

Agenția Română de Asigurare a Calității în

Învățământul Superior



Raport de Evaluare Externă (REE) pentru domeniile de studii universitare de masterat (AC/MAC)

Instituția de învățământ superior/Organizația furnizoare de educație:	Universitatea „ȘTEFAN CEL MARE” Suceava
Domeniul de masterat:	Administrarea afacerilor
Obiectivul evaluării externe	Menținerea acreditării



Componența Comisiei de evaluare ARACIS

Nr. crt.	I. Numele și prenumele	Calitatea	Semnătura
1.	Prof. univ. dr. POPA ION	<i>Coordonator</i>	
2.	Prof. univ. dr. KARDOS Mihaela	<i>Expert evaluator</i>	
3.	CROITORU Maria Lavinia	<i>Student evaluator</i>	

I. Introducere

Prezentul raport de evaluare externă a fost redactat în perioada 04.02.2026 – 06.02.2026 cu ocazia vizitei de evaluare în vederea evaluării periodice a DSUM Administrarea afacerilor din cadrul Universității „Ștefan cel Mare” din Suceava. Comisia ARACIS de experți în evaluare externă a calității care a efectuat vizita și a întocmit raportul de evaluare externă pentru domeniul de studii universitare de masterat a fost formată din:

Nr. crt	Numele și prenumele	Calitatea
1.	Prof. univ. dr. POPA ION	<i>Coordonator</i>
2.	Prof. univ. dr. KARDOS Mihaela	<i>Expert evaluator</i>
4.	CROITORU Maria Lavinia	<i>Student evaluator</i>

Descrierea instituției de învățământ superior

Istoria învățământului superior la Suceava, în partea de sud a Bucovinei, începe în 1963, odată cu crearea Institutului Pedagogic de 3 ani, cu două facultăți, de filologie și de matematică-fizică. În funcție de forma de organizare, conținutul, structura și misiunea asumată, în istoria învățământului universitar de la Suceava se disting patru etape: 1963-1975: etapa Institutului Pedagogic; 1976-1984: etapa Institutului de Învățământ Superior mixt, pedagogic și tehnic; 1984-1989: etapa Institutului de Subingineri; din 1990 până în prezent: etapa Universității „Ștefan cel Mare” din Suceava (USV). Statutul de universitate este consfințit prin Hotărârea Guvernului României nr. 225 din 7 martie 1990, prin care se înființează Universitatea „Ștefan cel Mare” din Suceava ca instituție publică, integrată în sistemul național al învățământului superior (Link I.1.1).

În prezent, USV este o universitate comprehensivă, cu o structură mixtă, cu programe de studii din toate domeniile fundamentale: matematică și științe ale naturii, științe inginerești, științe biologice și biomedicale, științe sociale, științe umaniste și arte, știința sportului și educației fizice, organizate în [11 facultăți](#). Promovând spiritul critic și creativitatea, preocupată de sincronizarea cu tendințele noi din învățământului european, propunându-și să creeze motivație și o cultură a calității care să genereze cunoaștere, USV participă în mod semnificativ la dezvoltarea locală, regională, națională și la procesul de integrare euro-atlantică, promovând principiile civilizației europene alături de valorile naționale și de tradițiile culturii și civilizației din Bucovina, cu specificul ei multi- și intercultural.

USV a aderat la principiile formulate în Marea Cartă a Universităților Europene, adoptată la Bologna în 1998, colaborează cu instituții de învățământ superior și este afiliată la organisme internaționale de prestigiu cum ar fi: Asociația Internațională a Universităților; Asociația Universităților Europene; Alianța Universităților pentru Democrație; City Business Centre; Consiliul Internațional pentru Învățământ Deschis la Distanță. USV este membru în [Alianța NEOLAIA](#), puternică rețea academică europeană finanțată de Comisia Europeană în cadrul programului ERASMUS+.

USV este o instituție publică de învățământ superior a cărei misiune este să promoveze și să susțină crearea și diseminarea de cunoștințe prin activități de educație și formare continuă, cercetare și inovare, dezvoltare umană și antreprenoriat la standarde naționale și internaționale. Conducerea USV își asumă [misiunea de învățământ și cercetare științifică](#), la care participă întreaga comunitate academică.

Întreaga activitate din USV, inclusiv cea managerială, la toate nivelurile, este subordonată misiunii și obiectivelor strategice asumate de senat. Implementarea strategiei universității se face conform cu planificarea activităților descrisă prin [Planul strategic](#) al universității, elaborat pentru o perioadă de 5 ani, în concordanță cu potențialul său material și uman, pe baza planurilor strategice ale facultăților, departamentelor și serviciilor, respectiv, a [planului operațional anual](#).

În USV funcționează unsprezece facultăți, care sunt constituite din departamente, și o structură administrativă care susține procesele didactice și de cercetare. Structura universității rezultă din

organigramele: academică, a sistemului de management și a sistemului administrativ. În cadrul celor 11 facultăți **se derulează în prezent** 66 programe de studii de licență la învățământul cu frecvență, 8 programe de studii de licență la învățământul la distanță, 5 programe de studii de conversie profesională, 66 programe de studii de masterat și sunt active 13 domenii de doctorat. De asemenea, în 2024-2025 s-au desfășurat programe de cercetare postdoctorală avansată în următoarele domenii de studii: Contabilitate; Economie; Istorie.

Ca urmare a promovării eficiente a USV și a programelor sale de studii, prin radio, presă, televiziune, pliante, afișe, târguri educaționale, porți deschise, pagina web USV, s-a reușit atragerea unui număr mare de studenți pentru a studia la USV. **Dinamica numărului de studenți** din ultimii 5 ani este una crescătoare, de la 7351 studenți la ciclul de licență (IF și ID), conversie profesională și an pregător în anul universitar 2021-2022, la 8477 studenți în anul universitar 2025-2026. În ceea ce privește studenții înscriși la studiile de masterat, trendul este tot unul pozitiv, cu o creștere de la 2095 la 2680 studenți în aceeași perioadă. Luând în considerare și studenții doctoranzi, se înregistrează o creștere a numărului total de studenți din USV de la 9814 în anul universitar 2021-2022 la 11468 în anul universitar 2025-2026.

Conform Cartei proprii, USV și-a asumat misiunea de educație și cercetare avansată, activitatea fiecărui cadru didactic fiind circumscrisă acestor două direcții. Rezultatele cercetării științifice sunt meritorii și plasează USV în grupul de elită a universităților românești. Evoluția numărului de publicații USV în reviste cotate în baza de date ISI/Clarivate Analytics Web of Science, a Scorului Relativ de Influență cumulat pe USV și a numărului de citări ISI ale lucrărilor publicate de USV și indexate ISI este prezentată în tabelul de mai jos:

Indicator / Perioada	Media anuală 2006-2010	Media anuală 2011-2015	Media anuală 2016-2020	2021	2022	2023	2024*
Număr de lucrări USV publicate în reviste cotate ISI	26	66	107	192	278	298	284
Scor Relativ de Influență cumulat al lucrărilor USV publicate în reviste ISI	7	65	147	263	438	478	525
Număr de citări indexate ISI ale lucrărilor USV indexate ISI	44	404	2260	5018	5710	6217	7761

* valorile indicatorilor pentru anul 2024 trebuie considerate ca fiind rezultate parțiale, indexarea unor rezultate din 2024 în baza de date ISI realizându-se și pe parcursul anului 2025.

De remarcat faptul că, jumătate din articolele științifice publicate în anul 2024 de cadre didactice cu afiliație USV (144 din 284) se află în reviste cotate în prima cuartilă a clasamentelor internaționale conform ISI / Clarivate Analytics. Impactul internațional al rezultatelor cercetării din USV asupra generării de noi cunoștințe la nivel internațional, este numărul de citări indexate ISI ale lucrărilor USV publicate în reviste indexate ISI. La data întocmirii Raportului despre starea universității în 2024 (prezentat și aprobat în 2025) erau înregistrate, pentru anul 2024 un număr de 7761 citări în publicații indexate ISI. Acest rezultat parțial depășește deja cu 25% valoarea finală pentru anul 2023 și cu 36% comparativ cu valoarea finală din 2022. Caracterul puternic multidisciplinar și interdisciplinar al cercetării desfășurate în USV a fost recunoscut pe plan internațional și prin includerea USV, în premieră, în clasamentul universitar Times Higher Education (THE), categoria Interdisciplinary Science, unde ocupă locul 2 între universitățile din România și poziția 350-400 la nivel mondial.

Rezultatele activității de cercetare din universitate sunt vizibile și în clasamentele universităților realizate la nivel internațional. Astfel, USV și-a păstrat poziția în clasamentul Times Higher Education World University Ranking 2025, în zona 1201 – 1500 universități din lume, având o încadrare mai bună în clasamentul național, fiind în zona 5 – 10 universități din România, respectiv în zona 1400+ universități din lume și în zona 9 – 13 universități din România, conform clasamentului QS World University Ranking 2024. De asemenea, în clasamentul QS pe domenii de studiu, USV a intrat pentru prima dată în zona vizibilă, clasându-se în intervalul 1001-1250 la nivel global, respectiv pozițiile 2-6 la nivel național, în domeniul Inginerie. Prezența USV în topul celor mai performante universități la nivel internațional confirmă progresul semnificativ înregistrat de USV în ultimul deceniu. Acest progres se reflectă și în

evaluările realizate recent de alte organisme internaționale specializate în clasificarea instituțiilor de învățământ superior, detaliate în secțiunea referitoare la activitatea de internaționalizare a universității.

O altă direcție importantă de acțiune pentru USV este activitatea de invenție, inclusiv prin asigurarea protecției proprietății intelectuale și industriale a rezultatelor acesteia. Strategia universității de susținere a brevetării invențiilor la nivel european a condus **USV în poziția de lider național** în ce privește numărul de cereri de brevete europene înregistrate și numărul de brevete acordate de OEB, potrivit Indicelui european de brevete publicat de OEB.

În anul 2024, Universitatea „Ștefan cel Mare” din Suceava a continuat, cu aceeași perseverență din anii precedenți, să promoveze activitățile desfășurate în cadrul instituției într-un mod obiectiv, corect și transparent. Rezultatele obținute pe multiple planuri, recunoașterile naționale și internaționale și dezvoltarea semnificativă a infrastructurii în Campusul 1 și 2 au demonstrat că USV valorifică cu succes resursele de inteligență și creativitate, inclusiv prin intensificarea eforturilor de consolidare a unei imagini reprezentative, care să reflecte diversitatea inițiativelor didactice, științifice și culturale ale comunității academice sucevene. De asemenea, USV a rămas fidelă strategiei asumate, continuând să implementeze proiecte și să desfășoare activități menite să asigure echilibru și sprijin în contextul socio-politic complex de la granița estică a Uniunii Europene. Astfel, eforturile au fost susținute cu aceeași intensitate ca în anii precedenți, pentru a sprijini comunitatea locală și regională, dar și pentru a rămâne alături de comunitatea etnicilor români din Ucraina. Anul 2024 a adus un element de noutate, care a sporit semnificativ vizibilitatea internațională a USV, și anume, **aderarea la consorțiul universitar NEOLAIA**, alături de alte opt universități europene.

Ritmul accelerat al activităților academice înregistrat în 2024 a contribuit la menținerea vizibilității USV atât la nivel național, cât și internațional și, în acest context, [Alma Mater Sucevensis](#) și-a îmbunătățit imaginea, fiind inclusă în următoarele clasamente:

- **Times Higher Education (THE) – World University Rankings 2025:** USV se situează pe o poziție onorabilă la nivel mondial, 1201-1500, dintr-un total de 2092 de instituții de învățământ superior, din peste 100 de țări, precum și pe poziția 5 la nivel național, din cele 22 universități românești care se regăsesc în clasament;
- **QS World University Rankings 2025:** USV se plasează în lista 1400+ universități din întreaga lume. Astfel, USV a fost ierarhizată drept una dintre universitățile de excelență pe plan mondial și între cele mai performante 13 universități din România;
- **QS Europe University Rankings 2025:** plasează USV în eșalonul universităților 551-600, la nivel regional. Astfel, USV își menține poziția și statutul de universitate de excelență pe plan european și rămâne între cele mai performante 17 universități din România;
- **QS World University Rankings: Sustainability 2025:** se situează în intervalul 1251-1300 la nivel mondial și pe poziția 7 la nivel național;
- **Times Higher Education (THE) – Impact Rankings, ediția 2024:** USV se poziționează în primele 1500 instituții de învățământ superior la nivel global. La nivel național, între cele 19 universități incluse în clasament, USV se situează pe poziția 4, în categoria 1001-1500, alături de alte 9 instituții de învățământ superior;
- **Times Higher Education – Interdisciplinary Science Rankings 2025 (prima ediție):** USV se regăsește între primele 400 universități din lume, iar la nivel național, dintr-un total de 8 universități ierarhizate, ocupă locul 2.

Pe plan internațional, USV beneficiază de o largă vizibilitate și de parteneriate dinamice, care asigură o cooperare multidimensională, orientată spre creșterea calității cercetării și educației, formarea resursei umane cu competențe profesionale și transversale bine articulate, dezvoltarea infrastructurii moderne și rezolvarea problemelor cu care se confruntă comunitatea locală și lumea contemporană.

Activitățile didactice și de cercetare se desfășoară în spații proprii și spații închiriate, echipate cu dotările necesare unui învățământ superior performant. Campusul I este situat în municipiul Suceava și folosește intensiv spațiul limitat avut la dispoziție. Cele 18 clădiri deserveșc în prezent toate cele 11 facultăți ale universității, având un grad de ocupare al sălilor aproape de capacitatea maximă 12 ore pe zi. La acestea se adaugă un corp de clădire închiriat aflat în proximitatea campusului și o clădire nouă, dată în folosință la începutul anului 2026. Se află în construcție [Campusul II](#) în comuna Moara, la cca. 2,5 km de Campusul I, în care s-au finalizat lucrările la caminul studentesc cu 840 locuri și se află în



diferite stadii de construcție clădirile care vor deservi învățământul ingineresc dual și celelalte facilități prevăzute pentru acest campus.

Instituția a parcurs, în mod sistematic și conform prevederilor legale, procedurile de evaluare externă a calității educației, în vederea asigurării conformității cu standardele și indicatorii specifici stabiliți de ARACIS. USV a fost evaluată de către ARACIS la nivel instituțional în anii 2008, 2013, 2019 și 2024 primind calificativul [Grad de încredere ridicat](#).

Descrierea Facultății de Economie, Administrație și Afaceri

Învățământul economic din cadrul USV a debutat în 1990 în cadrul Facultății de Litere și Științe, prin înființarea specializării Organizarea și conducerea activităților din turism, având un număr de 50 de studenți. În cadrul aceleiași facultăți au luat ființă specializările Drept economic și administrativ (1993/1994 Ordinul ministrului învățământului nr. 5430) și Administrație publică (autorizată cf. HG 568/28.07.1995 și acreditată cf. HG 1083/11.09.2003).

