



EUROPEAN UNION



GOVERNMENT OF ROMANIA
MINISTRY OF LABOUR, FAMILY
AND SOCIAL PROTECTION
BASOPHYRO



European Social Fund
2007-2013



Structural Funds
2007-2013



Programul de evaluare instituțională

*Proiectul „Performanță în Cercetare, Performanță în Predare – Calitate,
Diversitate și Inovare”*

ACADEMIA NAVALĂ MIRCEA CEL BĂTRÂN CONSTANȚA

RAPORT DE EVALUARE

APRILIE 2013

Echipa de evaluare:

Henrik Toft Jensen, președinte

Nejat Erk

Simona Dimovska

Chris Duke, coordonator de echipă





EUROPEAN UNION



GOVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE
MASOPHRO



European Social Fund
SOPHRO 2007-2013



Structural Funds
2007-2013



MINISTERUL
EDUCAȚIEI, CERCETĂRII,
JUVENITĂȚII ȘI SPORTULUI



EXECUTIVE AGENCY FOR
HIGHER EDUCATION, RESEARCH
DEVELOPMENT AND
INNOVATION FUNDING

Cuprins:

1. Introducere	3
2. Conducerea și adoptarea deciziilor	6
3. Procesele de predare și învățare	9
4. Cercetarea	11
5. Serviciile către societate.....	12
6. Cultura calității	14
7. Internaționalizarea.....	15
Concluzii	16





1. Introducere

Acest raport este rezultatul evaluării Academiei Navale Mircea cel Bătrân din Constanța.

Evaluarea a avut loc în perioada 2012-2013, în cadrul proiectului "Performanță în Cercetare, Performanță în Predare - Calitate, Diversitate, Inovație în universitățile din România", care are drept scop consolidarea elementelor constitutive și funcționale de bază ale universităților românești, cum ar fi autonomia și competența administrativă a acestor instituții, prin îmbunătățirea proceselor de asigurare a calității și a competențelor manageriale.

Evaluările instituționale au loc în contextul unei evaluări globale a stării mediului universitar românesc, fiecare universitate fiind evaluată de către o echipă independentă de evaluare instituțională, folosind metodologia descrisă mai jos.

1.1. Programul de evaluare instituțională

Programul de evaluare instituțională (IEP) este un serviciu asigurat de membrii Asociației Universităților Europene (*European University Association*, EUA), prin care sunt furnizate evaluări pentru a sprijini instituțiile participante în dezvoltarea continuă a managementului strategic și a culturii interne a calității. IEP este un membru cu drepturi depline al Asociației Europene pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior (ENQA) și este listat în Registrul European pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior (EQAR).

Caracteristicile distinctive ale Programului de evaluare instituțională sunt:

- Un accent puternic pe faza de auto-evaluare;
- O perspectivă europeană;
- O abordare de tip evaluare colegială;
- Un sprijin pentru îmbunătățirea activităților.

Analiza IEP vizează instituția ca un întreg funcțional și nu abordează detaliat programele de studii individuale sau alte entități academice. Programul de evaluare se concentrează asupra:

- Proceselor de adoptare a deciziilor, analizei structurilor instituționale și eficienței managementului strategic;
- Relevanței proceselor interne de calitate și analizei gradului în care rezultatele obținute sunt utilizate în procesul decizional sau de management strategic, cu determinarea deficiențelor percepute în interiorul acestor mecanisme interne.

Evaluarea este orientată către patru întrebări-cheie, pe care se bazează întreg procesul de armonizare și adaptare a abordărilor instituționale, astfel:

- Ce urmărește instituția să facă?
- Cum încearcă instituția să-și atingă obiectivele?
- Cum își apreciază instituția funcționalitatea?
- Cum se schimbă instituția în scopul de a-și îmbunătăți procesele interne?

1.2. Profilul Academiei Navale Mircea cel Bătrân din Constanța

Academia Navală Mircea cel Bătrân este o instituție care își etalează mândria. Ea are o istorie lungă într-o țară care a experimentat reforme continue înregistrând discontinuități în dezvoltare. Instituția se auto-percepe ca o academie militară de învățământ superior politehnic. Cu o lună înainte de prima vizită de evaluare Academia Navală a sărbătorit aniversarea a 140 de existență. Această istorie stimulează încrederea Academiei și îi justifică mândria asumată în 1990.





Academia Navală în organizarea existentă la acea dată a fost divizată, moștenind exclusiv finanțarea pentru dimensiunea sa militară în detrimentul clienților săi studenți civili. În prezent cei 150 de cadeți, ce poartă uniformă, ai Forțelor Navale Române reprezintă mai puțin de 10% din numărul actual de studenți, care se apropie rapid de 2.000. Restul studenților sunt în prezent civili fiind înmatriculați într-o facultate distinctă înființată pentru pregătirea cadrelor pentru marina comercială, fără finanțare de la guvern.

În 1990, secția de marină civilă s-a reconstituit într-o nouă instituție în domeniul educației de marină comercială din Constanța. Instituția înființată la acea dată a păstrat locurile civile finanțate de stat, lăsând Academia Navală într-o poziție financiară orientată către finanțarea de la buget exclusiv pentru locurile secție militare. De la acest nucleu instituția și-a construit în prezent o poziție financiară puternică, bazată preponderent pe surse de auto-finanțare provenite din taxe de școlarizare. Fără aceste surse Academia Navală nu ar fi viabilă ca o universitate independentă, de sine stătătoare. Între cele două instituții există în prezent câteva contacte de lucru, iar aceste relații au fost menționate doar în trecere. Nu există nici o tendință a Academiei Navale de a-și modifica poziția sau de a fuziona.

Cu toate acestea, Academia Navală consideră că performanțele sale deosebite cu privire la calitatea pregătirii studenților pentru sectorul marinei civile justifică acordarea finanțării de la bugetul de stat, în conformitate cu cadrul normativ în vigoare.

Academia Navală s-a orientat către oferirea de servicii educaționale de calitate. Această atitudine este considerată ca esențială pentru definirea identității și poziției instituției într-o economie maritimă cu vocație globală. Academia dorește să mențină o calitate ridicată a serviciilor și o reputație pozitivă pe piață, în detrimentul extinderii. Această atitudine urmărește să valorizeze identitatea sa duală, militară și civilă, prin atragerea de beneficii economice din caracterul particular și combinat al formării profesionale din punct de vedere caracterial dar și pedagogic, care să conducă la depășirea diferențelor dintre culturile profesionale și evoluțiile eterogene în carieră a celor două dimensiuni educaționale. Cadeții militari și studenții marinei comerciale au acces la simulatoare de înaltă calitate și la alte echipamente moderne din cadrul Academiei, ambele categorii educaționale beneficiind în aceeași măsură de investițiile realizate. Cadeții Marinei Militare obțin gadul de ofițer și urmează ulterior stagiul de instruire militară în Școala de Aplicație a Forțelor Navale după absolvire. Aceștia au o cariera precis definită.

Studenții marinei comerciale urmează, de asemenea, un program educațional de patru ani. Absolvenții accesează locuri de muncă în flotele comerciale la nivel național și internațional, în diferite companii din industria navală și în cadrul autorităților portuare. Un pas firesc în carieră este obținerea ulterioară a diplomei de master în cadrul Academiei Navale în specialitatea corespunzătoare, care să-i ofere promovarea în profesie. Companiile navale, operatorii portuari și autoritățile navale sunt implicate în planificarea strategică și adoptarea deciziilor din Academia Navală.

