susținute mobilitatea membrilor comunității proprii și colaborarea în activitatea academică și de cercetare.
-------------------------	--

- ✓ Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date

UAS este partener în organizații academice internaționale, precum International Association of Universities (IAU) și Black Sea Universities Network (BSUN/BUA), ceea ce creează un cadru de cooperare instituțională și schimb inter-universitar; se susține mobilitatea academică prin programul Erasmus+, oferind studenților și cadrelor didactice acces la stagii de studiu, practică, predare și formare.

Prin Programul Erasmus+, UAS are încheiate acorduri interinstituționale cu universități din Italia, Spania, Grecia sau Polonia. Conform procedurilor descrise în Ghidul Erasmus+ al UAS (<https://andreisaguna.ro/universitate/programul-erasmus/>), instituția asigurând un proces de informare transparent, publicând constant anunțuri de selecție pe pagina oficială dedicată mobilităților.

- ✓ Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului

Din analiza datelor prezentate, rezultă deschiderea UAS pentru internaționalizare. Apartenența la rețele internaționale precum IAU și BSUN oferă studenților de la Management un orizont de colaborare extins, facilitând schimbul de experiență în spațiul european și al Mării Negre. Menționăm în perioada 2021-2025 cadre didactice și studenți în sistem Incoming – la nivel UAS – Anexa 7 Incoming.

- ✓ Recomandări

Participarea cadrelor didactice la mobilități Erasmus+ - teaching/staff training în vederea schimbului de experiență/preluării unor metode de predare inovative care să fie ulterior replicate la nivelul FSEA.

Indicatorul este: îndeplinit.

Criteriul B.9. Rezultatele cercetării științifice

Standardul S.B.9.1. Cercetarea științifică în procesul de educație

Activitățile de cercetare științifică sprijină dobândirea de către studenți a rezultatelor învățării.



Indicatorul I.P.B.9.1.1	Învățarea bazată pe investigație științifică și rezultatele cercetării sprijină și sunt valorificate în dobândirea rezultatelor învățării vizate prin programul de studii.
-------------------------	--

✓ **Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date**

Învățarea bazată pe investigație științifică și valorificarea rezultatelor cercetării sunt integrate în PSUL MN - între 40% și 50% din nota finală la disciplinele de specialitate este acordată pe baza proiectelor de cercetare (individuale sau de grup), implicând studii comparative, analize de piață etc.

Studentii participă anual la Sesiunea de comunicări științifice a UAS (Anexa B.3.1.2.)

Laboratorul de Simulare de Afaceri și Laboratorul ERP sunt prezentate ca resurse care permit simulări, modelare managerială, analiză decizională și utilizarea datelor în contexte apropiate de realitate. (Anexele A.2.1.1 și A.2.1.2.)

Cercetarea cadrelor didactice din cadrul FSEA este transferată în procesul de predare, rezultatele (articole, monografii, studii de caz) fiind incluse în bibliografia obligatorie a fișelor disciplinelor.

Activitățile de cercetare aplicată sunt consolidate prin practica obligatorie - Caietul de practică include analiză organizațională, evaluarea performanței, reflecție critică și formularea de soluții manageriale, deci integrează cercetarea aplicată în formarea profesională.

Programul de studiu valorifică cercetarea și prin evenimente științifice, inclusiv Simpozionul regional „Săptămâna Europeană pentru Securitate și Sănătate în Muncă” din octombrie 2025, însoțit de publicarea unui volum cu ISBN, dar și participarea la Sesiunea de comunicări științifice a UAS (Anexa nr. B.3.1.2)

✓ **Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului**

Din analiza datelor prezentate, se constată că FSEA a implementat o strategie eficientă de corelare a cercetării cu procesul de predare-învățare. Alocarea unei ponderi de 40-50% din nota finală pentru elaborarea de proiecte reprezintă o garanție a faptului că studenții dobândesc competențe de documentare și analiză critică.

Valorificarea cercetării proprii a corpului profesoral în materialele didactice asigură actualizarea constantă a curriculumului cu realitățile economice și manageriale curente. Utilizarea Laboratorului de Simulare și a stagiului de practică ca instrumente de cercetare aplicată este foarte adecvată profilului PSUL MN, permițând trecerea de la cercetarea pur teoretică la rezolvarea de probleme specifice mediului de afaceri.

✓ **Recomandări**

Încurajarea formării unor echipe mixte de cercetare (cadru didactic – student) în vederea elaborării și publicării de articole științifice comune în reviste indexate în baze de date internaționale (BDI), constituind un avantaj competițional pentru absolvenții care doresc să urmeze studii de masterat/doctorat.

Indicatorul este: îndeplinit.

Standardul S.B.9.2. Cercetarea științifică aferentă obiectivelor programului de studii
Componenta organizatorică desfășoară activități de cercetare științifică în concordanță cu obiectivele programului de studii evaluat.

Indicatorul I.P.B.9.2.1	Rezultatele cercetării științifice sunt vizibile la nivel național și internațional în domeniul științific respectiv și valorificate în mod adecvat.
-------------------------	--

✓ **Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date**

Activitatea de cercetare a facultății susține direct obiectivele PSUL MN.

Cadrele didactice sunt implicate în articole, studii, capitole de carte și lucrări publicate în reviste de specialitate și volume conferențiere (<https://andreisaguna.ro/wp-content/uploads/Raport-activitati-stiintifice-profesori-.pdf>).

Cercetarea este relevantă prin participarea la evenimente academice naționale și internaționale: conferințe, workshop-uri, seminare tematice, sesiuni de comunicări științifice.

Activitatea de cercetare este organizată în cadrul Centrului de Cercetare al UAS și al structurilor interne ale facultății, pentru consolidarea capacității de cercetare, a rețelelor academice și a vizibilității științifice.

✓ **Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului**



Cercetarea este susținută prin participarea la evenimente academice naționale și internaționale: conferințe, workshop-uri, seminare tematice, sesiuni de comunicări științifice.

Activitatea de cercetare este organizată în cadrul Centrului de Cercetare al UAS și al structurilor interne ale facultății, pentru consolidarea capacității de cercetare, a rețelelor academice și a vizibilității științifice.

Cadrele didactice ale programului sunt implicate în activități de cercetare reflectate în articole, studii, capitole de carte și lucrări publicate în reviste de specialitate și volume conferențiere, conform listei consolidate a publicațiilor (Anexele 3,9,10 - Lucrari stiintifice, Centralizator manifestări științifice UAS, Cercetare științifică 3 ani, <https://andreisaguna.ro/wp-content/uploads/Raport-activitati-stiintifice-profesori-.pdf>).

✓ **Recomandări**

Inițierea și depunerea de proiecte pentru obținerea de granturi de cercetare naționale sau internaționale.

Indicatorul este: îndeplinit.

