



MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII
UNIVERSITATEA INTERNAȚIONALĂ SANITY
Str.Republicii, Nr.110, 600303, Bacău, România.
office@univ-sanity.ro, www.univ-sanity.ro, tel. 0234.544.932

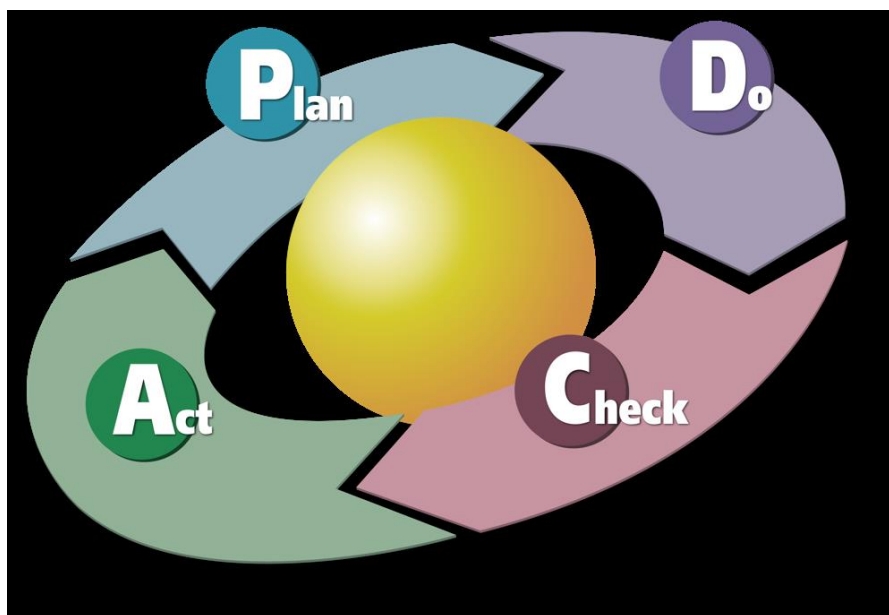
Asociația pentru Promovarea Învățământului European Bacău,

Nr. 113/02.03.2026

**STRATEGIA ASIGURĂRII CALITĂȚII EDUCAȚIEI
UNIVERSITATEA INTERNAȚIONALĂ SANITY
2026–2031**

Preambul

Universitatea Internațională *Sanity* din Bacău își reafirmă angajamentul ferm pentru excelența educațională prin prezenta Strategie a Asigurării Calității în Educație pentru perioada 2026–2031. Strategia este elaborată în concordanță cu legislația națională (Legea nr. 199/2023 a învățământului superior) și aliniată standardelor Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior (ARACIS) și principiilor europene ESG (*Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area*). Documentul trasează direcțiile strategice pe termen mediu pentru dezvoltarea unei culturi instituționale a calității, în acord cu misiunea universității și cu cerințele actuale ale Spațiului European al Învățământului Superior. Procesul de asigurare a calității implică toți actorii relevanți – studenți, cadre didactice, personal administrativ și parteneri externi (ex. angajatori) – integrați într-un sistem participativ de îmbunătățire continuă. Strategia de față are caracter academic și constituie un document instituțional de referință, aprobat la nivel de Senat universitar, care ghidează politicile și acțiunile din domeniul educației pentru intervalul 2026–2031.



Ciclul Plan-Do-Check-Act (PDCA) este recunoscut ca model fundamental de management al calității, orientat spre îmbunătățirea continuă a proceselor. În concordanță cu această abordare, universitatea adoptă o atitudine proactivă, folosind feedback-ul sistematic de la studenți, angajatori și experți externi pentru ajustarea strategiilor și operațiunilor educaționale. Această viziune, bazată pe ciclul PDCA și pe învățarea din evaluare, asigură tranziția de la simpla conformare birocratică la cultura calității autentice – indicator esențial al maturității instituționale. Strategia 2026–2031 promovează *învățământul centrat pe student*, *îmbunătățirea continuă* și *inovarea digitală*, consolidând totodată mecanismele de guvernare și responsabilitate care garantează menținerea standardelor academice la nivel înalt.

Documentul urmează structura recomandată de bune practici (modelul *Strategiei Universității Danubius 2025–2030*), incluzând: Preambul, Piloni strategici, Obiective generale și specifice, Acțiuni strategice, Monitorizare, Leadership, Responsabilitate și Repere normative. Prin implementarea acestei strategii, Universitatea Internațională *Sanity* își propune să atingă excelența educațională conform celor mai exigente standarde naționale și europene, contribuind la creșterea încrederii publice și a vizibilității internaționale.