Ambițiosul și energicul rector al instituției a fost numit în 2010 pentru o perioadă inițială de 2 ani și a fost reinvestit în funcție în 2012 pentru un mandat de 4 ani, prin alegeri academice libere, în conformitate cu prevederile Legii Educației nr.1/2011. El promovează idei noi și este deschis în stilul său managerial, fapt de natură a stimula schimbarea chiar în cazul unor restrângeri externe. Schimbarea este îngreunată însă de cadrul normativ în vigoare și de reglementările stricte ale autorităților, mai ales din dimensiunea militară. Rectorul este puternic angajat în promovarea sistemului intern de calitate pentru a monitoriza și pentru a îmbunătăți performanțele instituției. Standardul ISO 9001 este văzut ca o completare esențială a cerințelor naționale de calitate în învățământul superior (ARACIS). Academia Navală trebuie să îndeplinească standardele riguroase de calitate furnizate de diverse instituții de reglementare la nivel european și național.

Academia Navală generează un flux deschis de informații și valorifică feedback-ul într-un





proces continuu de evaluare și de îmbunătățire a activităților. Fluxul de informații feedback către nivelurile inferioare este mai bine definit decât fluxul de informații către nivelurile superioare. Nu există informații militare confidențiale la care studenții să fie conectați prin intranet și care să determine limitări în studiu. Simulatorul excelent și alte echipamente moderne din dotare permit stimularea inovației și promovează bunele practici în procesul de învățare-predare. Dimensiunile instituționale reduse permit un nivel ridicat al interacțiunii față-în-față și informale, în raport cu un nucleu bine definit al conducerii. Canale de comunicare multiple sunt utilizate pentru a îmbunătăți fluxul de informații.

Recesiunea globală și numărul în scădere al tinerilor din Europa accentuează dificultățile acestor timpuri, dar totuși piața maritimă globală este în creștere. Solicitățile sale și cele ale tehnologiilor navale în continuă schimbare crează presiune pentru inovare. Managementul Academiei Navale este conștient de aceste schimbări de mediu. Cultura internă îmbină conservatorismul tradițional cu aspirațiile profesionale pentru a spori calitatea și statusul pe piața regională. Planurile actuale privind modificarea facultăților și structura departamentelor va testa cât de bine schimbările vor putea fi suportate.

1.3. Procesul de evaluare

Raportul de auto-evaluare a Academiei Navale Mircea cel Batran (denumită în continuare Academia), împreună cu anexele, a fost trimis echipei de evaluare în noiembrie 2012. Vizitele echipei de evaluare au avut loc în decembrie 2012, respectiv în martie 2013. Între vizite dr. Catalin Popa a furnizat informațiile suplimentare solicitate.

Procesul de auto-evaluare a fost efectuat de următoarea echipă de lucru:

- Președinte: Prorector didactic, Conf. univ.dr.ing. Pricop Mihail
- Secretar: Șeful Biroului Cercetare Științifică, dr.ing. Toma Alecu
- Ofițer de legătură: Prodecan Facultatea de Marină Civilă, Lector dr. Popa Cătălin
- Membri: Decanul Facultății de Marină Civilă, Prof.univ.dr.ing. Ali Beazit
Decanul Facultății de Marină Militară, Conf.univ.dr.ing. Dobref Vasile
Prodecan Facultatea de Marină Militară, Dr.ing. Atodiresei Dinu
Prorector pentru formarea continuă, Lector dr.ing. Popa Adrian
Director Departament, Conf. univ.dr.ing. Tarabuta Octavian
Reprezentant Facultatea de Marină Militară, Șfarc Ieftimi Ionut
Reprezentant Facultatea de Marină Civilă, Giosanu Stefania

Raportul de auto-evaluare, împreună cu anexele sale a fost trimis echipei de evaluare în noiembrie 2012. Vizitele echipei de evaluare în Academia Navală Mircea cel Batran au avut loc în perioadele 10-12 decembrie 2012, respectiv 10-13 martie 2013.

Echipa s-a întâlnit cu grupul de auto-evaluare de două ori în timpul vizitei sale inițiale. Din aceste întâlniri a rezultat evident că procesul a fost luat foarte în serios iar sarcina a fost abordată foarte bine, efortul concentrându-se pe datele colectate din care a rezultat un raport concis, însoțit de anexele cuprinzătoare. Lucrarea de auto-evaluare a atras pe lângă participarea largă din toate părțile instituției și stakeholderi. A existat un interes larg evident față de proces și raport și în vizitele ulterioare ale echipei din decembrie 2012 și martie 2013. Peste cincizeci de persoane au participat la prezentarea de încheiere a echipei din data de 13 martie.

Echipa de evaluare (denumită în continuare „echipa”) a fost formată din:

- Henrik Toft Jensen, fost Rector, Universitatea Roskilde, Danemarca, Președinte al echipei,
- Nejat Erk, fost Prorector, Universitatea Cukurova, Turcia;
- Simona Dimovska, studentă a Universității „Sfinții Chiril și Metodiu”, Macedonia





- Chris Duke, RMIT Australia și Universitatea din Glasgow, Scoția, fost președinte USW Nepean, Australia, coordonatorul echipei.

Echipa mulțumește personalului Academiei Navale Mircea cel Bătrân pentru primirea călduroasă și pentru ospitalitate. Academia a fost deschisă și non-defensivă cu privire la tot ceea ce a fost solicitat din partea echipei. Instituția s-a implicat pe deplin în procesul de consultare, începând cu rectorul care a abordat deschis aceste aspecte încă de la prima întâlnire, demonstrând un interes deosebit și o atitudine deschisă pe tot parcursul vizitelor. Tot personalul a fost de ajutor, în special și în mod deosebit persoana de legătură, dr. Catalin Popa. Studenții consultați au fost, de asemenea, remarcabili în modul lor de gândire, seriozitate și dornici de a oferi comentarii și sfaturi utile.

2. Conducerea și adoptarea deciziilor

2.1. Ce încearcă să întreprindă Academia Navală?

Academia este o instituție puternică, mândră, dedicată producerii de absolvenți de calitate superioară pentru navele Forțelor Navale și ale marinei comerciale. Instituția urmărește mai degrabă creșterea calității, decât creșterea în mărime sau a numărului de studenți. Academia urmărește creșterea notorietății și prestigiului său internațional, respectiv creșterea în mod semnificativ a performanțelor în cercetarea aplicată, menținând contactul apropiat cu piața forței de muncă și cu clienții săi externi. Rectorul apreciază în mod deosebit sistemul managementului calității, dovedindu-se un campion al implementării ISO 9001, urmărind încorporarea unei culturi a calității la nivel instituțional. Odată cu acestea apar inovarea în planurile de învățământ, în procesele de predare-învățare și în mediul educațional.