DOMENIUL C. Managementul calității

Criteriul C.1. Strategii și proceduri pentru asigurarea calității, inclusiv în domeniul eticii și deontologiei universitare, care implică studenții, angajatorii și alte părți interesate și sunt aplicate în mod consecvent și transparent

Standardul S.C.1.1. Aplicare

Direcții strategice, acțiuni și proceduri implementate adecvat

Indicatorul I.P.C.1.1.1	Componenta organizatorică realizează acțiuni și aplică proceduri, în mod consecvent, dovedind impactul acestora în îmbunătățirea calității educației la nivelul programului de studii.
--------------------------------	--

✓ **Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date**

Sistemul de asigurare a calității este reprezentat de Comisia de Evaluare și Asigurare a Calității (CEAC), aflată în subordinea directă a Rectorului UAS și Departamentul de Management al Calității (DMC), aflat în subordinea CEAC. CEAC și DMC sunt organizate la nivel de universitate, fiind asigurată o demonstrare de aplicare a procedurilor de calitate, bazată pe instrumente de evaluare și mecanisme de feedback. Documentele care dovedesc aplicarea politicii de calitate sunt: Declarația Rectorului privind Managementul Calității și Manualul de Managementul Calității.

La nivelul universității există și Comisie de Etică a Cercetării, care funcționează conform unei proceduri, din anul 2025 (Procedură de Lucru a Comisiei de Etică a Cercetării).

✓ **Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului**

Structura de management al calității, (CEAC și DMC) este funcțională și asigură coordonarea operațională, inclusiv aplicarea instrumentelor. La data vizitei au fost prezentate procese verbale aferente unor întâlniri organizate cu studenții, reprezentanți ai mediului de afaceri locali. Întreg sistemul se află într-un proces de reorganizare, începând cu anul 2025, proces prin care se dorește înființarea CEAC și la nivel de facultate. La nivel funcțional există și o Comisie Metodică, aflată în structura CEAC, care se ocupă de monitorizarea și evaluarea fișelor de disciplină și, respectiv introducerea și operaționalizarea rezultatelor învățării.

Sistemul se caracterizează prin: procese definite intercalat de implementare și evaluare; activitatea constantă a CEAC, cu referințe de evaluare periodice; utilizarea feedback-ului angajatorilor, studenților și absolvenților în revizuirea planurilor de învățământ și a metodelor de predare; existența unor suprapuneri de responsabilități între CEAC, DMC și Comisia de Monitorizare la nivel de universitate și facultate; publicarea transparentă a rapoartelor și a rezultatelor evaluărilor.

✓ **Recomandări**

Actualizarea Manualului de Managementul Calității în conformitate cu noul cadru de organizare, operaționalizarea CEAC la nivelul facultății; asigurarea continuă a unei guvernante academice eficiente, transparente și participative, printr-o delimitare clară a competențelor și atribuțiilor, care să sprijine luarea deciziilor de coordonare coerentă a activităților educaționale și administrative; extinderea componentei, ca număr de membrii a CEAC la nivelul universității - în special cadre didactice implicate.

Indicatorul este: îndeplinit.



Standardul S.C.1.2. Implicarea părților interesate

ÎS demonstrează că implică părțile interesate cu activitate relevantă în aplicarea procedurilor.

Indicatorul I.P.C.1.2.1 Opiniile membrilor comunității proprii și ale altor părți interesante sunt avute în vedere în procesul de implementare a procedurilor.

✓ **Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date**

UAS implică membrii comunității academice și partenerii externi în procesul de elaborare, implementare și revizuire a procedurilor privind asigurarea calității educației. Instituția colectează periodic feedback de la studenți, cadre didactice, personal administrativ, absolvenți și angajatori. Acest feedback este utilizat pentru actualizarea metodelor, regulamentelor și procedurilor interne, contribuind la îmbunătățirea calității proceselor educaționale.

✓ **Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului**

UAS demonstrează o implicare a părților interesate în aplicarea și actualizarea procedurilor de calitate; mecanismele de consultare sunt funcționale ceea ce permite colectarea de date calitative și cantitative prin intermediul grupurilor de comunicare și chestionarelor administrate prin google forms. În cadrul întâlnirilor cu studenții, absolvenții și angajatori s-a menționat existența unui dialog periodic cu privire la implementarea și aplicarea procedurilor. Pe site-ul universității sunt accesibile dovezile aferente întâlnirilor realizate (Procese - verbale - UAS și la Regulamente – UAS).

✓ **Recomandări**

Consolidarea mecanismelor de consultare și implicare a studenților, membrilor comunității academice și a altor părți interesate în procesul de implementare a procedurilor prin planificare, documentare și transparentizare corespunzătoare.

Indicatorul este: îndeplinit.

Criteriul C.2. Funcționalitatea structurilor de asigurare a calității educației, inclusiv în domeniul eticii și deontologiei universitare, conform legii

Standardul S.C.2.1. Structuri

ÎS dispune de structuri organizatorice în domeniul asigurării calității, înființate în condițiile legii.

Indicatorul I.P.C.2.1.1 În structura organizatorică a ÎS se constituie CEAC. Pot exista astfel de structuri și la nivelul componentei organizatorice.

✓ **Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date**

La nivelul universității funcționează Comisia de Evaluare și Asigurare a Calității (CEAC), constituită și aprobată de Senatul universității. În cadrul FSEA, se dorește operaționalizarea CEAC, care să desfășoare activitatea în baza deciziei de constituire, atribuțiile sale fiind orientate către monitorizarea și îmbunătățirea continuă a calității procesului educațional la nivelul programului de studii Management.

✓ **Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului**

Activitatea CEAC este justificată pe baza procedurii și a regulamentului asociat și a anexelor prezentate în raportul de evaluare. Sunt prezentate astfel dovezile privind chestionarele de feedback din partea studenților pentru actualizarea conținuturilor disciplinelor și evaluarea cadrelor didactice. Comisia CEAC participă și la consultările cu absolvenții și reprezentanții angajatorilor. În cadrul departamentelor există suport instituțional pentru centralizarea și analiza fișelor disciplinelor la începutul fiecărui semestru, oferind suport cadrelor didactice, inclusiv celor asociate, în actualizarea conținuturilor și a metodelor de predare. În cadrul întâlnirilor de pe parcursul vizitei au fost menționate întâlnirile colegiale. Există anumite suprapuneri între atribuțiile CEAC la nivel de universitate și facultate, Comisia de Monitorizare și alte structuri ale universității.

✓ **Recomandări:**

Operaționalizarea CEAC la nivelul facultății; actualizarea Regulamentelor aferente funcționării CEAC și Comisiei de Monitorizare; elaborarea anuală a Programului de asigurare a calității, cu acțiuni și indicatori măsurabili; completarea procedurii cu introducerea unor indicatori de performanță (ex: rata de



promovabilitate, rata de angajare a absolvenților, feedback-ul studenților), pentru a măsura impactul acțiunilor implementate.

Indicatorul este: îndeplinit.

Standardul S.C.2.2. Funcționare

Structurile organizatorice din domeniul asigurării calității și cel al eticii și deontologiei universitare își îndeplinesc rolul și funcțiile specifice, în mod adecvat.

Indicatorul I.P.C.2.2.1 CEAC și structurile stabilite, după caz, la nivelul componentei organizatorice funcționează în baza regulamentului aprobat de către senatul universitar, în scopul realizării activităților de asigurare și evaluare internă, precum și de evaluare externă a calității educației.

✓ Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date

UAS asigură funcționarea sistemului de evaluare internă a calității prin intermediul Comisiei de Evaluare și Asigurare a Calității (CEAC), reglementată prin [Regulament](#), aprobat de Senatul universitar. CEAC coordonează și derulează procesele de autoevaluare, evaluare periodică a programelor de studii și pregătirea evaluărilor externe.