În anul 1999 s-a înființat Facultatea de Științe Economice și Administrație Publică, conform Hotărârii de Guvern 866/21.10.1999, preluând din Facultatea de Litere și Științe specializările: Turism și servicii și Administrație publică. Facultatea a cunoscut o evoluție continuă, prin dezvoltarea de noi programe de studii la ciclul de licență, atât pentru învățământul cu frecvență, cât și la distanță, la masterat și prin studiile doctorale, organizate începând cu anul 2009.

În cadrul procesului de reorganizare a USV, în luna septembrie a anului 2016, Facultatea de Științe Economice și Administrație Publică se scindează, vechea structură păstrând programele de studii din domeniul fundamental Științe economice (licență, masterat și doctorat) și două programe de studii, unul de licență și unul de masterat din domeniul fundamental Științe administrative. Noua structură înființată este Facultatea de Drept și Științe Administrative, care preia programele de studii din domeniul fundamental Drept și două programe de studii, unul de licență și unul de masterat din domeniul fundamental Științe administrative.

În concordanță cu strategia de dezvoltare a facultății, în anul 2020 s-a supus dezbaterii întregului colectiv propunerea de redenumire a facultății și adoptarea unui nume care să fie mai bine integrat în tendințele mediului economico-social actual. Noua denumire a facultății este Facultatea de Economie, Administrație și Afaceri (FEAA), aprobată prin Hotărârea Guvernului României nr. 883/2021 (Link I.2.1.1).

Facultatea este condusă de Consiliul Facultății (CF), singurul for îndreptățit să decidă strategia sa. Conducerea operativă este realizată decan, prof. univ. dr. Carmen Eugenia NĂSTASE și trei prodecani: conf. univ. dr. Mariana LUPAN, conf. univ. dr. Iulian CONDRATOV și prof. univ. dr. Marian SOCOLIUC.

[Structura actuală a FEAA](#) este formată din trei departamente: Departamentul de Economie, informatică economică și gestiunea afacerilor, Departamentul de Management, administrarea afacerilor și turism și Departamentul de Contabilitate, audit și finanțe, fiecare conduse de un director de departament. La nivelul Facultății de Economie, Administrație și Afaceri există un [Plan strategic](#), care reflectă strategia și obiectivele pe termen mediu și lung ale facultății, ce privesc dezvoltarea, consolidarea și înnoirea programelor de studiu ale facultății, atât pentru nivelul licență, cât și pentru masterat. Pentru fiecare an, din planul strategic se extrage [Planul operațional](#), pentru aplicarea căruia se folosesc mecanisme și practici specifice. Planul operațional detaliază acțiunile și modul de alocare a resurselor pe termen scurt.

Descrierea generală a domeniului de studii universitare de masterat Administrarea afacerilor

La nivelul FEAA, domeniul de studii Administrarea afacerilor este unul puternic, cu programe de studii la toate cele trei cicluri de învățământ:

Licență:	Administrarea afacerilor Economia comerțului, turismului și serviciilor
Masterat:	Management și administrarea afacerilor Administrarea și formarea resurselor umane în organizații Managementul firmelor de comerț, turism și servicii Planning of New Tourism Products and Destination Management
Doctorat:	Administrarea afacerilor

Domeniul de studii de masterat Administrarea afacerilor are misiunea de a genera și transfera cunoaștere către mediul de afaceri prin formare continuă la nivel universitar, în scopul inserției profesionale a absolvenților pe piața muncii, cât și prin cercetare, dezvoltare și inovare în domeniul



administrării afacerilor. Este vizată aprofundarea cunoștințelor acumulate în cadrul studiilor de licență și obținerea de competențe complementare, cognitive și comportamentale printr-o pregătire inter și pluridisciplinară, capabilă să asigure specialiști care să răspundă cerințelor în permanentă schimbare ale pieței muncii și mediului de afaceri.

Domeniul are în vedere aprofundarea cunoștințelor teoretice și practice cu privire la gestionarea afacerilor și la managementul strategic, formarea unui sistem de gândire critic și realist și, prin asta, dobândirea abilităților de a concepe și implementa diverse strategii de afaceri în condiții de eficiență, menite să ducă la obținerea avantajelor competitive.

Caracteristica distinctivă a nivelului de studii universitare de masterat constă în adecvarea curriculei la standardele educaționale naționale și europene, la dinamica și exigențele pieței muncii, având în structura sa discipline de cunoaștere avansată în domeniul managementului, administrării afacerilor și antreprenoriatului, alături de care se adaugă practica de specialitate și componenta de cercetare științifică.

Absolvenții programelor de studii din domeniul Administrarea afacerilor au acces la toate funcțiile dintr-o organizație din toate domeniile de activitate: management și administrare resurse, producție, investiții, portofoliu de activități, comercială, marketing, financiar-contabilă. Competențele asigurate de cele patru programe de masterat din domeniul Administrarea afacerilor au fost actualizate conform sistemului de competențe ESCO și reprezintă o rezultantă a conținutului științific și aplicativ al disciplinelor de planurile de învățământ ale fiecărui program de studii

II. Metode utilizate

În vederea evaluării extene a DSUM Administrarea afacerilor s-au analizat următoarele documente: Raportul de evaluare internă (REI) și anexele la REI, respectiv: Anexa A.1.2.1.a Manifestări și evenimente organizate cu angajatorii; Anexa A.1.2.1.b Sinteza propunerilor din discuțiile cu părțile interesate; Anexa A.2.1.1.a Lista spațiilor de învățământ; Anexa A.2.1.1.b Dotarea spațiilor de învățământ; Anexa A.2.1.2.a Dotarea cu tehnică de calcul a spațiilor de învățământ utilizate la programele de studii de masterat din domeniul Administrarea afacerilor; Anexa A.2.1.2.b Licențe software utilizate în procesul didactic; Anexa A.3.1.1. Lista disciplinelor conform planului de învățământ și a cadrelor didactice care le predau; Anexa A.3.1.2.a Extras din statele de funcții ale departamentelor pentru programul MAAF; Anexa A.3.1.2.b Extras din statele de funcții ale departamentelor pentru programul AFRUO; Anexa A.3.1.2.c Extras din statele de funcții ale departamentelor pentru programul MFCTS; Anexa A.3.1.2.d Extras din statele de funcții ale departamentelor pentru programul PLANET; Anexa A.3.1.2.e Statele de funcții ale departamentelor din care fac parte cadrele didactice ce deservește domeniul de studii de masterat Administrarea afacerilor; Anexa A.3.1.3. Recapitulație state de funcții. Indicatori sintetici ARACIS pentru posturile didactice; Anexa A.3.1.5. Documente ocuparea posturilor vacante prin plata cu ora; Anexa A.3.1.6. Lista personalului didactic asociat. Lista cadrelor didactice cu vârsta peste 65 ani, nr. de ore didactice predate prin asociere. Declarații cadre didactice asociate; Anexa A.3.1.9. Tabele nominale cu participanții la proiectele FDI; Anexa A.3.2.1. Dinamica numărului cadrelor didactice și de cercetare asociate în ultimii 5 ani; Anexa B.4.1.3. Lista manualelor didactice elaborate (pentru disciplinele din planul de învățământ); Anexa B.6.1.1. Evenimente organizate pentru absolvenți cu mediul economic; Anexa B.6.1.2. Încadrarea pe piața muncii a absolvenților; Anexa B.7.1.1.f Situația înmatriculărilor în ultimii 5 ani la domeniu de studii evaluat; Anexa B.9.1.1. Lista lucrărilor de finalizarea studiilor care abordează teme de cercetare specifice programului / domeniu de studii; Anexa B.9.2.1. Planul de cercetare științifică propriu cu evidențierea temelor de cercetare specifice programului de studii; Anexa B.9.2.2. Raport privind activitatea de cercetare desfășurată de fiecare cadru didactic (lista lucrărilor pe categorii)

La USV a fost vizitată baza materială din următoarele locații:

- săli de curs/ de seminar: E005, E 101, E 118, E 119, A 036, A 034
- laboratoare de cercetări științifice: A 013
- secretariatul Facultății de economie, administrație și afaceri, corp H
- biblioteca USV, corp E

S-au realizat întâlniri și s-au purtat discuții cu:

- reprezentanții conducerii instituției de învățământ superior și ai FEAA (decan, director departament, responsabili ai programelor de studii din domeniu de masterat Administrarea afacerilor);
- echipa care a realizat raportul de evaluare internă;



- 9 cadre didactice cu activități didactice la program, conform statului de funcții;
- 9 angajatori ai absolvenților programelor de studii universitare de masterat;
- 10 studenți masteranzi ai programelor de studii din domeniul Administrarea afacerilor;
- 10 absolvenți ai programelor de studii din domeniul Administrarea afacerilor;

- reprezentanți ai centrelor/laboratoarelor de cercetare ale DSUM: prof.univ.dr. Aurel Burciu, conf. univ. dr. Iulian CONDRATOV – prodecan cu activitatea de cercetare științifică, conf. univ. dr. Carmen Emilia CHAȘOVSCI – coordonator al centrului de cercetare CERC, lect. univ. dr. Otilia Maria BORDEIANU

- reprezentanți ai structurilor organizatorice în domeniul asigurării calității: la nivelul facultății prof. univ. dr. Elena HLACIUC – președinte CEAC FEAA, conf. univ. dr. Pavel STANCIU, conf. univ. dr. Mariana LUPAN – membri. La nivelul universității: Prof. univ. dr. Costel Mironeasa – președinte CEAC USV, Secretar Oana ȘANCARIUC

- secretar șef, ing. Luiza Pricop secretariatul FEAA

- Comisia de etică a USV: conf. univ. dr. Ovidiu Ghiuță, șef. lucr. dr. Sânziana Cătălina Silișteanu, conf. univ. dr. Carmen Boghean, student Patricia Gherasim

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

ÎS 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, 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.

✓ **Prezentarea stării de fapt**

Structura organizatorică a USV integrează structura academică și de cercetare științifică, precum și structura administrativă - suport și serviciile, conform [Organigramelor universității](#). USV este condusă de [Senat](#), ca organism legislativ ce colaborează cu Consiliul de Administrație în realizarea misiunii pe care universitatea și-a propus-o.

USV aprobă, aplică și revizuieste constant proceduri pentru inițierea, monitorizarea și evaluarea programelor de studii, creând cadrul necesar pentru calitatea proceselor educaționale și respectarea standardelor naționale și internaționale. Evaluarea continuă a performanței cadrelor didactice și cercetătorilor se realizează prin colectarea și analiza riguroasă a datelor referitoare la activitatea didactică și gradul de satisfacție a studenților, folosind în acest scop indicatori clari, proceduri adaptabile și rapoarte anuale realizate de CEAC FEAA și CEAC USV, sintetizate de prorectorul pentru activitate didactică și asigurarea calității și incluse în raportul anual privind starea universității. Autorizarea, acreditarea și monitorizarea programelor de licență și master se realizează conform [Regulamentului cadru privind inițierea, aprobarea, monitorizarea și evaluarea periodică a programelor de studii](#). De asemenea, pentru studiile de masterat există și se aplică [Regulamentul privind organizarea și funcționarea studiilor universitare de masterat](#).

FEAA are o [structură managerială și administrativă](#) clară formată din decan, trei prodecani (prodecan cu activitatea didactică, asigurarea calității și probleme studentești, prodecan cu cercetarea științifică și prodecan cu baza materială și relația cu mediul socio-economic) și trei directori de departament (Departamentul de Economie, informatică economică și gestiunea afacerilor, Departamentul de Management, administrarea afacerilor și turism, Departamentul de Contabilitate, audit și finanțe). Evoluția facultății are la bază [Planul strategic](#), fiind implementată prin [planurile operaționale anuale](#).

Domeniul de masterat Administrarea afacerilor are un responsabil de domeniu, iar programele de studii incluse au unul sau doi coordonatori.

✓ **Analiza situației de fapt**

USV și FEAA au structură instituțională clară, management transparent și participativ, conform Legii 199/2023. La nivelul FEAA, atât studenții, cât și cadrele didactice, respectiv cercetătorii din cadrul programului EAI au acces la: sistemul integrat de gestiune a școlarității – [Platforma People Soft](#), care le furnizează studenților informații despre propria situație școlară, cursuri urmate, plata taxelor etc.; [website-ul facultății](#), principala platformă on-line de diseminare a tuturor informațiilor necesare în relația student – facultate; resurse de învățare electronice, prin intermediul claselor deschise pe platforma Google classroom, unde sunt postate materialele didactice, evaluările pe parcurs, resurse suplimentare de studiu. Dezvoltarea comunicării cu studenții programelor de studii din domeniul Administrarea afacerilor se realizează și prin intermediul rețelelor de socializare unde sunt furnizate informații despre programele educaționale, evenimente sau diverse oportunități oferite studenților.

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

- Implementarea consecventă a procedurilor de autorizare, acreditare și evaluare periodică, este susținută de mecanisme interne funcționale de autoevaluare și monitorizare continuă a calității domeniului Administrarea afacerilor.
- Revizuirea periodică a metodologiilor, regulamentelor și procedurilor, corelată cu publicarea sistematică a informațiilor relevante pe site-ul Universității “Ștefan cel Mare” din Suceava, conferă transparență și asigură un acces facil pentru toate părțile interesate.
- Oferta educațională este corelată cu cerințele pieței muncii, acest lucru se realizează prin consultări cu angajatori și absolvenți, concomitent cu asigurarea unui traseu academic coerent între ciclurile licență, masterat și doctorat în domeniul Administrarea afacerilor.

✓ **Recomandări**

- Monitorizarea continuă a cererii educaționale și ajustarea capacității de școlarizare în funcție de resursele didactice și infrastructura disponibilă.
- Actualizare curriculară permanentă, cu accent pe noile competențe transversale și pe formarea orientată spre antreprenoriat și dezvoltarea afacerilor.

Indicatorul este: îndeplinit

Standardul S.A.1.2. Implicarea părților interesate

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

Indicatorul
I.P.A.1.2.1

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

✓ **Prezentarea stării de fapt**

Comunitatea academică este implicată în procesul de elaborare, avizare, aprobare a metodologiilor, regulamentelor și procedurilor de aplicare. [Carta USV](#) este elaborată de Senatul USV și adoptată în urma dezbaterii cu întreaga comunitate academică. Prin intermediul studenților reprezentanți, conducerea structurilor din USV (senat, consiliile facultăților) este la curent cu opiniile studenților. Anual, studenții membri în Senatul USV în colaborare cu studenții membri în consiliile facultăților elaborează [Raportul privind respectarea Codului drepturilor și obligațiilor studenților](#), document prezentat în cadrul Senatului USV. Domeniul de studii de masterat Administrarea afacerilor și programele de studii arondate este gestionat printr-o structură organizatorică clară și un sistem de management academic coordonat de conducerea facultății, de conducerea departamentelor și de responsabilii de program, în baza regulamentelor interne și a metodologiilor universitare. Directorii de departament/responsabilii de programe coordonează cadrele didactice și colaborarea cu departamentele de specialitate. Planurile de învățământ se elaborează de către departamente, în acord

cu legislația în vigoare, cu metodologia și standardele specifice ARACIS și cu reglementările interne. Curriculumul este susținut de [Fișele disciplinelor](#).