Pilonii strategici

Pentru atingerea viziunii propuse, strategia este articulată pe patru piloni strategici interdependenți, ce orientează eforturile instituției în domeniul educației:

Pilonul 1: Cultura calității și guvernanță participativă. Dezvoltarea unei culturi organizaționale centrate pe calitate, în care *toți membrii comunității academice* (conducere, cadre didactice, studenți, personal auxiliar) împărtășesc responsabilitatea menținerii și îmbunătățirii standardelor. Acest pilon vizează crearea unui cadru instituțional robust – politici, structuri și proceduri – care să faciliteze monitorizarea efectivă a calității și îmbunătățirea continuă a standardelor educaționale. Guvernanța participativă implică includerea sistematică a studenților și a altor părți interesate în procesele decizionale privind calitatea, asigurând transparență și *responsabilitate comună*.

Pilonul 2: Învățare centrată pe student și suport educațional. Asigurarea unui proces educațional focusat pe nevoile, experiențele și succesul studentului. Universitatea promovează metode de predare și evaluare moderne, interactive și flexibile, care pun accent pe atingerea rezultatelor învățării de către studenți (outcome-based education) și pe dezvoltarea de competențe relevante pentru piața muncii. Se acordă o atenție deosebită sprijinului academic și personalizat (tutoriat, consiliere, servicii de suport) astfel încât fiecare student să beneficieze de oportunități egale de învățare și progres. Planificarea și alocarea resurselor educaționale vor ține cont de paradigma *învățământului centrat pe student* și de modalități flexibile de predare, adaptate diversității populației studentești.

Pilonul 3: Digitalizare și inovare în educație. Integrarea tehnologiilor moderne în toate procesele educaționale și de asigurare a calității, pentru creșterea eficienței, accesibilității și atractivității programelor de studiu. Universitatea va dezvolta infrastructura de e-learning și instrumente digitale (platforme online de cursuri, biblioteci digitale, sisteme de management al învățării) care să faciliteze colaborarea în timp real, feedback-ul instant și medii de învățare personalizate pentru studenți. Totodată, digitalizarea se va extinde la nivelul proceselor interne de evaluare și monitorizare a calității (de exemplu, chestionare online de feedback, baze de date cu indicatori de performanță academică), permițând colectarea și analiza rapidă a datelor pentru luarea deciziilor informate. Inovarea pedagogică va fi încurajată prin formarea cadrelor didactice în utilizarea instrumentelor digitale și a noilor metode (blended

learning, simulări virtuale, laboratoare online etc.), în beneficiul calității actului educațional.

Pilonul 4: Internaționalizare pentru creșterea calității. Promovarea dimensiunii internaționale a educației ca vector al calității și relevanței programelor de studii. Universitatea *Sanity* va urmări alinierea practicilor academice la standarde globale și schimbul de bune practici prin parteneriate internaționale, mobilități academice (atât ale studenților, cât și ale personalului) și dezvoltarea de programe de studiu cu caracter internațional (dublă diplomă, predare în limbi străine, curriculum internaționalizat). Internaționalizarea este privită ca un instrument de *benchmarking* – prin raportare la universități din străinătate se vor stabili repere calitative și cantitative pentru evaluarea și îmbunătățirea programelor. De asemenea, expunerea la un mediu academic global stimulează inovația și diversitatea perspectivelor, contribuind la îmbogățirea experienței de învățare a studenților.

Cei patru piloni de mai sus sunt complementari și interconectați: o cultură robustă a calității și un leadership vizionar susțin implementarea eficientă a învățământului centrat pe student; digitalizarea oferă instrumente noi pentru atingerea acestor obiective, iar deschiderea internațională validează și îmbunătățește continuu standardele academice interne.

Obiective generale și specifice

În cadrul fiecărui pilon strategic, universitatea își propune o serie de obiective generale, defalcate în obiective specifice măsurabile, care orientează acțiunile concrete. Obiectivele generale exprimă rezultatele majore așteptate în orizontul 2026–2031, iar obiectivele specifice detaliază componentele sau etapele necesare atingerii fiecărui obiectiv general.

Obiectiv general 1: Consolidarea cadrului instituțional al asigurării calității și a culturii calității la toate nivelurile.

Obiective specifice:

- Instituirea și/sau întărirea structurilor de asigurare a calității: menținerea unei Comisii Centrale pentru Evaluarea și Asigurarea Calității (CEAC) și a comisiilor de calitate la nivel de facultate/program, care să funcționeze integrat și eficient. Se va asigura reprezentarea adecvată a studenților și a altor părți interesate în aceste structuri, conform principiilor participative.

- Elaborarea și actualizarea politicilor și procedurilor interne de asigurare a calității, în concordanță cu standardele ARACIS și ESG. Politicile de calitate vor reflecta relația dintre cercetare, predare și învățare, ținând cont de contextul național și internațional al universității. Fiecărei politici îi vor corespunde strategii de implementare cu termene și responsabili clar definiți (planuri operaționale anuale).

- Promovarea activă a culturii calității în rândul cadrelor didactice și al studenților: organizarea de sesiuni de formare, workshop-uri și campanii de conștientizare privind importanța calității și a eticii academice. Se vor iniția acțiuni care să promoveze respectul reciproc în relația student-profesor și un climat educațional deschis, incluziv și stimulant.

