



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

Instituția de învățământ superior / Organizația furnizoare de educație:	UNIVERSITATEA SPIRU HARET DIN BUCUREȘTI
Facultatea:	DE ȘTIINȚE ECONOMICE BUCUREȘTI
Domeniul de licență:	MANAGEMENT
Programul de studii universitare de licență:	MANAGEMENT
Forma de învățământ:	IFR
Limba de predare:	ROMÂNĂ
Locația geografică:	BUCUREȘTI
Durata studiilor:	3 ANI
Numărul de credite:	180
Obiectivul evaluării externe	Acreditare

Componența Comisiei de evaluare ARACIS

Nr. crt.	I. Numele și prenumele	Calitatea	Semnătura
1.	Conf. univ. dr. CHIȘ Alexandru	Coordonator comisie	
2.	Conf. univ. dr. ORBOI Manuela-Dora	Expert evaluator	
3.	Prof. univ. dr. ABRUDAN Maria-Madela	Expert evaluator	
4.	Stud. ACHIM-VERNESCU Ingrid	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.)

În vederea evaluării periodice a programului de studii de licență (PSUL) Management (MN), forma de învățământ cu frecvență redusă (IFR) organizat în cadrul Universității Spiru Haret din București (USH), Facultatea de Științe Economice București (FSEB), Consiliul ARACIS a aprobat componența comisiei de evaluatori după cum urmează:

1. Conf. univ. dr. CHIȘ ALEXANDRU - coordonator comisie,
2. Conf. univ. dr. ORBOI MANUELA DORA - expert evaluator,
3. Prof. univ. dr. ABRUDAN Maria-Madela - expert evaluator,
4. ACHIM-VERNESCU Ingrid - studentă evaluatoare.

Raportul de evaluare externă a fost redactat de către Comisia ARACIS de experți în evaluare externă a calității cu ocazia realizării vizitei pentru evaluare, în perioada 25-27.06.2026, în cadrul Universității Spiru Haret din București (USH), Facultatea de Științe Economice București (FSEB), Departamentul pentru învățământ la distanță și cu frecvență redusă (DIDIFR).

Comisia de evaluare a fost aprobată de Consiliul ARACIS prin HC nr. 180/H/04.06.2026 (nr. înregistrare contract de prestări servicii de evaluare externă a calității educației nr. 523 / 05.05.2026).

Vizita de evaluare s-a desfășurat la sediul Universității Spiru Haret din București (USH), în baza unui calendar agreat de comun acord cu persoanele de contact din partea instituției solicitante: Decanul Facultății de Științe Economice București (FSEB) – persoana de contact, Directorul Departamentului pentru Învățământ la Distanță și cu Frecvență Redusă (DIDIFR).

Înainte de vizită comisia a avut consultări în cadrul a unei discuții/ședințe pe platforma Zoom.

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

Universitatea Spiru Haret București (USH) și-a început activitatea în cadrul fundației România de Măine, instituție social-umanistă de cultură, știință și învățământ cu caracter nonprofit, înființată la data de 19 ianuarie 1991, potrivit prevederilor Legii nr. 21/1924- privind persoanele juridice (asociații și fundații). La 14 februarie 2000, Universitatea Spiru Haret a fost acreditată de Consiliul Național de Evaluare Academică și Acreditare.

Universitatea a aderat la principiile Magna Charta Universitatum și a implementat structura procesului Bologna, organizând studiile pe trei cicluri: licență, masterat și doctorat.

Misiunea fundamentală a universității, conform propriei carte, este de a genera și transfera cunoaștere către societate prin formare inițială și continuă, cercetare științifică, dezvoltare și inovare, precum și prin creație artistică și sportivă. Guvernanta instituției este asigurată de structuri cu caracter "reglementativ-deliberativ", precum Senatul universitar și Consiliul de administrație, și de organisme executiv-operative, conduse de rector, decani și directorii de departamente, în conformitate cu Legea învățământului superior nr. 199/2023 și Cartei Universității. Structura academică actuală este compusă din 11 facultăți care gestionează un portofoliu diversificat de 33 de programe de studii universitare de licență și 23 de programe de masterat. Un pilon de bază, declarat al ofertei educaționale este reprezentat de formele de învățământ la distanță (ID) și cu frecvență redusă (IFR), coordonate prin Departamentul specializat (DIDIFR).

În domeniul asigurării calității, Universitatea „Spiru Haret” a parcurs succesiv procedurile de evaluare externă, obținând de la Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Superior (ARACIS) calificativul „ÎNCREDERE” pentru perioada 2018-2023, menținut în urma reevaluării instituționale. Nivelul calității proceselor administrative și educaționale este atestată și de certificarea sistemului de management al calității conform standardului SR EN ISO 9001:2015, valabilă până în iunie 2027, precum și de evaluarea instituțională internațională realizată de European University Association (EUA).

- 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)

Programul de studii universitare de licență Management – forma de învățământ cu frecvență redusă (IFR) din cadrul Facultății de Științe Economice a Universității „Spiru Haret” din București a fost autorizat provizoriu prin HG nr. 580/2014. Funcționarea programului a fost confirmată succesiv prin hotărâri de guvern anuale, operând în prezent conform HG nr. 645/2025. Instituția a menținut calificativul „ÎNCREDERE” în urma evaluărilor externe ARACIS, iar programul a finalizat deja primele două promoții (2020-2023 și 2022-2025).

De la ultima procedură de evaluare, programul a implementat o serie de modificări de ordin calitativ:

-Planurile de învățământ au fost actualizate pentru ciclul 2024-2027 pentru a asigura o corelare deplină cu forma de învățământ cu frecvență (IF), inclusiv prin echivalarea orelor de curs cu activități de autoinstruire (AI).

-Integrarea tehnologiilor moderne prin proiectele PNRR și „USH Digital” a permis modernizarea platformei e-learning Blackboard și dotarea Laboratorului de informatică economică cu tehnologii interactive de ultimă generație (table SMART, plasme etc.).

-Suporturile de curs și materialele didactice sunt proiectate în majoritate în ideea unei învățări asistate, fiind structurate în unități de învățare de maximum 3 ore pentru a facilita studiul individual eficient și a asigura un feedback constant prin sarcini de autoevaluare.

-Personalul didactic și auxiliar participă anual la programe obligatorii de instruire în tehnologia ID/IFR și e-learning organizate de departamentul specializat (DIDIFR).

-Curriculumul este adaptat prin consultări sistematice cu angajatorii și prin proiecte precum „PEO ViitorEconomist”, care vizează direct dezvoltarea competențelor solicitate de dinamica actuală a pieței muncii.

PSUL Management IFR este acreditat pentru o capacitate de școlarizare de 75 de studenți pe an. În anul universitar 2025-2026 sunt înmatriculați 42 de studenți.

Misiunea programului este de a forma licențiați în științe economice și manageri capabili să facă față problemelor complexe ale firmelor naționale și internaționale, conform informațiilor din REI. Astfel obiectivele declarate sunt armonizate cu Cadrul Național al Calificărilor și ESCO, vizând dobândirea de competențe pentru ocupații precum manager de proiect, manager de inovare sau manager de îmbunătățire a proceselor, într-o economie bazată pe cunoaștere și digitalizare.

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 programului de studii universitare de licență Management (IFR) de la Universitatea „Spiru Haret” (USH), au fost consultate și analizate următoarele categorii de documente și date:

- Raportul de Autoevaluare (REI) al programului de studii Management IFR, împreună cu setul complet de 25 de anexe aferente acestuia.
- Documente suplimentare care vizează modalitatea de colaborare între Centrul de Consiliere și Orientare în Carieră (CCOC), Departamentul pentru Învățământ la Distanță și cu Frecvență Redusă (DIDIFR) și Departamentul pentru Managementul Calității (DMC)/CEACF pentru sprijinirea candidaților și studenților cu nevoi speciale sau dizabilități, etc.
- Resurse digitale și platforme informatice:
 - Accesul în regim de vizualizare la platforma instituțională de e-learning Blackboard (<https://ush.blackboard.com>), pentru verificarea conținutului unităților de învățare, a interacțiunii sincrone și asincrone și a suportului didactic oferit.
 - Sistemul de gestiune a școlarității UMS (University Management Solutions) și platforma dedicată vizualizării situației școlare și financiare a studenților (<https://situatiescolara.spiruharet.ro>).
 - Pagina web oficială a USH (<https://www.spiruharet.ro>) și secțiunile dedicate Facultății de Științe Economice (<https://se-b.spiruharet.ro>) și DIDIFR.
- Documente verificate pe parcursul vizitei de evaluare la fața locului, precum registrele matricole (ex: Vol. I/2023), dosarele personale ale studenților păstrate la secretariatul facultății, statele de funcții și dovezi privind instruirea personalului în tehnologia ID/IFR.

- 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 25–27 iunie 2026 la București, în cadrul USH, DIDIFR și FSEB, unde este organizat programul de studii evaluat.

Vizita de evaluare externă a cuprins verificarea infrastructurii educaționale și administrative, precum și o serie de interviuri cu principalii actori implicați în bunul mers al programului de studii Management (IFR).

Locații vizitate: spațiile FSEB: amfiteatrele A5, A7 și A8, sălile de curs și seminar (ex: Sala 105, Sălile 1301-1306), laboratoarele performante de informatică economică și management (Sălile 1205, 1207, 1208) — dotate prin proiecte precum PNRR cu table SMART și plasmă de ultimă generație — precum și biblioteca dotată cu cele două săli de lectură (Sălile 204 și 205). De asemenea s-au vizitat sediul DIDIFR: birouri administrative/destinate secretariatului, registraturii și serviciului de comunicare specific formelor ID și IFR; Biblioteca USH: verificarea accesului la resursele de studiu specifice științelor economice, a numărului de locuri în sălile de lectură și a facilităților de acces la baze de date internaționale; spații de studiu și consiliere dedicate cursanților de la forma de învățământ la distanță și cu frecvență redusă; campusul universitar: cantină, accesibilitate pentru persoane cu dizabilități prin rampe și ascensoare, spații de socializare etc.

În vederea evaluării externe a PSUL Management IFR de la Universitatea „Spiru Haret” (USH), comisia a desfășurat consultări cu cadrele didactice implicate în program și cu reprezentanții structurilor de asigurare a calității, respectiv Departamentul pentru Managementul Calității (DMC), Comisia pentru Evaluarea și Asigurarea Calității (CEAC) de la nivelul universității și CEACF de la nivelul facultății.

Dialogul a inclus personalul administrativ din cadrul secretariatului facultății și al Departamentului pentru Învățământ la Distanță și cu Frecvență Redusă (DIDIFR), specialiștii Direcției IT responsabili de gestionarea platformei Blackboard, precum și grupuri de studenți înmatriculați, absolvenți ai promoțiilor 2023 și 2025 și angajatori parteneri consultați periodic pentru actualizarea curriculumului.

Vizita de evaluare a cuprins verificarea bazei materiale proprii a FSEB, situată în Strada Fabricii nr. 46G, Sector 6, București.

- Alte metode sau aspecte relevante: -

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**

Universitatea „Spiru Haret” (USH) dispune de un sistem de management și de politici educaționale definite și utilizate pentru atingerea obiectivelor strategice și administrarea eficientă a programelor de studii, inclusiv a formei de învățământ cu frecvență redusă (IFR). Organizarea și activitatea managerială sunt fundamentate pe prevederile Legii învățământului superior nr. 199/2023 și pe Carta Universității, care stipulează principiile de funcționare, competențele și responsabilitățile structurilor de conducere.

La nivel instituțional, guvernanța este asigurată de structuri cu caracter ”reglementativ-deliberativ”, precum Senatul universitar și Consiliul de administrație, și de organisme executiv-operative conduse de Rector. Deciziile acestora sunt transparente și comunicate operativ comunității academice. La nivelul Facultății de Științe Economice București (FSEB), managementul este exercitat de Consiliul Facultății, Decan și Prodecan, activitatea fiind structurată în două departamente academice.

O componentă organizatorică esențială pentru programul Management IFR este Departamentul pentru învățământ la distanță și cu frecvență redusă (DIDIFR), înființat prin Hotărârea Senatului nr. 53/1/2011. DIDIFR funcționează în baza unui Regulament propriu (ROF) și este condus de un director cu expertiză certificată în tehnologia ID/IFR.



Departamentul colaborează strâns cu FSEB și cu Centrul ID/IFR de la nivelul facultății pentru gestionarea planurilor de învățământ, a fișelor disciplinelor și pentru instruirea personalului didactic.

Funcționarea programului se bazează pe un set de metodologii și proceduri, printre care se numără:

- Regulamentul privind inițierea, aprobarea și monitorizarea programelor de studii.
- Metodologia privind organizarea și desfășurarea activităților specifice tehnologiilor educaționale IFR.
- Regulamentul privind activitatea profesională a studenților și cel privind examinarea și notarea.
- Regulamentul de organizare și funcționare a sistemului tutorial.

Aceste documente sunt revizuite periodic și actualizate pentru a asigura conformitatea cu schimbările legislative și standardele ARACIS. Monitorizarea planurilor de învățământ și a fișelor disciplinelor se realizează anual, integrând feedback-ul studenților, al cadrelor didactice și al angajatorilor, precum și tendințele din mediul socio-economic real. Procesul decizional este unul participativ, studenții (IF și ID) având reprezentanți cu drept de vot în Senatul universitar și în Consiliul Facultății.

PSUL MN-ID are un coordonator de program care gestionează programul în raport cu DIDIFR.

Funcționarea DIDIFR se fundamentează pe un Regulament de organizare și funcționare (ROF) aprobat inițial prin Hotărârea Senatului nr. 53/1/2011 și actualizat prin HS nr. 09/27.06.2024, respectiv avizat prin HCA nr. 265/01.04.2026, pentru a asigura alinierea la standardele actuale de calitate.

Structura organizatorică include o echipă managerială și administrativă, care colaborează strâns cu Direcția IT a universității pentru administrarea performantă a platformei e-learning Blackboard și asigurarea suportului tehnic necesar studenților și cadrelor 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**

Analiza relevă o conformare cu standardele ARACIS, Universitatea „Spiru Haret” (USH) și Facultatea de Științe Economice (FSEB) dispunând de o arhitectură managerială adecvată. Sistemul de guvernare este compus din structuri deliberative (Senat, Consiliul Facultății) și executive (Rectorat, Decanat), completate strategic de unități specializate: DIDIFR și Centrul ID/IFR.

Justificarea îndeplinirii indicatorului rezidă în fundamentarea funcționării PSUL Management IFR pe un sistem normativ intern, centrat pe Carta Universității și ROF-ul DIDIFR, documente revizuite pentru alinierea la Legea nr. 199/2023. Eficiența managerială este susținută de proceduri operaționale privind inițierea și monitorizarea programelor, cu un ciclu anual de revizuire a planurilor de învățământ și a fișelor disciplinelor.

Transparența și caracterul adaptiv al managementului sunt garantate prin implicarea sistematică a părților interesate (studenți, angajatori) în forurile decizionale și prin activitatea DMC și CEACF. Integrarea digitală prin platformele Blackboard și UMS asigură trasabilitatea proceselor administrative și didactice.

- ✓ **Aspecte care constituie exemple de bună practică -**
- ✓ **Recomandări:**

Reactualizarea ROF și a procedurilor specifice ID/IFR după aprobarea și intrarea în vigoare a noului standard de specialitate pentru aceste forme de studiu, precum și specificarea clară în strategia USH și a FSEB a existenței ID/IFR, dar mai ales a măsurilor de dezvoltare viitoare.