✓ Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului

Sistemul de asigurare a calității al UAS este operaționalizat prin implementarea unui Sistem de Management al Calității certificat conform standardului internațional ISO 9001:2015, pentru domeniul învățământ superior.

Certificarea, realizată de organismul acreditat Management Certification (seria CMCS nr. 2918), confirmă faptul că instituția dispune de proceduri clare, documentate și monitorizate sistematic, orientate spre îmbunătățirea continuă a proceselor educaționale, administrative și de cercetare.

Funcționarea structurilor de asigurare a calității este reglementată. CEAC oferă cadrul metodologic unitar, și asigură implementarea efectivă și monitorizarea indicatorilor.

Regulamentul de referință este disponibil pe site-ul universității, fiind aprobat prin:

HS 10/2025, disponibilă la adresa: <https://andreisaguna.ro/wp-content/uploads/HSU-10-din-27.06.2025-1.pdf>

✓ Recomandări

Actualizarea, aplicarea și monitorizarea continuă a regulamentelor aprobate de senatul universitar privind funcționarea CEAC pentru a asigura desfășurarea eficientă a activităților de asigurare și evaluare internă a calității educației, precum și pentru facilitarea evaluărilor externe, în vederea consolidării standardelor academice și a transparenței proceselor educaționale.

Indicatorul este: îndeplinit.

Indicatorul I.P.C.2.2.2 Comisia de etică universitară funcționează pe baza regulamentului aprobat de către senatul universitar și acționează independent față de orice altă structură sau persoană din cadrul instituției de învățământ superior, cu respectarea legii.

✓ Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date

Activitatea Comisiei de etică și Deontologie Universitară a UAS este reglementată prin intermediul unui Regulament de organizare și funcționare (Anexa C.2.2.3), fiind vizibilă pe site.

Dovada aprobării Regulamentului este disponibilă: HS 7/2025 <https://andreisaguna.ro/wp-content/uploads/HSU-7-din-30.05.2025-1.pdf>. La nivelul universității există și Comisie de Etică a Cercetării, care funcționează conform unei proceduri, din anul 2025 (Procedură de Lucru a Comisiei de Etică a Cercetării).

✓ Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului

UAS dispune de un sistem formal, reglementat pentru gestionarea aspectelor de etică și deontologie universitară, cu o comisie independentă care asigură aplicarea corectă și uniformă a principiilor de integritate. În cadrul discuțiilor cu reprezentanții comisiei de etică a fost descris mecanismul de funcționare, în cazul potențial de apariție a unor sesizări/neconformități.



✓ **Recomandări**

Integrarea normelor etice în procesul de predare și în regulamentele studențești; actualizarea Regulamentului cu informații și criterii etice privind utilizarea IA în educație și în universitate; organizarea periodică a workshopurilor și sesiunilor de formare privind etica și responsabilitatea academică.

Indicatorul este: îndeplinit.

Criteriul C.3. Proceduri privind inițierea, monitorizarea și revizuirea periodică a programelor și domeniilor de studii și a activităților desfășurate, care implică studenții, angajatorii și alte părți interesate

Standardul S.C.3.1. Proceduri și aplicarea acestora

IÎS dispune de proceduri privind inițierea, monitorizarea și revizuirea periodică a programelor și domeniilor de studii și a activităților desfășurate și le aplică în mod sistematic.

Indicatorul I.P.C.3.1.1	Componenta organizatorică aplică în mod consecvent procedurile, dovedind impactul acestora în asigurarea calității.
--	---

✓ **Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date**

La nivelul UAS există un Regulament de inițierea, monitorizarea și revizuirea periodică a programelor și domeniilor de studii care este aplicat tuturor programelor de studii din cadrul FSEA, oferind de asemenea un cadru pentru (auto)evaluarea și îmbunătățirea proceselor de predare și învățare.

Revizuirile curriculare se desfășoară periodic, în urma consultărilor cu cadrele didactice, studenții, angajatorii și absolvenții, pentru a asigura actualizarea constantă a conținutului programelor de studii.

✓ **Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului**

Regulamentul menționat anterior este completat de procedura de revizuire <https://andreisaguna.ro/wp-content/uploads/2.Procedura-privind-consultarea-angajatorilor-studentilor-si-absolventilor-pentru-revizuirea-planurilor-de-invatamant-si-a-fiselor-de-disciplina.pdf>

Dovezile privind consultarea se găsesc la [Procese-verbale - Universitatea ANDREI ȘAGUNA](#).

La data vizitei studenții au menționat implicarea în procedura de monitorizare și revizuire a conținutului programelor de studii, inclusiv pe componenta de fișe de discipline, acolo unde este cazul.

La întâlnirea cu cadrele didactice s-a menționat existența unui mecanism de evaluare colegială, derulat la nivelul cadrelor didactice, cu frecvență săptămânală, urmată de un proces de diseminare a informațiilor la nivelul departamentului și ulterior eventuale acțiuni corective, dacă este cazul.

✓ **Recomandări**

Monitorizarea constantă a aplicării continue a procedurilor la nivelul componentei organizatorice, pentru a evidenția și consolida impactul acestora în asigurarea calității educaționale și administrative; documentarea mai strictă a mecanismelor de revizuire curriculară periodică și a consultărilor sistematice cu părțile interesate; asigurarea unui flux coerent, al documentației care să dovedească trasabilitatea proceselor și acțiunilor derulate.

Indicatorul este: îndeplinit.

Indicatorul I.P.C.3.1.2	Membrii comunității proprii și alte părți interesate sunt implicate în procesul de punere în aplicare a procedurilor.
--	---

✓ **Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date**

În procesul de aplicare a procedurilor, membrii comunității proprii sunt implicați astfel: cadrele didactice, prin consultarea în cadrul ședințelor de departament (semestriale) (Anexa C.3.1.2), studenții prin analiza chestionarelor de feedback (Anexa C.3.1.3) și seria de întâlniri de final de an inițiată în cursul anului universitar 2024-2025. Studenții sunt de asemenea implicați la nivelul CEAC UAS.

La nivelul UAS, sunt implicate activ cadrele didactice, studenții și angajatorii în procesul de implementare și actualizare a procedurilor privind inițierea, monitorizarea și revizuirea programelor de studii. Prin consultări periodice organizate atât la nivelul facultății, cât și în cadrul parteneriatelor cu mediul de afaceri, se colectează opinii relevante utilizate pentru ajustarea și modernizarea ofertei educaționale.

✓ **Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului**



Implicarea părților interesate este funcțională, constantă și documentată la nivel instituțional. La data vizitei au fost prezentate documente suport din care rezultă această implicare - de ex. PV CEAC și hotărâri ale Consiliului facultății/Departament/Consiliu Consultativ etc. care reflectă implicarea în procesul de punere în aplicare a procedurilor.

✓ **Recomandări**

Organizarea unui plan de consultări periodice cu angajatorii și absolvenții pentru adaptarea conținutului programelor la cerințele pieței; înființarea unui consiliu consultativ format din reprezentanți ai angajatorilor pentru fiecare program de studiu - aceștia pot oferi feedback pe curriculum, asigurându-se că absolvenții au competențele cerute pe piața muncii.