○ Implementarea unui sistem formal de colectare a feedback-ului de la studenți, absolvenți, angajatori și personal, ca parte integrantă a procesului decizional. Feedback-ul (inclusiv prin chestionare semestriale privind satisfacția studenților și evaluarea cursurilor) va fi folosit sistematic pentru îmbunătățirea programelor de studiu, a metodelor de predare și a serviciilor oferite.

Obiectiv general 2: Creșterea calității procesului educațional prin învățare centrată pe student, curriculum relevant și personal didactic excelent.

Obiective specifice:

○ Revizuirea curriculară periodică a tuturor programelor de studiu, pentru a asigura actualitatea conținuturilor, alinierea la cerințele pieței muncii și la evoluțiile științifice din domeniu. Fiecare program va fi supus unui proces de *revizie și îmbunătățire* la intervale regulate (minim o dată la 5 ani sau conform cerințelor ARACIS), integrând feedback-ul din evaluările studențești și recomandările comisiilor de calitate.

○ Învățământ centrat pe competențe și rezultate ale învățării: redefinirea obiectivelor cursurilor în termeni de rezultate măsurabile ale învățării (knowledge, skills, attitudes) și corelarea metodelor de evaluare cu aceste rezultate. Se va asigura transparența evaluării (criterii și metode de notare comunicate public) și echitatea în evaluarea studenților.

○ Dezvoltarea profesională a personalului didactic: implementarea unui program continuu de formare pentru cadrele didactice privind metode pedagogice centrate pe student, utilizarea tehnologiilor educaționale, evaluare curriculară și alte competențe didactice. Vor fi încurajate schimburile de experiență, *peer-review*-ul la cursuri și mentoratul între cadre didactice, în scopul diseminării bunelor practici de predare.

○ Îmbunătățirea serviciilor de suport educațional: extinderea serviciilor de consiliere academică și orientare în carieră pentru studenți; monitorizarea progresului studenților și intervenții timpurii (tutoriat, programe remediale) pentru a reduce rata de abandon și a spori succesul academic. De asemenea, se va asigura accesibilitatea procesului educațional pentru studenții cu nevoi speciale, în spiritul incluziunii și echității.

Obiectiv general 3: Modernizarea și eficientizarea proceselor educaționale prin digitalizare și inovare.

Obiective specifice:

○ Implementarea infrastructurii digitale integrate: dezvoltarea sau optimizarea unei platforme instituționale de e-learning și a unui sistem de management al învățării (LMS) care să centralizeze resursele educaționale, comunicarea curs-student și evaluările online. Aceste instrumente vor facilita învățarea mixtă (blended learning) și vor permite accesul flexibil la conținuturi, inclusiv pentru studenții la distanță sau cu frecvență redusă.

○ Digitalizarea proceselor de asigurare a calității: introducerea de soluții informatice pentru colectarea datelor de calitate (evaluări ale cursurilor, performanțe academice, statistici

privind angajabilitatea absolvenților etc.) și pentru monitorizarea îndeplinirii indicatorilor de calitate. Se va crea un tablou de bord (dashboard) al calității, actualizat periodic, care să ofere conducerii informații în timp real pentru luarea deciziilor.

- Inovarea metodelor de predare și evaluare: încurajarea utilizării de tehnologii educaționale interactive – simulări virtuale, laboratoare online, instrumente de evaluare digitală (teste online, portofolii electronice, proiecte multimedia) – care să îmbunătățească experiența de învățare a studenților. Diversificarea metodelor de evaluare (nu doar examene clasice, ci și evaluări alternative) va permite măsurarea unor competențe complexe (gândire critică, creativitate) și va fi însoțită de măsuri pentru asigurarea integrității academice (platforme anti-plagiat, politici clare anti-fraudă).

- Dezvoltarea competențelor digitale la nivelul corpului academic și al studenților: organizarea de traininguri periodice pentru cadrele didactice privind utilizarea eficientă a noilor tehnologii educaționale și asigurarea că studenții dobândesc competențe digitale transversale pe parcursul studiilor. Digitalizarea va fi abordată critic și reflexiv, evitând simpla transpunere a materialelor în format electronic și căutând valoarea adăugată pedagogică.

Obiectiv general 4: Creșterea dimensiunii internaționale a ofertei educaționale și a vizibilității academice, ca factor de asigurare a calității.

Obiective specifice:

- Alinierea la standarde internaționale de calitate: compararea periodică (*benchmarking*) a indicatorilor de performanță ai universității (ex. rata de promovare, satisfacția studenților, rata de angajare a absolvenților) cu cei ai unor universități de profil din străinătate. Rezultatele acestor analize comparative vor fi folosite pentru stabilirea de ținte de îmbunătățire și pentru adoptarea bunelor practici internaționale.