Indicatorul este: îndeplinit

Standardul S.A.1.2. Implicarea părților interesate

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

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

Procesul de adoptare și revizuire a cadrului normativ la nivelul programului Management IFR este configurat ca o arhitectură decizională participativă și transparentă, conform standardelor ARACIS. Starea de fapt atestă o implicare activă a tuturor factorilor interesați, asigurând convergența între cerințele academice și realitățile socio-economice. Mecanismele de integrare a opiniilor sunt structurate astfel:

-Membrii facultății și ai departamentului: Propunerile sunt generate prin grupuri de lucru și dezbateri în consiliile de departament și Consiliul Facultății, fiind supuse analizei tehnice pentru coerență juridică și metodologică.

-Studentii (IF și ID): Dispun de reprezentanți cu drept de vot în Senat și în Consiliul Facultății, oferind feedback sistematic prin întâlniri cu îndrumătorii de an și evaluări semestriale ale prestației cadrelor didactice.

-Părțile interesate externe (Angajatori și Absolvenți): Feedbackul acestora, colectat prin workshop-uri și proiecte precum „PEO ViitorEconomist”, este esențial pentru corelarea rezultatelor învățării cu standardele ocupaționale ANC/ESCO și nevoile pieței muncii.

- ✓ 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

Conform celor constatate și la vizită în cadrul USH și al FSEB, opiniile membrilor comunității academice și ale părților interesate externe sunt integrate în procesul de adoptare și revizuire a metodologiilor. Traseul procedural urmează un parcurs de tipul: colectarea opiniilor comunității —> avizare de către DMC și CEACF —> adoptare oficială în Senat și Consiliul de Administrație. Transparența este garantată prin publicarea tuturor hotărârilor și regulamentelor pe site-ul oficial al universității și al facultății, asigurând accesul facil la informații pentru întreaga comunitate academică. Această abordare reduce rezistența la schimbare și crește nivelul de asumare a deciziilor administrative.

- ✓ Aspecte care constituie exemple de bună practică

- ✓ Recomandări

Introducerea unor baze de date/mecanisme digitale suplimentare de colectare a opiniilor absolvenților (Alumni) pentru a monitoriza impactul pe termen lung al programului MN-IFR asupra carierei acestora.

Indicatorul este: îndeplinit

Criteriul A.2. Baza materială și optimizarea utilizării acesteia

Standardul S.A.2.1. Baza materială

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

Indicatorul 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.
--------------------------------	---

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

Pe baza Raportului de Autoevaluare (REI), starea de fapt privind baza materială a Universității „Spiru Haret” (USH) și a Facultății de Științe Economice (FSEB) relevă o infrastructură dimensionată pentru a susține misiunea didactică și de cercetare a programului Management IFR.

Patrimoniul și Infrastructura Instituțională: Universitatea deține în proprietate sau folosește resursele materiale necesare, dispunând la nivel național de 8 campusuri universitare moderne (4 în București și 4 în țară). Infrastructura globală a USH cuprinde 18 imobile dedicate învățământului, 2 cămine studențești, 3 imobile destinate exclusiv cercetării și o bază sportivă de 24.732 mp dotată cu 2 piscine și terenuri multifuncționale. La nivel instituțional, studenții beneficiază de 52 de amfiteatre și săli de curs, 76 de săli de seminar și 86 de laboratoare dotate cu un total de 3.082 de calculatoare racordate la Internet.

Spațiile dedicate PSUL Management IFR: Programul de studii Management IFR este deservit de baza materială proprie a FSEB situată în București, Str. Fabricii nr. 46G, sector 6. Aceasta include:

-Amfiteatre de mare capacitate: A5 (230,7 mp, 251 locuri), A7 (230,7 mp, 255 locuri) și A8 (230,7 mp, 255 locuri)
 -Săli de curs și seminar: Sala 105 (193,4 mp, 153 locuri) și sălile din seria 1301-1306, cu suprafețe medii de 50 mp și capacități între 31 și 49 de locuri.

-Laboratoare specializate: FSEB dispune de laboratoare de informatică (Sălile 1205, 1207 — 71 locuri fiecare) și un laborator dedicat managementului (Sala 1208 — 79,1 mp, 69 locuri), dotat prin proiecte precum PNRR cu 30 de sisteme PC All-In-One Dell 7410 Plus și table inteligente Huawei IdeaHub B2.

-Biblioteca: dispune de două săli de lectură (Sala 204 — 69 locuri și Sala 205 — 192 locuri, 193,4 mp), oferind acces la un fond bogat de peste 164.200 de volume și baze de date internaționale precum Legalis, ProQuest sau EBSCO.

-Dotări tehnologice și digitalizare: Procesul educațional IFR este susținut critic de o infrastructură digitală avansată, incluzând platforma de e-learning Blackboard (utilizată din 2006) și sistemul de gestiune a școlarității UMS. Sălile de curs sunt echipate cu tehnologie interactivă (plasme de ultimă generație, table SMART, videoproiectoare

Epson/Optoma și sisteme de sonorizare Stage Expert). Campusul oferă acoperire integrală Wi-Fi, facilitând accesul la resurse online din orice punct.

-Servicii, accesibilitate și guvernanta: Pentru personalul academic și administrativ sunt asigurate spații optime în cadrul Decanatului și al celor două departamente. Serviciile destinate studenților includ orientare în carieră și consiliere prin Centrul de Consiliere și Orientare în Carieră (CCOC).

- ✓ 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

Pornind de la REI și celor constatăte la vizită analiza bazei materiale demonstrează că USH și FSEB depășesc cerințele minime impuse de standardele ARACIS, oferind un mediu educațional bine dotat pentru derularea programului de licență MN-IFR.

Spațiile de învățământ, laboratoarele IT și resursele bibliotecii acoperă pe deplin necesitățile procesului de formare. Platforma e-learning, esențială pentru studenții ID, este funcțională, stabilă și asigură atât livrarea suporturilor de curs, cât și comunicarea bidirecțională dintre tutori și cursanți.

Din perspectivă critică, universitatea demonstrează o preocupare pentru incluziune, oferind sprijin personalizat studenților cu nevoi speciale sau handicap locomotor, asigurând adaptarea procedurilor și a infrastructurii pentru a garanta egalitatea de șanse. Eficiența utilizării bazei materiale este în limitele funcționalității normale, în anul universitar 2025-2026 fiind înmatriculați 42 de studenți la programul Management IFR (aproximativ 56% din capacitatea aprobată de 75 locuri/an), ceea ce permite desfășurarea activităților în grupe restrânse de 20-25 de persoane, sporind calitatea actului didactic.

- ✓ Aspecte care constituie exemple de bună practică -

- ✓ 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

Structurile organizatorice ale FSEB și ale USH administrează optim și sustenabil resursele materiale, spațiile didactice și infrastructura de cercetare alocate programului de studii Management IFR.

Pe baza REI și informațiilor de la vizită s-au identificat date absolute și procentuale privind utilizarea și dotarea bazei materiale, inclusiv starea acestora:

-Capacitatea de școlarizare vs. gradul de utilizare: Programul Management IFR deține o capacitate aprobată de 75 de locuri/an. În anul universitar 2025-2026, sunt înmatriculați efectiv 42 de studenți, ceea ce reprezintă un grad de ocupare a capacității de 56%. Din perspectivă academică critică, acest nivel permite o utilizare relaxată a infrastructurii, garantând spații generoase de studiu individual (grupe de 25-30 studenți) și acces facil la resursele hardware.

-Investiții și prevenirea uzurii morale: Instituția demonstrează o preocupare activă pentru modernizarea resurselor mobile prin proiecte precum PNRR și USH Digital. Un indicator relevant al calității întreținerii și actualizării este Laboratorul de management (Sala 1208), dotat cu 30 de sisteme PC All-In-One Dell 7410 Plus de ultimă generație și table inteligente Huawei IdeaHub B2.

-Resurse bibliografice: Studenții au acces la un fond documentar de peste 164.200 de volume și baze de date internaționale (Legalis, EBSCO, ProQuest), întreținute prin actualizări periodice ale abonamentelor și ale catalogului online.

- ✓ 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

Sustenabilitatea digitală și condițiile de muncă - întreținerea bazei materiale mobile vizează critic infrastructura digitală, esențială pentru forma IFR. Platforma de e-learning Blackboard (implementată din 2006) și sistemul de gestiune UMS beneficiază de mentenanță tehnică permanentă asigurată de Direcția IT, având o configurație redundantă pentru a preveni întreruperile în procesul educațional.

Infrastructura materială și IT a USH este funcțională, îndeplinind cerințele unui proces educațional modern. Analiza situației de fapt indică faptul că bunurile mobile și imobile nu sunt doar conservate, ci și actualizate tehnologic, eliminând riscul uzurii morale. Sinergia dintre structurile administrative și fluxurile financiare (taxe colectate în rate,

investiții din fonduri nerambursabile) garantează un mediu academic stabil și performant, conform exigențelor de acreditare.

- ✓ Aspecte care constituie exemple de bună practică -
 - ✓ Recomandări:-
- 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**

La nivelul FSE (pe baza REI), resursele umane alocate programului de studii Management IFR din cadrul USH sunt adecvate misiunii didactice și de cercetare, prezentând un grad ridicat de stabilitate și profesionalism.

Date absolute și procentuale privind personalul didactic:

- Total personal didactic implicat: Programul este deservit de un corp format din 14 cadre didactice în anul universitar 2025-2026 (strict pentru grupele care funcționează efectiv).
- Statutul angajării: Din punct de vedere procentual, 100% dintre aceste cadre didactice sunt titulare în cadrul USH București, având contracte de muncă pe perioadă nedeterminată. Această acoperire garantează continuitatea procesului educațional.
- Structura pe grade didactice: Corpul profesoral include specialiști cu experiență vastă, cuprinzând: profesori universitari (5), un număr dominant de conferențieri universitari (21), lectori universitari (7) și asistent universitar (1).
- Raportul cadre didactice/studenti: În anul universitar 2025-2026, la programul Management IFR sunt înmatriculați 42 de studenți. Raportul real este de 3 studenți la 1 cadru didactic.

Calificări și competențe profesionale: Toate cadrele didactice dețin titlul științific de doctor în domeniul disciplinelor predate (Economie, Administrarea Afacerilor, Finanțe, Informatică etc.), conform statelor de funcții și fișelor disciplinelor. Competențele profesionale sunt completate de o pregătire specifică pentru învățământul fără frecvență:

- Instruire IFR/e-learning: 100% din personalul implicat participă anual la programe obligatorii de instruire în tehnologia ID/IFR și e-learning, coordonate de DIDIFR și Direcția IT. Aceste sesiuni vizează utilizarea avansată a platformei Blackboard și proiectarea materialelor de autoinstruire.
- Cercetare științifică: Resursa umană este activă în cercetare, integrând rezultatele propriilor studii în conținutul cursurilor, ceea ce asigură o predare bazată pe investigație științifică la zi.

Managementul resursei umane și sistemul tutorial: Programul beneficiază de un sistem managerial bine ierarhizat:

1. Coordonatorul programului asigură corelarea tuturor activităților în raport cu DIDIFR.
2. Coordonatorii de disciplină sunt responsabili pentru proiectarea suporturilor de curs de autoinstruire și a sarcinilor de învățare.
3. Tutorii de disciplină monitorizează progresul individual al studenților și oferă feedback constant prin intermediul platformei Blackboard.

- ✓ **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**

Analiza datelor confirmă că USH și FSEB dețin o resursă umană adecvată din punct de vedere numeric și calitativ pentru acoperirea integrală și competentă a planului de învățământ al programului MN-IFR (34 de cadre didactice titulare, conform anexei D1). Analiza situației de fapt relevă un relativ excedent cantitativ al resursei umane în raport cu numărul actual de studenți înmatriculați. Acest decalaj pozitiv permite o personalizare extremă a actului didactic și un regim de tutorat intensiv, eliminând riscul supraîncărcării personalului și asigurând o conformitate deplină cu exigențele ARACIS pentru menținerea acreditării.

- ✓ Aspecte care constituie exemple de bună practică -
- ✓ Recomandări -

Indicatorul este: **îndeplinit**

Indicatorul I.P.A.3.1.2	ÎIS asigură dezvoltarea profesională și personală a personalului.
--------------------------------	--

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

La nivel instituțional USH asigură cadrul normativ și programele de instruire tehnică astfel:

-Dezvoltarea profesională este reglementată prin proceduri operaționale specifice, coordonate de Departamentul pentru Învățământ la Distanță și cu Frecvență Redusă (DIDIFR) și Direcția IT. Starea de fapt relevă următoarele date:

- Instruire în tehnologia IFR/e-learning: 100% din cele 14 cadre didactice implicate în program participă anual la sesiuni de formare obligatorii pentru utilizarea platformei Blackboard și proiectarea materialelor de autoinstruire.
- Planificarea instruirii: Există un Plan/calendar anual de instruire al DIDIFR care detaliază activitățile, resursele și responsabilitățile pentru perfecționarea competențelor digitale și pedagogice specifice formei IFR.
- Certificare: Personalul instruit primește certificate e-learning, atestând dobândirea abilităților necesare pentru lucrul în platformele educaționale avansate.

-Mobilitatea internațională și cooperarea academică: o dimensiune a dezvoltării personale și profesionale este reprezentată de deschiderea internațională:

- Programul Erasmus+: Personalul didactic și cel de suport pot beneficia de mobilități de predare (STA) și de training (STT). În cadrul Facultății de Științe Economice, aceste mobilități sunt încurajate strategic pentru a facilita schimbul de bune practici și inovarea metodelor didactice.
- Vizibilitate științifică: USH susține participarea cadrelor didactice la conferințe internaționale de prestigiu (ex: ICESBA, CEN) și implicarea în proiecte de cercetare colaborativă, fapt ce contribuie la actualizarea permanentă a expertizei profesionale.

-Mecanisme de sprijin și evaluare: instituția utilizează feedback-ul studenților ca instrument de dezvoltare:

- Analiza nevoilor de îmbunătățire: Rezultatele evaluărilor semestriale ale prestației cadrelor didactice sunt utilizate pentru a identifica necesarul de formare pedagogică sau mentorat.
- Proiecte strategice: Dezvoltarea este susținută și prin proiecte de anvergură, precum PEO ViitorEconomist, care oferă oportunități de colaborare directă cu mediul economic pentru actualizarea competențelor profesionale.

✓ **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**

S-a dovedit că USH dispune de un cadru instituțional și procedural matur privind instruirea și perfecționarea continuă a personalului. Din perspectivă critică, sistemul de dezvoltare a resursei umane la USH a evoluat de la o abordare ocazională la una sistematică și planificată, asigurând o resursă umană adaptabilă transformărilor digitale. Deși rata de participare la instruirea internă este de 100% (conform REI), universitatea vizează diversificarea în continuare a mobilităților internaționale, recunoscând dependența personalului de stabilitatea locului de muncă actual. În concluzie, îmbinarea dintre instruirea tehnică, expunerea internațională și evaluarea continuă garantează menținerea standardelor de calitate ARACIS și sustenabilitatea performanței academice pentru programul Management IFR.

✓ **Aspecte care constituie exemple de bună practică -**

✓ **Recomandări -**

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**

Pe baza datelor din Raportul de Autoevaluare (REI), Universitatea „Spiru Haret” (USH) implementează politici de recrutare a resursei umane fundamentate pe principiile transparenței, meritocrației și egalității de șanse.