Indicatorul este: îndeplinit.

Criteriul C.4. Proceduri de evaluare periodică a calității activităților personalului didactic, didactic auxiliar și administrativ

Standardul S.C.4.1. Proceduri

Aplicarea metodologiilor și procedurilor contribuie la îmbunătățirea calității activităților personalului.

Indicatorul I.P.C.4.1.1	Componenta organizatorică analizează rezultatele procesului de evaluare semestrială de către studenți a prestației cadrelor didactice.
--------------------------------	---

✓ **Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date**

UAS aplică un sistem de evaluare a calității prestației didactice, reglementat prin procedurile interne ale Comisiei de Evaluare și Asigurare a Calității (CEAC), conform [Regulamentului de organizare și funcționare al comisiei pentru evaluarea și asigurarea calității](#). Procesul de evaluare de către studenți se desfășoară semestrial, feedback-ul fiind colectat anonim pentru fiecare cadru didactic ce predă la PSUL MN, conform [Regulamentului privind evaluarea activităților didactice de către studenți](#).

Rezultatele sunt analizate global și individual în cadrul întâlnirilor de departament și ale Comisiei CEAC ([Anexa – Proces-verbal ședință departamentală privind integrarea rezultatelor analizei și consultării angajatorilor, absolvenților și studenților – Specializarea Management](#)). Un element distinctiv al UAS este existența unui mecanism anual de vot, prin care studenții își exprimă opiniile privind activitatea cadrelor didactice la nivel de facultate, conform Raportului de evaluare internă. Acest instrument completează fișele de evaluare semestrială și este utilizat pentru calibrarea politicilor academice și întărirea implicării studenților în procesele de decizie. Analiza se finalizează prin rapoarte de evaluare sumativă, care fundamentează deciziile privind promovarea personalului sau acordarea gradărilor de merit.

✓ **Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului**

Feedback-ul din partea studenților este discutat în cadrul întâlnirilor de evaluare care au loc anual, la nivelul fiecărui departament, pe baza fișei de evaluare individuală. Semestrial, feedback-ul primit de la studenți este analizat global și în cadrul întâlnirilor de departament, respectiv al întâlnirilor Comisiei CEAC din UAS. (Anexele C.4.1.1, C.4.1.2, C.4.1.3).

Instrumentele de colectare, procesare și raportare sunt standardizate la nivelul universității, ceea ce permite comparabilitatea datelor și identificarea tendințelor. La nivelul universității, analiza rezultatelor se realizează periodic.

Pe lângă evaluarea semestrială, universitatea asigură și un mecanism anual de vot, prin care aceștia își exprimă opiniile privind activitatea cadrelor didactice. Acest vot, realizat la nivel de facultate, completează instrumentele de feedback și este utilizat pentru a calibra politicile academice, pentru a confirma reprezentativitatea percepțiilor studenților și pentru a întări implicarea acestora în procesele de decizie.

Prin aceste mecanisme – evaluare semestrială, analiză colegială, raportare CEAC și consultarea anuală a studenților – instituția asigură o monitorizare continuă și coerentă a calității activității didactice și integrează în mod consecvent perspectiva studenților în procesele de îmbunătățire a programului de studii.

✓ **Recomandări -**

Indicatorul este: îndeplinit.

Criteriul C.5. Baze de date actualizate sistematic, referitoare la asigurarea internă a calității



Standardul S.C.5.1. Baze de date

ÎIS utilizează baze de date în sprijinul activităților de asigurare internă a calității.

Indicatorul I.P.C.5.1.1	Componenta organizatorică colectează și analizează în mod sistematic date necesare procesului de asigurare internă a calității.
--	--

✓ **Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date**

Monitorizarea calității PSUL MN de către departamente și CEAC se realizează printr-o analiză de date multisursă. Aceasta integrează indicatori extrași din platforma e-learning, feedback-ul studenților (utilizat pentru îmbunătățirea semestrială a predării) și evidențele privind activitatea de cercetare a cadrelor didactice. Din perspectivă administrativă, sistemul integrat Solaris constituie principalul instrument de extragere a datelor privind traseul educațional (rezultate academice, rate de promovabilitate și retenție), oferind suportul analitic necesar pentru o planificare didactică eficientă și pentru gestionarea riscurilor

✓ **Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului**

Sistemele de colectare și analiză a datelor sunt funcționale și integrate în mecanismele de management al calității la nivelul universității. Procedurile instituționale asigură transparență în gestionarea informațiilor.

Procesul instituțional de colectare, centralizare și analiză a feedbackului este susținut prin infrastructura digitală integrată a universității, respectiv: platforma LMS (lms.andreisaguna.ro), utilizată pentru administrarea activităților didactice, aplicarea unor instrumente de evaluare și monitorizarea progresului educațional; platforma SmartPortal (smartportal.andreisaguna.ro), utilizată pentru gestionarea datelor academice și administrative relevante privind parcursul studenților și situația școlară; platforma AcaDoc, utilizată pentru digitalizarea și centralizarea documentelor academice și instituționale relevante în procesele de management al calității, evaluare internă și raportare instituțională.

În ceea ce privește distribuția instrumentelor de feedback, pentru studenți și celelalte categorii de respondenți interni, linkurile aferente chestionarelor sunt comunicate direct prin canalele instituționale de comunicare internă, inclusiv prin grupurile oficiale de WhatsApp și alte canale operaționale utilizate la nivelul comunității academice.

Secțiunea dedicată de pe site-ul instituțional este utilizată în principal pentru colectarea feedbackului din partea părților interesate externe, care nu fac parte din canalele interne de comunicare, accesul fiind facilitat prin transmiterea controlată a linkurilor și/sau a datelor de acces către grupurile țintă vizate.

✓ **Recomandări-**

Indicatorul este: îndeplinit.

Criteriul C.6. Transparența informațiilor de interes public, inclusiv a celor privitoare la programele și domeniile de studii oferite, precum și cu privire la certificatele, diplomele și calificările aferente

Standardul S.C.6.1. Transparența

Componenta organizatorică asigură transparența informațiilor, conform legii.

Indicatorul I.P.C.6.1.1	Componenta organizatorică asigură publicarea și accesul la informațiile de interes public cu privire la programul de studii evaluat.
--	---

✓ **Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date**

UAS demonstrează o politică de transparență prin centralizarea informațiilor de interes public pe pagina web a instituției. Universitatea pune la dispoziția publicului documentele de guvernanță majore (buget, bilanț, Carta universitară, codul de etică, rapoarte și regulamente interne). La nivelul FSEA, informațiile specifice PSUL MN beneficiază de o secțiune distinctă pe site. Pentru a maximiza impactul și operativitatea comunicării, instituția integrează canalele de social media (Facebook, Instagram, WhatsApp) în fluxul zilnic de informare, asigurând notificarea rapidă a studenților cu privire la orice actualizare.

✓ **Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului**

Publicarea actualizată a informațiilor de interes public la nivelul universității contribuie la transparența și credibilitatea procesului educațional. Accesibilitatea facilă a datelor permite studenților, candidaților, absolvenților și altor părți interesate să obțină informații clare privind structura programului de studii, obiectivele și cerințele academice.