- Parteneriate și mobilități internaționale: extinderea acordurilor de cooperare cu universități și rețele academice din străinătate, participarea la programe Erasmus+ și similare, astfel încât un număr cât mai mare de studenți și profesori să beneficieze de experiență internațională. Mobilitățile și expunerile internaționale contribuie la creșterea competențelor interculturale ale studenților și la diversificarea metodelor de predare ale cadrelor didactice, impactul cumulat fiind creșterea calității procesului educațional de acasă.

- Curriculum internaționalizat: includerea în planurile de învățământ a unor discipline predate într-o limbă de circulație internațională (ex. engleză), atragerea de profesori invitați de peste hotare și dezvoltarea de programe de studii comune (duble diplome sau co-tutelă) cu instituții partenere. Aceste măsuri vor spori atractivitatea programelor pentru studenții străini și vor oferi studenților locali o perspectivă globală, îmbogățindu-le formarea.

- Promovarea universității pe plan internațional: participarea la ranking-uri internaționale relevante, aderarea la organizații internaționale de profil (de exemplu, EUA – European University Association) și prezentarea transparentă, pe site-ul universității, a informațiilor cheie despre programe, strategii și rezultate academice în limba engleză. O

vizibilitate internațională sporită va constitui atât un rezultat, cât și un motor pentru creșterea calității (prin competiție și colaborare globală).

Acțiuni strategice pentru dezvoltarea culturii calității

Pentru realizarea obiectivelor stabilite, universitatea va implementa un plan de acțiuni strategice coerent, care vizează atât consolidarea culturii calității, cât și îmbunătățirea practică a proceselor educaționale. Aceste acțiuni sunt grupate tematic, adresând principalele direcții identificate: calitate instituțională, focalizare pe student, inovare digitală și internaționalizare. Prin natura lor, multe acțiuni contribuie simultan la mai mulți piloni strategici, reflectând caracterul integrat al demersurilor de asigurare a calității.

- **Cultură instituțională a calității:** se va elabora și difuza *Ghidul Calității* universității, actualizat cu noile proceduri și standarde, pentru a asigura o înțelegere comună a cerințelor de calitate în rândul personalului și studenților. Se vor organiza anual Zilele Calității – evenimente instituționale (conferințe interne, mese rotunde) unde sunt prezentate rapoartele de calitate, exemple de bune practici și planurile de îmbunătățire. Conducerea va asigura recunoașterea publică a meritelor (premii sau mențiuni) pentru cadrele didactice și departamentele cu rezultate deosebite în asigurarea calității, stimulând astfel *motivația intrinsecă* de implicare în cultura calității.

- **Învățare centrată pe student și feedback sistematic:** se va implementa la nivel instituțional un sistem centralizat de evaluare a cursurilor de către studenți, derulat online la finalul fiecărui semestru, cu *răspunsuri anonime* pentru a încuraja sinceritatea. Rezultatele acestor evaluări vor fi analizate de către comisiile de calitate și comunicate fiecărui cadru didactic, împreună cu recomandări de îmbunătățire (acolo unde este cazul). De asemenea, se vor crea canale formale prin care reprezentanții studenților să participe la ședințele departamentelor și comisiilor academice atunci când se discută probleme ce țin de calitatea procesului educațional. Universitatea va institui un mecanism transparent de soluționare a reclamațiilor și nemulțumirilor studenților, astfel încât orice problemă legată de calitate (de exemplu, conținuturi nealiniate cu descrierea disciplinei, comportament neetic, dificultăți în acces la resurse) să poată fi semnalată și rezolvată prompt conform procedurilor.

- **Dezvoltare profesională și inovare pedagogică:** se vor derula *workshop-uri pedagogice trimestriale* unde cadrele didactice pot învăța și exersa metode didactice inovatoare, împărtăși experiențe și primi feedback de la colegi (communities of practice în predare). Tematicile vor include: tehnici de implicare activă a studenților la curs/seminar, evaluare centrată pe competențe, utilizarea platformelor digitale interactive, strategii de incluziune a studenților cu diferite stiluri de învățare etc. Va fi creat un program de mentorat prin care profesorii cu experiență și performanțe dovedite în predare ghidează asistenții universitari și lectorii tineri, ajutându-i să își formeze bune practici încă de la începutul carierei. Totodată, universitatea va aloca fonduri dedicate pentru participarea cadrelor la conferințe sau cursuri de formare în domeniul calității și inovației educaționale, asigurând actualizarea permanentă a competențelor personalului.

- Transformare digitală a proceselor academice: se va extinde utilizarea platformei de management academic (inclusiv modulul de *e-Secretariat* și modulul de urmărire a parcursului studentului) pentru a digitaliza fluxurile de înscriere la cursuri, evidența rezultatelor la examene, emiterea de acte și centralizarea datelor relevante despre studenți. Automatizarea acestor procese va reduce timpul birocratic și va oferi *indicatori în timp real* despre evoluția academică (ex. situații de risc de abandon, necesitatea unor cursuri remediale etc.). Pe partea de predare, se vor crea resurse educaționale deschise (Open Educational Resources) și cursuri *MOOC* (Massive Open Online Courses) care să poată fi accesate de studenți pentru învățare suplimentară sau de publicul larg, crescând vizibilitatea universității și funcționând ca instrument de asigurare a calității prin *peer review* extern.