Cadrul normativ și mecanismele de transparență: Procesul de recrutare pentru programul Management IFR este guvernat de Legea învățământului superior nr. 199/2023, Carta Universității și Metodologia proprie de concurs pentru ocuparea posturilor didactice și de cercetare.

Transparența este garantată prin următoarele acțiuni:

Publicitatea posturilor: Toate anunțurile de concurs, condițiile specifice de eligibilitate și calendarele detaliate ale etapelor de selecție sunt publicate pe site-ul oficial al USH, în secțiunea dedicată „Concursuri ocupare posturi”.

Vizibilitate internațională: Pentru posturile de cercetare și cadre didactice-cercetători, universitatea utilizează platforma Euraxess Jobs a Comisiei Europene și standardul „Open Access”, asigurând un acces liber și nediscriminatoriu pe piața muncii la nivel european.

Eficiența procedurilor de recrutare și stabilitatea corpului profesoral sunt reflectate de indicatorii de personal aferenți programului Management IFR:

- Calificări: Toți membrii corpului profesoral dețin titlul de doctor și calificări certificate pentru disciplinele predate (Economie, Marketing, Management etc.).
- Selecția pentru structuri de etică: Recrutarea membrilor în comisii critice, precum Comisia de Etică, este paritară, incluzând obligatoriu minimum 25% studenți, asigurând un control democratic al proceselor administrative.
- ✓ **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**

Analiza situației de fapt relevă faptul că USH a depășit stadiul unei conformități pur formale, transformând recrutarea într-un instrument de asigurare a calității prin selecție riguroasă. Utilizarea metodologiilor proprii, corelate cu standardele naționale, permite atragerea unor specialiști cu vocație pedagogică și experiență științifică incontestabilă. Din perspectivă critică, deși sistemul de recrutare este solid și transparent, universitatea recunoaște ca punct slab atractivitatea redusă a carierei academice pentru tineri, vârsta medie a cadrelor didactice fiind de peste 47 de ani. Ca măsură de contracarare, direcțiile viitoare vizează digitalizarea integrală a etapelor de recrutare și intensificarea programelor de mentorat pentru integrarea tinerilor specialiști.

Procedurile de recrutare pentru programul Management IFR sunt pe deplin concordante cu standardele ARACIS, asigurând un corp profesoral bun, stabil (100% titulari) și selectat prin procese publice, eliminând riscurile de subiectivism sau discriminare

- ✓ **Aspecte care constituie exemple de bună practică -**
- ✓ **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**

Pornind de la informațiile din REI și pe baza celor identificate și la vizită, USH și FSEB au implementat o strategie coerentă de transformare digitală, vizând eficientizarea procedurilor administrative și creșterea calității experienței de învățare pentru programul Management IFR.

Infrastructura Digitală și Platforme Educaționale: Pilonul central al procesului educațional IFR este reprezentat de platforma de e-learning Blackboard, utilizată de USH încă din anul 2006. Starea de fapt relevă următoarele componente:

- acoperire curriculară: 100% din disciplinele planului de învățământ beneficiază de resurse digitale postate pe platformă, facilitând accesul asincron și sincron la suporturile de curs.
- redundanță și continuitate: LMS Blackboard este configurat redundant, garantând disponibilitatea serviciilor indiferent de erorile componentelor hardware individuale.
- capacitate hardware: la nivel instituțional, USH deține un număr de 5.550 de computere (respectiv 3.082 în configurația specifică a celor 86 de laboratoare) racordate la Internet, asigurând un suport material robust pentru membrii comunității.
- laboratoare specializate: prin proiectul „USH Digital”, FSEB a dotat laboratorul de management (Sala 1208) cu 30 de sisteme PC All-In-One Dell 7410 Plus și table interactive Huawei IdeaHub B2.

Digitalizarea Proceselor Administrative și de Suport: Accesul membrilor comunității academice la servicii de calitate este facilitat de instrumente informatice integrate:

- Sistemul UMS (University Management Solutions): asigură gestiunea integrală a școlarității. 100% dintre studenți au acces securizat (user/parolă) la situația școlară, financiară și la evidența admiterii.
- Plăți online: sistemul UMS este integrat cu module de plată care permit achitarea taxelor în 6 tranșe, eliminând necesitatea prezenței fizice la casierie.

- Acces la resurse științifice: Studenții beneficiază de acces online la baze de date internaționale (Legalis, ProQuest, EBSCO) și la consorțiul ANELIS Plus, disponibil prin rețeaua Wi-Fi care acoperă integral campusul.
- Canale alternative de comunicare: Universitatea utilizează sistemul de telefonie IP-CISCO și postul propriu Radio 7 (Seven) pentru diseminarea informațiilor către beneficiarii indirecti și comunitate.
- ✓ **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**

Analiza situației de fapt indică o trecere de la utilizarea tehnologiei ca simplu suport la integrarea sa organică în guvernanta programului. Utilizarea bazelor de date actualizate sistematic permite trecerea de la o monitorizare reactivă la un management proactiv al calității, bazat pe dovezi concrete colectate digital.

Din perspectivă critică, deși infrastructura hardware este impresionantă, instituția recunoaște necesitatea evoluției către soluții de tip Cloud și aplicații mobile pentru a reduce dependența de suporturile optice (DVD) și a crește gradul de portabilitate a învățării. Eficiența utilizării instrumentelor informatice este confirmată de rata ridicată de satisfacție a studenților (peste 83% promovabilitate la licență), indicând faptul că digitalizarea procedurilor a eliminat barierele birocratice și a facilitat centrarea pe student.

Practic componenta organizatorică demonstrează o conformitate cu cerințele ARACIS, utilizând instrumente informatice performante (LMS Blackboard, Microsoft 365, Google Meet etc.) care garantează transparența, confidențialitatea datelor (conform GDPR) și un acces neîngrădit la educație pentru toți membrii comunității, inclusiv pentru cei cu nevoi speciale.

- ✓ **Aspecte care constituie exemple de bună practică -**
- ✓ **Recomandări -**
- Indicatorul este: îndeplinit**

IV. DOMENIUL B. Eficacitatea educațională

Criteriul B.1. Conținutul și relevanța programelor de studii

Standardul S.B.1.1. Conținutul programului/programelor 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**

Programul de studii universitare de licență Management IFR din cadrul Facultății de Științe Economice București (FSEB), Universitatea Spiru Haret (USH), este elaborat și structurat în concordanță cu profilul calificării definit în Cadrul Național al Calificărilor din Învățământul Superior (CNCIS) - Anexa 2 Rezumatul descrierii calificării în RNCIS și Anexa 3 Avizare program ANC.

Acest program de studii este organizat pe baza sistemului de credite de studii transferabile (ECTS), având o durată de 3 ani. Fiecărui semestru îi este alocat un număr de 30 de credite ECTS, numărul total de credite necesar finalizării programului fiind de 180 ECTS, la care se adaugă 10 ECTS aferente promovării examenului de licență. Pentru dobândirea rezultatelor învățării, programul acordă un total de 25 de ore de pregătire pentru un punct de credit.

Planul de învățământ, aprobat de Senatul universitar, cuprinde o structură clară de discipline fundamentale, discipline de domeniu, discipline de specialitate și discipline complementare. Acestea sunt împărțite în discipline obligatorii, opționale și facultative. Pentru a asigura echivalența cu forma de învățământ cu frecvență (IF), activitățile de seminar față în față (SF) și activitățile aplicative (L, P) mențin același număr de ore ca la forma IF, în timp ce orele de curs sunt compensate prin activități de autoinstruire (AI). Rezultatele așteptate ale învățării sunt detaliate la nivel de disciplină – Fișele disciplinelor.

Instruirea practică este asigurată prin includerea stagiului de practică obligatoriu, prevăzut în anul II de studii, semestrul 4, căruia îi sunt alocate 84 de ore fizice și 3 credite ECTS. Evaluarea studenților îmbină metodele formative și sumative: evaluările periodice se realizează prin două teme de control (cu o pondere de 10% fiecare), iar evaluarea finală printr-un examen scris sau oral (cu o pondere de 80% în nota finală).

- ✓ **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**

Pentru programul de studii evaluat, procesul educațional la forma de învățământ cu frecvență redusă este echilibrat și coerent. Facultatea asigură transpunerea obiectivelor și a volumului de muncă de la forma IF la forma IFR prin

păstrarea orelor de aplicații și seminarii și convertirea cursurilor teoretice în ore de autoinstruire susținute prin materiale specifice - Anexa 16. Situația acoperirii cu materiale autoinstruire - atestă faptul că absolvenții formei IFR vor dobândi același nivel de competență ca și cei de la forma IF.

Planul de învățământ aprobat pentru ciclul 2024-2027 cuprinde un număr total de 2184 ore, cu un raport între orele de aplicare practică (AA) și cele de autoinstruire (AI) de 1,08 / 1 (1134h AA / 1050h AI). Stagiul de practică este de 84 ore (3 credite), fiind prevăzut pentru anul II de studii, semestrul 4.

Sistemul de evaluare, prin combinarea temelor de control pe parcurs (20%) cu examinarea finală (80%), este adaptat specificului formei IFR.

- ✓ Aspecte care constituie exemple de bună practică -
 - ✓ Recomandări -
- 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

Programul de studii universitare de licență Management IFR din cadrul FSEB, USH, a fost autorizat provizoriu în anul 2014, iar în prezent funcționează în conformitate cu Hotărârea de Guvern nr. 645/08.08.2025 privind aprobarea Nomenclatorului domeniilor și al specializărilor/programelor de studii universitare. Autorizarea provizorie a fost confirmată succesiv prin: HG nr. 575/15.07.2015 publicată în MO nr. 554 bis în data de 27.07.2015; HG nr. 376/18.05.2016 publicată în MO nr. 413/01.06.2016; HG nr. 615/30.08.2017 publicată în MO nr. 713/04.09.2017; HG nr. 158/29.03.2018 publicată în MO nr. 313/10.04.2018; HG nr. 739/31.08.2020 publicată în MO nr. 819 bis/07.09.2020, HG nr. 403/2021 publicată în MO nr. 823 bis/27.08.2021, HG433/2022 publicată în MO nr. 781 bis/05.08.2022, HG 367/2023 publicată în MO nr. 723/04.08.2023, HG 412/2024 publicată în MO nr. 395bis din 29.04.2024.

La programul de studii Management IFR au fost școlarizați studenți începând cu anul 2020, în baza HG 739/2020.

Capacitatea de școlarizare aprobată și menținută constant pentru acest program în ultimii ani, inclusiv pentru anul universitar 2025-2026, este de 75 de locuri. Pentru anul universitar 2025-2026, numărul total de studenți înmatriculați la forma de învățământ IFR este de 42 de studenți, toți regăsindu-se în anul II de studiu.

Misiunea programului este aliniată la idealul educațional al învățământului superior, vizând pregătirea inter și multidisciplinară a viitorilor licențiați în științe economice și formarea de experți și manageri cu o solidă pregătire teoretică și practică.

- ✓ 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

Programul de studii respectă limitele impuse de actul de autorizare. Capacitatea de școlarizare este respectată, numărul de 42 de studenți înmatriculați în anul univ. 2025-2026, încadrându-se în limita maximă admisă de 75 de locuri aprobată prin HG.

Realizarea idealului educațional asigură studenților (mulți dintre aceștia fiind deja integrați pe piața muncii) integrarea cunoștințelor teoretice cu cele practice, conform Suplimentului la Diplomă, care atestă dobândirea calificării de Nivel 6 conform Cadrului Național al Calificărilor (CNC).

Documentația confirmă, de asemenea, că studenții de la forma IFR beneficiază de un tratament echitabil, având acces la aceleași standarde de calitate, resurse și finalități ca studenții de la forma de învățământ cu frecvență.

- ✓ Aspecte care constituie exemple de bună practică -
 - ✓ Recomandări -
- 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**

Rezultatele învățării pentru programul de studii Management IFR sunt formulate în concordanță cu nivelul de calificare vizat - Nivel 6 CNC și cu standardele ARACIS – și sunt detaliate în cadrul Fișelor de disciplină. Aceste rezultate sunt fundamentate pe descriptorii specifici prevăzuți în Cadrul Național al Calificărilor, fapt atestat în mod oficial prin documentele - Rezumatul descrierii calificării în RNCIS și Anexa 3 Avizare program ANC (2022).

Competențele profesionale și transversale pe care le dobândesc studenții (precum elaborarea și implementarea de strategii, fundamentarea deciziilor organizaționale sau aplicarea normelor de etică profesională) sunt detaliate în Anexa 1 Supliment diploma.pdf. Prin planul de învățământ, programul de studii asigură absolvenților competențe compatibile cu o serie de calificări conform Clasificării Ocupațiilor din România (COR): manager proiect (242101), manager îmbunătățire procese (242108) și manager de inovare (242106).

✓ **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**

Analiza coroborată a documentelor evidențiază faptul că programul de studii Management IFR respectă și integrează în mod activ descriptorii de nivel prevăzuți de Cadrul Național al Calificărilor (CNC).

Corelarea directă a competențelor profesionale și transversale (Supliment la diplomă)/rezultatelor învățării (detaliate în Fișele de disciplină) cu calificarea vizată, validată prin avizarea ANC a programului de studii evaluat, confirmă faptul că nivelul cunoștințelor și abilităților transmise este adecvat pentru obținerea diplomei de licență în științe economice – domeniul Management.

Există o trasabilitate coerentă între obiectivele programului, competențele profesionale și transversale și care permite absolvenților de la forma IFR o tranziție rapidă și facilă spre exercitarea atribuțiilor specifice ocupațiilor de management menționate conform COR.

✓ **Aspecte care constituie exemple de bună practică -**

✓ **Recomandări**

Formularea sintetică a rezultatelor învățării în Planul învățământ/curriculă academică pe baza rezultatelor învățării detaliate în Fișele de disciplină și a standardelor în vigoare pentru domeniul de licență Management.

Includerea în Planul de învățământ a ocupațiilor aferente programului de studii de licență Management IFR.

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**

Pentru programul de studii Management IFR din cadrul FSEB, USH, sunt formulate competențele profesionale și transversale - Anexa 2 Rezumatul descrierii calificării în RNCIS.pdf - programul de studii asigurând formarea competențelor necesare pentru a ocupa poziții specifice din Clasificarea Ocupațiilor din România (COR), cum ar fi: manager proiect (242101), manager de inovare (242106) și manager îmbunătățire procese (242108) – RNCIS, Anexa 3 Avizare program ANC.pdf (2022)

În ceea ce privește corelarea cu Clasificarea europeană a ocupațiilor (ESCO), se constată că avizul RNCIS/ANC actual, deținut de programul de studii, a fost obținut anterior anului 2023. Prin urmare, la data avizării, legislația și metodologiile în vigoare nu solicitau în mod obligatoriu menționarea și corelarea explicită a competențelor cu standardele ESCO în grilele RNCIS, ci doar cu standardele ocupaționale naționale (COR). Cu toate acestea, competențele profesionale și transversale descrise în Anexa 1 Supliment diploma.pdf reflectă un profil educațional compatibil cu cerințele europene pentru domeniul managementului.

✓ **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**

Analiza stării de fapt confirmă o corelare coerentă între obiectivele programului de studii, competențele descrise în fișele disciplinelor și ocupațiile vizate de calificare. Absența unei corelații explicite cu competențele ESCO și ocupațiile este justificată parțial din punct de vedere obiectiv și temporal, având în vedere valabilitatea avizului ANC obținut anterior obligativității acestei corelări (instituită în anul 2023).