Academia Navală este pe deplin angajată în păstrarea și tragerea mai aproape a celor două fluxuri educaționale: un flux de dimensiuni reduse care pregătește ofițeri de marină sub auspiciile regulamentelor militare și un flux educațional semnificativ mai mare de studenți civili care urmăresc ocuparea unui loc de muncă în marina comercială. Chiar dacă și dimensiunea civilă presupune un grad ridicat al disciplinei pentru ocuparea ulterioară a unui loc de muncă ca personal ambarcat pe mare, studenții civili au mai multă libertate iar standardele lor de formare sunt mai puțin stricte decât în cazul cadeților militari. Academia consideră ca benefică combinarea celor două fluxuri educaționale. Echipa sprijină și apreciază această perspectivă, în sensul asigurării unei democrații sănătoase, dar și din rațiuni pedagogice și economice.

Academia caută să investească mai mult în infrastructura de predare, în general aflată deja într-o stare bună, dar și pentru a îmbunătăți învățarea centrată pe student. Angajamentul său de a furniza ofițeri de marină de foarte bună calitate înseamnă conectarea mai strânsă la piața muncii. Echipa este de părere că ar trebui să fie posibilă inserarea experiențelor practice de specialitate în primii ani de studiu din planul de învățământ. În această privință încărcarea exagerată cu sarcini didactice teoretice, fără o relație clară cu practica din domeniul maritim, poate să conducă la scăderea relevanței educaționale. Disciplinele teoretice fundamentale ar trebui să fie mai mult orientate spre rezultatele învățării așteptate ale programelor de studii.

Nu se manifestă nici o dorință de a fuziona cu alte universități militare sau orientate spre domeniul securității. Legături mai strânse și colaborări sunt căutate mai degrabă în aria curriculară și formare continuă, respectiv în domeniul cercetării la nivel înalt, cu respectarea considerențelor legate de oportunitate și de securitate. Exemple de aspirație academică și practică includ dezvoltarea și atragerea de resurse și expertiză de predare la nivel doctorat, precum și crearea de





noi cursuri pentru a satisface nevoile și oportunitățile reale ale pieței, de exemplu, la nivel master în activitățile de foraj maritim, cu predare în limba engleză, pentru sprijinirea noilor activități de exploatații petroliere, preconizate pentru bazinul românesc al Mării Negre. Acest lucru ar putea permite Academiei Navale să recruteze candidați de top, absolvenți din afara țării și astfel să întărească legăturile sale cu țările UE și NATO.

2.2. Cum încearcă Academia Navală să-și îndeplinească obiectivele?

Leadershipul puternic, comunicarea deschisă și diversificată și voința de a face schimbări prin modernizarea structurilor sale, sunt esențiale pentru abordarea strategică a Academiei. Rectorul caută să inspire și să motiveze întreaga Academie spre o viziune și obiective comune, stimulând participarea activă. Feedback-ul studenților și al personalului sunt încurajate, în ciuda structurii militare de autoritate, în special la Facultatea de Marină Militară. Din punct de vedere strategic și pedagogic, clarificarea raportului între dimensiunile academică și vocațională în educația de marină reprezintă o preocupare.

Relațiile de lucru armonioase și legăturile formale statuate în conformitate cu prevederile legale fac ca managementul împărțit între Consiliul de administrație, prezidat de rector, și Senat să fie fluent și colaborativ. Relațiile dintre facultate, structurile departamentale și structura de conducere a Academiei, par de asemenea bune, în ciuda unui instinct conservator natural, regăsit printre unii membri ai comunității academice, lucru normal însă într-o instituție de tradiție și prestigioasă.

Există întâlniri periodice frecvente la nivel de facultate, departament și la nivel central. Există o sesiune anuală de planificare de trei zile, la care participă toți membrii comunității academice, în fiecare lună septembrie a anului. Academia funcționează bine: atât în cadrul conducerii duale, necesară legal, din partea Administrației și a Senatului, cât și în perspectiva conformării cu cerințele a două ministere – Ministerul Apărării și Ministerul Educației. Conducerea Academiei Navale nu are nici un reprezentant din exterior, dar beneficiari cheie precum Forțele Navale și companiile de transport maritim sunt implicate din plin în activitățile de planificare și de luare a deciziilor.

2.3. Monitorizarea

Calitatea personalului din departamentul central de asigurare a calității permite efectuarea unui ciclu complet și sistematic de monitorizare a calității, de colectare a datelor și raportare pentru îndeplinirea standardelor externe sau naționale, inclusiv ISO 9001. Aceste acțiuni sunt integrate într-un singur sistem în cadrul unui ciclu anual. Datele sunt colectate, analizate și raportate prin structura academică fiind comunicate Senatului. Există eforturi evidente pentru a îmbunătăți calitatea și complexitatea datelor colectate, în special în ceea ce privește feedback-ul studenților. Echipa a observat unele neclarități cu privire la modul în care unele date sunt analizate și diseminate, limitând utilitatea acestor date ca un instrument instituțional pentru evaluarea calității și pentru îmbunătățire. Este important să se învețe din concluziile obținute din prelucrarea datelor, pentru a răspunde cerințelor cantitative de audit extern.

Academia ar avea de câștigat în urma unei analize mai detaliate și a unei defalcări categoriale a unora dintre aceste date, cum ar fi de exemplu dezagregarea statistică a studenților pentru scopuri analitice, în vederea determinării și remedierii problemelor constatate. Aceste





EUROPEAN UNION

GOVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL EDUCAȚIEI, CERCETĂRII ȘI
INOVĂȚIIEuropean Social Fund
SOPSMED 2017-2023Structural Funds
2017-2023MINISTERUL
EDUCAȚIEI,
CERCETĂRII
ȘI INOVĂȚIIUEFISCDI
EXECUTIVE AGENCY FOR
HIGHER EDUCATION RESEARCH
DEVELOPMENT AND
INNOVATION FUNDING

disocieri statistice ar putea include categoriile de studenți cu frecvență sau cu frecvență redusă, performanța și impactul studenților care se transferă de la alte facultăți în ani diferiți. Aceste aspecte ar putea pune în lumină motivele pentru care unii studenți s-au retras sau au fost obligați să părăsească școala. Aceste date ar trebui să sugereze noi modalități de a crește rata de absolvire în mod suplimentar la măsurile deja adoptate. Ar trebui să fie incluse criterii de analiză pe bază de sex și clasă socială, de asemenea și cifrele de școlarizare la admitere.

Cu siguranță, s-au făcut eforturi pentru a se asigura că informațiile colectate sunt analizate și că sunt întreprinse acțiuni corespunzătoare, cum ar fi de exemplu în ceea ce privește ocuparea forței de muncă și plasarea absolvenților Academiei Navale. Costul și volumul de muncă în plan administrativ sunt mari, dar opinia predominantă este că investiția este necesară pentru a susține o calitate înaltă și un prestigiu corespunzător.

2.4. Cum se transformă Academia în scopul de a se îmbunătăți?

O conducere puternică și deschisă, combinată cu voința de a întreprinde modificări și de a moderniza structurile interne sunt importante pentru capacitatea Academiei de a se transforma și dezvolta, în ciuda constrângerilor externe. Aceste constrângeri includ și impactul crizei financiare globale, cu referire la reducerea resurselor și diminuarea oportunităților de recrutare și promovare de personal.