- Internaționalizare integrată în asigurarea calității: universitatea va desemna un Coordonator pentru internaționalizarea calității (în cadrul Departamentului de Asigurare a Calității), responsabil de monitorizarea implementării elementelor de internaționalizare în curriculum și de pregătirea instituției pentru evaluări internaționale. Se vor elabora proceduri bilingve (română/engleză) pentru principalele procese academice, iar documentele strategice, inclusiv prezenta strategie a calității, vor fi disponibile și în limba engleză, demonstrând transparență și deschidere. Totodată, universitatea va invita periodic experți externi (din străinătate) să efectueze evaluări colegiale (*peer-review*) asupra programelor de studii și a sistemului intern de asigurare a calității, oferind recomandări independente ce vor fi integrate în planurile de îmbunătățire.

Prin implementarea acestor acțiuni strategice, *Sanity* urmărește nu doar conformarea cu standardele de referință, ci și dezvoltarea unei autentice culturi a excelenței. Fiecare acțiune va fi însoțită de indicatori de performanță și termene de realizare, monitorizate în mod continuu de structurile de conducere și de asigurare a calității.

Monitorizare și evaluare

Monitorizarea implementării strategiei și evaluarea periodică a progreselor sunt esențiale pentru asigurarea *dinamismului* acestora și pentru realizarea îmbunătățirii continue. Universitatea va institui un mecanism riguros de monitorizare, cu responsabilități clar stabilite și rapoarte periodice:

- Planuri de acțiune anuale și rapoarte de progres: Pe baza prezentei strategii, se vor elabora planuri operaționale anuale care detaliează acțiunile de implementat în fiecare an universitar, cu resursele alocate și indicatorii țintă. La finalul fiecărui an, Departamentul/Comisia pentru Asigurarea Calității va întocmi un Raport anual privind asigurarea calității, care va evalua modul de realizare a obiectivelor și acțiunilor planificate. Acest raport anual va include analiza indicatorilor cheie (ex: gradul de îndeplinire a obiectivelor, evoluția satisfacției studenților, rezultate academice, rata de angajare a absolvenților etc.), precum și *bune practici* identificate și *domenii ce necesită îmbunătățiri*. Rapoartele vor fi prezentate Senatului universitar și făcute publice, în spiritul transparenței și al responsabilității față de comunitate.

- **Indicatori de performanță și ținte:** Strategia definește un set de indicatori de performanță pentru fiecare obiectiv (de exemplu: procentul programelor de studiu revizuite periodic, ponderea cadrelor didactice formate anual în metode noi, rata de participare a studenților la evaluările de curs, gradul de satisfacție al studenților, numărul parteneriatelor internaționale active etc.). Pentru fiecare indicator se vor stabili *ținte cuantificabile* pe termen scurt (anual) și mediu (pentru 2028 și pentru 2031), astfel încât progresul să poată fi măsurat obiectiv. Monitorizarea continuă a acestor indicatori (prin dashboard-ul digital al calității menționat anterior) va permite identificarea rapidă a eventualelor abateri de la traiectoria dorită și intervenția promptă.

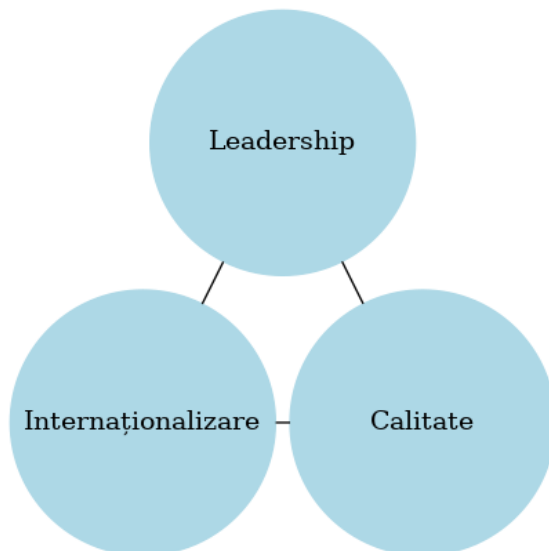
- **Evaluări interne periodice (audit intern de calitate):** Pe lângă monitorizarea continuă, universitatea va realiza evaluări interne comprehensive ale sistemului de asigurare a calității, la jumătatea perioadei strategice (în 2028) și la final (2031). Aceste evaluări, efectuate de echipe multidisciplinare interne (posibil cu participare externă pentru obiectivitate), vor folosi metodologia ARACIS aplicată în evaluările instituționale periodice, simulând astfel un audit extern. Se va analiza gradul de îndeplinire a fiecărui pilon strategic, eficacitatea măsurilor implementate și se va realiza o analiză SWOT detaliată a sistemului de calitate instituțional. Constatările acestor evaluări vor fundamenta revizuirea sau actualizarea strategiei, dacă este necesar, și recalibrarea obiectivelor pentru ciclul strategic următor.