Chiar și în acest context, programul de studii poate asigura absolvenților premisele unei inserții facile pe piața muncii, pregătirea fiind corelată natural cu standardele ocupaționale naționale (COR).

- ✓ Aspecte care constituie exemple de bună practică -
- ✓ Recomandări

Actualizarea documentației RNCIS și corelarea explicită a rezultatelor învățării cu competențele ESCO, conform noilor reglementări aplicabile începând cu anul 2023, cu ocazia următoarei revizuirii majore a programului de studii.

Corelarea detaliată a rezultatelor învățării detaliate în Fișele de disciplină cu competențele ESCO asociate ocupațiilor aferente programului de studii de licență Management IFR pe baza standardelor în vigoare pentru domeniul de licență Management.

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

În cadrul FSEB, USH principiile învățării centrate pe student sunt reglementate prin documente strategice precum Carta Universității și Codul drepturilor și obligațiilor studentului. Curriculumul programului de studii Management IFR este flexibil, organizat în sistem ECTS, permițând studenților personalizarea parcursului educațional prin alegerea disciplinelor opționale și facultative - Plan de învățământ.

Strategiile didactice utilizate promovează o implicare activă a studenților, bazându-se pe metode moderne precum problematizarea, brainstormingul, studiile de caz și proiectele de grup. Platforma educațională de e-learning BlackBoard reprezintă instrumentul central pentru furnizarea suportului de curs și a resurselor educaționale.

Pentru a răspunde diversității stilurilor de învățare, studenții au la dispoziție și resurse alternative (prezentări multimedia, tutoriale video, biblioteci virtuale). Distribuirea și accesarea acestor resurse sunt definite și comunicate studenților.

Materialele necesare pregătirii autoasistate a studenților acoperă toate disciplinele din planul de învățământ. Rămân însă la unele discipline pe baza conținutului informațional, adaptarea la acest regim de studiu și la interacțiunea necesară cu studentul.

De asemenea, este implementat un sistem tutorial structurat, bazat pe "Regulamentul privind organizarea și funcționarea sistemului tutorial în Universitatea Spiru Haret", care asigură o comunicare bidirecțională constantă (24/7) între studenți, tutori și coordonatori prin intermediul platformei BlackBoard. Cadrele didactice au ore de consultații săptămânale la dispoziția studenților, iar programul acestora este publicat pe site-ul facultății - <https://se-b.spiruharet.ro/1734-consultatii-cadre-didactice-sem-i>, Pentru fiecare an de studii de la programul de studii de licență există desemnat un cadru didactic cu rol de tutore - <https://se-b.spiruharet.ro/management-ifr/anunturi/1305-tutori-de-an>

- ✓ 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

Analiza modului de desfășurare a procesului educațional la programul Management IFR confirmă o transpunere eficientă a principiilor învățării centrate pe student în practicile didactice curente. Accentul pus pe autonomia în învățare este susținut de un curriculum flexibil și de resurse tehnologice moderne (Platforma BlackBoard, accesul la ANELIS Plus).

Adecvarea metodelor de predare la specificul formei IFR este parțial dovedită prin utilizarea unor resurse multimedia și a materialelor de autoinstruire, care urmează a fi unele dintre ele îmbunătățite în sensul necesarei sporiri a interactivității. Existența unui sistem tutorial coerent organizat sprijină individualizarea experienței de învățare și monitorizarea constantă a progresului, diminuând riscul de abandon școlar.

Colectarea și analiza semestrială a feedback-ului din partea studenților cu privire la metodele didactice și calitatea suportului de curs demonstrează receptivitatea instituției și o preocupare reală pentru îmbunătățirea continuă a mediului educațional.

- ✓ Aspecte care constituie exemple de bună practică -
- ✓ Recomandări

Realizarea tuturor materialelor de studiu aferente disciplinelor din planul de învățământ și aflate pe platforma Blackboard într-o formă mai adaptată învățării asistate, prin folosirea resurselor disponibile la nivelul LMS implementat.

Introducerea unor module de IA, în prima fază ca testare, pentru asistarea învățării de către studenți, dincolo de micile materiale video și audio existente la unele discipline.

Indicatorul este: parțial 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**

USH, prin intermediul Departamentului de Relații Internaționale și al Biroului Erasmus+, asigură studenților de la programul de studii Management IFR oportunități de participare la programe de mobilități academice de studiu și de practică, desfășurate atât fizic, cât și virtual - <https://www.spiruharet.ro/erasmus.html>.

Instituția participă activ la programul ERASMUS+ (2021-2027), având încheiate 23 acorduri de parteneriat cu numeroase universități și instituții de învățământ superior europene și internaționale în domeniul Științe Economice. Pentru a facilita acest proces, la nivelul FSEB este desemnat un coordonator de mobilitate care oferă sprijin și asistență studenților.

Recunoașterea academică a stagiilor de mobilitate este garantată de universitate, fiind realizată în baza Sistemului European de Credite Transferabile (ECTS) în baza Regulamentului privind recunoașterea perioadelor de studii și a legislației internaționale în vigoare.

✓ **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**

Analiza documentației, în special a raportului de evaluare internă confirmă existența unei infrastructuri administrative dedicate și funcționale (Biroul Erasmus+, coordonator de mobilitate pe facultate) care garantează asistența necesară studenților în procesul de selecție și pregătire a mobilității.

Oportunitățile de mobilitate sunt deschise și accesibile, permițând studenților să dobândească o valoroasă experiență practică și competențe interculturale în contexte internaționale. Cu toate acestea, se constată că numărul efectiv de mobilități Erasmus+ realizate de studenții programului tinde să fie relativ mic. Așa cum este identificat corect și asumat în analiza SWOT a facultății, acest aspect reprezintă un punct slab generat de profilul specific al studentului de la forma de învățământ cu frecvență redusă (IFR), care prezintă o dependență ridicată de păstrarea locului de muncă pe care îl deține deja în țară.

Astfel, deși componenta organizatorică oferă cadrul și oportunitățile (inclusiv componente virtuale), participarea fizică de lungă durată este adesea limitată de constrângerile de timp și de angajamentele profesionale ale cursanților.

✓ **Aspecte care constituie exemple de bună practică -**

✓ **Recomandări**

Promovarea mai intensă a programului Erasmus+ în rândul studenților IFR, punând un accent deosebit pe mobilitățile de scurtă durată sau pe programele mixte/virtuale (de tip Blended Intensive Programmes), care se pliază mult mai bine pe programul de lucru și constrângerile persoanelor deja angajate, facilitându-le astfel accesul la experiențe internaționale.

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**

În cadrul programului de studii Management IFR de la FSEB, USH, se asigură oportunități echitabile pentru studenți, respectându-se principiul egalității de șanse și promovându-se un mediu educațional incluziv. Instituția sprijină integrarea și succesul fiecărui student în concordanță cu potențialul, aspirațiile și stilurile sale individuale de învățare. Având în vedere specificul formei de învățământ IFR și diversitatea abilităților de învățare ale cursanților, materialele didactice sunt concepute pentru a suplini prezența fizică permanentă a formatorului. Acestea sunt realizate și distribuite în formate diverse și accesibile: documente tipărite (prin Editura Fundației România de Măine), suporturi electronice (CD/DVD) și resurse digitale integrate pe platforma de e-learning BlackBoard.

Pentru a răspunde diversității stilurilor cognitive (vizual, auditiv, etc.), studenții au la dispoziție o gamă largă de resurse educaționale alternative, precum filme documentare, tutoriale video, prezentări multimedia și platforme de cercetare online, conform listei resurselor educaționale alternative/listei resurselor educaționale pentru toate disciplinele.

Echitatea este susținută și prin sistemul de consiliere și tutorat instituționalizat. Sprijinul academic este asigurat în mod egal tuturor studenților prin intermediul tutorilor de an, prin consultații planificate și prin serviciile Centrului de Consiliere și Orientare în Carieră (CCOC).

- ✓ 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

Analiza modului de organizare a procesului educațional confirmă faptul că Facultatea de Științe Economice București aplică o politică solidă de echitate, adaptată profilului studenților de la forma IFR. Utilizarea tehnologiei educaționale și a platformei BlackBoard acționează ca un facilitator esențial al incluziunii, oferind cursanților flexibilitatea de a accesa informația independent de locația geografică sau de restricțiile de timp impuse de locul de muncă.

Proiectarea materialelor didactice demonstrează o preocupare reală pentru diversitatea stilurilor de învățare. Integrarea elementelor multimedia, a temelor de autoevaluare și a diferitelor formate de livrare a conținutului, corelată cu acoperirea integrală a disciplinelor (Situația acoperirii cu materiale autoinstruire), garantează că fiecare student are resursele necesare pentru a performa în propriul ritm. Datorită îndrumării constante din partea tutorilor și consilierilor, reușita academică se bazează exclusiv pe efortul studentului, asigurând astfel un mediu educațional echitabil.

- ✓ Aspecte care constituie exemple de bună 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

Programul de studii Management IFR beneficiază de infrastructura educațională și administrativă a Universității Spiru Haret, care pune la dispoziția studenților resurse materiale, informaționale și digitale necesare desfășurării procesului de învățare. Studenții au acces la platforme educaționale online, biblioteci, baze de date electronice, materiale didactice în format digital și servicii de suport academic și administrativ.

În cadrul formei de învățământ IFR, activitățile didactice sunt susținute prin utilizarea tehnologiilor informaționale și a platformelor e-learning, care facilitează accesul la resursele educaționale indiferent de locația studenților. Universitatea asigură servicii de secretariat, consiliere academică și îndrumare pe parcursul studiilor.

Totodată, instituția promovează principiile incluziunii și egalității de șanse, asigurând accesul la educație pentru toate categoriile de studenți, inclusiv pentru cei aflați în situații de vulnerabilitate sau care prezintă cerințe educaționale speciale.

- ✓ 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

Accesul la resurse și servicii de sprijin reprezintă o condiție esențială pentru succesul academic al studenților, în special în cazul programelor organizate în sistem IFR. Analiza documentelor evidențiază existența unui cadru instituțional care facilitează accesul la informații, materiale de studiu și servicii suport necesare desfășurării activităților educaționale.

Caracterul flexibil al platformelor electronice permite studenților să își organizeze procesul de învățare în funcție de propriile nevoi și ritmuri de studiu. În același timp, serviciile administrative și de consiliere contribuie la reducerea dificultăților întâmpinate pe parcursul studiilor și sprijină integrarea academică.

Prin asigurarea accesului la resurse adaptate formei IFR și prin promovarea incluziunii educaționale, programul de studii răspunde cerințelor indicatorului privind susținerea procesului de învățare pentru toate categoriile de studenți.

- ✓ Aspecte care constituie exemple de bună practică -
- ✓ Recomandări

Extinderea resurselor digitale accesibile persoanelor cu dizabilități; dezvoltarea unor servicii suplimentare de tutorat și mentorat; diversificarea materialelor multimedia utilizate în procesul de învățare; monitorizarea periodică a gradului de satisfacție privind serviciile suport.

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**

În cadrul programului de studii Management IFR rezultatele învățării sunt descrise explicit în fișele disciplinelor și sunt formulate în conformitate cu standardele naționale CNC.

Pentru a asigura o redactare coerentă și standardizată a acestor rezultate, instituția a elaborat și aplică „Regulamentul privind elaborarea fișei disciplinei și formularea rezultatelor învățării”. Fișele disciplinelor prezintă o structură unitară care detaliază: obiectivul disciplinei, rezultatele învățării, conținuturile tematice, metodele de predare și criteriile de evaluare.

Aceste informații esențiale sunt aduse la cunoștința studenților încă de la prima oră de activități asistate și sunt postate public pe site-ul facultății, precum și în mediul virtual, pe platforma educațională de e-learning BlackBoard.

✓ **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**

Analiza documentelor relevă că definirea coerentă a rezultatelor învățării sprijină în principiu în mod direct și eficient înțelegerea așteptărilor de către ambele părți implicate în actul educațional (student și cadru didactic).

Planul de învățământ, este structurat logic pentru a asigura dezvoltarea completă a setului de competențe, fără introducerea în Planul de învățământ a corelației explicite între rezultatele învățării - competențele ESCO asociate ocupațiilor aferente programului de studii de licență Management IFR. Materialele de studiu specifice formei IFR includ componente de autoevaluare care oferă studenților posibilitatea de a-și verifica periodic progresul în raport cu obiectivele de instruire și rezultatele așteptate.

În condițiile în care rezultatele învățării sunt identificate pentru fiecare disciplină în parte în cadrul Fișelor de disciplină, corelația rezultatele învățării – competențe profesionale și transversale – ocupații trebuie detaliată explicit.

Echivalența fișelor de disciplină între formele IFR și IF garantează o calitate egală a pregătirii și respectarea standardelor educaționale moderne. Disponibilitatea permanentă a acestor fișe pe platforma BlackBoard asigură un grad înalt de predictibilitate și transparență, permițând studenților IFR să își planifice efortul de învățare independentă într-un mod structurat.

De asemenea, integrarea mecanismelor de autoevaluare direct în materialele de studiu transformă rezultatele învățării într-un instrument practic și activ de monitorizare a progresului academic.

✓ **Aspecte care constituie exemple de bună practică -**

✓ **Recomandări**

Recomandăm introducerea în Planul de învățământ a corelației explicite între rezultatele învățării - competențele ESCO asociate ocupațiilor aferente programului de studii de licență Management IFR.

Indicatorul este: **parțial 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**

În cadrul programului de studii Management IFR de la FSEB, USH, sistemul de evaluare este similar cu cel de la forma de învățământ cu frecvență (IF). Toate disciplinele cuprinse în Planul de învățământ sunt prevăzute cu o formă clară de verificare finală: examen, colocviu sau verificare practică.

De regulă, structura de notare presupune o evaluare pe parcurs constituită din două teme de control, având fiecare o pondere de 10% în nota finală, și o evaluare sumativă de final de semestru (examen oral sau scris), care reprezintă 80% din nota finală – confirmat la vizită. Evaluarea se realizează folosind mijloace clasice și/sau examinarea prin intermediul platformei e-Learning BlackBoard, cu specificare clară în cataloagele finale – identificat la vizită la nivel de secretariat.

Gestionarea rezultatelor se realizează prin platforma informatică UMS, unde notele la evaluările pe parcurs sunt importate și evidențiate în cataloage electronice, semnate ulterior de profesorul titular și asistent. Detaliile privind examinarea sunt reglementate prin Regulamentul privind activitatea profesională a studenților și „Regulamentul privind examinarea și notarea studenților.

Examenul de finalizare a studiilor se desfășoară conform Metodologiei proprii privind organizarea și desfășurarea examenului de licență. Pentru a sprijini studenții în această etapă, planul de învățământ include disciplina Metodologia elaborării lucrării de licență. Nivelul de promovabilitate la examenele de finalizare este unul bun, înregistrându-se 83,33% pentru promoția 2022-2023 și 87,09% pentru promoția 2024-2025.

- ✓ **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**

Analiza documentelor atestă faptul că verificarea rezultatelor învățării este reglementată prin proceduri clare și predictibile. Menținerea unor standarde de evaluare identice pentru formele IF și IFR garantează calitatea și valoarea egală a diplomei de licență, indiferent de forma de învățământ parcursă.

Ponderea de 20% alocată evaluării pe parcurs prin intermediul temelor de control este parțial o strategie adecvată profilului studentului de la IFR, deoarece încurajează studiul sistematic, monitorizarea continuă a progresului și reduce riscul de acumulare a materiei exclusiv pentru perioada sesiunii. Calendarul evaluărilor este transparent, fiind comunicat studenților prin platforma e-Learning încă de la începutul semestrului.