✓ **Analiza situației de fapt**

La nivelul Facultății de Economie, Administrație și Afaceri există și sunt utilizate mecanisme prin care sunt colectate opiniile diferiților stakeholderi cu privire la nivelul pregătirii profesionale generale și de specialitate a studenților și absolvenților, precum și a altor subiecte ale vieții universitare. Pe baza acestor opinii, coroborate cu situația de fapt, schimbările din sistem și din societate și cu autonomia universitară, se adoptă revizuirii ale metodologiilor, regulamentelor și procedurilor, atunci când este cazul.

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

- Mecanismele instituționalizate de consultare cu Alunni, angajatori și reprezentanți ai comunității locale sunt implicate constant în analiza și dezvoltarea domeniului Administrarea afacerilor.
- Implicarea periodică și consensul părților interesate în elaborarea și revizuirea metodologiilor, regulamentelor și procedurilor, contribuie la consolidarea unui cadru managerial transparent, participativ și adaptat cerințelor actuale ale mediului educațional și socio-economic.

✓ **Recomandări**

Pentru evoluția viitoare a acestui domeniu de studii masterale se recomandă păstrarea întregii arhitecturi de guvernare, atât la nivelul [USV](#), cât și al [FEAA](#) cu implicarea tuturor părților interesate și menținerea de relații strânse cu toți partenerii din mediul socio-economic, precum și realizarea evaluărilor periodice interne și întreprinderea demersurilor necesare reacreditării externe periodice.

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**

USV are în proprietate spații de învățământ și cercetare, precum și spații pentru cazarea studenților și asigurarea cu alte servicii necesare acestora; toate spațiile dispun de dotările necesare, în funcție de activitățile care se desfășoară în incinta lor.

La nivelul Facultății de Economie, Administrație și Afaceri, activitățile se desfășoară în spațiile proprii ale USV repartizate facultății, în care se află dotări corespunzătoare destinației fiecărui spațiu ([Anexa A.2.1.1.a](#), [Anexa A.2.1.1.b](#)). Astfel, facultatea dispune de spații adecvate procesului de învățământ, aflate în proprietate, laboratoare proprii cu dotarea corespunzătoare pentru toate disciplinele cu caracter obligatoriu din planul de învățământ care au prevăzute prin programa analitică activități de acest gen. Studenții de la programele de studii de masterat din domeniul Administrarea afacerilor beneficiază de acces în toate spațiile facultății pentru activitățile didactice, de ceretare și extra-curriculare. Un rol important în sprijinirea procesului de învățământ și al activității de cercetare în cadrul FEAA revine [Bibliotecii universității](#), care dispune de șase săli de lectură, din care 5 pentru studenți și una pentru cadrele didactice, capacitatea totală fiind de 220 locuri (195 pentru studenți și 25 pentru cadre didactice).

Pentru desfășurarea activităților sportive, universitatea dispune de spații adecvate, dotate corespunzător, disponibile pentru toți studenții universității: sala de sport, terenul de sport care, pe timpul perioadelor reci, este acoperit cu un balon cu aer cald, [complexul de natatie și kinetoterapie](#). Universitatea asigură [spații de cazare](#) într-un număr de 7 cămine studentești, iar pe parcursul anului universitar următor va fi dat în folosință un cămin cu capacitate de cazare de 842 de locuri în Campusul 2 pentru a putea onora cererile de cazare ale studenților.

Studenții și angajații USV pot lua masa la [restaurantul instituției](#). Acesta funcționează la standarde europene, are o suprafață utilă de cca. 1600 m2 și permite servirea mesei de către un număr de 208 studenți

pe serie. În dezvoltarea campusului 2 este prevăzută construcția unui nou restaurant care să deservească studenții și angajații care își vor desfășura activitatea în locația amintită.

✓ **Analiza situației de fapt**

USV dispune de spații pentru activități didactice/ aplicative/ laboratoare proprii, cu dotarea corespunzătoare pentru toate disciplinele din planul de învățământ ale fiecărui program din domeniul de studii universitare de masterat evaluat. În universitate există o preocupare continuă de asigurare a unor condiții bune de studiu și viață pentru studenți, prin asigurarea de facilități specifice nevoilor lor, inclusiv pentru [studentii cu dizabilități](#). Extinderea universității în actuala locație nu mai este posibilă și de aceea s-a început construirea Campusului II în comuna Moara, limitrofă municipiului Suceava.

La vizită s-a constatat că toate spațiile FEAA sunt dotate cu tehnică modernă de predare și învățare (video-proiector, laptop/calculatoare), majoritatea spațiilor folosite în procesul de predare având posibilitatea de a fi organizate conform cerințelor predării (birouri și scaune ce pot fi aranjate în funcție de necesități). Dotarea laboratoarelor corespunde exigențelor temelor abordate în cadrul programelor de studii de masterat.

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

- Este evidentă o alocare eficientă a spațiilor moderne și a laboratoarelor specializate, corelate cu standardele ARACIS, concomitent cu integrarea investițiilor și a dezvoltărilor infrastructurale în planurile operaționale ale universității.
- Universitatea „Ștefan cel Mare” din Suceava și-a constituit un ecosistem complet de documentare prin acces la biblioteca USV, resurse digitale și baze de date internaționale (ex. ScienceDirect, SpringerLink, Web of Science, EBSCO, Taylor & Francis, Oxford Journals, Cambridge Journals), completate de materiale didactice actualizate incluse în fișele disciplinelor.
- Infrastructura din campus asigură acces egal inclusiv pentru studenții cu dizabilități (mesaje informative în format Braille, rampe, lifturi, grupuri sanitare adaptate, acces digital), în concordanță cu principiile educației incluzive și cerințele legale.
- Asigurarea unor spații moderne pentru profesori și personalul administrativ creează mediul optim pentru performanță în predare și cercetare.
- Se constată o utilizare a platformelor educaționale (ex. Școlaritate USV) și a instrumentelor de feedback pentru evaluarea periodică a satisfacției studenților, cu valorificarea rezultatelor în procesele de management al calității și optimizare a activităților didactice.

✓ **Recomandări**

- Modernizarea infrastructurii în corelație cu evoluția domeniului
- Continuarea procesului de investiții în universitate și facultate.

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**

USV se preocupă permanent de folosirea și întreținerea în mod adecvat a bunurilor mobile și imobile din patrimoniul său, astfel încât acestea să fie disponibile ori de câte ori este nevoie, la parametri optimi. Fiecare corp de clădire are un administrator care gestionează bunurile și dotările din clădirea respectivă. De asemenea, există [Direcția de reparații și întreținere](#), care are angajați specializați în astfel de lucrări și care supraveghează permanent instalațiile, dotările și clădirile, intervenind atunci când este necesar.

Spațiile de predare sunt dotate corespunzător cu mobilier, aparatură și mijloace informatice adaptate destinației lor. Pentru domeniul de masterat Administrarea afacerilor, spațiile de învățământ sunt 100% proprii USV. FEAA gestionează și întreține eficient infrastructura. Laboratoarele de cercetare, cu utilizare mixtă (didactică și științifică), beneficiază de echipamente și software specializat, iar infrastructura IT performantă garantează accesul la platforme educaționale și baze de date internaționale.

✓ **Analiza situației de fapt**

La nivelul instituției există activități coerente, bine organizate cu privire la utilizarea și întreținerea bunurilor mobile și imobile, ceea ce conduce la prelungirea duratei de viață a acestora și menținerea capacității lor de a fi disponibile atunci când este nevoie de ele.

Bunurile imobile și mobile ale universității sunt întreținute adecvat prin intermediul structurii administrative a acesteia, astfel încât să fie asigurate condiții optime de studiu, cercetare și viață, precum și de muncă tuturor membrilor comunității academice și implicit masteranzilor din cadrul DSUM Administrarea afacerilor.

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

- Spațiile didactice și laboratoarele sunt utilizate în regim comun între programele de studii din domeniu, la nivel de facultate și instituțional, pe baza unei planificări transparente, contribuind la eficiența utilizării resurselor și la sustenabilitatea instituțională.
- Gestionarea bunurilor imobile și mobile se realizează prin proceduri clare de monitorizare și întreținere periodică, în condiții de transparență și responsabilitate instituțională.
- Sălile de curs și laboratoarele sunt dotate cu echipamente actuale, adaptate cerințelor disciplinelor și activităților practice, asigurând condiții adecvate pentru studiu, cercetare și muncă academică.

✓ **Recomandări**

- Continuarea colaborărilor cu mediul de afaceri pentru dotarea sălilor specializate cu aplicații specifice domeniului Administrarea afacerilor.

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

IÎS 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**

Domeniul de studii de masterat Administrarea afacerilor beneficiază de aportul unui personal didactic competent, cu o bogată activitate științifică și pedagogică în domeniile respective, care provine, în cea mai mare parte, dintre cadrele didactice titulare ale FEAA. Asigurarea cu resursă umană de calitate se face prin concurs, pe baza [Regulamentului privind ocuparea posturilor didactice vacante](#), a [Regulamentului privind ocuparea posturilor didactice și de cercetare vacante sau temporar vacante pe perioadă determinată](#) și a [Regulamentului privind organizarea și desfășurarea examenului de promovare](#). Elaborarea statelor de funcții se bazează pe [Regulamentul de întocmire stat de funcții](#).

Cele patru programe de studii de masterat din domeniul Administrarea afacerilor sunt deservite de un număr de **39 de cadre didactice, din care 35 sunt titulari în Universitatea „Ștefan cel Mare” din Suceava la Facultatea de Economie, Administrație și Afaceri, Facultatea de Istorie, Geografie și Științe Sociale, respectiv la Facultatea de Psihologie și Științe ale Educației, iar 5 sunt colaboratori externi, ceea ce reprezintă un procent de 87,5% titulari raportat la numărul lor. Participarea colaboratorilor externi a fost discutată și aprobată de către Consiliul de Administrație al USV pe baza dosarelor depuse de aceștia (Anexa A.3.1.6). În colectivul de cadre didactice ce deservesc domeniul de studii de masterat Administrarea afacerilor există o singură persoană cu vârsta peste 65 de ani, prof. univ. dr. Aurel BURCIU. Raportul student/cadru didactic este unul favorabil, de 5,9.**

✓ **Analiza situației de fapt**

Analiza datelor relevă conformitatea cu standardele ARACIS privind calificarea și structura personalului didactic care deservește DSUM Administrarea afacerilor. Toate cadrele didactice titulare dețin titlu de doctor și au expertiză adecvată disciplinelor predate. **Acoperirea de 87,5% cu cadre didactice titulare asigură stabilitate și continuitate, iar ponderea de 74,41% profesori și conferențieri garantează calitate superioară în predare și cercetare. În cadrul colectivului de cadre didactice care deservesc domeniul de studii de masterat Administrarea afacerilor sunt incluși 11 conducători de doctorat în următoarele domenii: Administrarea afacerilor, Economie, Contabilitate, Filosofie și Științele educației.**

[Anexa A. 3.1.2.e Statele de funcții ale departamentelor](#) din care fac parte cadrele didactice ce deservește domeniul de studii de masterat Administrarea afacerilor, [Anexa A.3.1.3. Recapitulatie state de funcții. Indicatori sintetici ARACIS pentru posturile didactice](#), [Anexa A.3.1.0 CV-uri cadre didactice care deservește DSUM Administrarea afacerilor](#) și [actele de studii ale cadrelor didactice](#) reflectă toate aceste aspecte.

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

- Asigurarea unui grad ridicat de acoperire a activităților didactice prin cadre titulare cu normă de bază în universitate (87,5% acoperire cu cadre didactice titulare) contribuie la continuitatea și coerența procesului educațional.
- Implicarea unui număr semnificativ de conducători de doctorat (11 conducători de doctorat în domenii precum Administrarea afacerilor, Economie, Contabilitate, Filosofie și Științele educației) și corelarea disciplinelor predate cu domeniile de competență și temele de cercetare ale cadrelor didactice, facilitând transferul de cunoaștere actualizată către studenți.

✓ **Recomandări**

- Stimularea creșterii ponderii cadrelor didactice cu abilitare și a conducătorilor de doctorat implicați în DSUM Administrarea afacerilor
- Atragerea de colaboratori de la universitățile partenere din străinătate pentru a asigura și pe mai departe accesul studenților la un învățământ de înaltă calitate.

Indicatorul este: **îndeplinit**

Indicatorul
I.P.A.3.1.2

ÎS asigură dezvoltarea profesională și personală a personalului.

✓ **Prezentarea stării de fapt**

Universitatea oferă în mod constant oportunități de instruire și dezvoltare profesională a personalului, atât prin organizarea de acțiuni în universitate, cât și susținerea deplasării și participării personalului didactic la diferite activități în țară și străinătate.

Perfecționarea personalului didactic este un obiectiv constant în USV și în FEAA; acesta se realizează prin: participarea la programe internaționale de cercetare-dezvoltare sau formare continuă, burse de mobilitate prin programe specializate (Erasmus+), stagii de documentare în universități de prestigiu din străinătate, participarea la programe naționale de perfecționare, pregătirea postuniversitară a tinerelor cadre didactice, prin doctorat și programe post doctorale. Odată cu includerea USV în consorțiul european NEOLAIa s-a intensificat colaborarea internațională cu celelalte universități din consorțiu, mai ales în cadrul [pachetului de activități Improving Teaching and Learning](#), unde se organizează sesiuni de informare și pregătire, workshop-uri cu subiecte din domeniul didacticii, folosirii instrumentelor digitale în activitatea curentă, elaborarea de materiale didactice digitale ș.a.

Universitatea a organizat sesiuni de instruire și perfecționare profesională în cadrul [proiectului COACH](#), proiect ce a oferit oportunități concrete de formare în domeniul didacticii universitare moderne, utilizării tehnologiilor digitale în educație și dezvoltării competențelor transversale.

✓ **Analiza situației de fapt**

Cadrele didactice ale DSUM evaluate au desfășurat numeroase mobilități în cadrul programelor ERASMUS+, care le-au asigurat o componentă didactică internațională importantă pentru conectarea învățământului românesc la cel european și internațional. Prin participarea USV la consorțiul european NEOLAIa s-a intensificat mobilitatea cadrelor didactice, dar s-a dezvoltat și componenta de elaborare de materiale didactice digitale, de colaborare cu colegi de la universitățile din consorțiu și participare la workshop-uri pe teme de didactică.