- **Pregătirea pentru evaluări externe:** Universitatea se va pregăti din timp pentru următoarele evaluări externe ARACIS (de exemplu, vizita de acreditare periodică), asigurând *conformitatea continuă* cu standardele și indicatorii de performanță. Activitățile de monitorizare internă sunt gândite astfel încât la momentul evaluărilor externe, instituția să poată demonstra cu ușurință atât menținerea standardelor minime, cât și eforturile de îmbunătățire realizate între timp. Raportul de autoevaluare instituțională (RAEI) va fi pregătit gradual, actualizat anual cu informațiile din rapoartele de progres, evitând aglomerarea datelor pe ultima sută de metri și asigurând acuratețea informațiilor.

- **Mecanism de revizuire a strategiei:** Strategia de față este un document *viu*. Se instituie principiul revizuirii la jumătatea perioadei: în 2029, Senatul, la propunerea Comisiei de Asigurare a Calității, va evalua relevanța și eficacitatea Strategiei 2026–2031 și, dacă este cazul, o va revizui sau actualiza (parțial) pentru perioada rămasă, ținând cont de eventuale schimbări majore în mediul extern (de ex. modificări legislative, noi standarde ESG, contexte neprevăzute) sau intern (ex. schimbarea misiunii, apariția unor noi programe de studiu). Orice revizuire va păstra însă principiile de bază și angajamentele asumate inițial privind orientarea către calitate.

Prin acest sistem robust de monitorizare și evaluare, Universitatea *Sanity* se asigură că Strategia Asigurării Calității nu rămâne un document static, ci se materializează într-un proces dinamic care conduce efectiv la ridicarea nivelului calității educației și la atingerea excelenței academice.

Leadership și angajament instituțional



Relația dintre *leadership*, calitate și internaționalizare este esențială și se autoalimentează circular: o conducere vizionară ghidează instituția spre cultivarea calității, iar performanțele de calitate sporesc prestigiul și deschiderea internațională, care la rândul lor solicită și dezvoltă noi competențe de leadership. Leadership-ul la Universitatea *Sanity* se manifestă atât la nivel strategic (conducerea centrală), cât și la nivel intermediar (decani, șefi de departamente) și operațional (coordonatori de programe), creând o rețea de lideri ai calității. Conducerea universității își asumă un rol activ în promovarea și susținerea culturii calității: Rectorul și Prorectorii pentru academic îndeplinesc rolul de *ambasadori ai calității*, comunicând constant importanța acestui domeniu în toate mesajele și deciziile majore.

Liderii instituționali asigură integrarea obiectivelor de calitate în planurile strategice generale și în managementul zilnic al universității. Astfel, se va institui practica ca toate proiectele majore (lansarea unui program nou de studiu, investiții în infrastructură educațională, schimbări curriculare semnificative) să fie evaluate și din perspectiva impactului asupra calității educației. Consiliul de Administrație și Senatul vor analiza periodic gradul de îndeplinire a obiectivelor de calitate, asigurând coerența deciziilor de management cu angajamentele strategice luate. De exemplu, alocarea bugetară anuală va reflecta prioritățile din strategia de calitate (finanțarea formărilor pentru cadre, investiții în IT educațional, susținerea mobilităților internaționale etc.), demonstrând un *angajament financiar* concret al leadership-ului pentru acest domeniu.

Un aspect central al leadership-ului pentru calitate îl reprezintă exemplul personal și etic. Conducerea universității și a facultăților va adopta și promova cele mai înalte standarde de etică, integritate academică și profesionalism, creând un mediu în care calitatea este valorizată și răsplătită. În evaluarea performanțelor manageriale ale liderilor academici (rector, decani, directori de departamente), criteriile de succes vor include explicit rezultatele obținute pe linia

asigurării calității (îmbunătățiri notabile, feedback pozitiv de la studenți, îndeplinirea planurilor de acțiune etc.). Această responsabilizare a leadership-ului față de calitate garantează că subiectul rămâne o prioritate constantă pe agenda decizională.

De asemenea, universitatea va investi în dezvoltarea competențelor de leadership în domeniul calității: programe de formare și ateliere de lucru destinate decidenților academici (șefi de departamente, coordonatori de programe) pe teme precum: conducerea schimbării pentru calitate, comunicarea eficientă cu părțile interesate, managementul datelor de calitate și luarea deciziilor pe bază de evidențe. Inițiativa *Lead4Quality* va oferi liderilor emergenți instrumentele necesare pentru a acționa ca agenți ai schimbării în comunitatea academică, inspirând colegii și studenții spre excelență.