Existența mecanismului de contestație și prezența obligatorie a coordonatorului de disciplină la evaluările finale asigură un mediu de examinare echitabil și transparent. Totodată, integrarea disciplinei privind metodologia elaborării lucrării de licență demonstrează preocuparea instituției de a oferi studenților tot suportul teoretic și practic necesar pentru realizarea unei cercetări academice de calitate.

- ✓ **Aspecte care constituie exemple de bună practică -**
- ✓ **Recomandări**

Consolidarea mecanismelor de feedback oferite studenților în urma evaluărilor pe parcurs, pentru a crește eficiența procesului de învățare și rata de promovabilitate la examenele finale.

Diversificarea metodelor de evaluare pe parcurs și finale cu sporirea ponderii în evaluarea pe disciplină a celor formative, în concordanță cu specificul fiecărei discipline și cu rezultatele așteptate, pentru a reflecta cât mai fidel competențele vizate de programul de studii.

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**

USH desfășoară activități sistematice pentru a facilita tranziția absolvenților de la mediul academic la piața muncii, prin colaborări cu instituții publice și private, organizații profesionale și angajatori. Programul de studii de licență Management IFR include activități de orientare profesională, stagii de practică și proiecte aplicative care permit studenților să acumuleze experiență directă în domeniul lor.

Dincolo de componenta practică, reglementată printr-o serie de convenții de practică (10 parteneri 2025-2026), programul este susținut de serviciile Centrului de Consiliere și Orientare în Carieră (CCOC), care oferă sesiuni individuale și colective. Un sprijin important îl reprezintă proiectul cu finanțare europeană „PEO ViitorEconomist - Competențele VIITORului pentru studenți ECONOMIȘTI”, care vizează direct adaptarea la dinamica pieței muncii.

De asemenea, USH facilitează accesul la locuri de muncă prin organizarea de târguri de joburi, sesiuni de recrutare și prin parteneriate cu platforme online dedicate (ejobs.ro, bestjobs.eu, jobradar24, jooble.org). Gestiunea și monitorizarea parcursului absolvenților se realizează prin Platforma ALUMNI, care consolidează relația dintre foștii studenți și universitate prin întâlniri periodice.

Datele privind inserția pe piața muncii arată astfel: pentru promoția 2020-2023, din 13 absolvenți licențiați, 9 au un loc de muncă declarat; pentru promoția 2022-2025, din 16 absolvenți licențiați, 14 au un loc de muncă declarat.

- ✓ **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**

Analiza documentelor evidențiază faptul că FSEB a implementat un sistem coerent pentru a facilita tranziția absolvenților în mediul profesional.

Datele statistice confirmă că peste 80% dintre absolvenții care obțin diploma de licență se regăsesc în câmpul muncii, ceea ce demonstrează că pregătirea oferită de programul Management IFR răspunde nevoilor reale ale angajatorilor. Platforma ALUMNI permite o colectare eficientă a datelor despre inserția absolvenților, transformând feedbackul acestora într-un instrument de ajustare a programului de studii.

Se constată, totuși, un decalaj între numărul total de absolvenți ai programului și numărul celor care se prezintă și susțin cu succes examenul de licență. Având în vedere faptul că studenții de la forma IFR sunt adesea persoane deja active pe piața muncii, cu un timp limitat, instituția și-a asumat necesitatea unei intervenții punctuale pentru a crește rata de finalizare a studiilor cu diplomă de licență.

- ✓ Aspecte care constituie exemple de bună practică -
- ✓ Recomandări

Diversificarea colaborărilor cu angajatori și organizații profesionale pentru a spori oportunitățile de stagii aplicative și recrutare directă.

Organizarea unor sesiuni speciale de tutorat și consiliere specifice pentru elaborarea lucrării de licență, având în vedere timpul limitat al studenților IFR care sunt deja integrați pe piața muncii, pentru a reduce decalajul dintre numărul de absolvenți și cei care obțin diploma de licență.

- ✓ **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**

USH organizează admiterea la programele de studii în conformitate cu legislația în vigoare și cu reglementările instituționale aprobate de structurile competente. Procedurile de admitere sunt publice, transparente și accesibile candidaților prin intermediul paginii web instituționale și al documentelor oficiale.

Pentru programul de studii Management IFR sunt stabilite condiții clare privind înscrierea, depunerea documentelor, criteriile de admitere și calendarul procesului de selecție. Informațiile sunt comunicate din timp candidaților și sunt actualizate periodic în funcție de modificările legislative sau instituționale.

Procesul de admitere beneficiază de suport administrativ și digital, facilitând accesul candidaților la informațiile necesare și la procedurile de înscriere..

- ✓ **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**

Aplicarea unor proceduri clare și transparente de admitere contribuie la asigurarea unui acces echitabil la educația universitară și la creșterea încrederii publice în instituție. Analiza documentelor evidențiază existența unui proces organizat și predictibil, care permite desfășurarea admiterii în condiții de legalitate și transparență.

Procedurile aplicate reduc riscul apariției unor interpretări neunitare și asigură tratamentul egal al tuturor candidaților. Totodată, utilizarea mijloacelor digitale facilitează accesul la informații și eficientizează activitățile administrative.

Prin respectarea cadrului normativ și prin comunicarea clară a condițiilor de admitere, programul de studii demonstrează conformitatea cu cerințele indicatorului.

- ✓ Aspecte care constituie exemple de bună practică -
- ✓ Recomandări

Crearea unei secțiuni tip „Întrebări Frecvente (FAQ) / Chatbot” dedicată specific admiterii la ID/IFR pe pagina web FSEB, pentru a răspunde rapid nelămuririlor candidaților care lucrează și nu pot apela telefonic secretariatul în timpul programului de lucru.

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**

Regulamentul de organizare și desfășurare a concursului de admitere la USH garantează respectarea egalității de șanse prin aplicarea unor criterii nediscriminatorii.

USH promovează, conform celor din REI, principiile egalității de șanse, nediscriminării și incluziunii sociale în toate activitățile academice, inclusiv în procesul de admitere. Metodologiile instituționale prevăd accesul nediscriminatoriu al candidaților la programele de studii și respectarea drepturilor tuturor participanților la concursul de admitere.

Instituția urmărește eliminarea barierelor care pot limita accesul la educație și dezvoltă măsuri de sprijin pentru categoriile vulnerabile și pentru persoanele cu cerințe educaționale speciale. Informațiile privind condițiile de admitere sunt publice și accesibile tuturor candidaților.

- ✓ 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

Acest indicator pune accent pe dimensiunea socială a educației și pe responsabilitatea instituției de a asigura accesul echitabil la studiile universitare. Analiza documentelor relevă existența unor reglementări și practici care susțin tratamentul egal al candidaților și eliminarea discriminării.

Transparența procedurilor și accesibilitatea informațiilor contribuie la asigurarea unui proces de admitere corect și obiectiv. În același timp, preocuparea pentru integrarea persoanelor provenite din medii dezavantajate reflectă asumarea rolului social al universității.

Prin măsurile adoptate, instituția demonstrează că procesul de admitere este organizat în conformitate cu principiile echității și incluziunii.

- ✓ Aspecte care constituie exemple de bună practică -
- ✓ 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

Conform REI și anexelor puse la dispoziție, activitatea profesională a studenților din cadrul programului Management IFR este reglementată prin regulamente, metodologii și proceduri instituționale care stabilesc drepturile și obligațiile studenților, condițiile de promovare, evaluare, întrerupere și reluare a studiilor, precum și modalitățile de finalizare a programului.

Studenții beneficiază de informații privind parcursul academic, condițiile de acumulare a creditelor de studii transferabile, regulile privind examinarea și promovarea disciplinelor, precum și procedurile aplicabile în situații specifice. Aceste informații sunt comunicate prin documentele oficiale și prin platformele instituționale.

- ✓ 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

Gestionarea corectă a parcursului academic reprezintă un factor important pentru asigurarea calității procesului educațional și pentru protejarea intereselor studenților. Analiza documentelor evidențiază existența unui cadru normativ coerent care reglementează toate etapele activității profesionale a studenților.

Aplicarea consecventă a acestor reglementări contribuie la asigurarea unui tratament echitabil, la creșterea predictibilității procesului educațional și la reducerea riscului apariției unor situații neclare privind statutul academic al studenților.

În cazul programului IFR, accesul la informații și utilizarea instrumentelor digitale facilitează monitorizarea progresului academic și susțin desfășurarea eficientă a activităților educaționale.

Utilizarea *Contractului anual de studii* reprezintă un instrument de responsabilizare a studentului și de clarificare a obligațiilor academice și financiare pentru anul universitar în curs.

- ✓ Aspecte care constituie exemple de bună practică -
- ✓ 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

Pentru gestionarea acordurilor și parteneriatelor internaționale, precum și pentru promovarea vizibilității academice pe plan extern, în cadrul USH funcționează Centrul pentru Relații Internaționale și Imagine Academică (CRIIA), coordonat de Prorectorul pentru relații internaționale.

USH și FSEB promovează activ cooperarea internațională, facilitând mobilitatea membrilor comunității academice și colaborarea în activități educaționale și de cercetare. Aceste demersuri sunt materializate prin încheierea de parteneriate strategice cu instituții internaționale, care facilitează schimburi de experiență, organizarea de conferințe, seminare și workshopuri comune, precum și dezvoltarea de proiecte de cercetare colaborativă.

Cadrul de desfășurare a mobilităților este asigurat în principal prin acorduri bilaterale Erasmus+. Aceste inițiative contribuie direct la creșterea calității educației și cercetării, oferind acces la resurse și bune practici internaționale, îmbogățind astfel experiența academică a cadrelor didactice care predau la programul de studii Management IFR, aspect demonstrat de portofoliile și listele de lucrări ale acestora.

✓ 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

Analiza situației de fapt evidențiază o legătură directă între vizibilitatea internațională a instituției și competența cadrelor didactice care susțin activitățile programului de studii de licență Management IFR.

Participarea la mobilitățile Erasmus+ reprezintă nu doar o oportunitate pentru studenți, ci și un instrument eficient de perfecționare continuă pentru profesori. Colaborarea activă în rețele de cercetare internațională contribuie la ridicarea standardului lucrărilor științifice elaborate în cadrul facultății.

✓ Aspecte care constituie exemple de bună practică -

✓ Recomandări

Diversificarea formelor de cooperare internațională, incluzând atât mobilități fizice, cât și virtuale, adresate deopotrivă studenților și cadrelor didactice.

Dezvoltarea de parteneriate strategice suplimentare și proiecte de cercetare în colaborare, cu scopul de a extinde accesul comunității academice proprii la bune practici și resurse educaționale de la nivel internațional.

✓ 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

În cadrul PSUL Management IFR de la FSEB, USH, rezultatele studiilor și cercetărilor realizate de studenți sunt valorificate activ prin participări la simpozioane și conferințe științifice studentești. Curriculumul integrează discipline care stimulează gândirea critică, analiza aprofundată a datelor și soluționarea de probleme prin intermediul studiilor de caz, contribuind astfel la formarea profesională și la atingerea obiectivelor educaționale.

Studenții sunt încurajați să participe la manifestări științifice, inclusiv prin susținerea oferită de Centrul de Cercetări Aplicate în Economie din cadrul facultății. Anual, la nivelul facultății, sunt organizate evenimente cu relevanță științifică, cum ar fi conferințele ICESBA sau CEN, unde studenții pot participa și își pot disemina contribuțiile prin publicații de profil.

Cadrele didactice implicate în program desfășoară activități de cercetare conform planurilor de departament și integrează frecvent rezultatele propriilor cercetări în conținutul cursurilor și seminarelor predate. Elaborarea lucrării de licență constituie o etapă majoră în consolidarea învățării prin cercetare, temele alese fiind frecvent corelate cu direcțiile de cercetare ale coordonatorilor, ceea ce permite o aprofundare reală a unor subiecte teoretice și aplicative de actualitate.

✓ 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

Analiza situației de fapt demonstrează că cercetarea științifică este integrată în mod eficient în procesul educațional al PSUL Management IFR. Faptul că personalul didactic utilizează propriile rezultate științifice în activitatea de predare

asigură studenților accesul la informații de ultimă oră, riguros validate prin planurile de cercetare ale departamentului. Corelarea temelor de licență cu direcțiile de expertiză și cercetare ale cadrelor didactice coordonatoare transformă elaborarea lucrării finale dintr-o simplă cerință formală într-o investigație științifică ghidată, având o clară relevanță aplicativă. Structura lucrării de licență este concepută pentru a evalua nu doar cunoștințele asimilate, ci și capacitatea studentului de a conduce independent o cercetare științifică.

Prin racordarea temelor de cercetare studentească la realitatea economică actuală, se poate asigura o valorificare imediată a rezultatelor obținute, consolidând în mod direct dimensiunea aplicativă a programului de studii IFR.

- ✓ Aspecte care constituie exemple de bună practică -
- ✓ Recomandări

Crearea unui portofoliu de teme pentru lucrările de licență formulate direct de către partenerii din mediul de afaceri, care să răspundă astfel unor probleme reale cu care aceștia se confruntă în piață.

- ✓ **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**

În cadrul FSEB, USH, activitatea de cercetare este ghidată de Strategia de cercetare pentru perioada 2021-2027 care formulează scopurile strategice și obiective clare care contribuie direct la creșterea vizibilității rezultatelor cercetărilor și la dezvoltarea resurselor umane implicate în această activitate.

Atingerea obiectivelor se realizează prin operaționalizarea lor în planurile anuale de cercetare ale facultății, rezultatele obținute fiind centralizate și prezentate în rapoartele anuale de cercetare. Activitatea științifică este susținută și stimulată prin acorduri de colaborare încheiate cu parteneri din țară și din străinătate, inclusiv prin acorduri interinstituționale de tip Erasmus.

Din punct de vedere al eticii, rezultatele cercetării respectă implicațiile legale și codurile de etică și deontologie, prevederi și referiri explicite regăsindu-se în Codul de etică și deontologie universitară.

Vizibilitatea și valorificarea rezultatelor cercetării membrilor colectivului didactic sunt atestate prin publicații, articole în reviste indexate (inclusiv ISI/BDI), cărți de specialitate și participări la conferințe naționale și internaționale conform Listelor de lucrări științifice ale cadrelor 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**

Analiza documentelor demonstrează faptul că FSEB susține activ cercetarea științifică. Existența unei strategii pe termen lung, susținută de mecanisme clare de raportare (planuri și rapoarte anuale), deschiderea internațională (prin programul Erasmus) și angajamentul asumat față de etica universitară creează un cadru propice pentru performanța academică.

Coroborând aceste aspecte cu listele de lucrări publicate de cadrele didactice care predau la programul de studii de licență Management IFR, se constată că rezultatele cercetării sunt vizibile și recunoscute la nivel național și internațional, fiind valorificate corespunzător în procesul didactic și în comunitatea științifică.

- ✓ Aspecte care constituie exemple de bună practică -
- ✓ Recomandări

Intensificarea activității de cercetare științifică și creșterea vizibilității internaționale a rezultatelor cercetării.

Consolidarea colaborărilor naționale și interdisciplinare, cu un accent sporit pe implicarea activă a studenților în proiectele de cercetare.