Proiectele FDI au reprezentat un prilej de perfecționare profesională. Astfel, doar în cadrul proiectului „Implementarea sistemului de competențe ESCO în vederea creșterii inserției pe piața muncii a absolvenților USV și consilierea și orientarea acestora în carieră” (CNFIS-FDI-2024-F-0542, domeniul 7), cadrele didactice din USV au beneficiat de formări trimestriale începând din luna aprilie 2024, axate pe aspecte precum rezultatele învățării sau corelarea conținuturilor din fișele de disciplină cu competențele.

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

- Universitatea „Ștefan cel Mare” din Suceava organizează periodic cursuri, workshopuri și sesiuni de perfecționare, iar performanța personalului este evaluată pentru a fundamenta planuri individuale de dezvoltare profesională.

- Proiectul COACH a oferit oportunități concrete de formare în domeniul didacticii universitare moderne, utilizării tehnologiilor digitale în educație și dezvoltării competențelor transversal.
- Personalul didactic al USV, inclusiv cel care deservește doemeniul Administrarea afacerilor, este implicat în activitățile consorțiului european NEOLAiA (pachetului de activități Improving Teaching and Learning), dar și în proiecte Erasmus+ și mobilități internaționale, pentru dezvoltarea competențelor profesionale și interculturale.

✓ **Recomandări**

- Identificarea de resurse pentru finanțarea de programe de formare, specializare, perfecționare profesională și de promovare a principiilor și valorilor etice pentru diversele categorii de personal ale universității;
- Continuarea vizitelor profesionale tematice/schimburi de experiență la alte universități din țară și din străinătate.

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**

La nivelul instituției există și sunt aplicate proceduri clare de recrutare a resursei umane, în concordanță cu prevederile legale pentru toate posturile din organigramele universității.

Asigurarea cu resursa umană corespunzătoare reprezintă o preocupare constantă la nivelul FEAA, materializată atât prin promovarea prin concurs pe posturi didactice superioare, cât și prin intrarea în sistem de noi cadre didactice.

Procedurile de recrutare și organizare a concursurilor au la bază [Regulamentul privind ocuparea posturilor didactice vacante](#) (R14), [Regulamentul privind ocuparea posturilor didactice și de cercetare vacante sau temporar vacante pe perioadă determinată](#) (R51), respectiv a [Regulamentului privind organizarea și desfășurarea examenului de promovare](#) (R28).

Dinamica numărului cadrelor didactice și de cercetare asociate pentru ultimii 5 ani se regăsește în [Anexa A.3.2.1](#).

În perioada supusă evaluării au susținut concursuri de ocupare a unor posturi vacante următoarele cadre didactice care deserveșc DSUM Administrarea afacerilor: prof. univ. dr. Rozalia Iuliana KICSI, Conf. univ. dr. Iulian Alexandru CONDRATOV, Conf. univ. dr. Pavel STANCIU, Conf. univ. dr. Ruxandra BEJINARU, Conf. univ. dr. Adrian Liviu SCUTARIU, Lect. univ. dr. Daniela Mihaela NEAMȚU.

✓ **Analiza situației de fapt**

În Universitatea „Ștefan cel Mare” din Suceava recrutarea și promovarea personalului se face pe baza unor regulamente aprobate de Senatul USV, care respectă cadrul legal și care asigură resursa umana corespunzătoare pentru activitățile didactice și de cercetare desfășurate în mod curent. Pentru orele disponibile în posturile vacante din Statele de funcții ale departamentelor se aplică [Procedura privind acoperirea activităților didactice în regim de plată cu ora](#).

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

- Procesul de recrutare respectă principiile nediscriminării și corelează permanent cerințele posturilor cu resursele umane disponibile și politica de calitate a universității.

✓ **Recomandări**

- Actualizarea periodică a Metodologiei proprii de concurs pentru a reflecta modificările legislative și bunele practici europene. Implementarea unui sistem digital integrat de depunere a candidaturilor și de gestionare a documentelor aferente concursurilor.

Indicatorul este: **îndeplinit**

Criteriul A.4. Digitalizarea proceselor instituționale

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**

USV are o [Strategie de digitalizare](#) pentru perioada 2022-2027 în care sunt trasate direcțiile principale pentru digitalizarea instituției, a procesului didactic și a activităților conexe. În USV funcționează [Serviciul de Comunicații și Tehnologii Informaționale](#), care are ca atribuții configurarea, administrarea și întreținerea rețelei universitare Internet/Intranet și asigurarea condițiilor optime de trafic și securizare a transferurilor de date. [Rețeaua Intranet universitară](#), inclusiv zona de acoperire wireless, este accesibilă gratuit tuturor studenților din universitate.

FEAA are o [pagină web](#) unde sunt postate informații actuale și relevante despre toate activitățile desfășurate în cadrul facultății. Informațiile sunt actualizate permanent pentru a fi utile studenților, cadrelor didactice și altor părți interesate. Facultatea oferă informații publice complete despre programele de studii pe care le școlarizează prin intermediul site-ului facultății. Aici se găsesc link-uri către Ghidul studentului, Planurile de învățământ, calificările și ocupațiile vizate, misiunea facultății, platforma e-Learning, rezultatele studenților, activități de intership, proiecte pentru studenți aflate în derulare ș.a.

Pentru evidența și notarea studenților se utilizează o [platforma de management a școlarității](#) unde studenții și cadrele didactice au acces prin intermediul unui user și a unei parole. Pentru gestionarea orarului se utilizează un software specializat, care dă posibilitatea gestionării grupelor de studenți, a cadrelor didactice și a sălilor, informațiile fiind accesibile prin intermediul link-ului <https://orar.usv.ro/>

✓ **Analiza situației de fapt**

Strategia de dezvoltare a USV din ultimii 20 de ani a urmărit extinderea digitalizării și a folosirii instrumentelor informatice, atât pentru educație, cât și pentru celelalte activități desfășurate în cadrul compartimentelor/serviciilor din structura instituției. Calitatea și diversitatea acestor instrumente s-a îmbunătățit în mod continuu, ele fiind accesibile pentru toți membrii comunității academice.

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

- Universitatea „Ștefan cel Mare” din Suceava dispune de o Strategie de digitalizare, care ghidează implementarea tehnologiilor pentru creșterea calității serviciilor și accesului la informații.
- Rețeaua Intranet și zona wireless acoperă întreaga universitate și sunt accesibile gratuit tuturor studenților, facilitând comunicarea și activitățile academice.
- Instituția are o platformă dedicată pentru administrarea proceselor educaționale și a datelor studenților prin care sprijină transparența, eficiența și calitatea serviciilor oferite.

✓ **Recomandări**

- Continuarea transformării digitale a instituției, conform strategiei proprii de transformare digitală: îmbunătățirea în continuare a infrastructurii digitale prin extindere, consolidare și adaptare continuă: modernizarea rețelei interne, dotare cu echipamente și software, interoperabilitate internă și externă, securizare, protecția datelor, igiena cibernetică și etica IT, asigurare suport tehnic.
- Consolidarea instruirii cadrelor didactice și a personalului administrativ pentru utilizarea avansată a platformelor digitale și a instrumentelor colaborative. Extinderea componentelor de securitate cibernetică și protecție a datelor la nivelul tuturor platformelor utilizate.

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**

În cadrul domeniului de studii de masterat Administrarea afacerilor funcționează patru programe de studii, fiecare având un plan de învățământ proiectat în funcție de cerințele specifice ale specializării pe care urmăresc să o asigure. [Planurile de învățământ](#) pentru programele de studii [MAAF](#), [AFRUO](#), [MFCTS](#) și [PLANET](#) au fost actualizate în anul 2025 pentru a răspunde noilor criterii introduse de ARACIS, de a proiecta o calificare universitară bazată pe competențe și rezultatele așteptate ale învățării. Planurile de învățământ cuprind discipline fundamentale, de specializare și complementare organizate într-o ordine logică, care formează competențe și aptitudini, furnizează cunoștințe și permit studenților/absolvenților să acționeze cu responsabilitate și autonomie. Fiecare disciplină are alocat un număr de credite transferabile, suma acestora fiind de 30 pentru fiecare semestru rezultată din creditele disciplinelor obligatorii și opționale.

Pentru fiecare disciplină din planurile de învățământ a fost elaborată [Fișa disciplinei](#), care conține informații despre programul de studii, organizarea timpului de studiu, competențele asigurate și rezultatele învățării, conținutul științific al disciplinei, tematica abordată la aplicații, bibliografie și criteriile de evaluare pe parcursul și la sfârșitul semestrului.

Pe site-ul facultății este postat [Ghidul studentului](#) în care se găsesc toate informațiile cu privire la organizarea programului de studii.

✓ **Analiza situației de fapt**

Programele de studii din cadrul domeniului de studii de masterat Administrarea afacerilor au fost proiectate în așa fel încât să conducă la o calificare universitară bazată pe experiențele de învățare, predare, instruire practică, cercetare și evaluare specifice domeniului de business. Pentru fiecare program de studii din domeniu există un plan de învățământ actualizat în anul 2025, structurat în raport cu rezultatele așteptate ale învățării. Disciplinele de studiu prevăzute în planul de învățământ se succed logic, construind în mod concertat calificarea și competențele absolvenților.

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

- Programulele de studii din domeniul Administrarea afacerilor sunt structurate în pachete documentare complete, publice și accesibile online, facilitând transparența și informarea studenților.
- Documentele curriculare sunt aliniate la Cadrul Național și European al Calificărilor, iar planul de studii integrează coerent predarea, învățarea, evaluarea și cercetarea, asigurând atingerea rezultatelor așteptate ale învățării.

✓ **Recomandări**

- Actualizarea periodică a planurilor de învățământ pentru programele de studii incluse în DSUM Administrarea afacerilor
- Urmărirea menținerii corelației competențelor cu standardele ESCO

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**

Programele de studii de masterat din domeniul Administrarea afacerilor funcționează de mulți ani în cadrul facultății, unele din ele datând de peste 15 ani, fiind înființate odată cu introducerea sistemului de credite transferabile ECTS. [Ultima evaluare a avut loc în anul 2021](#), când toate au primit aviz favorabil din partea ARACIS. Cifra de școlarizare acordată este de 250 de studenți în anul I pentru întreg DSUM. Anual, responsabilii programelor de studii de masterat incluse în DSUM Administrarea afacerilor întocmesc un raport care surprinde aspectele relevante ale funcționării respectivului program în anul universitar respectiv, opiniile studenților, a mediului de afaceri și a altor părți interesate.

✓ **Analiza situației de fapt**

Programele de studii de masterat din domeniul Administrarea afacerilor funcționează în condițiile legii, toate primind aviz favorabil la ultima evaluare ARACIS din anul 2021. Se urmărește în mod constant modalitatea în care se realizează serviciile de educație la DSUM Administrarea afacerilor.

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

- Domeniul de masterat include patru programe structurate și actualizate, aliniate cerințelor mediului economic internațional și standardelor europene.
- Documentele oficiale de autorizare și acreditare sunt publicate și accesibile, asigurând informarea transparentă a studenților și a părților interesate.

✓ **Recomandări**

- Menținerea consultărilor periodice cu reprezentanții angajatorilor
- Continuarea procedurilor de evaluare a calității privitoare la activitatea didactică spre a asigura și pe mai departe modul pozitiv în care este perceput DSUM Administrarea afacerilor de către părțile interesate.

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**

Planurile de învățământ ale celor patru programe de studii de masterat din domeniul Administrarea afacerilor (**MAAF**, **AFRUO**, **MFCTS**, **PLANET**) conțin care conduc la competențe și rezultate ale învățării în concordanță cu calificarea cu care programul a fost înscris în baza de date a ANC. Rezultatele învățării incluse în planurile de învățământ asigură concordanța dintre pregătirea furnizată și ocupațiile vizate

✓ **Analiza situației de fapt**

Evaluările interne ale curriculumului fiecărui program de studii din DSUM Administrarea afacerilor asigură concordanța dintre conținutul disciplinelor și nivelul de încadrare a calificării. Integrarea rezultatelor învățării în fișele de disciplină reprezintă un pas important în asigurarea coerenței dintre curriculum și calificare, facilitând monitorizarea progresului studenților și verificarea dobândirii competențelor necesare. Prin această abordare, programele de studii din domeniul de studii de masterat Administrarea afacerilor este aliniat la Cadrul Național al Calificărilor.

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

- Competențele dobândite de studenți sunt complet aliniate la standardele Cadrului Național al Calificărilor în Învățământul Superior (RNCIS).
- Obiectivele generale și specifice programelor de studii de masterat din domeniul Administrarea afacerilor sunt clar corelate cu rezultatele învățării și conținuturile disciplinelor, asigurând coerența curriculară.
- Rezultatele învățării sunt concordante cu nivelul calificării, fișele disciplinelor sunt comunicate transparent, iar metodele moderne de predare și evaluare susțin dobândirea competențelor așteptate.

✓ **Recomandări**

- Consolidarea legăturii dintre competențele descrise în ESCO și profilul ocupațional al absolventului, prin colaborări directe cu mediul economic

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**

Programele de studii din DSUM Administrarea afacerilor corelează rezultatele învățării cu competențele din standardele ocupaționale și ESCO. Fiecare disciplină conține rezultatele învățării care conduc la competențele necesare pentru integrarea pe piața muncii ([Fișele disciplinelor](#)). În [planurile de învățământ](#) se regăsesc structurate în mod clar competențele profesionale, competențele transversale, precum și rezultatele așteptate ale învățării, detaliate pe cunoștințe, aptitudini, responsabilitate și autonomie. Este precizat și care sunt disciplinele care contribuie la realizarea rezultatelor așteptate ale învățării. Colaborarea cu mediul de afaceri, absolvenți și angajatori permite ajustarea conținutului, iar stagiile de practică, proiectele aplicative și colaborările interdisciplinare consolidează experiența relevantă.

✓ [Analiza situației de fapt](#)

Planurile de învățământ ale programelor de studii din DSUM Administrarea afacerilor au fost revizuite în anul 2025 pentru a corespunde standardelor ocupaționale și la Clasificarea europeană a ocupațiilor (ESCO), au fost actualizate competențele profesionale, transversale și au fost introduse rezultatele așteptate ale învățării, detaliate pe cunoștințe, aptitudini, responsabilitate și autonomie.

✓ [Aspecte care constituie exemple de bună practică](#)

- Rezultatele învățării sunt corelate cu competențele profesionale necesare pentru ocuparea funcțiilor specifice în domeniul Administrarea afacerilor - masterat, conform standardelor ocupaționale și clasificării europene ESCO.

✓ [Recomandări](#)

- Actualizarea periodică a rezultatelor învățării și a planului de învățământ în funcție de modificările din RNCIS și de evoluțiile pieței muncii europene.
- Promovarea vizibilității internaționale a DSUM Administrarea afacerilor, prin menționarea explicită a corespondenței cu EQF și ESCO în materialele de prezentare ale domeniului.