Aceste constrângeri includ, de asemenea, restricțiile severe impuse de Guvern atât prin Ministerul Apărării cât și prin Ministerul Educației, unele forțate de constrângeri financiare, dar altele din prudență în a oferi instituțiilor libertatea de a inova și de a fi antreprenoriale. Fiind subordonată la două ministere și tributară unei birocratii privind respectarea cadrului de reglementare impus, Academia este limitată în capacitatea de schimbare. Aceste întârzieri și interdicții sunt de natură a descuraja o conducere instituțională mai puțin determinată. În unele zone, cum ar fi capacitatea de a opera antreprenorial, veto-ul asupra producerii de venituri proprii pentru scopuri universitare aprobate, pare să aibă o rațiune nesatisfăcătoare.

Unii dintre membrii personalului didactic manifestă rezistență la schimbare, această atitudine rezultând din puterea tradiției navale și a culturii militare legate de disciplină. Personalul din funcțiile de conducere este deschis în idei, non-defensiv și dornic de modernizare, în căutare permanentă de noi oportunități cu sesizarea prealabilă a amenințărilor. Cu toate acestea, poate exista o tendință generală a instituției de a fi mai mult reactivă decât proactivă. Rectorul, în special, dorește să profite de noi oportunități internaționale și adoptă o poziție antreprenorială, prin intermediul contractelor, schimburilor academice, etc.

Disponibilitatea Academiei de a aborda noile provocări este ilustrată prin modificările structurale luate în considerare la momentul vizitei echipei. În structura actuală departamentele sunt organizate pe discipline, cum ar fi de exemplu matematica. Planul propus este de a orienta structura pe principii trans-disciplinare statuate pe programe educaționale distincte. Acest lucru implică faptul că disciplinele teoretice fundamentale vor fi orientate în mod clar spre programele de studiu și rezultatele privind competențele.

Facultatea de Marină Militară și Facultatea de Marină Civilă reflectă dualitatea aportului militar și civil, fiind planificată înlocuirea acestora cu două noi facultăți, fiecare având în structură două departamente: o facultate de inginerie maritimă și electrică cu departamentele de inginerie electrică navală și inginerie maritimă și armament și o facultatea de navigație și management naval având în structură departamentul de inginerie și management naval, respectiv departamentul de





EUROPEAN UNION

GOVERNMENT OF ROMANIA
MINISTRY OF LABOUR, FAMILY
AND SOCIAL PROTECTION
MASCOPRODEuropean Youth Fund
ROMANIA 2007-2013European Union
2007-2013MINISTRY OF
EDUCATION,
RESEARCH,
YOUTH
AND SPORTSEXECUTIVE AGENCY FOR
HIGHER EDUCATION, RESEARCH,
DEVELOPMENT AND
INNOVATION FUNDING

navigație și transport naval.

Aceste modificări, determinate de o puternică rațiune pedagogică, vor avea nevoie de multe eforturi pentru a obține aprobarea forurilor externe și pentru obținerea de sprijin intern activ. Impactul asupra mediului de lucru și asupra relațiilor între cadre didactice va fi considerabil. Echipa felicită decizia rectorului și a colegilor săi de implementa această sarcină dificilă, acesta fiind în mod clar un lucru de dorit.

3. Predarea și învățarea

Obiectivul Academiei este de a pregăti studenți cu un nivel ridicat al calificării în cariera militară și civilă. Academia transmite cunoștințele și formează abilitățile practice necesare pentru lucrul cu tehnologia și cu standardele profesionale în schimbare și, de asemenea, formează capacitatea absolvenților de se pregăti permanent prin cursuri scurte de formare continuă. Angajamentul față de învățarea prin practică este puternic, însă există dificultăți în acest sens.

Dilema centrală a Academiei Navale se referă la modul cel mai bun de a combina aspectele academice și vocaționale de predare și învățare pentru studenții militari și civili. Separarea a doi ani de teorie de experiența practică care urmează mai târziu în anii superiori este o problemă care nu este ușor de rezolvat, având în vedere cantitatea cunoștințelor care urmează să fie învățate și cerințele din exterior.

Pentru cadetii există un volum mare de lucrări teoretice în fizică, inginerie și matematică în primii doi ani și puține legături cu domeniul practic profesional până în al treilea și, în special până în al patrulea an. Ingineria este esențială pentru ambele programe de studii și pentru cariere. Cadetii vorbesc de o viață dură și strictă în primul an, cu un volum mare de lucru. Volumul mare de teorie și învățarea bazată pe memorare par să nu fie în legătură cu experiența practică profesională.

Pe de altă parte, studenții apreciază diversitatea de stiluri de predare și calitatea materialelor care facilitează procesele de învățare. Printre punctele forte ale Academiei Navale au fost remarcate: buna comunicare cu studenții, utilizarea eficientă a rețelei interne de comunicare, lucrul în echipă al cadrelor didactice, organizarea consultațiilor suplimentare și a tutorialelor de pregătire pentru studenți sau aplicarea de noi tehnici de învățare și metode de instruire. Pe de altă parte, deși limba engleză este o materie obligatorie, nici una din discipline nu este încă predată în limba engleză.

În opinia echipei, inserția elementelor practice pe lângă teorie ar ajuta motivația învățării. Chiar și pentru cadetii care provin din liceele militare, cerințele Academiei Navale par foarte exigente. Există o disciplină fermă privind prezența la cursuri, instrucția militară și serviciile, precum și studiul. Elevii apreciază orele predate de lectori invitați din afara instituției, din domeniul militar sau civil, care pot explica cu autoritate legătura dintre studiul teoretic și activitatea practică.

Metodologia de obținere a feedback-ului personal de la studenți și modul de acțiune în acest sens par a fi riguroase. Studenții care întâmpină probleme pot obține sprijin suplimentar acolo unde este necesar. Cei care nu promovează cursurile la sfârșitul semestrului primesc instruire suplimentară dacă este cazul și sunt reevaluați în sesiunea de toamnă. Feedback-ul primit de la angajatori este luat în considerare cu seriozitate, influențând planificarea și revizuirea planului de învățământ.

S-a constatat o rată slabă de răspuns la formularele de evaluare oficială din partea studenților. Studenții critică propria lor motivație scăzută, recunoscând mai târziu nevoia de fundamentare riguroasă a disciplinelor. Rata scăzută de răspuns al studenților a fost îmbunătățită





EUROPEAN UNION

GOVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, PROTECȚIEI
SOCIETĂȚII ȘI PROTECȚIEI
SOCIETĂȚIIEuropean Social Fund
SOPSM 2007-2013Structural Funds
2007-2013MINISTERUL
EDUCAȚIEI, CERCETĂRII,
JUVENITĂȚII ȘI SPORTULUIEXECUTIVE AGENCY FOR
HIGHER EDUCATION, RESEARCH,
DEVELOPMENT AND
INNOVATION FUNDING

prin adoptarea unui chestionar electronic, completat colectiv în momente dedicate, în locul tradiționalului suport de hârtie. Echipa felicită Academia Navală pentru acest demers și încurajează continuarea de activități ulterioare în asemenea direcții.

Studenții pot vedea acum semne clare că feedback-ul lor este luat în considerare. Acest lucru este important pentru cultura internă a Academiei și pentru creșterea motivației și a moralului. Canalele și mijloacele dedicate pentru asigurarea acestui feedback ar putea fi mai relevante și mai clar definite.