Nu în ultimul rând, leadership-ul participativ este încurajat: conducerea universității va menține un dialog deschis cu studenții și personalul cu privire la toate aspectele relevante ale calității, demonstrând disponibilitate de a asculta sugestii și de a co-crea soluții. Prin crearea unui climat de încredere și colaborare, leadership-ul instituțional motivează întreaga comunitate universitară să fie parte activă a efortului de asigurare a calității, consolidând sentimentul de *misiune comună* în atingerea viziunii strategice.

Responsabilitate și structură de guvernare a calității

Implementarea efectivă a strategiei necesită o distribuție clară a responsabilităților între structurile și membrii comunității academice. Universitatea Internațională *Sanity* va opera în baza unui *sistem de guvernare a calității* bine definit, cu roluri și atribuții specifice, astfel încât fiecare nivel organizațional să contribuie la asigurarea și îmbunătățirea calității educației:

- **Senatul universitar:** Aproba politica și strategia de asigurare a calității și monitorizează implementarea acesteia la nivel instituțional. Prin comisia de specialitate (Comisia de Calitate a Senatului), evaluează anual rapoartele de calitate și propune măsuri de îmbunătățire, asigurând că *principiile strategice* sunt transpuse în practici operaționale. Senatul răspunde, în ultimă instanță, de *calitatea academică globală* a universității în fața partenerilor externi (ARACIS, Ministerul Educației).

- **Rectorul și Consiliul de Administrație:** Asigură conducerea executivă a implementării strategiei. Rectorul, în calitate de garant al calității, coordonează demersurile instituționale și alocă resursele necesare (umane, financiare, materiale) atingerii obiectivelor de calitate. Consiliul de Administrație integrează considerentele de calitate în toate deciziile manageriale (de la *curriculum* la buget și resurse umane) și sprijină inițiativele de îmbunătățire propuse de structurile academice.

- **Comisia Centrală pentru Evaluarea și Asigurarea Calității (CEAC):** Este forul operativ principal însărcinat cu coordonarea implementării strategiei de față. CEAC (formată din reprezentanți ai cadrelor didactice din toate facultățile, reprezentanți ai studenților și ai personalului administrativ de suport) se întrunește periodic și are următoarele responsabilități-cheie: elaborarea metodologiilor interne de evaluare, organizarea evaluărilor interne (inclusiv aplicarea chestionarelor studențești), colectarea și analizarea datelor privind indicatorii de

calitate, formularea de propuneri concrete de îmbunătățire către conducere. CEAC acționează ca *liant* între nivelul decizional și comunitate, asigurând comunicarea bidirecțională – atât transmiterea către facultăți a politicilor de calitate, cât și culegerea feedback-ului și problemelor de la nivelul de bază.

- Comisii de calitate la nivel de facultăți și departamente: Fiecare facultate va avea propria Comisie pentru Asigurarea Calității, subordonată CEAC, responsabilă de monitorizarea aspectelor de calitate la nivel local. Aceste comisii de facultate implementează politicile și deciziile CEAC, realizează evaluări periodice ale programelor de studiu din portofoliul facultății și își asumă un rol proactiv în a identifica și rezolva probleme specifice (ex. suprasolicitarea studenților într-un anumit semestru, necesitatea actualizării unei discipline, dotarea laboratoarelor didactice etc.). Ele raportează semestrial CEAC cu privire la situația locală a calității și propun acțiuni de îmbunătățire adaptate contextului fiecărei facultăți. Această structură multi-nivel (central – facultate – departament/program) asigură faptul că *sistemul de asigurare a calității este prezent în mod activ la fiecare nivel academic.*

- Cadrele didactice individuale: Fiecare profesor și asistent are responsabilitatea profesională de a menține calitatea activității didactice proprii. Aceasta include: pregătirea temeinică a cursurilor și seminarelor, actualizarea permanentă a conținuturilor predate, folosirea unor metode didactice adecvate și inovatoare, evaluarea corectă și transparentă a studenților, disponibilitatea de a oferi consultanță și feedback. Cadrele didactice sunt așteptate să răspundă constructiv la feedback-ul primit de la studenți și din evaluările colegiale, integrând sugestiile relevante pentru a-și îmbunătăți performanța. De asemenea, profesorii au datoria să respecte standardele etice și deontologice universitare, contribuind la *climatul academic de încredere și respect* – element esențial al calității.

- Studenții: Ca beneficiari direcți ai procesului educațional, studenții au un rol vital în mecanismul calității. Ei sunt invitați și încurajați să participe activ la evaluarea cursurilor și programelor, să furnizeze feedback onest și specific despre experiența lor academică și să se implice în structurile de reprezentare (senatul studentesc, consiliile facultăților, comisii de calitate) pentru a contribui la deciziile care le influențează educația. De asemenea, studenților le revine responsabilitatea de a-și asuma în mod serios propria formare – *calitatea învățării* depinde și de efortul, interesul și integritatea lor academică. Universitatea recunoaște rolul lor de parteneri în asigurarea calității și va continua să le ofere oportunități de formare și informare (ex. sesiuni de conștientizare a importanței feedback-ului, workshop-uri de etică pentru studenți etc.).