[Indicatorul este: 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](#)

Centrarea pe student a proceselor de predare-învățare-evaluare reprezintă principalul concept în jurul căruia este dezvoltat procesul de învățământ. Organizarea și desfășurarea acestuia este susținută de existența și asigurarea constantă a tuturor resurselor necesare. Programele de studii integrează, în structura lor, stagii de practică sau cercetare, care permit studenților să aprofundeze și să-și fixeze cunoștințele teoretice dobândite conform planului de învățământ. La nivelul FEAA există o preocupare permanentă pentru implementarea principiilor învățării centrate pe student. Aceasta vizează mai multe aspecte ale procesului didactic și de management universitar. Astfel, pentru fiecare domeniu de studii de masterat este desemnat un [cadru didactic coordonator de domeniu](#), respectiv pentru fiecare program de studii de masterat este desemnat un coordonator de program, care este și îndrumător de an. Structura și disciplinele din planurile de învățământ ale programelor de studii de masterat din domeniul Administrarea afacerilor cuprind discipline obligatorii și pachete de discipline opționale, care asigură un traseu profesional flexibil, centrat pe nevoile studentului. Alegerea disciplinelor din pachete se face la înmatricularea studenților din anul I și pe parcursul anului I de studii pentru pachetele de discipline opționale din anul II, conform [Procedurii de alegere a disciplinelor opționale/ facultative PO-SG-18](#). O altă formă de manifestare a centrării pe student a procesului didactic o reprezintă evaluarea pe parcurs și finală la disciplinele din planul de învățământ. În fiecare [fișă a disciplinei](#) se regăsesc informații despre forma de evaluare, [metodele de evaluare și criteriile de notare](#) specifice ale disciplinei respective. Aceste informații sunt aduse la cunoștința studenților la prima întâlnire din semestru și ori de câte ori mai este nevoie.

✓ [Analiza situației de fapt](#)

Structura curriculară este coerentă, echilibrată și conformă cu cerințele CNC și ARACIS, asigurând formarea progresivă a competențelor generale și de specialitate. Planurile de învățământ ale programelor de studii cuprinse în DSUM Administrarea afacerilor includ activități teoretice, aplicative și de practică, fiind comparabile cu programe similare la nivel european.

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

- Documentele curriculare sunt publicate complet și actualizat, sunt explicite și permit accesul facil pentru studenți.
- Obiectivele disciplinelor, metodele de predare și evaluare sunt integrate coerent pentru a susține învățarea centrată pe student.
- Sistemul de evaluare aplicat este predictibil, clar comunicat și adaptat obiectivelor de învățare.
- Stagiile de practică sunt organizate în parteneriat cu mediul economic, facilitând aplicarea practică a cunoștințelor și dezvoltarea competențelor profesionale.

✓ **Recomandări**

- Actualizarea periodică a planurilor de învățământ, conform evoluțiilor domeniului.
- Adaptarea strategiilor didactice de predare și evaluare la evoluțiile existente în domeniu

Indicatorul este: **îndeplinit**

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

✓ **Prezentarea stării de fapt**

Universitatea oferă posibilitatea studenților de a dobândi o experiență internațională de învățare prin participarea la [programul Erasmus+](#) și la alte programe internaționale, prin intermediul granturilor de studii și de practică. La nivelul FEAA se manifestă un interes deosebit al studenților pentru aceste activități, la selecțiile anuale numărul celor care aplică fiind întotdeauna mai mare decât numărul de granturi repartizate facultății. Un interes la fel de ridicat se manifestă și pentru mobilitățile în țările partenere non-UE. Promovarea acestor programe în rândul studenților se face de către responsabilul Erasmus, de celelalte cadre didactice, dar și de studenții care au participat deja și care îi încurajează pe colegii lor să beneficieze de o astfel de experiență. Recunoașterea rezultatelor obținute în cadrul mobilităților se realizează conform [Procedurii de recunoaștere a stagiilor în străinătate efectuate în cadrul programului Erasmus+](#).

În ultimii doi ani, schimburile internaționale de studenți s-au intensificat, odată cu participarea USV în [consorțiul universitar european NEOLAiA](#), în care unul dintre piloni îl reprezintă mobilitatea studenților, a cadrelor didactice și a cercetătorilor între partenerii consorțiului. O parte din programele de mobilitate mixtă organizate în cadrul consorțiului vor avea o componentă de informare a comunității studentești despre activitățile desfășurate la care vor participa virtual studenți din toate universitățile consorțiului.

✓ **Analiza situației de fapt**

Mobilitățile studentești sunt susținute instituțional și logistic, cu recunoaștere transparentă și eficientă a creditelor. Oferta de mobilități virtuale, extinsă post-pandemie, facilitează accesul și pentru cei fără posibilitate de deplasare fizică.

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

- USV organizează sesiuni de informare și consiliere pentru studenți, oferind suport logistic complet pentru participarea la mobilități academice de tip Erasmus+
- Există acorduri bilaterale cu universități din numeroase țări care facilitează mobilitățile academice fizice și virtuale și integrarea studenților în medii internaționale de învățare, inclusiv în domeniul business.

✓ **Recomandări**

- Creșterea gradului de participare a studenților la mobilitățile de studiu și practică.
- Încurajarea mobilităților mixte (virtuale și fizice).

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**

În toate activitățile organizate de Facultatea de Economie, Administrație și Afaceri se urmărește asigurarea de oportunități echitabile pentru toți studenții, atât în procesul didactic, cât și în cele extra-curriculare. Toți studenții au acces în mod egal la informațiile publicate pe site-ul facultății, pe platformele educaționale și la întâlnirile organizate de cadrele didactice. Pentru a mări flexibilitatea procesului de învățământ și a da posibilitatea tuturor studenților să participe într-o proporție cât mai mare la ore, în anul universitar 2024-2025 s-au aprobat de către Senatul USV o serie de modificări/actualizări la [Regulamentul cadru privind activitatea profesională a studenților](#) (R05) printre care s-a introdus posibilitatea susținerii unui număr maxim de ore pe semestru în format on-line, dacă această formă de organizare servește intereselor procesului de învățare. În conformitate cu [Regulament cadru de organizare și funcționare a Comisiei pentru promovarea egalității de gen](#) se urmărește ca dimensiunea de gen să fie integrată în procesele de predare, cercetare și inovare, astfel încât să se asigure oportunități egale și să se reducă inegalitatea rezultatelor, inclusiv prin eliminarea legilor, politicilor și practicilor discriminatorii și prin consolidarea atitudinilor pozitive față de diversitate.

✓ **Analiza situației de fapt**

USV a dezvoltat un ecosistem instituțional solid în sprijinul echității educaționale, prin servicii integrate și politici proactive, care țin cont de nevoile specifice ale diferitelor categorii de studenți. FEAA aplică aceste principii la nivel local, implementând instrumente de sprijin digital, consiliere, mentorat și acțiuni de formare în etică academică.

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

- Studenții masteranzi, din domeniul Administarea afacerilor, sunt integrați în activități de cercetare și proiecte științifice coordonate de cadrele didactice, oferindu-le oportunități reale de dezvoltare academică și profesională.

✓ **Recomandări**

- Diversificarea formelor de recunoaștere a performanței (premii, stagii, mentorat).

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**

Toate activitățile didactice și extracurriculare organizate în USV și în Facultatea de Economie, Administrație și Afaceri se adresează tuturor studenților interesați, fără nicio discriminare. În plus, pentru situații speciale ([studenți cu dizabilități](#), studenți cu nevoi speciale de învățare) au fost create condiții adecvate pentru accesul în sălile de curs, seminar și laborator, bibliotecă, cantină, cămine, alte spații ale USV. Grija față de studenții cu cerințe educaționale speciale se manifestă la nivelul fiecărui cadru didactic. Cunoștințele și informațiile sunt structurate gradual, pentru a facilita înțelegerea lor; există ore de consultații la dispoziția studenților; fișele disciplinelor cuprind criterii de evaluare prin care să se poată evalua corect nivelurile diferite de aprofundare ale fiecărui student.

✓ **Analiza situației de fapt**

FEAA asigură acces echitabil la resurse și servicii educaționale prin infrastructură solidă. Accesibilitatea digitală, sprijinul personalizat și diversitatea resurselor didactice sporesc calitatea învățării, iar la nivel de programe de studii, tehnologiile și resursele adaptate facilitează integrarea tuturor studenților.

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

- Accesul echitabil la resurse și servicii educaționale, accesibilitatea digitală, sprijinul personalizat și diversitatea resurselor didactice.
- ✓ **Recomandări**
- Creșterea vizibilității serviciilor dedicate studenților cu nevoi speciale pe site-ul facultății.
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**

USV definește rezultatele învățării în concordanță cu Cadrul Național al Calificărilor și cu standardele ocupaționale și educaționale instituționale, formulându-le la nivel instituțional conform cerințelor ARACIS și CNCSIS și integrându-le în fișele disciplinelor și planurile de învățământ ([Fișele disciplinelor](#)); la nivel de program, rezultatele așteptate sunt comunicate prin fișele de disciplină.

✓ **Analiza situației de fapt**

FEAA asigură coerență între obiectivele curriculare, conținutul disciplinelor și rezultatele învățării, contribuind la transparența procesului educațional. Rezultatele învățării sunt formulate clar, coerent și în concordanță cu structura recomandată în reglementările existente, acoperind cunoștințe, abilități și competențe. Formulările sunt orientate spre rezultate concrete, ceea ce permite o evaluare reală a nivelului de pregătire la finalul fiecărui program de studii din DSUM Administrarea afacerilor.

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

- Disciplinele sunt proiectate pe baza unei abordări centrate pe student, care evidențiază autonomia în învățare și aplicabilitatea practică a competențelor dobândite.
- Studenții beneficiază de acces permanent la resurse digitale și materiale didactice prin platforme online, facilitând înțelegerea conținuturilor și a așteptărilor academice.

✓ **Recomandări**

- Consolidarea mecanismelor de monitorizare și actualizare periodică a rezultatelor învățării, prin corelarea lor sistematică cu evoluțiile din domeniu, cu feedbackul angajatorilor și cu analiza parcursului absolvenților, pentru a asigura relevanța și actualitatea programului.

Indicatorul este: îndeplinit

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

✓ **Prezentarea stării de fapt**

Examinarea și notarea respectă [Regulamentul cadru privind evaluarea studenților](#). Fiecare disciplină din Planul de învățământ al programului de studii se finalizează cu o formă de examinare (examen sau colocviu) precizată în Fișa disciplinei. Criteriile de evaluare a cunoștințelor și competențelor dobândite de studenți sunt descrise în mod detaliat și sunt aduse la cunoștința masteranzilor la prima întâlnire prevăzută în orar. Studiile de masterat se finalizează cu un examen de disertație organizat conform [Regulamentului privind organizarea și desfășurarea examenelor de licență - diplomă și disertație](#). Disertația trebuie să demonstreze cunoașterea științifică avansată a temei abordate, să conțină elemente de originalitate în dezvoltarea temei precum și modalități de validare științifică a acestora.

✓ **Analiza situației de fapt**

Procesul de evaluare combină metode tradiționale și moderne, ceea ce permite o verificare progresivă și obiectivă a progresului studenților. Prin utilizarea unor tehnici variate de evaluare, se asigură testarea competențelor teoretice și practice.

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

- Este utilizat un sistem mixt de evaluare (continuă, sumativă și aplicativă), care permite monitorizarea progresului și verificarea competențelor dobândite pe parcursul studiilor.

- Lucrările de finalizare a studiilor sunt verificate prin sisteme antiplagiat, contribuind la menținerea standardelor de etică și calitate academică.

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**

Pentru a asigura o tranziție facilă a absolvenților către piața muncii, atât la nivelul USV, cât și la nivelul Facultății de Economie, Administrație și Afaceri există mai multe inițiative, printre care enumerăm:

- la nivelul USV există structura numită [Unitatea de analiză și gestiune previzională a solicitărilor pieței muncii \(UAGPSPM\)](#); între sarcinile acestei structuri se numără și urmărirea angajabilității absolvenților, atât în general, cât și în specialitatea pe care au absolvit-o, elaborarea de rapoarte pe această temă, organizarea de evenimente pentru absolvenți și formularea de propuneri pentru îmbunătățirea tranziției absolvenților de la învățare la piața muncii;
- organizarea periodică a unor [târguri de job-uri sau burse ale locurilor de muncă](#) în campusul universitar pentru a pune împreună oferta și cererea de locuri de muncă;
- înființarea asociației [Alumni FEAA](#) din care pot face parte absolvenți ai facultății

În ceea ce privește [situația angajabilității absolvenților](#) de la programele de studii de masterat din domeniul Administrarea afacerilor, ea are valori ridicate, cuprinse între 63,23% și 77,63%, ceea ce dovedește că există o tranziție de succes a absolvenților către piața muncii.

✓ **Analiza situației de fapt**

USV a dezvoltat mecanisme solide de monitorizare și sprijin al inserției absolvenților, prin instrumente digitale și analize statistice riguroase. Unitatea de analiză și gestiune previzională a solicitărilor pieței muncii reprezintă un exemplu de bună practică în susținerea tranziției profesionale a studenților.

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

- Universitatea „Ștefan cel Mare” din Suceava utilizează mecanisme sistematice de urmărire a traseului profesional al absolvenților, pentru evaluarea relevanței programului de studii și adaptarea ofertei educaționale la cerințele pieței muncii.

✓ **Recomandări**

- Extinderea colectării de date cu privire la inserția pe piața muncii și monitorizarea absolvenților

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**

USV aplică reguli unitare de admitere la toate nivelurile de studii, reglementate anual prin decizie a Senatului, conform [Regulamentului privind organizarea și desfășurarea examenelor de admitere și a Criteriilor specifice fiecărei facultăți](#), publicate pe site-ul oficial, cu detalii despre criterii, locuri, condiții și etape. FEAA asigură proceduri clare și echitabile, detaliate pe [site-ul facultății](#).

✓ **Analiza situației de fapt**

Procesul de admitere se caracterizează prin transparență, accesibilitate și echitate. Publicarea timpurie a informațiilor, criteriile clare de evaluare și lipsa oricăror elemente discriminatorii contribuie la un climat de încredere instituțională.

✓ Aspecte care constituie exemple de bună practică

- Informațiile privind admiterea sunt publicate anticipat (cu minimum 6 luni înainte), asigurând predictibilitate și acces egal pentru candidați.
- Metodologia, regulamentele și ghidurile de admitere sunt disponibile integral online, facilitând informarea corectă și participarea în condiții transparente la procesul de admitere.