Chiar apreciind avantajele experiențelor practice, studenții înțeleg nevoia fundamentelor matematice riguroase. Este dezirabilă utilizarea intensă a echipamentelor - laboratoare, calculatoare, simulatoare - în special pentru studenții marinei comerciale, deși acest lucru este solicitat un efort de muncă intensiv din partea personalului academic. Personalul academic ar trebui mențină ritmul deja superior al comunicării între colegi și studenți și să utilizeze soluțiile software noi, respectiv platforma de e-learning, care conferă rezultate excelente.

Simulatoarele costisitoare, de ultimă generație, și diferitele tehnologii media utilizate pentru a sprijini învățarea susțin faptul că predarea este bine adaptată la diverse stiluri de învățare. Accesul studenților marinei militare la echipamentul tehnic modern îmbunătățește experiența lor practică prin simularea exercițiilor aplicative. Planurile rectorului de a schimba structura celor două facultăți și de a combina cele șapte departamente în patru mai puternice (a se vedea capitolul 2 de mai sus), ar trebui să îmbunătățească calitatea experienței studenților.

În general, studenții sunt mulțumiți de eforturile profesorilor lor, cei mai mulți dintre aceștia folosind metode moderne de predare și fiind dedicați muncii lor. Ei găsesc ca fiind bună combinarea grupurilor de studenți ai marinei militare și comerciale, în ceea ce privește predarea și utilizarea resurselor. Cadeții militari observă în mod normal și uneori invidiază mai marea libertate și informalitate a colegilor lor de la marina civilă. Însă, pe de altă parte, aceiași studenți apreciază avantajele siguranței locului de muncă și ale perspectivelor pozitive în carieră.

Constrângerile bugetare instituite de la debutul crizei financiare determină lipsa fondurilor pentru premierea performanței, astfel încât această posibilitate de îmbunătățire a activităților pentru personalul militar și civil este eliminată. Există un entuziasm de a preda bine și pentru a se adapta după necesități, pentru o implicare performantă în lucrul cu studenții. Cu toate acestea, o parte a personalului militar, care apreciază în special tradițiile navale ale Academiei Navale este mai circumspectă și ezită să adopte abordări trans-disciplinare. Această situație ne face să credem că sprijinul colegial în rândurile personalului ar putea fi utilizat mai mult. Există legături în jos și în sus pe lanțul ierarhic administrativ. Sancțiunile finale includ concedierea personalului neperformant.

Rectorul este profund angajat în adoptarea inovațiilor în educație și în implementarea unei culturi a calității și inovației în cadrul Academiei Navale. Există o dilemă dacă regimul calității cu multe fațete nu cumva va ajunge să inhibe creativitatea și inovarea. Ministerul Educației și Ministerul Apărării exercită un control riguros asupra instituției. Echipa încurajează Academia Navală în eforturile sale de a fi mai aventuroasă, de a-și asuma de riscuri, de a acționa proactiv și de a dezvolta mai mult metode de predare centrate pe student și mai mult învățarea activă pe timpul cursurilor. Ar fi de real folos dacă ministerele în cauză ar putea revizui în permanență cadrul normativ pentru a stimula eficiența instituțională și inovarea, în conformitate cu politica.

Echipa de audit nu a observat niciun interes pentru fuziunea cu alte instituții militare și nicio tendință de a separa mediul de muncă militar de cel civil, ba chiar dimpotrivă. A fost discutată stabilirea unor legături mai strânse sau fuziunea cu centrul de cercetări al Forțelor Navale și cu Școala de Aplicație, situate în locații apropiate. Aceste aspecte merită să fie explorate în strategii





EUROPEAN UNION

GOVERNMENT OF ROMANIA
MINISTRY OF LABOUR, FAMILY
AND SOCIAL PROTECTION
MASOPHROEuropean Social Fund
GSMHRO (2007-2013)Ministry of Education and Research
GSMHRO (2007-2013)MINISTRY OF
EDUCATION AND RESEARCH
GSMHRO (2007-2013)UEFISCDI
EXECUTIVE AGENCY FOR
HIGHER EDUCATION, RESEARCH,
DEVELOPMENT AND
INNOVATION/UEFISCDI

viitoare, în ciuda obstacolelor. Secretul militar și statutul deplin de ofițer se aplică absolvenților de marină militară din momentul încadrării în școala de aplicație. Dacă obiectivul fuzunii este atins, atunci ar putea fi rezolvată dilema pedagogică a separării teoriei de practică.

Pe latura civilă, având în vedere politica Ministerului Educației, echipa s-a întrebat de ce Academia Navală nu primește suport pentru mai multe burse pentru studenții civili ai marinei comerciale, care probează o performanță de calitate superioară.

În rezumat, personalul academic ar trebui să modifice continuu planurile de învățământ și metodele de predare-învățare, ceea ce a devenit o cultură. Unele dintre cursurile predate trebuie să fie în limba engleză, începând poate cu grupuri informale mai mici și orientat către cursurile cele mai relevante pentru internaționalizare și pentru viitoarele opțiuni de angajare.

4. Cercetarea

Academia crede într-o bază academică puternică pentru tot ceea ce face, care să îndeplinească standarde internaționale exigente în ambele domenii ale ocupării forței de muncă, marina militară și marina civilă. Ea recunoaște beneficiul reciproc care poate veni din partea legăturii directe între cercetare și învățământ, adică între generarea și transmiterea de cunoștințe. Studenții de ani mari ar putea avea de câștigat din participarea directă în unele proiecte și echipe de cercetare. Academia este de acord cu clasificarea sa actuală în noul sistem național. Există, de asemenea, o aspirație de a dobândi statutul de lider în cercetare în cazul în care resursele și direcția pot fi identificate.

Fiind o universitate de învățământ și cercetare, Academia nu are personal desemnat exclusiv pentru cercetare. Cercetarea face parte din fișa postului și din responsabilitatea fiecărui membru al personalului academic. Aceasta este văzută ca fiind solicitantă, dar și esențială pentru cariera individuală a personalului. Încărcarea mare didactică și lipsa de timp sunt principalele obstacole practice pentru cadrele didactice. Se fac eforturi pentru a câștiga mai multe contracte de cercetare de la Ministerul Apărării Naționale și proiecte de cercetare-dezvoltare cu mediul de afaceri sau, de asemenea, contracte de cercetare cu finanțare europeană. Academia ar dori să înființeze un program de studii doctorale și să recruteze personal cu grade didactice superioare. Început în 2009, proiectul RoNoMar din Programul de Cooperare Norvegian, care a durat trei ani, reprezintă o realizare majoră, cu rezultate de ultimă generație, cruciale pentru strategia și succesele viitoare.

Echipa de evaluare sprijină dorința Academiei de a consolida cercetarea, cu accent pe cercetarea aplicată și pe cercetarea-dezvoltarea corespunzătoare unei universități tehnice și cu orientare vocațională. Acest angajament este echilibrat de misiunea de a susține și dezvolta învățământul vocațional de cea mai înaltă calitate. Aceasta este împiedicată de lipsa de resurse, în special datorită recesiunii globale, ceea ce înseamnă, în special, lipsa de timp pentru cercetare a personalului didactic.