- Alte părți interesate (angajatori, absolvenți, parteneri externi): Universitatea menține legături strânse cu mediul socio-economic și profesional pentru a se asigura că oferă o educație relevantă și de calitate. Angajatorii sunt invitați să participe în consiliile consultative ale facultăților, contribuind cu perspectiva lor la actualizarea curiculei și definirea competențelor cheie. De asemenea, se vor derula periodic anchete printre angajatori și absolvenți cu privire la gradul de pregătire al absolvenților și eventualele lacune identificate – informații folosite în procesul de îmbunătățire a programelor. Partenerii externi (inclusiv evaluatori sau experți

coopțați) vor continua să ofere *input independent* în evaluarea calității, sporind obiectivitatea și credibilitatea demersurilor interne.

Prin clarificarea acestor atribuții, instituția se asigură că fiecare membru are un rol bine definit în ecosistemul calității și că nu există zone de răspundere difuză. Cultura calității este astfel instituționalizată, devenind parte integrantă a *fișei postului* pentru toți angajații și a *vieții studențești* pentru toți cursanții. Mecanismele de coordonare (ședințe periodice între nivelurile ierarhice de calitate), fluxurile de raportare și comunicare, precum și sistemul de recunoaștere a meritelor în asigurarea calității, consolidează această structură de guvernare, făcând-o eficientă și sustenabilă.

Concluzii

Strategia Asigurării Calității Educației 2026–2031 a Universității Internaționale *Sanity* reprezintă foaia de parcurs prin care instituția își propune să evolueze de la statutul de furnizor de educație competent la cel de etalon de excelență academică în regiune și nu numai. Prin obiectivele și acțiunile detaliate, universitatea își asumă un proces amplu de *transformare pozitivă*, centrat pe student, ghidat de principii de calitate și susținut de întreaga comunitate academică.

Implementarea consecventă a acestei strategii va conduce la îmbunătățirea vizibilă a experienței de învățare pentru studenți, la creșterea satisfacției acestora și a performanțelor academice. De asemenea, cadrele didactice vor beneficia de un mediu care stimulează inovația pedagogică și dezvoltarea profesională continuă, sporindu-le eficiența și împlinirea în activitate. Pe termen mediu, ne așteptăm la consolidarea reputației universității, la rezultate superioare în evaluările externe și la o *atractivitate sporită* a programelor noastre, atât pentru candidații din țară, cât și pentru cei din străinătate.

Strategia de față nu este un scop în sine, ci un instrument dinamic care va ghida deciziile și acțiunile viitoare. Succesul implementării sale depinde de angajamentul colectiv – conducere, profesori, studenți, parteneri – și de capacitatea noastră de a *colabora*, de a ne adapta și de a învăța permanent din propriile experiențe. Cultura calității, odată consolidată, va deveni avantajul competitiv distinctiv al Universității *Sanity*, permeând toate aspectele vieții academice.

Privind spre orizontul anului 2031, ne propunem ca Universitatea Internațională *Sanity* să fie recunoscută ca un model de bună practică în asigurarea calității educației – o instituție în care excelența nu este doar atinsă, ci și menținută și depășită continuu, în beneficiul studenților și al societății. Vom continua să acționăm cu integritate, perseverență și viziune, demonstrând că principiul îmbunătățirii continue nu este doar un concept teoretic, ci o realitate vie, înscrisă în identitatea noastră academică.

Repere normative și de referință

- Legea învățământului superior nr. 199/2023, cu referire la articolele privind asigurarea calității în învățământul superior.

- Metodologia de evaluare externă a calității educației (ARACIS) – aprobată prin *Hotărârea Guvernului nr. 915/2017*, care stabilește standardele, criteriile și indicatorii de performanță utilizați în acreditarea și evaluarea periodică a programelor și instituțiilor de învățământ superior.
- Standarde și linii directoare pentru asigurarea calității în Spațiul European al Învățământului Superior (ESG, 2015) – document european adoptat la Bergen (2005) și revizuit la Erevan (2015), care oferă cadrul de referință pentru politicile și procedurile de asigurare internă și externă a calității la nivel universitar.
- Codul de Etică și Deontologie Universitară al UI *Sanity* – document intern ce include principii legate de integritatea academică, relevante pentru calitatea procesului educațional.
- Carta Universității Internaționale *Sanity* – documentul fundamental care consfințește misiunea, valorile și principiile de guvernare ale instituției, în care sunt integrate și angajamentele privind asigurarea calității.

Asociația pentru Promovarea Învățământului European Bacău,
Președinte,
Conf. univ. dr. Lăcrămioara Mocanu