- ✓ **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**

Programul de studii Management IFR funcționează în cadrul unui sistem instituțional de management al calității dezvoltat la nivelul Universității Spiru Haret și aplicat unitar la nivelul facultăților și programelor de studii. Activitatea este reglementată prin Carta Universității, regulamente interne, proceduri operaționale și metodologii aprobate de structurile de conducere. Universitatea dispune de o structură formalizată pentru asigurarea calității certificată de Mișcarea Română pentru Calitate prin certificatul nr. 611C, care îndeplinește cerințele standardului SR EN ISO 9001:2015 pentru domeniile de activitate: Învățământ superior de licență și masterat, Cercetarea științifică, Formare și dezvoltare profesională a adulților.

La nivelul programului Management IFR sunt aplicate proceduri privind elaborarea și revizuirea planurilor de învățământ, evaluarea cadrelor didactice, monitorizarea satisfacției studenților, analiza rezultatelor învățării, evaluarea periodică a programului de studii și elaborarea rapoartelor anuale de calitate. Aplicarea acestora este documentată prin rapoarte, procese-verbale, fișe de evaluare și planuri de măsuri.

La nivelul programului Management IFR sunt aplicate următoarele proceduri:

- PO(S)-05 Procedura Monitorizarea sistemului tutorial și de comunicare bidirecțională, actualizată și revizuită în 06.05.2010, 29.09.2011, 17.09.2013, 15.11.2017, 20.05.2022;
- PO(S)-06 Procedura Monitorizarea și evaluarea rezultatelor procesului educațional implementat pe platforma Blackboard, actualizată și revizuită în 06.05.2010, 29.09.2011, 17.09.2013, 15.11.2017, 12.02.2026;
- PO(R)-07 Procedura instruirea și perfecționarea periodică a întregului personal didactic și administrative implicat la programele de studiu universitare ID/IFR (Procedura Perfecționarea personalului implicat în programele ID, actualizată și revizuită în 29.09. 2010, 29.09.2011, 17.09.2013, 15.11.2017), 16.03.2023;
- PO(R)-08 Procedura Evaluarea performanțelor cadrelor didactice implicate în IFR, actualizată și revizuită în 29.09. 2010, 29.09.2011, 17.09.2013, 15.11.2017, 20.05.2022, 06.02.2023;
- PO(I)-13 Procedura Procesul educațional la IFR, actualizată și revizuită în 06.05.2010, 29.09.2011, 17.09.2013, 15.11.2017, 20.05.2022;
- PO(I)-20 Procedura monitorizarea și asigurarea echivalenței activităților din planul de învățământ și a fișelor disciplinelor de la ID și IFR cu cele de la IF, actualizată și revizuită în 20.05.2022;
- PO(S)-22 Procedura Colectarea și rambursarea parțială a taxelor pentru programele de studii la învățământ cu frecvență, actualizată și revizuită în 14.06.2012, 17.09.2013, 26.02.2014, 15.11.2017, 15.09.2021, 20.05.2022, 16.06.2025, 30.03.2026;
- PO(S)-29 Procedura privind monitorizarea și actualizarea periodică a materialelor de studii elaborate în tehnologia ID, actualizată și revizuită în 20.05.2022;
- PO(S)-29 Procedura privind monitorizarea și actualizarea periodică a materialelor de studii elaborate în tehnologia ID, actualizată și revizuită în 20.05.2022.

De asemenea, universitatea declară că promovează o cultură instituțională orientată spre calitate, transparență și îmbunătățire continuă, aspect reflectat în planurile strategice și operaționale ale instituției.

✓ **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**

Analiza documentelor disponibile evidențiază existența unui sistem funcțional și coerent de asigurare a calității, în cadrul căruia procedurile nu reprezintă simple documente formale, ci sunt utilizate efectiv în gestionarea activităților academice. Procesul de evaluare și monitorizare este unul ciclic, rezultatele fiind analizate periodic și utilizate pentru fundamentarea măsurilor de îmbunătățire.

Consecvența aplicării procedurilor este demonstrată prin existența unor activități recurente: evaluarea periodică a cadrelor didactice, consultarea studenților, monitorizarea indicatorilor de performanță și elaborarea rapoartelor de autoevaluare. Aceste activități contribuie la identificarea punctelor forte și a aspectelor care necesită optimizare. Totodată, integrarea managementului calității în strategia instituțională demonstrează că preocuparea pentru calitate nu este limitată la perioadele de evaluare externă, ci reprezintă o componentă permanentă a managementului universitar.

În raport cu cerințele indicatorului, se constată că programul de studii aplică în mod consecvent procedurile stabilite și utilizează rezultatele acestora pentru îmbunătățirea activităților educaționale.

- ✓ **Aspecte care constituie exemple de bună practică -**
- ✓ **Recomandări**

Dezvoltarea unor instrumente digitale pentru monitorizarea automată a indicatorilor de calitate.

Indicatorul este: îndeplinit

Standardul S.C.1.2. Implicarea părților interesate

IIS 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 interesate sunt avute în vedere în procesul de implementare a procedurilor.
--------------------------------	--

✓ Prezentarea stării de fapt, susținută de documente și date

Universitatea Spiru Haret promovează participarea activă a studenților, cadrelor didactice, absolvenților și reprezentanților mediului socio-economic în procesele de evaluare și dezvoltare instituțională. În structurile de conducere ale universității și facultății sunt incluși reprezentanți ai studenților, aleși în mod democratic, transparent și nediscriminatoriu.

Politicile instituționale privind managementul calității prevăd consultarea periodică a studenților, absolvenților și angajatorilor, precum și evaluarea gradului de satisfacție al acestora față de serviciile educaționale oferite. Rezultatele consultărilor sunt analizate în cadrul structurilor responsabile cu asigurarea calității și sunt utilizate pentru actualizarea procedurilor și îmbunătățirea programelor de studii.

La nivelul programului Management IFR sunt organizate activități de colectare a feedback-ului privind conținutul disciplinelor, metodele de predare, serviciile suport și condițiile de studiu.

✓ 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

Pe baza datelor din REI, USH și FSEB implementează un model de guvernare participativă, asigurând integrarea opiniilor membrilor comunității și ale partenerilor externi în procesele de implementare și revizuire a procedurilor instituționale.

Analiza participării membrilor comunității proprii:

-Mecanismele de consultare internă sunt structurate pentru a asigura reprezentativitatea tuturor segmentelor academice:

- ✓ cadrele didactice - participă activ prin grupuri de lucru și consilii de departament la elaborarea proiectelor de documente, propunerile „de la bază” fiind analizate tehnic de CEACF pentru a garanta coerența juridică și metodologică.
- ✓ Studenții - sunt implicați direct în forurile decizionale, având reprezentanți cu drept de vot în Senatul universitar și în Consiliul Facultății. Un indicator critic de transparență și echitate este reprezentat de compoziția Comisiei de Etică Universitară, unde studenții dețin o pondere de minimum 25% din totalul membrilor.
- ✓ evaluarea semestrială - calitatea actului didactic este monitorizată prin chestionare de satisfacție, feedback-ul fiind utilizat pentru ajustarea metodelor de predare și în deciziile de carieră academică.

-Implicarea părților interesate externe (Angajatori și Absolvenți): Relevanța programului Management IFR este validată prin colaborarea sistematică cu mediul socio-economic:

- Parteneriate Strategice - FSEB a dezvoltat proiectul de anvergură PEO ViitorEconomist, cu o valoare totală de 4.930.607,37 lei, destinat adaptării studenților la dinamica pieței muncii prin stagii de practică în medii economice reale.
- Consultări periodice - angajatorii sunt incluși în comitete consultative, opiniile lor fiind esențiale pentru definirea rezultatelor învățării corelate cu standardele ANC/ESCO.
- Monitorizarea Absolvenților - prin Platforma ALUMNI, USH colectează date despre inserția profesională, înregistrând pentru programul Management IFR un grad de promovabilitate la licență de 83,33% (promoția 2023) și 87,09% (promoția 2025).

-Traseul procedural și transparența decizională: Implementarea procedurilor urmează un parcurs riguros: de la faza de proiect și colectarea opiniilor, până la adoptarea oficială în Consiliul de Administrație (CA) și în Senat. Transparența este garantată prin:

- ✓ Acces Digital: 100% dintre studenți au acces securizat la sistemul UMS pentru situația școlară, iar regulamentele sunt publicate integral pe site-ul oficial.
- ✓ Comunicare: informațiile sunt diseminate prin canale multiple, inclusiv prin postul propriu Radio 7 (Seven) și platforma Blackboard, utilizată de USH din 2006.

Analiza situației de fapt relevă faptul că implicarea părților interesate nu este un act pur formal, ci un instrument de asumare a normelor interne, fapt ce reduce rezistența la schimbare și facilitează transformarea digitală a instituției. Din perspectivă critică, deși sistemul de feedback este robust, USH vizează pentru viitor extinderea sondajelor prin

platforme digitale avansate și creșterea numărului de parteneriate pentru internship-uri la distanță, adaptate specificului studenților IFR.

✓ Aspecte care constituie exemple de bună practică -

✓ Recomandări -

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

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

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

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

Universitatea Spiru Haret dispune de structuri specializate pentru managementul și asigurarea calității, constituite în conformitate cu prevederile legislației naționale și cu reglementările interne. Sistemul de asigurare a calității este integrat în structura managerială a universității și funcționează pe baza principiilor responsabilității instituționale, transparenței și îmbunătățirii continue. Managementul instituțional este reglementat prin Carta Universității și prin regulamentele specifice aprobate de Senatul universitar.

La nivel instituțional funcționează Comisia pentru Evaluarea și Asigurarea Calității (CEAC), iar activitățile de asigurare a calității sunt coordonate și la nivelul facultăților și programelor de studii prin structuri și responsabili desemnați. Aceste structuri urmăresc implementarea politicilor de calitate, monitorizarea indicatorilor de performanță și elaborarea rapoartelor de evaluare internă.

✓ **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**

USH a implementat o arhitectură ierarhică a structurilor de asigurare a calității, asigurând o acoperire de 100% la nivel instituțional și de facultate. Astfel la nivelul universității, funcționează Comisia pentru Evaluarea și Asigurarea Calității (CEAC), structură deliberativă subordonată academic Senatului universitar. Această componentă este dublată strategic la nivelul Facultății de Științe Economice (FSEB) prin CEACF (Comisia Facultății), care monitorizează granular programul de studii Management IFR.

Analiza stării de fapt relevă următoarele date și fluxuri decizionale:

-Structura locală: CEACF asigură implementarea standardelor și colectează datele necesare pentru Raportul anual de asigurare a calității (ex: raportul 2024-2025), care este transmis centralizat către Departamentul pentru Managementul Calității (DMC).

-Reglementare: Ambele structuri (CEAC și CEACF) funcționează în baza unor regulamente-cadru aprobate de Senat, asigurând o conformitate normativă deplină.

Din perspectivă academică critică, sistemul USH demonstrează o convergență strategică eficientă: DMC (nivel executiv) colaborează sinergic cu comisiile de evaluare (nivel monitorizare), transformând feedback-ul de la studenți și angajatori în măsuri corective concrete. Existența acestor structuri specifice pentru componenta IFR atestă maturitatea instituțională în gestionarea calității, trecând de la o monitorizare formală la un management proactiv bazat pe dovezi digitale.

Rezultatele aplicării procedurilor specifice ID/IFR, a acțiunilor întreprinse sunt integrate în rapoartele anuale și sunt publicate pe pagina DIDIFR. Există un raport general publicat pe site-ul universității, la departamentul de management al calității <https://www.spiruharet.ro/departament-idifr.html>

✓ Aspecte care constituie exemple de bună practică -

✓ Recomandări -

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**

Activitatea structurilor responsabile de asigurarea calității este reglementată prin documente instituționale aprobate de Senatul Universității Spiru Haret. Aceste documente stabilesc atribuțiile, responsabilitățile, modul de organizare și procedurile de lucru aplicabile în domeniul calității.

CEAC își desfășoară activitatea pe baza regulamentelor și procedurilor instituționale, participând la elaborarea rapoartelor de autoevaluare, la monitorizarea implementării standardelor de calitate și la formularea măsurilor de îmbunătățire. Activitatea comisiei este reflectată în documente oficiale, rapoarte și planuri de măsuri.

La nivel de program de studii, Responsabilul coordonator al programului MN-IFR are sarcina de a întocmi raportul anual de autoevaluare, document fundamental arhivat și prezentat și la vizită.

✓ **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**

Funcționarea unei structuri de asigurare a calității este eficientă numai în condițiile existenței unui cadru normativ clar. Analiza documentelor evidențiază faptul că activitatea CEAC este reglementată și formalizată, ceea ce contribuie la asigurarea unui mod unitar de aplicare a politicilor de calitate, în contextul certificării ISO 9001.

Regulamentele aprobate de Senatul universitar conferă legitimitate și stabilitate activităților desfășurate și permit realizarea unei monitorizări coerente a programelor de studii. De asemenea, acestea facilitează trasabilitatea deciziilor și a măsurilor adoptate.

Funcționarea pe baza unor reglementări clare contribuie la creșterea eficienței proceselor de evaluare internă și la menținerea conformității cu cerințele ARACIS.

✓ **Aspecte care constituie exemple de bună practică -**

✓ **Recomandări -**

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**

Universitatea Spiru Haret dispune de o Comisie de Etică universitară organizată și funcțională conform prevederilor legale și regulamentelor interne aprobate de Senatul universitar. Activitatea acesteia este orientată spre promovarea integrității academice, prevenirea abaterilor de la normele de etică și soluționarea situațiilor care intră în competența sa.

Regulamentul propriu privind organizarea și funcționarea comisiei de etică universitară stabilește atribuțiile comisiei, procedurile de analiză a sesizărilor și modalitățile de adoptare a deciziilor.

✓ **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**

Integritatea academică reprezintă o componentă esențială a managementului calității. Existența unei comisii specializate și a unui regulament dedicat contribuie la consolidarea unui climat academic bazat pe responsabilitate, profesionalism și respectarea normelor etice.

Funcționarea comisiei pe baza unui regulament aprobat de Senat asigură independența procesului de analiză și oferă garanții privind obiectivitatea deciziilor. Totodată, existența unor proceduri clare contribuie la prevenirea situațiilor de conflict și la creșterea încrederii comunității academice.

În cadrul programului Management IFR, respectarea normelor de etică este susținută prin regulamente, activități de informare și monitorizarea respectării principiilor de integritate academică. Se întrevide o adaptare relativ rapidă la noile rigori ale legislației naționale (Legea 199/2023) și la bunele practici europene, separând etica de cercetare de etica generală/de conduită.

✓ **Aspecte care constituie exemple de bună practică -**

✓ **Recomandări**

Intensificarea acțiunilor de formare și conștientizare privind normele de etică academică, prin introducerea unui modul scurt și obligatoriu (tip tutorial video) pe platforma e-learning, pe care toți studenții MN-IFR să îl parcurgă la începutul anului I, înainte de redactarea primelor teme de control. Organizarea constantă a unor campanii de conștientizare privind etica cercetării, specifice domeniului economic.

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**

PSUL Management IFR este monitorizat periodic prin intermediul procedurilor instituționale privind evaluarea internă, analiza rezultatelor învățării, evaluarea satisfacției studenților și revizuirea curriculumului. Rezultatele acestor activități sunt reflectate parțial în rapoarte de autoevaluare și planuri de măsuri elaborate la nivelul facultății și al universității. Universitatea promovează dezvoltarea culturii calității prin evaluări interne și externe, revizuirea periodică a procedurilor și monitorizarea satisfacției beneficiarilor procesului educațional.