- ✓ Recomandări -
Indicatorul este: îndeplinit.

Indicatorul I.P.C.6.1.2	Componenta organizatorică asigură transparența proceselor decizionale.
--------------------------------	---

- ✓ **Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date**

Procesul decizional la nivelul UAS și al FSEA este transparent, fiind fundamentat pe respectarea strictă a normelor interne. Activitatea structurilor de conducere, inclusiv a Consiliului facultății, este organizată eficient, ordinea de zi fiind transmisă anticipat prin canale electronice (e-mail, grupuri instituționale). Întîlnirile, organizate în format fizic sau online (via Zoom), constituie cadrul formal în care sunt dezbătute și avizate hotărârile cu impact administrativ și academic. Trasabilitatea acestor demersuri este garantată prin redactarea sistematică a proceselor-verbale, a rapoartelor și a notelor de fundamentare, documente care atestă discuțiile purtate, măsurile adoptate și sarcinile delegate.

- ✓ **Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului**

UAS demonstrează transparență decizională și responsabilitate instituțională, utilizând o combinație de canale formale (site-uri oficiale, platforme digitale).

Deciziile adoptate la nivelul structurilor de conducere ale UAS sunt făcute publice și sunt accesibile comunității academice și publicului interesat, în conformitate cu principiile transparenței instituționale și ale buneii guvernante universitare. Hotărârile Consiliului de Administrație, ale Senatului universitar, precum și cele adoptate la nivelul Consiliului facultății sunt comunicate și publicate prin intermediul canalelor oficiale ale universității, unele pe site-ul instituției, iar altele și pe platformele interne de informare.

- ✓ Recomandări -
Indicatorul este: îndeplinit.

Criteriul C.7. Respectarea termenelor și a standardelor privind raportările prevăzute de legislația în vigoare

Standardul S.C.7.1. Elaborare și transmitere rapoarte IÎS elaborează și transmite sau publică rapoarte, conform legii.	
Indicatorul I.P.C.7.1.1	Componenta organizatorică colectează și transmite datele solicitate, respectiv elaborează și publică rapoarte, asigurând respectarea obligațiilor care decurg din răspunderea publică.

- ✓ **Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date**

UAS asigură accesul liber și neîngrădit al publicului și al mass-media la informațiile de interes public, în conformitate cu prevederile Legii nr. 544/2001. Transparența datelor este realizată prin intermediul site-ului instituțional, unde sunt publicate documentele ce trebuie comunicate conform reglementărilor, precum: rapoartele anuale (Anexa nr. C.7.1.1, Anexa nr. C.7.1.2, Anexa nr. C.7.1.3), situațiile financiare, hotărârile Senatului, regulamentele instituționale, strategii, metodologii și alte documente relevante pentru activitatea universității. Pe site-ul UAS la rubrica Rapoarte apar publicate: Rapoartele rectorului 2023, 2024, 2025; rapoartele CEA 2023, 2024, 2025; Rapoarte CEU 2023, 2024; Raport privind activitatea comisiei de etică a cercetării în anul 2025; Raport feedback studenți semestrul I (2025-2026), semestrele I și II, 2024-2025; Raport privind respectarea drepturilor și obligațiilor studenților în cadrul Universității „Andrei Șaguna” din Constanța 2024-2025; Raport privind analiza nivelului de satisfacție al studenților 2024-2025, 2023-2024; Raport Audit UAS 2024; Raport activitate științifică profesori 2025; Raport privind modul de îndeplinire a indicatorilor de realizare aferenți departamentelor, centrelor, laboratoarelor și bibliotecilor digitale noi, modernizate sau extinse.

- ✓ **Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului**

FSEA contribuie la acest proces prin actualizarea permanentă a informațiilor privind PSUL MN, incluse în secțiunea dedicată de pe site-ul universității. Sunt disponibile criteriile de admitere, contractele de studii, regulamentele academice, metodologia de finalizare a studiilor, orarele, calendarele de sesiune, taxele și formularistica necesară studenților. În ceea ce privește publicarea rapoartelor conform reglementărilor se

constată publicarea acestora începând cu anul universitar 2023-2024 - ceea ce dovedește o dinamică pozitivă în transparentizarea proceselor de asigurare a calității și angajamentul instituției de a se alinia deplin și constant la rigorile de raportare publică.

✓ **Recomandări**

Se recomandă respectarea ritmului de elaborare și publicare anuală a rapoartelor privind calitatea educației și transparența instituțională, ca practică permanentă, pentru asigurarea trasabilității deciziilor și a măsurilor de îmbunătățire continuă.

Indicatorul este: parțial îndeplinit.

Criteriul C.8. Participarea în procesele de evaluare externă, conform legii

Standardul S.C.8.1. Respectarea obligației de evaluare externă

IÎS se supune procesului de evaluare externă a calității, conform legii.

Indicatorul I.P.C.8.1.1	Componenta organizatorică desfășoară procedurile aferente procesului de evaluare externă a calității, în vederea organizării, în condițiile legii, a programului de studii evaluat.
--------------------------------	---

✓ **Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date**

PSUL MN, înființat în anul 2003 și acreditat ARACIS în anul 2010 (05.03.2010), este organizat în limba română, în regim de învățământ cu frecvență (IF), având o durată de 3 ani de studii (6 semestre) și un volum total de 180 de credite ECTS, conform planului de învățământ. Ulterior, în anul 2022-2023, programul de studii a fost reevaluat AHGPS (08.12.2023).

La data vizitei PSUL MN funcționează în baza HG 412/2025 cu o capacitate de școlarizare aprobată de 200 locuri.

✓ **Analiza situației de fapt, prin raportare la starea de fapt reținută și având în vedere indicatorul de performanță analizat, cu scopul justificării gradului de îndeplinire a indicatorului**

În perioada 2010-2022, PSUL MN nu a fost supus evaluării externe, funcționarea acestuia fiind reglementată prin HG-urile privind Nomenclatorul domeniilor și al specializărilor/programelor de studii universitare și a structurii instituțiilor de învățământ superior.

✓ **Recomandări**

Respectarea cu strictețe a obligației de evaluare externă - desfășurarea la termenele stabilite a procedurilor aferente procesului de evaluare externă a calității, în vederea organizării, în condițiile legii, a programului de studii evaluat.

Indicatorul este: neîndeplinit.