Nu a fost foarte clar modul în care este măsurată și evaluată performanța în cercetare. Academia recunoaște că evaluarea rezultatelor cercetării ar trebui să fie consolidată, iar performanțele să fie recompensate direct. În susținerea acestui fapt, echipa recomandă să nu fie folosiți indicatori și măsuri necorespunzătoare cercetării aplicate și instituțiilor de învățământ tehnic de specialitate avansată. Supra-accentuarea măsurilor academice convenționale nepotrivite, cum ar fi publicațiile indexate în reviste de top, poate avea consecințe involuntare dăunătoare.





EUROPEAN UNION

GOVERNMENT OF ROMANIA
MINISTRY OF LABOUR, FAMILY
AND SOCIAL PROTECTION
MASOPHROEuropean Social Fund
(2007-2013)Regional Funds
(2007-2013)MINISTRY OF
EDUCATION
RESEARCH
YOUTH
AND SPORT
EDUSPORTEXECUTIVE AGENCY FOR
HIGHER EDUCATION RESEARCH
DEVELOPMENT AND
INNOVATION FUNDING

Pentru a-și îmbunătăți performanțele în cercetare, Academia are nevoie de: obiective de performanță clare, adecvate și realiste; atragerea de fonduri suplimentare de cercetare din contracte sau granturi, contactul cu piețele specializate și cu nevoile de cercetare-dezvoltare; și recrutarea, atât cât permit bugetele și disponibilitatea de candidați calificați corespunzător, de lectori excelenți în domenii relevante, de vârf tehnologic. Instituția ar putea explora crearea unei mase critice de cercetare mai mare, în special cu ajutorul unității de cercetare a Forțelor Navale. Echipa a constatat că unele cadre didactice cu experiență din marina și din flota comercială ar putea contribui la cercetare-dezvoltare.

În rezumat, există un angajament puternic pentru intensificarea cercetării la fiecare nivel al universității, atât din partea administrației de vârf, cât și din partea studenților. Acest lucru trebuie să fie susținut de planuri strategice și practice de cercetare colaborativă. Au fost lansate mai multe inițiative pentru a ridica nivelul de cercetare și rezultate; facilitățile de laborator de înaltă calitate utilizate în prezent măresc potențialul de cercetare de înaltă calitate. Cu toate acestea nu există nicio dovadă a unei politici generale de cercetare cu obiective vizibile clar, priorități și plan de punere în aplicare. Îmbunătățirea volumului și calității de cercetare nu trebuie să fie făcute în dauna activităților de predare de calitate, față de care personalul didactic este determinat, și pe care se bazează reputația Academiei.

5. Serviciile către societate

Academia este angajată cu pasiune în servirea Forțelor Navale și a marinei comerciale prin intermediul pregătirii profesionale de cea mai înaltă calitate și cu un ridicat grad de actualizare. Aceasta include servirea și integrarea cu necesitățile și cu standardele piețelor europene și internaționale de transport maritim.

Există un program destul de lăudabil de activități extrașcolare în regiunea locală și în orașul Constanța. Academia nu încearcă, totuși, să servească comunitatea locală și a orașului prin programe generale de abordare a acestora. Ea ar putea lua în considerare utilizarea pe scară mai largă a facilităților ei de înalt nivel în activități ale comunității locale, în cazul în care acest lucru este posibil din punct de vedere logistic. În prezent, prin regulament, serviciile și utilizarea facilităților nu pot fi valorificate, eliminându-se astfel o bază antreprenorială semnificativă pentru largirea suportului față de activitatea academică principală.

În ceea ce privește justiția socială și oportunitatea există preocuparea că Academia servește preponderent familiile favorizate, în special cele cu o tradiție militară puternică, care furnizează majoritatea candidaților pentru marina militară. Nivelurile taxelor și absența unor resurse semnificative de acordare de burse împiedică înscrierea studenților cu venituri mici. Academia poate să-și permită foarte puțin susținerea burselor, și doar pentru câțiva studenți. Aceasta este, în esență, o chestiune adresabilă unor contributori generoși, angajatorilor cu strategii pe timp îndelungat și guvernului național.

Academia educă și studenți la frecvență redusă, pe lângă cei de la forma de învățământ cu frecvență, bazându-se pe studiu individual și sprijin prin rețea, precum și pe pregătirea în tutoriat. Deși acest lucru se dovedește a fi de succes pentru anumite tipuri de studenți, el ar putea fi extins pentru a sprijini accesul mai larg, mai ales pentru studenții mai motivați, non-tradiționali, mai în vârstă decât media studenților de la zi.

Cu trei ani în urmă Academia a creat un puternic Centru de Formare Continuă pe baza fondurilor din proiectul RoNoMar. Programele furnizează actualizare profesională printr-o serie de cursuri. Planificările par a fi bine dimensionate pentru a menține creșterea semnificativă a





EUROPEAN UNION

GOVERNMENT OF ROMANIA
MINISTRY OF LABOUR, FAMILY
AND SOCIAL PROTECTION
MASC PROFIEuropean Social Fund
GROWING JOBSStructure Funds
STRUCTURE FUNDSMINISTRY OF
EDUCATION,
RESEARCH
AND INNOVATION
KOSOVORROEXECUTIVE AGENCY FOR
HIGHER EDUCATION, RESEARCH
AND INNOVATION FUNDING

volumului de cursuri profesionale dedicate, de reîmprospătare profesională, de scurtă durată, deja existent. Aceste activități aduc venituri proprii suplimentare foarte necesare în Academia Navală. Există un grad de flexibilitate în ceea ce privește utilizarea acestora, însă un grad mai mare ar sprijini spiritul antreprenorial demn de laudă al Academiei.

Diferite servicii de formare ale Centrului corespund nevoilor diverse de specializare ale clientului. Se fac eforturi continue pentru întâlniri și discuții cu clienții asupra cerințelor, în special referitor la tehnologia în schimbare și uzura morală rezultantă. Reprezentanții eșalonului superior de comandă al Forțelor Navale vorbesc despre ANMB ca fiind "Academia noastră", un semn de satisfacție și înalt respect. Academia încearcă să mențină legături apropiate cu organizațiile care acceptă studenții săi și care au nevoie să le actualizeze cunoștințele prin cursuri de formare.

Cea mai mare parte a cadrelor didactice și de instruire angajate la Centrul de Formare Continuă sunt din sfera de activitate din afara personalului regulat al Academiei. Acest lucru dă forța dată de relevanță și de experiența curentă. Ar fi bine ca mai multe cadre din structura internă a Academiei să poată preda, de asemenea, la aceste cursuri, care oferă o conexiune directă cu lumea profesională în domeniu. Acest lucru ar putea lega, de asemenea, capacitățile antreprenoriale ale Centrului de Formare Continuă de satisfacerea nevoilor externe de cercetare-dezvoltare, sub formă de proiecte contractate și consultanță, care să genereze mai multe venituri pentru cercetare.

Universitățile din unele țări au programe de învățare bine dezvoltate în domeniul serviciilor, care conectează studentul la comunitățile locale. Este posibil ca volumul de muncă al studentului să fie prea mare pentru acest lucru, dar ar putea exista beneficii prin îmbogățirea maturizării studenților și dezvoltarea deprinderilor lor sociale esențiale. În același timp, Academia ar trebui, în opinia echipei, să-și consolideze și mai mult legăturile cu absolvenții săi pentru a identifica noi nevoi și oportunități pentru plasamente și experiență de muncă pentru studenți.