La nivelul FSEB aplicarea acestora este supervizată de structuri specializate: DMC, CEAC.

Monitorizarea activității pe platforma de e-learning Blackboard permite generarea automată a rapoartelor de activitate per disciplină și urmărirea progresului individual al studenților. (la vizită aceste aspecte au fost verificate și confirmate)

✓ **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**

Analiza documentelor relevă faptul că rezultatele evaluărilor sunt utilizate pentru actualizarea unor conținuturi curriculare, optimizarea proceselor didactice și îmbunătățirea serviciilor oferite studenților. Astfel, procedurile produc unor efecte concrete asupra funcționării programului și contribuie la atingerea obiectivelor educaționale.

Există o relație directă între procesul de monitorizare și măsurile de dezvoltare implementate, ceea ce demonstrează o oarecare eficacitate a sistemului de asigurare a calității. La discuțiile cu reprezentanții CEAC de la nivel de universitate și facultate s-a putut constata că procedurile existente sunt aplicate în mare parte și datorită auditării externe de către certificatorul ISO 9001 care periodic verifică funcționalitatea sistemului de asigurare a calității. Sunt aspecte ce trebuie avute în atenție, legate de formalizarea aplicării tuturor procedurilor (inclusiv cele legate de adaptarea curriculumului la noile cerințe legale și de pe piața muncii) și utilizarea rezultatelor în îmbunătățirea calității la nivelul proceselor didactice, inclusiv prin transparentizarea mai bună în relația cu studenții PSUL MN IFR.

✓ **Aspecte care constituie exemple de bună practică -**

✓ **Recomandări**

Formalizarea aplicării tuturor procedurilor inclusiv cele legate de adaptarea curriculumului la noile cerințe legale și de pe piața muncii.

Raportul privind analiza și interpretarea chestionarelor de evaluare a activității cadrelor didactice de către studenți să cuprindă și măsuri de îmbunătățire și să fie mai bine cunoscut de către aceștia.

Creșterea gradului de participare a absolvenților (Alumni) în procesele formale de consultare periodică, pentru a beneficia de perspectiva lor asupra relevanței pe termen lung a competențelor dobândite.

✓ **Indicatorul este: parțial îndeplinit**

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

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

USH promovează participarea activă a membrilor comunității academice în procesele de implementare și monitorizare a procedurilor de asigurare a calității. Studenții sunt reprezentați în structurile de conducere și participă la procesele de evaluare și consultare organizate la nivel instituțional și la nivelul facultăților. Alegerea reprezentanților studenților se realizează în mod democratic, transparent și nediscriminatoriu.

De asemenea, universitatea urmărește evaluarea periodică a satisfacției studenților, absolvenților și angajatorilor, rezultatele fiind utilizate pentru actualizarea și îmbunătățirea proceselor educaționale. Implicarea mediului socio-economic este susținută prin colaborări și consultări privind adecvarea programelor de studii la cerințele pieței muncii.

✓ **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**

Aplicarea eficientă a procedurilor de asigurare a calității presupune participarea tuturor actorilor implicați în procesul educațional. În cazul PSUL Management IFR, implicarea nu se limitează la consultarea formală a părților interesate, ci include participarea acestora în procesele de analiză, evaluare și formulare a măsurilor de îmbunătățire.

Studenții contribuie la evaluarea activității didactice și a serviciilor universitare, cadrele didactice participă la procesele de autoevaluare și revizuire curriculară, iar angajatorii oferă informații relevante privind competențele solicitate pe piața muncii. Această abordare contribuie la creșterea relevanței și eficienței procedurilor implementate.

Participarea diverselor categorii de beneficiari favorizează dezvoltarea unei culturi organizaționale bazate pe colaborare, responsabilitate și îmbunătățire continuă.

- ✓ Aspecte care constituie exemple de bună practică -
- ✓ Recomandări

Valorificarea instrumentelor digitale pentru optimizarea proceselor de consultare - de exemplu, dezvoltarea unor focus-grupuri virtuale cu absolvenții MN-IFR, pentru a facilita participarea celor care nu se află în proximitatea geografică a universității.

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

Universitatea implementează un sistem riguros de monitorizare a prestației academice, guvernat de procedura PO(R)-08 (Evaluarea performanțelor cadrelor didactice implicate în IFR). Procesul are un caracter ciclic și semestrial, utilizând instrumente digitale integrate în platformele Blackboard și UMS pentru a asigura anonimatul și confidențialitatea studenților.

Evaluarea vizează indicatori de performanță precum:

- Calitatea și modernitatea metodelor de predare (accent pe metode activ-participative).
- Claritatea și adecvarea suporturilor de curs special concepute pentru tehnologia IFR.
- Disponibilitatea și eficiența sistemului tutorial, inclusiv interacțiunea 24/7 pe platformele e-learning.
- Transparența criteriilor de evaluare și relația de parteneriat profesor-student.

Datele colectate sunt centralizate de Comisia pentru Evaluarea și Asigurarea Calității la nivel de Facultate (CEACF) și analizate sinergic cu Departamentul pentru Managementul Calității (DMC). Concluziile acestor analize fundamentează în principiu planurile de măsuri pentru dezvoltarea profesională, deciziile de promovare academică și actualizarea anuală a fișelor disciplinelor.

- ✓ 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

Universitatea Spiru Haret aplică proceduri instituționale privind evaluarea periodică a activității didactice de către studenți. Evaluarea se realizează semestrial prin instrumente standardizate care permit colectarea informațiilor referitoare la calitatea predării, claritatea explicațiilor, disponibilitatea cadrelor didactice, metodele de evaluare și relația profesor-student.

Rezultatele evaluărilor sunt centralizate, analizate și comunicate structurilor responsabile cu managementul calității și conducerii facultății. Aceste informații sunt utilizate pentru identificarea aspectelor care necesită îmbunătățire și pentru fundamentarea măsurilor de dezvoltare profesională a personalului didactic.

La discuțiile atât cu studenții, dar și cu cadrele didactice s-a dovedit existența unor practici de analiză a rezultatelor evaluării cadrelor didactice de către studenți.

- ✓ Aspecte care constituie exemple de bună practică -
- ✓ Recomandări

Stimularea participării active a studenților în procesul de asigurare a calității, în vederea creșterii ratei de completare a chestionarelor de evaluare.

- ✓ **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

ÎÎS 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

Universitatea utilizează baze de date și sisteme informatice prin intermediul cărora sunt colectate și gestionate informații privind studenții, rezultatele academice, activitatea didactică, evaluările, mobilitățile, resursele instituționale și alte categorii de date relevante pentru managementul calității.

Datele sunt utilizate în elaborarea rapoartelor de autoevaluare, a analizelor instituționale și a documentelor necesare proceselor de evaluare internă și externă. Colectarea informațiilor se realizează în mod periodic și sistematic, conform procedurilor instituționale. Argumentarea și relativ la faptul că există certificarea sistemului de asigurare a calității pe baza ISO 9001:2015, care îndeplinește cerințele standardului SR EN ISO 9001:2015 pentru domeniile de activitate: Învățământ superior de licență și masterat, Cercetarea științifică, Formare și dezvoltare profesională a adulților, certificat de Mișcarea Română pentru Calitate prin certificatul nr. 611C.

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 cadrul sistemului de asigurare a calității, datele reprezintă fundamentul procesului decizional. Analiza documentelor relevă existența unui mecanism organizat de colectare și prelucrare a informațiilor necesare monitorizării performanței programului de studii.

Utilizarea bazelor de date permite identificarea tendințelor privind admiterea, retenția studenților, rezultatele academice, gradul de satisfacție al beneficiarilor și eficiența proceselor educaționale. Aceste informații facilitează adoptarea unor decizii bazate pe evidențe și contribuie la creșterea obiectivității evaluărilor interne.

Capacitatea instituției de a colecta și interpreta date relevante reprezintă un element important pentru dezvoltarea unui management modern și eficient al calității.

- ✓ Aspecte care constituie exemple de bună practică -
- ✓ 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**

Universitatea Spiru Haret pune la dispoziția publicului, prin intermediul paginii web instituționale, informații referitoare la organizarea și funcționarea instituției, oferta educațională, programele de studii, regulamentele interne, metodologia de admitere și alte documente relevante pentru comunitatea academică și pentru publicul larg. Pentru fiecare componentă organizatorică există spații dedicate de prezentare și informare.

PSUL Management IFR beneficiază de prezentare publică privind structura curriculară, condițiile de admitere, durata studiilor și alte informații relevante pentru candidați și studenți.

- ✓ **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**

FSEB și DIDIFR respectă principiile transparenței, oferind acces neîngrădit la informațiile de interes public. Transparența informațională reprezintă un element esențial pentru asigurarea încrederii publice în instituția de învățământ superior. Accesul facil la informații contribuie la informarea corectă a candidaților și a studenților și facilitează exercitarea drepturilor acestora.

Analiza documentelor evidențiază preocuparea universității pentru publicarea informațiilor relevante și actualizarea periodică a acestora. Disponibilitatea documentelor în format electronic permite accesul rapid și nediscriminatoriu la informații de interes public.

Prin publicarea informațiilor privind programul de studii, universitatea contribuie la creșterea transparenței și la consolidarea relației cu beneficiarii serviciilor educaționale.

- ✓ Aspecte care constituie exemple de bună practică -
- ✓ 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 din cadrul Universității Spiru Haret este reglementat prin Carta universitară și prin regulamentele interne care stabilesc atribuțiile și responsabilitățile structurilor de conducere. Hotărârile Senatului universitar și ale altor organisme de conducere sunt comunicate comunității academice, iar reprezentanții studenților participă la procesul de luare a deciziilor în conformitate cu prevederile legale.

Structurile de conducere funcționează pe baza unor reguli clare privind deliberarea, adoptarea și comunicarea deciziilor în special prin site sau sistemele intranet proprii la nivel de USH.

- ✓ **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**

USH, FSEB și DIDIFR promovează transparența decizională printr-un ansamblu de canale – site-uri oficiale, platforme digitale, reprezentare în structurile de conducere și consultări directe cu părțile interesate. Transparența decizională presupune nu doar existența unor organisme de conducere legitime, ci și accesul comunității academice la informațiile privind deciziile adoptate și argumentele care le fundamentează.

Analiza documentelor evidențiază existența unor mecanisme prin care deciziile sunt comunicate și explicate membrilor comunității universitare. Participarea studenților în structurile de conducere contribuie la creșterea gradului de reprezentativitate și legitimitate a procesului decizional.

Prin asigurarea unui proces decizional transparent, universitatea favorizează dezvoltarea unui climat organizațional bazat pe încredere, responsabilitate și colaborare.

- ✓ **Aspecte care constituie exemple de bună practică -**
- ✓ **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**

USH desfășoară activități sistematice de colectare, centralizare, analiză și raportare a informațiilor necesare pentru monitorizarea și evaluarea proceselor academice și administrative. Aceste activități sunt realizate prin intermediul structurilor de conducere, al compartimentelor administrative și al structurilor responsabile de asigurarea calității.

La nivelul programului de studii Management IFR sunt elaborate periodic rapoarte de autoevaluare, rapoarte privind asigurarea calității, documente statistice, situații privind activitatea studenților, rezultatele învățării, evaluarea cadrelor didactice și alte documente solicitate de organismele de evaluare, de Ministerul Educației și de alte instituții competente.

Universitatea promovează transparența și responsabilitatea publică prin publicarea informațiilor relevante privind activitatea academică, organizarea instituțională, regulamentele, strategiile și rezultatele evaluărilor. În cadrul componentei privind managementul calității sunt prevăzute explicit măsuri referitoare la dezvoltarea unui sistem transparent de informare și la evaluarea periodică a satisfacției studenților, absolvenților și angajatorilor.

- ✓ **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**

Analiza documentelor instituționale evidențiază existența unor mecanisme stabile și predictibile de colectare și raportare a datelor, care permit monitorizarea permanentă a activităților desfășurate și furnizarea informațiilor solicitate de autorități și de organismele de evaluare.

Importanța acestui indicator nu se limitează la transmiterea formală a unor situații statistice, ci vizează capacitatea instituției de a demonstra, pe baza datelor colectate, gradul de realizare a obiectivelor asumate. În acest context, rapoartele elaborate la nivel de USH reprezintă instrumente de management care facilitează analiza performanței instituționale și fundamentarea deciziilor strategice.

Totodată, publicarea informațiilor relevante contribuie la consolidarea încrederii beneficiarilor în activitatea universității și la respectarea principiilor transparenței și responsabilității academice. Prin utilizarea sistematică a datelor în procesele de evaluare și planificare, universitatea demonstrează o abordare orientată spre performanță și îmbunătățire continuă.

În raport cu cerințele indicatorului, se constată că programul de studii este integrat într-un sistem instituțional funcțional de raportare și monitorizare, care permite respectarea obligațiilor de răspundere publică și furnizarea informațiilor necesare proceselor de evaluare internă și externă.

- ✓ Aspecte care constituie exemple de bună practică -
- ✓ Recomandări -
- ✓ Indicatorul este: **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**

În conformitate cu standardul ARACIS, starea de fapt privind procedurile de evaluare externă a programului Management IFR din cadrul Universității „Spiru Haret” (USH) reflectă o conformitate procedurală bazată pe o evoluție istorică îndelungată, dar și o cadență critică ce indică întârzieri în raport cu calendarul ideal de acreditare.

Analiza Cronologică și Date Absolute - Programul a obținut autorizarea de funcționare provizorie în anul 2014 (HG nr. 580/2014). Deși activitățile de școlarizare au debutat efectiv în anul 2020 (în baza HG nr. 739/2020), programul a parcurs o perioadă de 11 ani de funcționare provizorie (2014-2025), confirmată succesiv prin 10 Hotărâri de Guvern. În prezent, situația procedurală este următoarea - aprobarea Internă: Raportul de Autoevaluare (REI) a fost aprobat de Senatul Universitar prin Hotărârea nr. 5 la data de 22.01.2025.

Înregistrarea ARACIS - documentația a fost depusă oficial cu numărul de înregistrare 260 din 29.01.2025, vizând procesul de acreditare.

Rezultate constatate: programul a finalizat deja două promoții de absolvenți: promoția 2020-2023 (rata de promovabilitate la licență de 83,33%) și promoția 2022-2025 (rata de promovabilitate de 87,09%).

- ✓ **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 perspectivă critică, se observă un decalaj între momentul finalizării primei promoții (iunie 2023) și depunerea REI-ului pentru acreditare (ianuarie 2025). Conform metodologiei ARACIS, solicitarea pentru acreditare trebuie inițiată, în mod optim, atunci când prima promoție se află în ultimul an de studii pentru a asigura o tranziție fluidă de la statutul de „autorizat provizoriu” la cel de „acreditat”.

În acest caz, întârzierea depunerii este de aproximativ 18-24 de luni față de fereastra procedurală ideală. Deși funcționarea legală a fost asigurată prin prelungiri anuale de HG, această latență instituțională poate genera riscuri privind predictibilitatea parcursului academic pentru studenți. Totuși, calitatea procesului este susținută de calificativul instituțional „ÎNCREDERE” menținut de USH în 2024 și de certificarea ISO 9001:2015 valabilă până în 2027.

- ✓ Aspecte care constituie exemple de bună practică -
- ✓ Recomandări

Respectarea cu strictețe a termenelor legale privind evaluarea externă periodică a PSUL Management IFR.