IV. Analiza SWOT

<p>Puncte tari:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Baza materială este adecvată și modernizată ✓ Curriculă coerent structurată, care menține un echilibru între disciplinele fundamentale, de specialitate și cele complementare/aplicative ✓ Existența unei politici proactive de accesibilitate, evidențiată prin eliminarea taxei de admitere (înscriere) pentru facilitarea accesului candidaților din medii vulnerabile 	<p>FACTORI INTERNI</p> <p>⬇</p>	<p>Puncte slabe:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Programul nu a fost supus evaluării externe în perioada 2010-2022 ✓ Lipsa competențelor ESCO: Rezultatele învățării și competențele profesionale/transversale formulate descriptiv nu sunt corelate și armonizate cu competențele ESCO aferente ocupațiilor declarate ✓ Transmiterea și publicarea rapoartelor anuale privind calitatea a înregistrat întârzieri/inconsecvențe, dinamica pozitivă începând abia din anul universitar 2023-2024 ✓ Nu au fost înregistrate mobilități ale studenților de tip incoming sau outgoing prin programul Erasmus+ în domeniul Management în perioada 2021-2025. ✓ Componenta de cercetare aplicată necesită consolidare prin proiecte interdisciplinare, lucrări publicate în reviste de impact
--	--	--

		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Necesitatea monitorizării piramidei de vârstă și atragerea de cadre didactice tinere pentru a asigura transferul de expertiză ✓ Fragmentarea resurselor digitale (utilizatorul trebuie să gestioneze multiple platforme separate), fiind recomandată integrarea acestora într-un sistem unificat. ✓ Pondere ridicată a orelor în regim online (sunt respectate normele în vigoare conform orarului afișat)
	Analiza SWOT	
Oportunități:		Amenințări:
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Creșterea cererii de specialiști în management, antreprenariat, resurse umane, digital business și project management. Există o nevoie acută de competențe digitale și abilități de leadership adaptativ în mediile organizaționale moderne. ✓ Posibilitatea extinderii parteneriatelor europene prin valorificarea afilierilor deja existente (Erasmus+, IAU, BUA, OCEAN). Existența unui interes crescut din partea mediului economic local (Dobrogea) pentru colaborări (practică, proiecte comune). ✓ Posibilitatea inițierii și depunerii de proiecte pentru obținerea de granturi de cercetare naționale sau internaționale prin intermediul Centrului de Cercetare al UAS. ✓ Posibilitatea înființării unui Consiliu Consultativ formalizat, format din reprezentanți ai angajatorilor, dedicat exclusiv programului de studii, pentru a asigura un feedback curricular constant. 	<p>↓</p> <p>FACTORI EXTERNI</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Concurența ridicată din partea facultăților de profil din universitățile publice și private de tradiție, cu o vizibilitate mai mare la nivel național. Aceasta este dublată de scăderea demografică a numărului de absolvenți de liceu cu diplomă de bacalaureat, ceea ce poate afecta direct capacitatea de recrutare a studenților. ✓ Transformarea digitală accelerată impune o presiune constantă pentru actualizarea bazei materiale (software/hardware) și formarea continuă a cadrelor didactice.

V. Gradul de îndeplinire a standardelor și indicatorilor de performanță și recomandările formulate

Nr. crt.	Indicator de performanță	Gradul de îndeplinire (Î/P/Î/N)	Recomandări
DOMENIUL A. Capacitatea instituțională			
1,	I.P.A.1.1.1 Pentru desfășurarea programului/domeniului de studii universitare, ÎS dispune de componente organizatorice și un sistem de management adecvate, a căror funcționare se bazează pe metodologii, regulamente și proceduri revizuite periodic, în condițiile legii.	Î	Se recomandă monitorizarea riguroasă a aplicării periodice a procedurilor de revizuire a metodologiilor interne, pentru a asigura adaptarea lor rapidă la eventualele modificări ale pieței muncii specifice domeniului Management.



2.	I.P.A.1.2.1 Opiniile membrilor facultății și departamentului, respectiv filialei sau extensiei și ale altor părți interesante sunt avute în vedere în procesul de adoptare și revizuire a metodologiilor, regulamentelor și procedurilor de aplicare.	Î	Se recomandă formalizarea calendarului anual al întâlnirilor cu angajatorii, pentru a asigura o predictibilitate sporită a procesului de consultare curriculară. Încurajarea utilizării rețelelor internaționale de parteneri în procesele de revizuire, pentru a asigura alinierea PSUL MN la tendințele globale din domeniul Managementului.
3.	I.P.A.2.1.1 ÎS deține, în condițiile legii, spații dedicate proceselor de învățământ, de cercetare și administrative corespunzătoare, precum și pentru servicii destinate studenților, studenților doctoranzi și cursanților, prin care se asigură un mediu favorabil pentru viață și studiu, inclusiv pentru cei cu dizabilități. Sunt de asemenea asigurate spații optime pentru desfășurarea activităților personalului. Acestea sunt dotate în mod adecvat.	Î	-
4.	I.P.A.2.2.1 Bunurile imobile și mobile sunt întreținute adecvat, astfel încât să fie asigurate condiții optime de studiu, cercetare și viață, precum și de muncă.	Î	Se recomandă, având în vedere condițiile bune de studiu oferite, pentru a maximiza beneficiile interacțiunii directe specifice învățământului cu frecvență, o monitorizare atentă a structurii orarului, asigurând un raport optim între metodele de predare, cu accent deosebit pe consolidarea relației directe și a dialogului activ dintre profesori și studenți.
5.	I.P.A.3.1.1 Resursele umane ale componentei organizatorice sunt adecvate pentru desfășurarea activităților aferente programului/domeniului de studii universitare evaluat. Personalul didactic deține calificările și competențele profesionale necesare pentru a preda disciplinele care îi revin în statul de funcții.	Î	Se recomandă monitorizarea piramidei de vârstă a personalului titular și intensificarea demersurilor de atragere a cadrelor didactice tinere, în vederea asigurării unui transfer eficient de expertiză și a consolidării potențialului academic al facultății.
6.	I.P.A.3.1.2 ÎS asigură dezvoltarea profesională și personală a personalului.	Î	Corelarea mai strânsă a necesităților de formare identificate în rapoartele de evaluare colegială cu planificarea anuală a workshop-urilor de perfecționare.
7.	I.P.A.3.2.1 Procedurile de recrutare sunt în concordanță cu prevederile legale, stabilite și derulate în mod transparent.	Î	-
8.	I.P.A.4.1.1 Componenta organizatorică utilizează instrumente informatice în cadrul procedurilor proprii în vederea îmbunătățirii accesului și asigurării de servicii de calitate pentru membrii comunității proprii și beneficiarii indirecti ai educației.	Î	Se recomandă evaluarea posibilității de integrare a tuturor acestor instrumente pentru a simplifica accesul membrilor comunității academice la sistemul digital și pentru o conexiune în timp real a tuturor componentelor specifice procesului educațional și administrative.
DOMENIUL B. Eficacitatea educațională			
9.	I.P.B.1.1.1 Programul de studii universitare este dezvoltat și structurat în raport cu	Î	Consolidarea componentei de cercetare științifică studentescă în