Parcurgem acum vremuri competitive dar dificile din punct de vedere economic. Antreprenoriatul și inovația sunt necesare pentru supraviețuire și succes. Academia trebuie să fie și mai aproape de piața industriei maritime, identificând împreună cu aceasta nevoile emergente. Autoritățile portuare au nevoi distincte de educație și formare inițială și continuă, în special în domeniile de deprinderi inter-personale, la fel ca flota națională și mondială în activitățile lor pe mare.

O altă nevoie semnificativă este aceea ca inginerii cu experiență din marina comercială, pregătiți în domeniile mecanic și electric să dobândească formare avansată în domeniul mecanic-electronic pentru a deveni șefi mecanici/electricieni pe navele comerciale noi, cu un nivel înalt de control automatizat. Academia însăși are nevoie de o nouă navă comercială pentru un învățământ de un nivel practic ridicat, dar costul face acest lucru de neatins în prezent. Facilitățile de simulare conferă însă o calitate puternică și un avantaj de piață. Academia este foarte conștientă de domeniul de actualizare profesională, aflat în schimbare rapidă. Conștientizarea nevoilor din activitățile de foraj marin la Marea Neagră constituie un bun exemplu curent.

Perspectiva internațională a Academiei nu produce beneficii directe comunității locale, în afară de consolidarea reputației. Totuși, ea este o bijuterie în coroana Constanței, oferind orașului și țării o înaltă ținută. România a aderat la UE abia recent, iar PIB-ul său a rămas scăzut în comparație cu alte țări europene. Recunoașterea de înalt nivel, influența și partenerii internaționali sunt importanți în mod indirect pentru comunitatea largită. Noi sprijinim Academia în a-și continua întărirea misiunii asumate în domeniul serviciilor în moduri adecvate.





EUROPEAN UNION

GOVERNMENT OF ROMANIA
MINISTRY OF LABOUR, FAMILY
AND SOCIAL PROTECTION
MASOP-RSEuropean Social Fund
ISOPROD 2007-2013European Union
2007-2013MINISTRY OF
EDUCATION
RESEARCH
YOUTH
AND SPORTS
ISOSPHEDEXECUTIVE AGENCY FOR
HIGHER EDUCATION, RESEARCH
DEVELOPMENT AND
INNOVATION FUNDING

6. Cultura calității

Potrivit părerii personalului, Academia a fost și rămâne un lider în învățământul superior românesc în măsurile de asigurare a calității, și, în plus Academia folosește standardele ISO și ale Organizației Maritime Internaționale (IMO). Combinația dintre cerințele românești de asigurare a calității ISO și necesitatea de a atinge nivelul de competență europeană, precum și națională, în domeniile militar și de angajare în marina comercială au stabilit împreună un cadru exigent, cu frecvente acumulări de informații, monitorizare și raportare către autoritățile navale militare și civile.

Este greu de imaginat un conducător instituțional mai complet angajat decât rectorul către calitate, ca o cheie a succesului instituțional. Un avocat ferm și aplicant timpuriu al ISO 9001, el caută să integreze acest lucru cu alte sisteme de asigurare a calității la nivel național și sectorial, care să completeze ce poate face ISO. Această aspirație vizează încorporarea unei profunde culturi a calității în întreaga Academie, astfel încât diferitele cerințe de conformitate să fie pe deplin onorate și utilizate pentru feedback și îmbunătățire, ca condiție obligatorie a existenței, o cultură implicită și universală.

Volumul de muncă implicat în îndeplinirea cerințelor privind raportările anuale, cincinale sau alte diverse este costisitor și împovărător. Academia se mobilizează pentru îndeplinirea tuturor standardelor împovărătoare rezultate din mai multe sisteme de calitate diferite, la nivel mondial, european și național, astfel încât colectarea datelor, analiza și raportarea pot fi tratate ca un sistem unic în curs de desfășurare, centrat pe ISO.

În general, volumul de muncă este acceptat ca un rău necesar, esențial pentru a rezista și pentru păstrarea poziției pe piață, în ciuda creșterii estimate a volumului de muncă cu 10-20%. Dacă unitatea centrală specializată pentru asigurarea calității va crește, ea va fi redistribuită la cele două noi facultăți propuse. Există eforturi serioase pentru a menține procesele de asigurare a calității conectate la viața reală din departamente, pentru consolidare și nu doar pentru conformitate. Robustețea raportărilor calității atât de sus în jos, cât și de jos în sus este crucială pentru a câștiga bătălia pentru o implementarea unei culturi organizaționale.

În practică, modalitățile de evaluare a studenților și feedback-ul aferent sunt bine administrate. Doar aproape jumătate dintre studenți au returnat formularelor de evaluare, dar acest lucru a fost îmbunătățit odată cu utilizarea de noi metode electronice. Studenții au raportat faptul că au observat îmbunătățirea rezultatelor în predare și intensificarea utilizării echipamentelor. Personalul este împărțit între acceptarea sceptică și entuziasmul pentru beneficiile rezultate. Calitatea este o competiție între angajamentul deplin și dreptul de proprietate a ceea ce se realizează, grevată de îndoiala utilității administrării unui număr atât de mare de formulare. Crearea unei culturi profunde a calității este un element central al strategiei instituționale.

Academia se bazează și pe alte măsuri de calitate, cum ar fi monitorizarea numărului și calității candidaților pentru locurile disponibile. Progresul este monitorizat și studenții care au dificultăți sunt consiliați informal în grupuri mici. Sunt prevăzute consultații suplimentare acolo unde acest lucru pare a fi necesar. Aceste măsuri de calitate sunt utilizate alături de îndeplinirea cerințelor de raportare periodică ierarhică. În același timp cu îndeplinirea cerințelor de audit extern Academia are nevoie în prezent de diseminarea și analiza datele sale academice, în special referitoare la promovabilitate, transfer și abandon ori retragere, pentru a-și îmbunătăți informațiile instituționale și, dacă este posibil, performanța.





EUROPEAN UNION



GOVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMEI
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE



European Social Fund
1004402/2007-2013



European Union
2007-2013



MINISTERUL
EDUCAȚIEI,
RESEARCH
ȘI INOVAȚIEI



UEFISCDI
EXECUTIVE AGENCY FOR
HIGHER EDUCATION, RESEARCH
DEVELOPMENT AND
INNOVATION FUNDING

Procentele de promovabilitate și abandon sunt monitorizate, dar este nevoie să fie prezentate într-un mod diferit pentru a fi clare. Ultimele trei serii anuale de studenți militari au reflectat pierderi de 4%, 4% și 7,5% prin retragere sau prin transfer către domeniul civil, oferind rate ridicate de finalizare a studiilor. Un număr mic de cadeți militari se transferă la marina civilă din proprie inițiativă sau pentru că nu fac față regimului din facultatea de marină militară. Pe partea marinei comerciale non-finalizarea studiilor a fost mai mare de 20-30%, mai mulți studenți fiind exmatriculați decât retrași în primii doi ani, acest lucru schimbându-se în mod semnificativ pentru anii terminali când exmatricularea se datorează restanțelor. Motivul este neclar.

Studenții cu care s-au întâlnit echipa de evaluare au fost dornici de a face sugestii, printre care o mai bună dezvoltare a relațiilor informale cu personalul academic. Cadeții marinei militare, instruiți în regim cazon, au fost dispuși să vorbească și să propună modalități de îmbunătățire similare studenților civili. Există o interacțiune aparent bună între studenții militari și civili în cadrul cursurilor și, de asemenea, în cadrul activităților sportive și în timpul liber, din afara sălii de clasă.