- ✓ **Indicatorul este: neîndeplinit**

IV. Analiza SWOT

Puncte tari:		Puncte slabe:
✓ Acces la o bază materială consistentă, la săli de cursuri și seminare, la săli de lectură și laboratoare suficiente. ✓ Derularea în prezent a unui proiect de practică PEO ViitorEconomist- Competențele VIITORului pentru studenți ECONOMIST, în valoare de 4.930.607,37 lei proiect destinat adaptării studenților la dinamica pieței muncii și la provocările inovării/progresului tehnologic, prin dobândirea de competențe/abilitati specifice pe durata unor stagii de practică organizate/ desfășurate în mediul economic real. ✓ Realizarea de conferințe naționale cu participare	FACTORI INTERNI 	✓ Atractivitatea redusă a carierei academice pentru tineri, vârsta medie a cadrelor didactice fiind de peste 47 de ani. ✓ Vârsta medie a cadrelor didactice este peste 47 de ani, corelându-se cu atractivitatea redusă a carierei didactice și de cercetare în învățământul superior. ✓ Interes scăzut al absolvenților IFR pentru continuarea studiilor la programele de masterat ✓ Rata uneori scăzută de participare a

internațională la nivelul FSEB (CEN-Conferința Economică Națională, ICESBA- International Conference on Economic Sciences and BusinessAdministration). ✓ Accesul cadrelor didactice și al studenților din facultate la surse științifice de documentare/baze de date reprezentative pentru domeniile de studii aferente programelor de studii de licență și masterat implementate, prin asigurarea transferului și a circulației optime a cunoștințelor rezultate din cercetarea științifică la zi ✓ Biblioteca beneficiază de un sistem informatizat, bazele de date putând fi consultate atât în rețeaua internă – pe calculatoare puse la dispoziția utilizatorilor, cât și online.		studenților MN-IFR la completarea chestionarelor semestriale de evaluare a cadrelor didactice ✓ Realizarea corelării rezultatelor învățării cu standardele ESCO și formalizarea acestora în planurile de învățământ.
	Analiza SWOT	
Oportunități: ✓ Creșterea cererii pentru educație flexibilă (lifelong learning) din partea adulților deja integrați pe piața muncii care doresc reconversie profesională sau avansare în funcții de management ✓ Cadru legislativ favorabil dezvoltării de rețele de colaborare și parteneriat cu instituții de învățământ superior din străinătate; ✓ Acces la fonduri naționale și europene pentru susținerea instruirii practice, realizarea de mobilități, îmbunătățirea dotărilor tehnice etc. ✓ Posibilitatea atragerii de studenți din țări non-UE (Pakistan, Turcia, etc), din Republica Moldova și pe fondul războiului din Ucraina.	FACTORI EXTERNI	Amenințări: ✓ Reducerea bazei de selecție (numărul de absolvenți de liceu cu diplomă de bacalaureat) la nivel național. ✓ Creșterea competiției cu alte universități din țară și din străinătate care oferă programe online de business/management atractive și flexibile. ✓ Riscul persistenței unei percepții sociale sau a unor angajatori care pot considera (în mod eronat) formele de învățământ cu frecvență redusă/la distanță ca fiind mai puțin riguroase decât formele cu frecvență.

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

Nr. crt.	Indicator de performanță	Gradul de îndeplinire (Î/PÎ/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.	↑	Reactualizarea ROF și a procedurilor specifice ID/IFR după aprobarea și intrarea în vigoare a noului standard de specialitate pentru aceste forme de studiu, precum și specificarea clară în strategia USH și a FSEB a existenței ID/IFR, dar mai ales a măsurilor de dezvoltare viitoare.
2.	I.P.A.1.2.1 Opiniile membrilor facultății și departamentului, respectiv filialei sau extensiei	↑	Introducerea unor baze de date/mecanisme digitale suplimentare

	și ale altor părți interesante sunt avute în vedere în procesul de adoptare și revizuire a metodologiilor, regulamentelor și procedurilor de aplicare.		de colectare a opiniilor absolvenților (Alumni) pentru a monitoriza impactul pe termen lung al programului MN-IFR asupra carierei acestora.
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.	↑	
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.	↑	
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.	↑	
6.	I.P.A.3.1.2 ÎS asigură dezvoltarea profesională și personală a personalului.	↑	
7.	I.P.A.3.2.1 Procedurile de recrutare sunt în concordanță cu prevederile legale, stabilite și derulate în mod transparent.	↑	
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.	↑	
DOMENIUL B. Eficacitatea educațională			
9.	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.	↑	
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.	↑	
11.	I.P.B.2.1.1 Rezultatele învățării sunt concordante cu nivelul calificării.	↑	Formularea sintetică a rezultatelor învățării în Planul învățământ/curriculum academică pe baza rezultatelor învățării detaliate în Fișele de disciplină și a

			standardelor în vigoare pentru domeniul de licență Management. Includerea în Planul de învățământ a ocupațiilor aferente programului de studii de licență Management IFR.
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	Actualizarea documentației RNCIS și corelarea explicită a rezultatelor învățării cu competențele ESCO, conform noilor reglementări aplicabile începând cu anul 2023, cu ocazia următoarei revizuirii majore a programului de studii. Corelarea detaliată a rezultatelor învățării detaliate în Fișele de disciplină cu competențele ESCO asociate ocupațiilor aferente programului de studii de licență Management IFR pe baza standardelor în vigoare pentru domeniul de licență Management.
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.	PÎ	Realizarea tuturor materialelor de studiu aferente disciplinelor din planul de învățământ și aflate pe platforma Moodle într-o formă mai adaptată învățării asistate, prin folosirea resurselor disponibile la nivelul LMS implementat. Introducerea unor module de IA, în prima fază ca testare, pentru asistarea învățării de către studenți, dincolo de micile materiale video și audio existente la unele discipline.
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.	↑	Promovarea mai intensă a programului Erasmus+ în rândul studenților IFR, punând un accent deosebit pe mobilitățile de scurtă durată sau pe programele mixte/virtuale (de tip <i>Blended Intensive Programmes</i>), care se pliază mult mai bine pe programul de lucru și constrângerile persoanelor deja angajate, facilitându-le astfel accesul la experiențe internaționale.
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.	↑	
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, adecvate în raport cu nevoile individuale de învățare, de domeniul de studii, ciclul de studii și forma de organizare a programului de studii.	↑	Extinderea resurselor digitale accesibile persoanelor cu dizabilități; dezvoltarea unor servicii suplimentare de tutorat și mentorat; diversificarea materialelor multimedia utilizate în procesul de învățare; monitorizarea periodică a gradului de satisfacție privind serviciile suport.
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.	PÎ	Recomandăm introducerea în Planul de învățământ a corelației explicite între rezultatele învățării - competențele ESCO asociate ocupațiilor aferente

			programului de studii de licență Management IFR.
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.	↑	Consolidarea mecanismelor de feedback oferite studenților în urma evaluărilor pe parcurs, pentru a crește eficiența procesului de învățare și rata de promovabilitate la examenele finale. Diversificarea metodelor de evaluare pe parcurs și finale cu sporirea ponderii în evaluarea pe disciplină a celor formative, în concordanță cu specificul fiecărei discipline și cu rezultatele așteptate, pentru a reflecta cât mai fidel competențele vizate de programul de studii.
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.	↑	Diversificarea colaborărilor cu angajatori și organizații profesionale pentru a spori oportunitățile de stagii aplicative și recrutare directă. Organizarea unor sesiuni speciale de tutorat și consiliere specifice pentru elaborarea lucrării de licență, având în vedere timpul limitat al studenților IFR care sunt deja integrați pe piața muncii, pentru a reduce decalajul dintre numărul de absolvenți și cei care obțin diploma de licență.
20.	I.P.B.7.1.1 Componenta organizatorică aplică procedurile cu privire la admitere.	↑	Crearea unei secțiuni tip „Întrebări Frecvente (FAQ) / Chatbot” dedicată specific admiterii la ID/IFR pe pagina web FSEB, pentru a răspunde rapid nelămuririlor candidaților care lucrează și nu pot apela telefonic secretariatul în timpul programului de lucru.
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.	↑	
22.	I.P.B.7.2.1 Componenta organizatorică aplică reglementările privind activitatea profesională a studenților.	↑	
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.	↑	Diversificarea formelor de cooperare internațională, incluzând atât mobilități fizice, cât și virtuale, adresate deopotrivă studenților și cadrelor didactice. Dezvoltarea de parteneriate strategice suplimentare și proiecte de cercetare în colaborare, cu scopul de a extinde accesul comunității academice proprii la bune practici și resurse educaționale de la nivel internațional.

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.	↑	Crearea unui portofoliu de teme pentru lucrările de licență formulate direct de către partenerii din mediul de afaceri, care să răspundă astfel unor probleme reale cu care aceștia se confruntă în piață.
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.	↑	Intensificarea activității de cercetare științifică și creșterea vizibilității internaționale a rezultatelor cercetării. Consolidarea colaborărilor naționale și interdisciplinare, cu un accent sporit pe implicarea activă a studenților în proiectele de cercetare.
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 îmbunătățirea calității educației la nivelul programului de studii.	↑	
27.	I.P.C.1.2.1 Opiniile membrilor comunității proprii și ale altor părți interesate sunt avute în vedere în procesul de implementare a procedurilor.	↑	
28.	I.P.C.2.1.1 În structura organizatorică a ÎÎS se constituie CEAC. Pot exista astfel de structuri și la nivelul componentei organizatorice.	↑	
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.	↑	
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.	↑	Intensificarea acțiunilor de formare și conștientizare privind normele de etică academică, prin introducerea unui modul scurt și obligatoriu (tip tutorial video) pe platforma e-learning, pe care toți studenții MN-IFR să îl parcurgă la începutul anului I, înainte de redactarea primelor teme de control. Organizarea constantă a unor campanii de conștientizare privind etica cercetării, specifice domeniului economic.
31.	I.P.C.3.1.1 Componenta organizatorică aplică în mod consecvent procedurile, dovedind impactul acestora în asigurarea calității.	P↑	Formalizarea aplicării tuturor procedurilor inclusiv cele legate de adaptarea curriculumului la noile cerințe legale și de pe piața muncii. Raportul privind analiza și interpretarea chestionarelor de evaluare a activității cadrelor didactice de către studenți să cuprindă și măsuri de îmbunătățire și să fie mai bine cunoscut de către aceștia. Creșterea gradului de participare a absolvenților (Alumni) în procesele

			formale de consultare periodică, pentru a beneficia de perspectiva lor asupra relevanței pe termen lung a competențelor dobândite.
32.	I.P.C.3.1.2 Membrii comunității proprii și alte părți interesante sunt implicate în procesul de punere în aplicare a procedurilor.	↑	Valorificarea instrumentelor digitale pentru optimizarea proceselor de consultare - de exemplu, dezvoltarea unor focus-grupuri virtuale cu absolvenții MN-IFR, pentru a facilita participarea celor care nu se află în proximitatea geografică a universității.
33.	I.P.C.4.1.1 Componenta organizatorică analizează rezultatele procesului de evaluare semestrială de către studenți a prestației cadrelor didactice.	↑	Stimularea participării active a studenților în procesul de asigurare a calității, în vederea creșterii ratei de completare a chestionarelor de evaluare.
34.	I.P.C.5.1.1 Componenta organizatorică colectează și analizează în mod sistematic date necesare procesului de asigurare internă a calității.	↑	
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.	↑	
36.	I.P.C.6.1.2 Componenta organizatorică asigură transparența proceselor decizionale.	↑	
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.	↑	
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.	NÎ	Respectarea cu strictețe a termenelor legale privind evaluarea externă periodică a PSUL Management IFR.

Tabel centralizator indicatori de performanță – grad de îndeplinire

Domeniul de evaluare	Număr indicatori de performanță 38		
	Îndeplinit	Parțial îndeplinit	Neîndeplinit
Domeniul A. Capacitatea instituțională	8	0	0
Domeniul B. Eficacitatea educațională	14	3	0
Domeniul C. Managementul calității	11	1	1
Total	33	4	1

V. Concluzii

În urma procesului de evaluare externă a calității, desfășurat prin analiza Raportului de Evaluare Internă (REI), a documentelor-suport și a vizitei de evaluare, Comisia a evaluat conformitatea PSUL Management IFR cu standardele naționale.

Existența DIDIFR asigură o gestionare profesională a resurselor tehnice. Colaborarea dintre DIDIFR și FSEB este una sinergică, asigurând transpunerea corectă a curriculei în tehnologie ID/IFR.

Programul de studii evaluat beneficiază de investiții masive în digitalizare prin proiectul strategic DigitalUO. Platforma de e-learning (Blackboard) este complet operațională, oferind acces facil la materiale de studiu, forumuri de discuții și resurse multimedia. Spațiile fizice ale facultății sunt dotate la standarde europene, oferind suport logistic excelent pentru activitățile tutoriale față în față.

Programul de studii de licență MN-IFR reușește să mențină un echilibru relativ între rigoarea academică specifică managementului și flexibilitatea necesară formei de învățământ cu frecvență redusă. Planul de învățământ este armonizat cu Cadrul Național al Calificărilor și asigură o echivalență cu forma cu frecvență. Personalul didactic este bine pregătit, cu experiență și cu o prezență activă în cercetarea științifică.

Management (cifrele de școlarizare sunt preluate din HG 191/2026) – 810 licență MN la FSEB:

- Management (IF): 120 studenți în anul I – 120 studenți/an $\times$ 3 ani = 360 studenți;

- Management (ID): 75 studenți în anul I – 75 studenți/an $\times$ 3 ani = 225 studenți;

- Management (IFR): 75 studenți în anul I – 75 studenți/an $\times$ 3 ani = 225 studenți;

- la nivel de USH București, în domeniul Management, cf. HG 192/2026 există 1 program de studii, cu o cifră totală de școlarizare de: 75 studenți în anul I - 75 studenți/an $\times$ 2 ani = 150 studenți;

- *totalul studenților în domeniul Management = 960;*

Cf. Anexelor la REI programul de studii este deservit de personal didactic din mai multe departamente ale USH, fiecare cu un număr de cadre didactice titulare și asociate (cf. datelor oferite la vizită) :

- cadre didactice care deserveșc domeniul Management: 46 de cadre didactice (titulare) ale USH;

- *totalul cadrelor didactice la Management IFR = 34;*

- capacitatea de școlarizare maximă: raportul nr. de studenți/nr. de cadre didactice = 960/46, adică 1 cadru didactic la 20,86 de studenți.

- pe programul de studii Management (IFR) licență – 225/34 = 6,61.

Există o cultură a calității dublată de certificare externă ISO 9001, care depășește simpla conformitate birocratică: evaluarea cadrelor didactice de către studenți este sistematică; identificarea precisă a zonelor care necesită îmbunătățire.

Astfel, ca urmare a vizitei la Universitatea Spiru Haret din București, în urma parcurgerii procedurii de evaluare periodică, Comisia externă ARACIS de evaluare a calității programului de studii de licență MANAGEMENT - forma de învățământ cu frecvență redusă, propune **ACREDITAREA** pentru o capacitate de școlarizare de 75 de locuri pentru anul I de studiu și respectarea în viitor cu strictețe a termenelor de evaluare externă a PSUL evaluat.

VII. Anexe

Se anexează programul vizitei la fața locului, precum și lista documentelor consultate, precum și orice alte documente relevante pentru procedura de evaluare, la care se face referire în cadrul REE și care nu pot fi accesate prin linkuri.

1. Calendarul vizitei
2. Anexele C1-C5, respectiv D1-D2, corespunzătoare standardului ARACIS ID-IFR aflat încă în vigoare.
3. Lista alte documente analizate