	rezultatele așteptate ale învățării și este organizat în baza creditelor de studii transferabile. Acesta cuprinde totalitatea experiențelor de învățare, predare, instruire practică, cercetare și evaluare care împreună conduc la o calificare universitară.		cadrul disciplinelor de specialitate, prin includerea unor proiecte de cercetare aplicată care să pregătească studenții pentru elaborarea lucrării de licență.
10.	I.P.B.1.2.1 Programul de studii funcționează în condițiile actului de autorizare, respectiv de acreditare, vizând realizarea idealului educațional al învățământului superior conform legii.	Î	Intensificarea promovării în rândul studenților a corespondenței dintre rezultatele învățării și codurile COR, pentru a-i ajuta să își identifice mai clar oportunitățile de carieră imediat după absolvire.
11.	I.P.B.2.1.1 Rezultatele învățării sunt concordante cu nivelul calificării.	Î	Este necesară armonizarea rezultatelor învățării cu competențele ESCO corespunzătoare ocupațiilor menționate.
12.	I.P.B.2.1.2 Rezultatele așteptate ale învățării sunt corelate cu competențele solicitate de ocupațiile corespunzătoare, conform standardelor ocupaționale și/sau Clasificării europene a ocupațiilor (ESCO).	PÎ	Trecerea de la competențele profesionale și transversale formulate descriptiv la competențele ESCO aferente ocupațiilor alocate PSUL MN declarate pentru înscrierea în RNCIS, în conformitate cu standardele ocupaționale și/sau Clasificării europene a ocupațiilor (ESCO) și stabilirea explicită a corelațiilor ocupații – competențe ESCO – rezultatele învățării la nivel de plan învățământ și fișe disciplină cu scopul de a răspunde nevoilor de dezvoltare profesională și personală ale absolvenților, precum și a celor social-economice și corelarea acestora cu rezultatele învățării.
13.	I.P.B.3.1.1 Componenta organizatorică asigură implementarea principiilor învățării centrate pe student în cadrul curriculumului și prin strategiile didactice utilizate în activitățile și experiențele de învățare și predare.	Î	Utilizarea intensă de către cadrele didactice și implicarea activă a studenților în utilizarea a resurselor digitale puse la dispoziție de UAS (LMS, simulator) pentru implementarea continuă a principiilor învățării centrate pe student.
14.	I.P.B.3.1.2 Componenta organizatorică asigură pentru studenți oportunități de a participa în programe de mobilități academice, desfășurate cu prezență fizică și/sau virtuală.	Î	Intensificarea campaniilor de promovare a oportunităților de mobilitate pe rețelele sociale și prin sesiuni periodice de informare față-în-față, încurajarea studenților pentru a crește rata de participare a studenților la mobilitățile internaționale inclusiv Erasmus+ .
15.	I.P.B.3.2.1 Componenta organizatorică asigură oportunități echitabile pentru studenți, în concordanță cu potențialul și aspirațiile acestora, luând în considerare diversitatea stilurilor și abilităților de învățare.	Î	-
16.	I.P.B.4.1.1 Componenta organizatorică asigură accesul pentru studenți, inclusiv pentru cei cu cerințe educaționale speciale/dizabilități, la resurse și servicii destinate susținerii procesului de învățare,	Î	-



	adecvate în raport cu nevoile individuale de învățare, de domeniul de studii, ciclul de studii și forma de organizare a programului de studii.		
17.	I.P.B.5.1.1 Rezultatele învățării sunt descrise în mod adecvat și sprijină înțelegerea așteptărilor studentului și cadrului didactic cu privire la conținutul disciplinelor din planul de învățământ.	Î	Creșterea implicării studenților în procesul de definire a rezultatelor învățării, prin consultări și mecanisme de feedback.
18.	I.P.B.5.1.2 Verificarea obținerii rezultatelor învățării se realizează prin examene de evaluare pe parcurs și prin examene de finalizare a studiilor.	Î	-
19.	I.P.B.6.1.1 Componenta organizatorică desfășoară activități sistematice pentru a asigura o tranziție facilă a absolvenților de la învățare la piața muncii.	Î	-
20.	I.P.B.7.1.1 Componenta organizatorică aplică procedurile cu privire la admitere.	Î	Publicarea pe pagina https://admitere.andreisaguna.ro/ a Regulamentului de organizare a concursului de admitere și a Calendarului de admitere.
21.	I.P.B.7.1.2 Admiterea la programe de studii universitare se realizează cu respectarea principiilor echității și egalității de șanse, precum și cu instituirea unor măsuri de sprijin pentru asigurarea accesului grupurilor vulnerabile, aflate în situații de risc social și educațional, inclusiv a candidaților cu cerințe educaționale speciale și/sau dizabilități.	Î	-
22.	I.P.B.7.2.1 Componenta organizatorică aplică reglementările privind activitatea profesională a studenților.	Î	-
23.	I.P.B.8.1.1 Componenta organizatorică realizează acțiuni de cooperare internațională prin care sunt susținute mobilitatea membrilor comunității proprii și colaborarea în activitatea academică și de cercetare.	Î	Participarea cadrelor didactice la mobilități Erasmus+ - teaching/staff training în vederea schimbului de experiență/preluării unor metode de predare inovative care să fie ulterior replicate la nivelul FSEA.
24.	I.P.B.9.1.1 Învățarea bazată pe investigație științifică și rezultatele cercetării sprijină și sunt valorificate în dobândirea rezultatelor învățării vizate prin programul de studii.	Î	Încurajarea formării unor echipe mixte de cercetare (cadru didactic – student) în vederea elaborării și publicării de articole științifice comune în reviste indexate în baze de date internaționale (BDI), constituind un avantaj competițional pentru absolvenții care doresc să urmeze studii de masterat/doctorat.
25.	I.P.B.9.2.1 Rezultatele cercetării științifice sunt vizibile la nivel național și internațional în domeniul științific respectiv și valorificate în mod adecvat.	Î	Inițierea și depunerea de proiecte pentru obținerea de granturi de cercetare naționale sau internaționale.
DOMENIUL C. Managementul calității			
26.	I.P.C.1.1.1 Componenta organizatorică realizează acțiuni și aplică proceduri, în mod consecvent, dovedind impactul acestora în	Î	Actualizarea Manualului de Managementul Calității în conformitate cu noul cadru de organizare,



	îmbunătățirea calității educației la nivelul programului de studii.		operaționalizarea CEAC la nivelul facultății; asigurarea continuă a unei guvernante academice eficiente, transparente și participative, printr-o delimitare clară a competențelor și atribuțiilor, care să sprijine luarea deciziilor de coordonare coerentă a activităților educaționale și administrative; extinderea componenței, ca număr de membri a CEAC la nivelul universității - în special cadre didactice implicate.
27.	I.P.C.1.2.1 Opiniile membrilor comunității proprii și ale altor părți interesante sunt avute în vedere în procesul de implementare a procedurilor.	Î	Consolidarea mecanismelor de consultare și implicare a studenților, membrilor comunității academice și a altor părți interesate în procesul de implementare a procedurilor prin planificare, documentare și transparentizare corespunzătoare.
28.	I.P.C.2.1.1 În structura organizatorică a ÎIS se constituie CEAC. Pot exista astfel de structuri și la nivelul componentei organizatorice.	Î	Operaționalizarea CEAC la nivelul facultății; actualizarea Regulamentelor aferente funcționării CEAC și Comisiei de Monitorizare; elaborarea anuală a Programului de asigurare a calității, cu acțiuni și indicatori măsurabili; completarea procedurii cu introducerea unor indicatori de performanță (ex: rata de promovabilitate, rata de angajare a absolvenților, feedback-ul studenților), pentru a măsura impactul acțiunilor implementate.
29.	I.P.C.2.2.1 CEAC și structurile stabilite, după caz, la nivelul componentei organizatorice funcționează în baza regulamentului aprobat de către senatul universitar, în scopul realizării activităților de asigurare și evaluare internă, precum și de evaluare externă a calității educației.	Î	Actualizarea, aplicarea și monitorizarea continuă a regulamentelor aprobate de senatul universitar privind funcționarea CEAC pentru a asigura desfășurarea eficientă a activităților de asigurare și evaluare internă a calității educației, precum și pentru facilitarea evaluărilor externe, în vederea consolidării standardelor academice și a transparenței proceselor educaționale.
30.	I.P.C.2.2.2 Comisia de etică universitară funcționează pe baza regulamentului aprobat de către senatul universitar și acționează independent față de orice altă structură sau persoană din cadrul instituției de învățământ superior, cu respectarea legii.	Î	Integrarea normelor etice în procesul de predare și în regulamentele studentești; actualizarea Regulamentului cu informații și criterii etice privind utilizarea IA în educație și în universitate; organizarea periodică a workshop-urilor și sesiunilor de formare privind etica și responsabilitatea academică.
31.	I.P.C.3.1.1 Componenta organizatorică aplică în mod consecvent procedurile, dovedind impactul acestora în asigurarea calității.	Î	Monitorizarea constantă a aplicării continue a procedurilor la nivelul componentei organizatorice, pentru a evidenția și consolida impactul acestora în asigurarea calității educaționale și administrative; documentarea mai strictă a mecanismelor de revizuire curriculară periodică și a consultărilor