✓ Recomandări

- Continuarea digitalizării procesului de admitere și extinderea platformei online pentru gestionarea candidaturilor

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

Admiterea la programele de studii organizate în USV se realizează cu respectarea principiilor echității și egalității de șanse pentru toți candidații. Se au în vedere exclusiv competențele candidatului și nu aplică niciun fel de criterii discriminatorii. Pentru locurile bugetate există [criterii de departajare](#) în cazul în care există mai mulți candidați cu aceeași medie pe ultimul loc.

La nivelul universității există [Comisia pentru promovarea egalității de gen](#), care urmărește ca principiile menționate anterior să fie aplicate în orice situație.

Regulamentul cadru cu privire la organizarea și desfășurarea examenelor de admitere, precum și criteriile specifice de admitere ale fiecărei facultăți conțin și prevederi referitoare la candidații ce provin din grupuri sociale vulnerabile, aflați în situații de risc social și educațional. De exemplu, pentru acești candidați, comisiile de admitere de la nivelul facultăților pot acorda reduceri sau scutiri de plata taxei de înscriere. Pentru candidații cu nevoi speciale și dizabilități există facilități oferite de universitate.

✓ Analiza situației de fapt

Universitatea aplică o abordare integrată a incluziunii educaționale, combinând sprijin financiar, accesibilizare fizică, adaptarea resurselor digitale și colaborare între facultăți, pentru a asigura egalitatea de șanse.

✓ Aspecte care constituie exemple de bună practică

- Regulamentul de admitere prevede explicit facilități și locuri dedicate candidaților din categorii vulnerabile (mediul rural, sistemul de protecție socială, candidați cu dizabilități), asigurând egalitatea de șanse.
- Infrastructura fizică și resursele digitale sunt adaptate (rampe, presemnalizări speciale, resurse accesibile) pentru a sprijini participarea candidaților cu cerințe educaționale speciale, contribuind la un proces de admitere incluziv și nediscriminatoriu.

✓ Recomandări

- Promovarea vizibilă a facilităților pentru candidații din categorii vulnerabile pe site-ul facultății

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

USV reglementează activitatea studenților prin intermediul regulamentelor specifice: [Regulament cadru privind activitatea profesională a studenților](#), [Regulament cadru privind evaluarea studenților](#), [Regulament privind organizarea și desfășurarea studiilor universitare de masterat](#), [Regulament privind organizarea și desfășurarea examenelor de finalizare a studiilor](#), [Procedura de recunoașterea stațiilor în străinătate efectuate în programul Erasmus+](#), acoperind toate aspectele ce țin de activitatea profesională a studenților. La nivelul FEAA se respectă toate prevederile acestor regulamente, informațiile fiind publice pe site-ul universității și al



facultății. Universitatea oferă servicii de consiliere și mentorat prin intermediul [Centrului de Orientare și Consiliere în Carieră](#).

✓ **Analiza situației de fapt**

Pentru cea mai importantă activitate a studenților – activitatea didactică – USV a adoptat un set de reglementări interne care privesc diferite aspecte și situații care pot avea loc: promovarea normală dintr-un an în altul cu toate disciplinele promovate, promovarea în an superior cu credite restante, recunoașterea unor discipline și credite efectuate la alte universități.

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

- Contractele anuale de studii constituie un mecanism transparent de reglementare a parcursului academic, drepturilor și obligațiilor studenților.

✓ **Recomandări**

- Adecvarea reglementărilor privind activitatea profesională a studenților la schimbările ce pot interveni
- 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**

USV promovează internaționalizarea prin Serviciul Relații Internaționale și Afaceri Europene, programe Erasmus+, Horizon Europe și consorțiul NEOLaiA. FEAA susține mobilitățile internaționale prin Erasmus+ și parteneriate, schimburi, școli de vară, conferințe și stagii de cercetare. La DSUM Administrarea afacerilor se încurajează participarea studenților la programul Erasmus+ cu recunoaștere integrală a stagiilor efectuate și formarea unor rețele internaționale pentru cadre didactice. Odată cu introducerea programelor intensive mixte (Blended Intensive Programme), organizate cu o componentă virtuală și una fizică de scurtă durată, a crescut interesul studenților de la nivelele de studii de masterat și doctorat pentru participarea în acest gen de programe. Temele abordate în aceste programe mixte sunt, de regulă, inter și multidisciplinare, mai potrivite masteranzilor și doctoranzilor.

✓ **Analiza situației de fapt**

Numărul ridicat de mobilități și diversitatea țărilor partenere confirmă implementarea eficientă a strategiei de internaționalizare.

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

- Creșterea constantă a numărului de mobilități Erasmus+ reflectă implicarea activă a domeniului Administrarea afacerilor în susținerea schimburilor academice și dezvoltarea colaborărilor internaționale.

✓ **Recomandări**

- Continuarea extinderii parteneriatelor Erasmus+ cu universități din UE și din afara UE
- 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**

USV integrează cercetarea în didactică prin strategii coerente, oportunități de finanțare, raportare anuală a cercetării și acces la baze de date (Thomson Reuters, Statista, EBSCO). FEAA promovează cercetarea ca element central al educației, fiecare cadru didactic având sarcini pe această direcție. Pentru DSUM Administrarea afacerilor s-a elaborat Planul de cercetare științifică propriu cu evidențierea temelor de cercetare specifice programului de studii (Anexa B.9.2.1.). Facultatea organizează

manifestări științifice naționale și internaționale și gestionează 5 reviste indexate în baze de date internaționale. Lucrările de disertație trebuie să conțină o parte de abordare teoretică a temei și o parte aplicativă, de cercetare științifică, cu reflectare directă în mediul de afaceri.

✓ **Analiza situației de fapt**

USV și FEAA creează un ecosistem favorabil învățării bazate pe cercetare, prin politici instituționale, infrastructură, baze de date și granturi de sprijin. Integrarea cercetării în planurile de învățământ și în activitatea zilnică a studenților este susținută logistic și conceptual. La nivelul programului, abordările didactice valorifică metodologia și rezultatele cercetării pentru atingerea competențelor curriculare.

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

- Se constată organizarea periodică de evenimente științifice cu vizibilitate internațională (inclusiv o conferință internațională la nivel de facultate, cu secțiune specială în domeniul Administrarea afacerilor) care implică studenții și facilitează integrarea rezultatelor cercetării în activitățile didactice și în dobândirea competențelor vizate.

✓ **Recomandări**

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**

La nivelul domeniului de studii Administrarea afacerilor s-a cristalizat un set de teme de cercetare specifice care abordează atât latura fundamentală, cât și latura aplicativă. Multe din teme au un caracter inter sau transdisciplinar, în concordanță cu complexitatea problemelor actuale din mediul de afaceri. Valorificarea rezultatelor cercetării se face prin publicarea de cărți, articole științifice, participarea la conferințe în țară sau străinătate, participarea la workshop-uri și alte întâlniri cu caracter științific. Fiecare cadru didactic are în vedere ca temele abordate în activitatea proprie de cercetare să acopere și specificul disciplinelor pe care le susține în cadrul activității didactice.

✓ **Analiza situației de fapt**

Cercetarea științifică reprezintă un pilon al activității cadrelor didactice din FEAA; acestea sunt implicate în activități de cercetare individual sau în echipe. Există un plan de cercetare științifică la nivelul domeniului de studii de masterat. Rezultatele cercetării sunt materializate în publicații interne și internaționale, precum și în participare la proiecte de cercetare cu finanțare națională și internațională.

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

- Existența unor reviste științifice cu vizibilitate internațională (The USV Annals of Economics; Administration and Business, Revista de turism. Studii și cercetări în turism ș.a.) și organizarea periodică de conferințe academice contribuie la creșterea impactului cercetării și la valorificarea rezultatelor la nivel național și internațional.

✓ **Recomandări**

- Consolidarea participării la proiecte internaționale și implicarea studenților în proiecte.

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

Dirjecții 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**

USV aplică proceduri coerente pentru calitate educațională, reglementate prin [Carta USV](#) și [Planul Strategic 2024-2029](#), coordonate de CEAC USV cu evaluări, sondaje și implicare părți interesate. Etica este asigurată prin Codul de etică și deontologie universitară, inclus în Carta USV și [Comisia de Etică](#), ce funcționează după un [regulament propriu](#). La nivelul FEEA există [Comisie de evaluare și asigurare a calității FEEA](#). CEAC realizează activitățile de asigurare a calității în facultate, monitorizează calitatea programelor de studii, elaborează anual Raportul de evaluare internă privind calitatea educației și asistă în facultate evaluările externe. La domeniul DSUM Administrarea afacerilor, calitatea se asigură prin monitorizare didactică, revizuirii anuale, feedback studenți, implicarea responsabililor, alinierea cu standardele ARACIS, valorificând sugestiile angajatorilor/ absolvenților.

✓ **Analiza situației de fapt**

FEEA și DSUM Administrarea afacerilor demonstrează aplicarea sistematică a acestor proceduri, inclusiv prin analiza datelor, implicarea activă a părților interesate și măsuri concrete de corectare/optimizare.

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

- Componenta organizatorică la nivel USV aplică consecvent procedurile sistemului de asigurare a calității, ceea ce contribuie la îmbunătățirea continuă a proceselor educaționale și la creșterea standardelor programului de studii.

✓ **Recomandări**

- Extinderea utilizării feedback-ului colectat de la studenți și cadre didactice pentru a adapta programele de studii și metodele de predare. Creșterea participării studenților la activitățile CEAC.

Indicatorul este: îndeplinit

Standardul S.C.1.2. Implicarea părților interesate ÎIS 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**

La nivelul FEEA se organizează periodic consultări cu studenți, cadre didactice, angajatori și absolvenți pentru toate programele și domeniile de studii, centralizând propunerile pentru revizuirea disciplinelor și obiectivelor educaționale (Anexa A.1.2.1.b Centralizator propuneri primite în timpul dezbaterilor). Pe site-ul CEAC USV există link-ul [Dezbatere publică](#) unde se regăsesc documente puse în discuție către comunitatea academică.

✓ **Analiza situației de fapt**

Universitatea menține un dialog constant cu absolvenții și angajatorii, prin chestionare de satisfacție, întâlniri tematice și evenimente dedicate carierei, utilizând eficient informațiile colectate.

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

- Opiniile studenților și ale angajatorilor sunt integrate în procesele de evaluare și decizie, asigurând relevanța și calitatea programului de studii.
- Sunt organizate mese rotunde și conferințe comune cu mediul de afaceri facilitează dialogul și adaptarea strategiilor educaționale la nevoile pieței muncii.

✓ **Recomandări**

- Extinderea rețelei de parteneriate economice pentru corelarea mai eficientă între formarea universitară și piața muncii.

Indicatorul este: îndeplinit

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

Standardul S.C.2.1. Structuri ÎS dispune de structuri organizatorice în domeniul asigurării calității, înființate în condițiile legii.

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

✓ **Prezentarea stării de fapt**

La nivelul USV s-a constituit Comisia pentru Evaluarea și Asigurarea Calității, care funcționează pe baza unui [regulament propriu](#) și care urmărește coordonarea și aplicarea tuturor măsurilor ce privesc calitatea în instituție. [Comisia este formată](#) din cadre didactice, studenți, reprezentantul sindicatului, reprezentanți ai angajatorilor și reprezentant al structurii administrative din USV, componența ei fiind aprobată de Consiliul de administrație al USV. Comisia elaborează anual un [raport anual](#) asupra calității interne în universitate. La nivelul FEAA funcționează [Comisia pentru evaluarea și asigurarea calității](#) formată din membri ai consiliului facultății, studenți reprezentanți în consiliul facultății, alte cadre didactice titulare și reprezentanți ai angajatorilor. Comisia CEAC FEAA elaborează [rapoarte anuale](#) asupra calității interne din facultate.

În ceea ce privește domeniul eticii și deontologiei universitare, Carta USV cuprinde la capitolul XIII [Codul de etică și deontologie universitară](#). Structura internă abilitată să gestioneze aspectele de etică și deontologie universitară este Comisia de etică și integritate academică, care funcționează pe baza unui [regulament propriu](#). [Comisia este formată](#) din cadre didactice titulare ale USV de la diferite facultăți și din studenți. Comisia acționează independent față de orice altă structură sau persoană din cadrul instituției de învățământ superior; ea elaborează un raport anual de activitate ce cuprinde informații asupra sesizărilor primite și modul de soluționare a acestora.

✓ **Analiza situației de fapt**

Structura CEAC este funcțională atât la nivelul USV, cât și la nivelul FEAA, iar implicarea sa este activă în ciclurile de planificare, evaluare și îmbunătățire a calității educației. Există și funcționează Comisia de etică și integritate academică.

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

- CEAC funcționează eficient, atât la nivelul instituțional, cât și în cadrul FEAA, promovând o cultură a calității și monitorizând continuu îmbunătățirea programelor de studii.

✓ **Recomandări**

- Coordonarea activităților structurilor privind asigurarea calității pentru promovarea eficace a unei culturi a calității în cadrul FEAA

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**

USV coordonează evaluarea internă a calității prin CEAC instituțional, conform regulamentelor în vigoare, care sprijină autoevaluarea, evaluarea programelor și pregătirea externă ARACIS, în colaborare cu Prorectoratul pentru activitate didactică și asigurarea calității. La nivelul FEAA există o Comisie de evaluare și asigurare a calității care realizează activitățile de asigurare a calității și monitorizează calitatea programelor de studiu, elaborează anual Raportul de evaluare internă privind calitatea educației și asistă în facultate evaluările externe. La DSUM Administrarea afacerilor, directorii de departament și responsabilii de programe de studii verifică fișele disciplinelor și propun ajustări, documentând pentru CEAC și evaluări interne/ externe.

✓ **Analiza situației de fapt**

La nivelul DSUM Administrarea afacerilor, responsabilul de domeniu, responsabilii de programe de studii și directorii de departament au un rol central în monitorizarea calității și sunt sprijiniți de infrastructura instituțională.

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

- CEAC USV colaborează activ și coordonat cu structurile facultăților, asigurând coerența proceselor de evaluare internă și externă.
 - Procedurile de asigurare a calității sunt predictibile și presupun implicarea studenților în activități de evaluare și feedback.
 - Toate activitățile de asigurare a calității sunt documentate complet, facilitând monitorizarea, analiza și raportarea rezultatelor.
- ✓ **Recomandări**
- Digitalizarea proceselor privind asigurarea calității.
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**

Comisia de Etică a Universității funcționează în baza Regulamentului propriu aprobat de către Senatul universitar și acționează independent față de orice altă structură sau persoană, cu respectarea legii. [Rapoartele anuale](#) ale Comisiei de Etică sunt postate pe site-ul web al Universității.

✓ **Analiza situației de fapt**

La nivelul DSUM Administrarea afacerilor, există o preocupare constantă pentru integrarea normelor etice în cultura academică, cu sprijinul responsabililor și al cadrelor didactice.

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

- Comisia de etică funcționează independent, în acord cu regulamentul aprobat de Senatul USV, iar codul, rapoartele și hotărârile acesteia sunt publice, asigurând vizibilitatea și responsabilitatea decizională.