			sistematice cu părțile interesate; asigurarea unui flux coerent, al documentației care să dovedească trasabilitatea proceselor și acțiunilor derulate.
32.	I.P.C.3.1.2 Membrii comunității proprii și alte părți interesante sunt implicate în procesul de punere în aplicare a procedurilor.	Î	Organizarea unui plan de consultări periodice cu angajatorii și absolvenții pentru adaptarea conținutului programelor la cerințele pieței; înființarea un consiliu consultativ format din reprezentanți ai angajatorilor pentru fiecare program de studiu - aceștia pot oferi feedback pe curriculum, asigurându-se că absolvenții au competențele cerute pe piața muncii.
33.	I.P.C.4.1.1 Componenta organizatorică analizează rezultatele procesului de evaluare semestrială de către studenți a prestației cadrelor didactice.	Î	-
34.	I.P.C.5.1.1 Componenta organizatorică colectează și analizează în mod sistematic date necesare procesului de asigurare internă a calității.	Î	-
35.	I.P.C.6.1.1 Componenta organizatorică asigură publicarea și accesul la informațiile de interes public cu privire la programul de studii evaluat.	Î	-
36.	I.P.C.6.1.2 Componenta organizatorică asigură transparența proceselor decizionale.	Î	-
37.	I.P.C.7.1.1 Componenta organizatorică colectează și transmite datele solicitate, respectiv elaborează și publică rapoarte, asigurând respectarea obligațiilor care decurg din răspunderea publică.	PÎ	Se recomandă respectarea ritmului de elaborare și publicare anuală a rapoartelor privind calitatea educației și transparența instituțională, ca practică permanentă, pentru asigurarea trasabilității deciziilor și a măsurilor de îmbunătățire continuă.
38.	I.P.C.8.1.1 Componenta organizatorică desfășoară procedurile aferente procesului de evaluare externă a calității, în vederea organizării, în condițiile legii, a programului de studii evaluat.	N	Respectarea cu strictețe a obligației de evaluare externă - desfășurarea la termenele stabilite a procedurilor aferente procesului de evaluare externă a calității, în vederea organizării, în condițiile legii, a programului de studii evaluat.

Tabel centralizator indicatori de performanță – grad de îndeplinire

Domeniul de evaluare	Număr indicatori de performanță		
	Îndeplinit	Parțial îndeplinit	Neîndeplinit
Domeniul A. Capacitatea instituțională	8	0	0
Domeniul B. Eficacitatea educațională	16	1	0
Domeniul C. Managementul calității	11	1	1
Total	35	2	1



VI. Concluzii

În urma vizitei de evaluare și pe baza analizei standardelor și a indicatorilor de performanță, a monitorizării continue și sistematice a procesului educațional, comisia desprinde o serie de concluzii generale referitoare la calitatea educației oferite în cadrul programului de studii universitare de licență Management – PSUL MN, din cadrul Universității „Andrei Șaguna”.

Conținutul procesului educațional este coerent structurat și orientat spre competențe practice, utilizând strategii didactice centrate pe student. Infrastructura educațională modernizată constituie un avantaj competitiv major, studenții beneficiind de un Laborator ERP, un Simulator de business și acces la resurse internaționale prin biblioteca digitală Bibliophil (Statista, CEEOL).

Procesele manageriale au devenit tot mai transparente, remarcându-se o dinamică pozitivă în publicarea rapoartelor de calitate începând cu anul universitar 2023-2024.

Digitalizarea constituie o preocupare continuă, UAS implementând un sistem de platforme performante: SmartPortal pentru management academic, LMS pentru activități de e-learning și Thesarium pentru gestionarea digitală completă și securizată a lucrărilor de licență. Utilizarea sistemelor de monitorizare precum AcaDoc și Papervee asigură o trasabilitate deplină a documentelor academice și administrative.

Apartenența UAS la rețele internaționale de prestigiu, precum International Association of Universities (IAU) și Black Sea Universities Network (BSUN), alături de invitarea unor experți străini, asigură studenților o perspectivă globală asupra managementului modern.

Toate aceste elemente contribuie la crearea unui mediu educațional stabil, digitalizat și flexibil, capabil să răspundă nevoilor de autonomie și performanță ale generației actuale de studenți.

Au fost identificați 2 indicatori parțiali îndepliniți: 1 la domeniul B. Eficacitatea educațională - legat în special de lipsa identificării competențelor ESCO specifice ocupațiilor aferente PSUL MN și a corelațiilor acestora cu rezultatele învățării și 1 la domeniul Managementul calității - referitor la respectarea ritmului de elaborare și publicare anuală a rapoartelor privind calitatea educației și transparența instituțională, ca practică permanentă, pentru asigurarea trasabilității deciziilor și a măsurilor de îmbunătățire continuă. În condițiile în care UAS face eforturi pentru funcționarea unui sistem consolidat de asigurare al calității, s-au făcut recomandări care să orienteze aceste eforturi spre optimizarea procedurilor interne, operaționalizarea deplină a structurilor de calitate la nivelul facultății și alinierea riguroasă la standardele naționale și europene în domeniu.

A fost identificat de asemenea un indicator neîndeplinit referitor la desfășurarea procedurilor aferente procesului de evaluare externă a calității - cu recomandarea de respectarea cu strictețe a obligației de evaluare externă - desfășurarea la termenele stabilite a procedurilor aferente procesului de evaluare externă a calității, în vederea organizării, în condițiile legii, a programului de studii evaluat.

Astfel, ca urmare a vizitei la UAS, în urma parcurgerii procedurii de menținere a acreditării, Comisia externă ARACIS de evaluare a calității programului de studii de licență **MANAGEMENT** - forma de învățământ cu frecvență, a hotărât în unanimitate **MENTINEREA ACREDITĂRII** pentru o capacitate de școlarizare (nr. maxim de studenți ce pot fi școlarizați) de **60 de locuri** pentru anul I de studiu.

VII. Anexe

1. Programul vizitei
2. Minutele aferente întâlnirilor.