✓ **Recomandări**

- Continuarea promovării principiilor etice în rândul studenților și cadrelor didactice.

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	
ÎS 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**

La nivelul USV a fost aprobat și se aplică [Regulamentul cadru privind inițierea, aprobarea, monitorizarea și evaluarea periodică a programelor de studii](#), prin intermediul căruia se analizează periodic programele de studii și se fac modificările /îmbunătățirile necesare. Anual, sunt selectate programe de studii din fiecare facultate, care sunt supuse evaluării. Fiecare coordonator de program de studii elaborează anual un raport cu privire la evoluția programului în perioada analizată. Acest raport se elaborează în luna septembrie și se referă al anul universitar care se încheie. În ceea ce privește planurile de învățământ, acestea se elaborează, se revizuiesc și se aprobă în baza unei [proceduri proprii](#), aprobată de Senatul USV

✓ **Analiza situației de fapt**

Procedurile de monitorizare și revizuire a programelor de studii funcționează eficient, iar actualizarea constantă a curriculei reflectă cerințele pieței muncii și ale comunității academice. Includerea studenților și angajatorilor în procesul decizional contribuie la adaptarea programelor la realitățile economice.

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

- Procedurile de monitorizare și revizuire a programelor de studii sunt implementate consecvent, contribuind la îmbunătățirea continuă a calității educației.

- Se constată elaborarea periodică a rapoartelor de analiză și actualizarea procedurilor interne. Prin aceasta se asigură adaptarea continuă a proceselor la standardele de calitate și nevoile comunității academice.
- ✓ **Recomandări**
- Extinderea implicării studenților și a partenerilor externi în procesele de evaluare și revizuire.
Indicatorul este: îndeplinit

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

✓ **Prezentarea stării de fapt**

Din CEAC fac parte, alături de cadre didactice, reprezentanți ai studenților, precum și reprezentanți ai mediului de afaceri. Membrii Comisiei la nivel central, membrii Comisiilor la nivel de facultăți, precum și responsabilii de programe sunt implicați în procesul de monitorizare și punere în aplicare a procedurilor privind inițierea, monitorizarea și revizuirea periodică a programelor. DSUM Adminstrarea afacerilor aplică regilamentele și procedurile aprobate la nivelul USV.

✓ **Analiza situației de fapt**

Implicarea părților interesate este funcțională și constantă în toate etapele procesului educațional, existând o cultură a consultării, reflectată în îmbunătățirile aduse anual structurii curriculare.

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

- În mod constant, se organizează întâlniri și dezbateri cu angajatori și parteneri economici pentru a se asigura includerea perspectivei mediului extern în aplicarea procedurilor.

✓ **Recomandări**

- Consolidarea bazei de date privind inserția profesională a absolvenților.

Indicatorul este: îndeplinit

Standardul S.C.3.2. Proceduri pentru introducerea de noi programe într-un domeniu de masterat autorizat/acreditat – **se completează doar dacă este cazul.**

Componenta organizatorică desfășoară noi programe de studii universitare în domeniul de masterat evaluat cu respectarea standardelor.

Indicatorul I.P.C.3.2.1	Componenta organizatorică aplică proceduri de evaluare internă a calității pentru desfășurarea de noi programe de studii universitare de masterat universitare în domeniul de masterat evaluat - se completează doar dacă este cazul.
-------------------------	--

✓ **Prezentarea stării de fapt**

Nu este cazul.

✓ **Analiza situației de fapt**

Nu este cazul.

✓ **Recomandări**

Nu este cazul.

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**

Universitatea dispune de un **regulament pentru evaluarea personalului didactic**, cu ajutorul căruia se realizează o evaluare multicriterială și de un sistem de clasificare a performanțelor fiecărui cadru didactic. Aceste instrumente servesc la evaluarea anuală și sunt avute în vedere la dimensionarea normelor de bază din Statul de funcții al departamentelor, la promovarea personalului didactic, precum și în alte situații (gradații de merit, etc.). Evaluarea colegială este obligatorie și periodică. Rezultatele

sunt gestionate de către decan și directorul de departament. La nivelul USV există și se aplică [evaluarea cadrelor didactice de către studenți](#), proces sistematic, semestrial, în care studenții evaluează global activitatea cadrelor didactice de la curs, seminar și/sau laborator. Evaluarea este anonimă; pentru asigurarea obiectivității procesului se utilizează o platformă pe care studenții au acces cu un cod generat în mod aleatoriu. [Rezultatele evaluării](#) sunt comunicate individual fiecărui cadru didactic și sunt făcute publice sub formă statistică.

✓ [Analiza situației de fapt](#)

Mecanismul de evaluare este funcțional, sistematizat și transparent, asigurând o buclă de feedback eficientă între studenți, cadre didactice și conducerea instituțională.

✓ [Aspecte care constituie exemple de bună practică](#)

- Rezultatele evaluării sunt corelate cu planurile de formare profesională ale cadrelor didactice, susținând dezvoltarea competențelor acestora.
- Indicatorii de performanță sunt utilizați pentru analizarea și optimizarea activităților didactice, contribuind la creșterea calității procesului educațional.

✓ [Recomandări](#)

- Extinderea componentelor de formare continuă bazate pe concluziile evaluărilor.

[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

ÎS 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](#)

În Universitatea „Ștefan cel Mare” din Suceava există un sistem informatic integrat cu ajutorul căruia se colectează informații necesare în elaborarea de studii, rapoarte sau documente interne. Centrul de consiliere și orientare în carieră, serviciul de eliberare a documentelor de studii, Unitatea de analiză și gestiune previzională a solicitărilor pieței muncii. CEAC USV colectează date de la cadre didactice, studenți, absolvenți sau alte părți interesate, pe care le prelucrează și le interpretează în vederea analizei stării și evoluției calității în instituție, a vieții studentești, a nivelului de satisfacție față de pregătirea profesională dobândită și a altor teme de interes. Informațiile servesc la fundamentarea deciziilor luate la nivelul universității și a facultății, la îmbunătățirea continuă a activității.

La nivelul Facultății de Economie, Administrație și Afaceri, prin intermediul [paginii web](#), sunt prezentate informații de interes general, sunt postate rapoartele anuale ale CEAC FEAA, sunt lansate forumuri de discuții care ajută la formarea unei culturi organizaționale și în domeniul calității.

✓ [Analiza situației de fapt](#)

Sistemele de colectare a datelor sunt bine structurate și funcționale, iar utilizarea acestor date pentru îmbunătățirea calității este constantă. Integrarea platformelor digitale (ex. Google classroom) contribuie la eficientizarea colectării și accesului la date. La nivelul DSUM Administrarea afacerilor, datele sunt analizate contextual, iar rezultatele sunt folosite pentru fundamentarea deciziilor academice și administrative.

✓ [Aspecte care constituie exemple de bună practică](#)

- Fișa multicriterială de autoevaluare este utilizată sistematic pentru stabilirea performanței anuale a cadrelor didactice.
- Toate structurile facultății sunt implicate în colectarea și analiza datelor, asigurând o evaluare completă și integrată a calității proceselor educaționale.

✓ [Recomandări](#)

- Dezvoltarea sistemului informatic integrat de colectare a datelor și informațiilor

[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**

Universitatea oferă informații publice complete și permanent actualizate privind: criteriile de admitere, contractul de studii, regulamentul de desfășurare a activității studenților, ECTS, metodologiile de finalizare a studiilor; sistemul de management al calității, în special prin intermediul informațiilor disponibile pe pagina web a universității (www.usv.ro) și pe paginile web ale facultăților. La nivelul FEAA, informațiile sunt publice pe site-ul <https://feaa.usv.ro/>.

✓ **Analiza situației de fapt**

Publicarea detaliată a informațiilor pe site contribuie la un proces educațional clar și accesibil, sprijinind atât viitorii studenți, cât și pe cei deja înmatriculați în cunoașterea parcursului lor academic.

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

- Informațiile despre programele de studii, cadrele didactice și activitățile educaționale ale FEAA sunt publicate periodic și actualizate constant.
- Datele privind admiterea și oferta educațională FEAA și implicit a programelor de studii din cadrul domeniului Adminstrarea afacerilor sunt accesibile prin site-ul universității, ghiduri electronice și rețele de socializare, cu o structurare clară a paginilor web care facilitează accesul rapid al utilizatorilor.

✓ **Recomandări**

- Publicarea de materiale video de prezentare a DSUM Adminstrarea afacerilor.

Indicatorul este: îndeplinit

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

✓ **Prezentarea stării de fapt**

USV și FEAA asigură transparență prin publicarea deciziilor, regulamentelor și rapoartelor pe site-urile oficiale, conform Legii 544/2001 și Cartei USV, cu reprezentare studențească minim 25% în structuri decizionale (Senat, Consiliul Facultății); FEAA utilizează site-ul propriu pentru comunicare eficientă a hotărârilor (www.feaa.usv.ro).

✓ **Analiza situației de fapt**

La nivelul DSUM Adminstrarea afacerilor, se observă o comunicare eficientă a deciziilor pentru cadre didactice și studenți. Implicarea studenților în procesele decizionale este activă, prin participare continuă la consultări.

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

- Studenții sunt reprezentați activ în structurile decizionale și participa regulat la consultări privind procesele educaționale, asigurând transparență și participare reală.

✓ **Recomandări**

- Prezentarea continuă, formalizată, a rezultatelor procesului decizional prin canalele online oficiale.

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 ÎS 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**

La nivelul DSUM Adminstrarea afacerilor, directorii de departamente și responsabilii programelor de studii incluse în domeniu colectează și transmit periodic date relevante și informații necesare pentru

raportările instituționale. Aceste date sunt centralizate de decanat și transmise în vederea integrării în rapoartele USV și ale FEAA.

✓ **Analiza situației de fapt**

USV și FEAA dispun de mecanisme clare și funcționale de colectare și transmitere a datelor către autoritățile competente. Pe baza datelor colectate se elaborează rapoarte utile pentru fundamentarea unor măsuri eficiente de dezvoltare instituțională.

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

- Toate hotărârile și documentele de interes public sunt publicate pe site-ul universității (<https://usv.ro/>), asigurând accesul comunității și respectarea răspunderii publice.
- Raportul anual privind asigurarea calității și a Raport anual privind starea universității reflectă sistematic activitățile și rezultatele instituției.
- Există o colaborare eficientă între structurile de audit intern și cele de asigurare a calității menită să susțină acuratețea datelor și respectarea procedurilor instituționale.

✓ **Recomandări**

- Extinderea analizei comparative anuale pentru îmbunătățirea continuă a guvernanței universitare.

Indicatorul este: **îndeplinit**

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

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

Domeniul de studii de masterat Administrarea afacerilor a fost supus evaluării externe în anul 2020 (Link C.8.1). Programele de studii de masterat din domeniul Administrarea afacerilor (MAAF, AFRUO, MFCTS și PLANET) au obținut la ultima evaluare a ARACIS mențiunea Menținerea acreditării.

CEAC USV a informat conducerea Facultății de Economie, Administrație și Afaceri despre reglementările actualizate cu privire la elaborarea Raportului de evaluare internă și a oferit suportul informațional și logistic, în condițiile actualizării recente a Ghidului pentru evaluarea domeniilor de studii universitare de masterat.

✓ **Analiza situației de fapt**

USV și FEAA au experiență solidă în evaluările externe ARACIS, respectând termenele și metodologiile, cu procese bine structurate, coordonate de CEAC USV și colaborare eficientă între facultăți și universitate. La DSUM Administrarea afacerilor, responsabilul de domeniu, responsabilii de programe de studii arondate și directorii de departament joacă un rol central, iar procesul necesită efort intens pentru documentare și coerență.

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

- Procesul de evaluare externă este susținut de implementarea continuă a procedurilor interne de autoevaluare și audit academic.
- Concluziile evaluărilor externe sunt valorificate pentru actualizarea strategiilor educaționale și administrative și contribuie la îmbunătățirea calității programelor de studii de masterat din cadrul domeniului Administrarea afacerilor.

✓ **Recomandări**

- Continuarea procesului de îmbunătățire pe baza feedback-ului ARACIS și al altor organisme de evaluare.

Indicatorul este: **îndeplinit**

IV. Analiza SWOT

Puncte tari: ✓ Domeniul de studii de masterat <i>Administrarea afacerilor</i> oferă programe	FACTORI INTERNI	Puncte slabe: ✓ Lipsa unui număr suficient de locuri de
--	------------------------	---

<p>de studii consolidate, ancorate în realitatea economică;</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Oferă perspective de continuare a studiilor pentru mai multe programe de studii de licență din domeniul economic, dar și pentru absolvenți de studii inginerești; ✓ Diversitatea specializărilor oferite de masteratele din domeniul <i>Administrarea afacerilor</i> (afaceri și antreprenariat, resurse umane, turism și servicii); ✓ Existența unui trend crescător cu privire la numărul de studenți înmatriculați la ciclul de licență, în special la programele de studii <i>Administrarea afacerilor</i> și <i>Management</i>; ✓ Colectivul de cadre didactice care susțin ore la domeniul de studii de masterat <i>Administrarea afacerilor</i> are o bogată experiență profesională și științifică; ✓ Dotările tehnice și facilitățile de care dispune FEAA sunt la nivel european; ✓ Accesul la resurse bibliografice electronice naționale și internaționale pentru studenți și cadre didactice; ✓ Existența posibilității continuării studiilor la nivelul doctorat, în domeniile <i>Administrarea afacerilor</i>, <i>Economie</i> și <i>Contabilitate</i>; ✓ Cadre didactice cu experiență practică și implicare în proiecte europene (Erasmus+, NEOLAiA, Horizon); ✓ Colaborare constantă cu mediul de afaceri (firme, ONG-uri, autorități locale); ✓ Curriculum actualizat, cu accent pe competențe manageriale, leadership și antreprenariat. ✓ Inserție profesională ridicată a absolvenților și oportunități de carieră variate. ✓ Atragerea specialiștilor din mediul privat în predare și mentorat. 		<p>cazare în căminele universității;</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Scăderea interesului absolvenților de studii de licență pentru a continua studiile de masterat imediat după absolvire; ✓ Lipsa unei promovări constante și vizibile a programelor de masterat în mediul online și la evenimente de orientare profesională care au loc pe întreg parcursul anului; ✓ Încărcare didactică ridicată pentru cadrele universitare, ceea ce reduce timpul pentru mentorat individual, cercetare aplicată și activități extracurriculare; ✓ Ofertă redusă de cursuri în limba engleză, ceea ce scade atractivitatea pentru studenți internaționali; ✓ Nivel neuniform de pregătire inițială al studenților; ✓ Integrare parțială a instrumentelor software utilizate în mediul economic real.
Analiza SWOT		
<p>Oportunități:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Competențele, cunoștințele și aptitudinile de care dispun viitorii absolvenți le vor da posibilitatea de a profesa în diferite domenii și pe diferite funcții, atât în mediul public, cât și în cel privat; ✓ Dezvoltarea în regiunea de Nord-Est a unor companii puternice și a ecosistemului antreprenorial (hub-uri, 	<p>FACTORI EXTERNI</p>	<p>Amenințări:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Numărul în descreștere a tinerilor din învățământul preuniversitar; ✓ Venituri reduse ale populației din zonă; ✓ Concurența internă reprezentată de celelalte programe de

<p>incubatoare, centre de inovare), care au nevoie de specialiști în administrarea afacerilor și care creează un context favorabil pentru stagii și cercetare aplicată;</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Creșterea interesului mediului de afaceri pentru antreprenoriat și spin-off. ✓ Creșterea interesului pentru educația continuă și reconversia profesională a adulților, ceea ce poate aduce noi segmente de public țintă. ✓ Colaborarea cu alumni de succes pentru promovarea programelor și consolidarea reputației domeniului. ✓ Parteneriate internaționale prin NEOLAiA și alte rețele universitare. ✓ Poziționarea Sucevei ca hub educațional transfrontalier. ✓ Finanțări externe pentru modernizarea educației universitare. 	<p>masterat ale FEAA sau de la nivelul universității;</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Concurența puternică a universităților europene, care încearcă să-și extindă bazele de recrutare a studenților spre estul Europei; ✓ Digitalizarea rapidă a mediului de afaceri și apariția unor competențe noi care ar putea necesita adaptarea programelor existente; ✓ Dinamica rapidă a pieței muncii, cu o reșezare a meseriilor și ocupațiilor, ca urmare a evoluției accelerate a tehnologiei și soluțiilor AI.
---	--

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

Nr. crt.	Indicator de performanță	Gradul de îndeplinire (I/P/Î/N)	Recomandări
DOMENIUL A. Capacitatea instituțională			
1,	I.P.A.1.1.1 Pentru desfășurarea programului/domeniului de studii universitare, ÎS dispune de componente organizatorice și un sistem de management adecvate, a căror funcționare se bazează pe metodologii, regulamente și proceduri revizuite periodic, în condițiile legii.	↑	<ul style="list-style-type: none"> - Monitorizarea continuă a cererii educaționale și ajustarea capacității de școlarizare în funcție de resursele didactice și infrastructura disponibilă. -Actualizare curriculară permanentă, cu accent pe noile competențe transversale și pe formarea orientată spre antreprenoriat și dezvoltarea afacerilor.
2.	I.P.A.1.2.1 Opiniile membrilor facultății și departamentului, respectiv filialei sau extensiei și ale altor părți interesate sunt avute în vedere în procesul de adoptare și revizuire a metodologiilor, regulamentelor și procedurilor de aplicare.	↑	<ul style="list-style-type: none"> - Menținerea consultărilor periodice cu reprezentanții angajatorilor - Continuarea procedurilor de evaluare a calității privitoare la activitatea didactică spre a asigura și pe mai departe modul pozitiv în care este perceput DSUM Administrarea afacerilor de către părțile interesate.
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	↑	<ul style="list-style-type: none"> - Modernizarea infrastructurii în corelație cu evoluția domeniului - Continuarea procesului de investiții în universitate și facultate.

	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.	↑	- Continuarea colaborărilor cu mediul de afaceri pentru dotarea sălilor specializate cu aplicații specifice domeniului Administrarea afacerilor.
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.	↑	- Stimularea creșterii ponderii cadrelor didactice cu abilitare și a conducătorilor de doctorat implicați în DSUM Administrarea afacerilor - Atragerea de colaboratori de la universitățile partenere din străinătate pentru a asigura și pe mai departe accesul studenților la un învățământ de înaltă calitate.
6.	I.P.A.3.1.2 ÎS asigură dezvoltarea profesională și personală a personalului.	↑	- Creșterea gradului de participare a studenților la mobilitățile de studiu și practică. - Încurajarea mobilităților mixte (virtuale și fizice).
7.	I.P.A.3.2.1 Procedurile de recrutare sunt în concordanță cu prevederile legale, stabilite și derulate în mod transparent.	↑	- Diversificarea formelor de recunoaștere a performanței (premii, stagii, mentorat).
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.	↑	- Creșterea vizibilității serviciilor dedicate studenților cu nevoi speciale pe site-ul facultății.
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.	↑	- Actualizarea periodică a planurilor de învățământ pentru programele de studii incluse în DSUM Administrarea afacerilor - Urmărirea menținerii corelației competențelor cu standardele ESCO
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.	↑	- Menținerea consultărilor periodice cu reprezentanții angajatorilor - Continuarea procedurilor de evaluare a calității privitoare la activitatea didactică spre a asigura și pe mai departe modul pozitiv în care este perceput DSUM Administrarea afacerilor de către părțile interesate.
11.	I.P.B.2.1.1 Rezultatele învățării sunt concordante cu nivelul calificării.	↑	- Consolidarea legăturii dintre competențele descrise în ESCO și profilul ocupațional al absolventului,

			prin colaborări directe cu mediul economic
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).	↑	<ul style="list-style-type: none"> - Actualizarea periodică a rezultatelor învățării și a planului de învățământ în funcție de modificările din RNCIS și de evoluțiile pieței muncii europene. - Promovarea vizibilității internaționale DSUM Administrarea afacerilor, prin menționarea explicită a corespondenței cu EQF și ESCO în materialele de prezentare ale domeniului.
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.	↑	<ul style="list-style-type: none"> - Actualizarea periodică a planurilor de învățământ, conform evoluțiilor domeniului. - Adaptarea strategiilor didactice de predare și evaluare la evoluțiile existente în domeniu
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.	↑	<ul style="list-style-type: none"> - Creșterea gradului de participare a studenților la mobilitățile de studiu și practică. - Încurajarea mobilităților mixte (virtuale și fizice).
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.	↑	<ul style="list-style-type: none"> - Diversificarea formelor de recunoaștere a performanței (premier, stagii, mentorat).
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.	↑	<ul style="list-style-type: none"> - Creșterea vizibilității serviciilor dedicate studenților cu nevoi speciale pe site-ul facultății.
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.	↑	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidarea mecanismelor de monitorizare și actualizare periodică a rezultatelor învățării, prin corelarea lor sistematică cu evoluțiile din domeniu, cu feedbackul angajatorilor și cu analiza parcursului absolvenților, pentru a asigura relevanța și actualitatea programului.
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.	↑	<ul style="list-style-type: none"> - Promovarea evaluării formative digitale și a feedbackului individualizat
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.	↑	<ul style="list-style-type: none"> - Extinderea colectării de date cu privire la inserția pe piața muncii și monitorizarea absolvenților
20.	I.P.B.7.1.1 Componenta organizatorică aplică procedurile cu privire la admitere.	↑	<ul style="list-style-type: none"> - Continuarea digitalizării procesului de admitere și extinderea platformei online pentru gestionarea candidaturilor

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.	↑	- Promovarea vizibilă a facilităților pentru candidații din categorii vulnerabile pe site-ul facultății
22.	I.P.B.7.2.1 Componenta organizatorică aplică reglementările privind activitatea profesională a studenților.	↑	- Adecvarea reglementărilor privind activitatea profesională a studenților la schimbările ce pot interveni
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.	↑	-Continuarea extinderii parteneriatelor Erasmus+ cu universități din UE și din afara UE
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.	↑	
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.	↑	- Consolidarea participării la proiecte internaționale și implicarea studenților în proiecte

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.	↑	- Extinderea utilizării feedback-ului colectat de la studenți și cadre didactice pentru a adapta programele de studii și metodele de predare. Creșterea participării studenților la activitățile CEAC.
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.	↑	- Extinderea rețelei de parteneriate economice pentru corelarea mai eficientă între formarea universitară și piața muncii.
28.	I.P.C.2.1.1 În structura organizatorică a ÎIS se constituie CEAC. Pot exista astfel de structuri și la nivelul componentei organizatorice.	↑	- Coordonarea activităților structurilor privind asigurarea calității pentru promovarea eficace a unei culturi a calității în cadrul FEAA
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.	↑	- Digitalizarea proceselor privind asigurarea calității.
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.	↑	- Continuarea promovării principiilor etice în rândul studenților și cadrelor didactice.
31.	I.P.C.3.1.1 Componenta organizatorică aplică în mod consecvent procedurile, dovedind impactul acestora în asigurarea calității.	↑	- Extinderea implicării studenților și a partenerilor externi în procesele de evaluare și revizuire.

32.	I.P.C.3.1.2 Membrii comunității proprii și alte părți interesate sunt implicate în procesul de punere în aplicare a procedurilor.	↑	- Consolidarea bazei de date privind inserția profesională a absolvenților.
33.	I.P.C.3.2.1 Componenta organizatorică aplică proceduri de evaluare internă a calității pentru desfășurarea de noi programe de studii universitare de masterat universitare în domeniul de masterat evaluat	↑	Nu este cazul.
34.	I.P.C.4.1.1 Componenta organizatorică analizează rezultatele procesului de evaluare semestrială de către studenți a prestației cadrelor didactice.	↑	- Extinderea componentelor de formare continuă bazate pe concluziile evaluărilor
35.	I.P.C.5.1.1 Componenta organizatorică colectează și analizează în mod sistematic date necesare procesului de asigurare internă a calității.	↑	- Dezvoltarea sistemului informatic integrat de colectare a datelor și informațiilor
36.	I.P.C.6.1.1 Componenta organizatorică asigură publicarea și accesul la informațiile de interes public cu privire la programul de studii evaluat.	↑	- Publicarea de materiale video de prezentare a DSUM Administrarea afacerilor.
37.	I.P.C.6.1.2 Componenta organizatorică asigură transparența proceselor decizionale.	↑	- Prezentarea continuă, formalizată, a rezultatelor procesului decizional prin canalele online oficiale.
38.	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.	↑	- Extinderea analizei comparative anuale pentru îmbunătățirea continuă a guvernantei universitare.
39.	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.	↑	- Continuarea procesului de îmbunătățire pe baza feedbackului ARACIS și al altor organisme de evaluare.

Tabel centralizator indicatori de performanță – grad de îndeplinire

Domeniul de evaluare	Număr indicatori de performanță		
	Îndeplinit	Parțial îndeplinit	Neîndeplinit
Domeniul A. Capacitatea instituțională	8		
Domeniul B. Eficacitatea educațională	17		
Domeniul C. Managementul calității	14		
Total	39		

VI. Concluzii

Domeniul de studii de masterat Administrarea afacerilor cuprinde patru programe de studii universitare de masterat profesional, forma de învățământ cu frecvență, dintre care în limba română 3 programe: *Management și administrarea afacerilor*, *Managementul firmelor de comerț, turism și servicii*, *Administrarea și formarea resurselor umane în organizații*, și 1 program în limba engleză: *Planificarea noilor produse turistice și managementul destinației / Planning of new tourism products and destination management*. În baza cerințelor educaționale de pe piața muncii, programele de studii universitare de masterat fac parte din oferta educațională a Facultății de Economie, Administrație și Afaceri, având ca bază programele de studii universitare de licență Administrarea afacerilor – IF, Economia comerțului, turismului și serviciilor - IF și programele de studii universitare de licență ID: Administrarea afacerilor, Economia comerțului, turismului și serviciilor.

Structura și conținutul programului de studii sunt adaptate cerințelor actuale ale pieței muncii. Prin misiunea asumată, formulată în corelație cu misiunea și obiectivele strategice ale USV prevăzute Carta USV, DSUM *Administrarea afacerilor* oferă viitorilor specialiști o pregătire complexă în domeniu, conferindu-le posibilitatea aprofundării teoriilor, conceptelor, metodelor, modelelor, instrumentelor și mecanismelor proprii economiei actuale, cunoașterea modalităților concrete de a conduce organizații de diferite dimensiuni într-o lume tot mai complexă, mai volatilă și mai digitalizată.

Prin îmbinarea armonioasă a conceptelor teoretice cu aplicațiile și practica de specialitate (realizată în parteneriate cu organizații din domeniu) domeniul de masterat *Administrarea afacerilor* oferă studenților o pregătire completă, complexă și competitivă. Prin metodele moderne de predare, accesul la tehnologii digitale și la baze de cunoștințe mereu actualizate, se creează un cadru educațional competitiv și orientat spre performanță. În plus, prin oportunitățile internaționale prin mobilități Erasmus și alte programe (ex. Alianța strategică NEOLAIA) și prin centrarea pe student se întărește caracterul formativ distinct al programului.

Prin valorificarea punctelor sale forte și a oportunităților de dezvoltare, domeniul de studii universitare de masterat *Administrarea afacerilor* și programele aferente domeniului de studii consolidează FEAA prin diversificarea ofertei educaționale la nivel regional, dar și prin dezvoltarea și consolidarea relațiilor reciproc avantajoase cu mediul de afaceri. DSUM *Administrarea afacerilor* este foarte atractiv pentru studenții de la multiple specializări de licență și prezintă un interes sporit din partea mediului socio-economic și cultural. Investițiile continue în digitalizare și internaționalizare pe care USV le realizează, alături de o colaborare eficientă cu mediul economic, sunt esențiale pentru atingerea acestui potențial.

Astfel, ca urmare a vizitei la Universitatea “Ștefan cel Mare” din Suceava, în urma parcurgerii procedurii de menținerea acreditării, Comisia externă ARACIS de evaluare a calității domeniului de studii universitare de masterat *Administrarea afacerilor*, a hotărât în unanimitate **MENTȚINEREA ACREDITĂRII domeniului de studii universitare de masterat *Administrarea afacerilor*, cu programele de studii de masterat: *Management și administrarea afacerilor, Administrarea și formarea resurselor umane în organizații, Managementul firmelor de comerț, turism și servicii, Planificarea noilor produse turistice și managementul destinației/Planning of new tourism products and destination management***, pentru o capacitate de școlarizare (nr. maxim de studenți ce pot fi școlarizați) de **250 de locuri** pentru anul I de studiu.

Lista programelor de studii universitare de masterat din domeniul evaluat:

Nr. crt.	Programul de studii universitare de masterat	Locație	Limbă de predare	Formă de învățământ	Numărul de credite de studiu	Tip masterat (C/P/D)	Capacitate de școlarizare
1.	<i>Management și administrarea afacerilor</i>	Suceava	română	IF	120	P	250
2.	<i>Administrarea și formarea resurselor umane în organizații</i>	Suceava	română	IF	120	P	
3.	<i>Managementul firmelor de comerț, turism și servicii</i>	Suceava	română	IF	120	P	
4.	<i>Planificarea noilor produse turistice și managementul destinației / Planning of new tourism products and destination management</i>	Suceava	engleză	IF	120	P	

VII. Anexe

Programul vizitei

1. Minutele aferente întâlnirilor.