În rezumat, deasupra tuturor provocărilor Academiei Navale în ceea ce privește calitatea stă nevoia costisitoare și consumatoare de timp de a continua integrarea sistemelor de audit și fluidizarea colectării de date. Aceasta trebuie să reziste oricărei tendințe de simplă respectare a marării căsuțelor formularelor, pentru a încorpora o cultură profundă a calității la nivelul departamentelor. Este nevoie de o analiză detaliată a datelor privind performanța și completarea studiilor studenților pentru propria administrare și dezvoltare. Această atitudine ar trebui să consolideze dezvoltarea colegială a personalului, să implementeze obiective cantitative corespunzătoare în cercetare și să urmărească în întregul ciclu creșterea nivelului calității și îmbunătățirea continuă.

Spre lauda sa, Academia vede calitatea ca fiind esențială pentru reputație, succes și marketing. Există o dilemă inevitabilă privind contactul studenților cu rectorul, considerat fie rector, fie având calitatea de comandant într-o structură cu comandă militară. A fost adoptată o nouă și bună abordare pentru feedback-ul studenților și există dovezi pentru studenți privind acțiunile care decurg din feedback-ul lor.

7. Internaționalizarea

Transportul maritim comercial constituie o industrie globală. Standardele și cerințele sunt internaționale. Forțele Navale fac parte din NATO, fiind de asemenea și o categorie de forțe cu vocație națională. Academia gândește și planifică în termenii flotei internaționale și europene. Din rândul partenerilor externi cu care echipa s-a întâlnit, doi directori ai unor firme de transport maritim au reprezentat companii de naționalitate germană și franceză.

Internaționalizarea se află în centrul misiunii și identității Academiei, pătrunzând în modul în care Academia gândește. Ea este foarte internațională în perspectiva sa și în strânsă legătură cu alte țări și autorități. Personalul didactic și studenții văd acest lucru ca fiind esențial pentru succes. Elevii caută experiențe internaționale și, de multe ori, de asemenea, locuri de muncă pe piața internațională.

Utilizarea limbii engleze fluente ca mediu de lucru este văzută ca fiind necesară pentru ocuparea forței de muncă și plasarea studenților în străinătate, precum și pentru atragerea de personal și studenți din străinătate, în special prin programele Erasmus și EMILYO - "Erasmus militar". Statutul lingvistic minor al României în lume limitează caracterul internațional al Academiei. Utilizarea mai largă și mai intensă a limbii engleze ca limbă de comunicare, și tot mai





EUROPEAN UNION

GOVERNMENT OF ROMANIA
MINISTRY OF LABOUR, FAMILY
AND SOCIAL PROTECTION
MAGISTRATEuropean Social Fund
2007-2013European Regional Development Fund
2007-2013MINISTRY OF
EDUCATION,
RESEARCH,
YOUTH AND SPORTS
ROMANIAUEFISCDI
EXECUTIVE AGENCY FOR
HIGHER EDUCATION, RESEARCH,
DEVELOPMENT AND
INNOVATION FUNDING

mult ca limbă de predare, precum și ca disciplină de studiu, este considerată necesară pentru un viitor cu caracter pregnant internațional.

Pentru a intra în Academie, studenții de marină militară trebuie să probeze un nivel ridicat de competență în limba engleză, precum și în domeniul științelor și matematicii. Cerințele pentru studiul limbii engleze sunt în creștere și pentru studenții civili, în special în ceea ce privește limba engleză tehnică în specialitatea maritimă. Echipa a fost impresionată de înțelegerea și utilizarea limbii engleze în special de către cadeții marinei militare. Studenții sunt îngrijorați de faptul că un număr insuficient de cadre didactice vorbesc engleza suficient de bine pentru internaționalizarea pe care și-o doresc.

Academia dorește să mărească semnificativ numărul de parteneriate bilaterale și multilaterale și să permită acumularea de mai multă experiență la bordul navelor pentru studenții săi. Se urmărește o mai mare expunere în raport cu studenții din străinătate, prin extinderea cifrelor Erasmus și EMILYO. Mulți studenți ai Academiei sunt dornici să obțină oportunități de angajare în străinătate, în timpul și după perioada lor de educație și formare. Unii studenți urmăresc ocuparea unui loc de muncă în structurile NATO sau la companii internaționale de transport maritim. Alții și-au stabilit ca obiectiv accesarea unor funcții de comandă în cadrul Forțelor Navale Române.

Abordarea cercetării-dezvoltării este deja internațională. Marele contract din 2009, RoNoMar, este exemplul cel mai edificator. Activitățile transfrontaliere cu Bulgaria sunt importante. Formarea pe mare pentru mai mulți studenți seniori oferă un nivel semnificativ de experiență internațională. Multe tendințe în cercetare-dezvoltare în domeniul maritim sunt internaționale, cum ar fi diminuarea poluării flotei mondiale pentru reducerea încălzirii globale.

Academia ar dori, de asemenea, să recruteze mai mulți studenți internaționali. Acesta este cel mai comun sens de internaționalizare în învățământul superior, în general, dar care are nevoie în primul rând, și intenționează totodată, să dezvolte capacitatea de predare în limba engleză, precum și învățarea englezei ca un subiect. Internaționalizarea este, prin urmare, în centrul identității și planurilor Academiei.

Echipa felicită acest demers și recomandă continuarea căutărilor pentru mai multe legături și contracte de cercetare în străinătate, păstrând perspectiva orientată spre nivelul global în centrul planificării ulterioare.

Concluzii

Rezumatul observațiilor

Academia Navală este o instituție puternică, mândră, ambițioasă și condusă către atingerea obiectivelor. Ea țintește la o calitate înaltă și la creșterea în continuare a profilului și prezenței sale internaționale, în detrimentul creșterii în mărime. Ea apreciază misiunea sa dublă asumată față de Forțele Navale și față de marina comercială. Academia planifică să le trateze într-o relație mai apropiată și să mărească beneficiul reciproc.

Academia posedă o infrastructură educațională bună pe care dorește să o dezvolte. Ea identifică căile de a-și îmbunătăți metodele de învățământ. Prioritățile constau în învățământul cu orientare mai mare către student și conectarea mai timpurie la piața muncii. Există un puternic program de actualizare profesională determinat de noile tehnologii și de cerințele carierei la nivel profesional intermediar. Academia caută să-și îmbunătățească performanța și rezultatele cercetării, în special în cercetarea-dezvoltarea aplicativă și să mențină contactul strâns cu angajatorii. Ea are o cultură profundă a serviciului pentru marina militară și marina comercială, cu





care se află în contact sistematic. Academia se conectează la comunitatea locală atât cât îi permit constrângerile. În acest caz, constrângerile interne, la fel ca și cele externe, trebuie să fie înlăturate.

Academia intenționează să implementeze o cultură a calității și să inoveze în planurile de învățământ, procesele de predare-învățare și în mediul de studiu, în ciuda unor inerții și constrângeri legale sau regulamentare. Restructurarea planificată a facultăților și departamentelor va ajuta la ameliorarea activităților. Nu există nici o dorință de unificare cu alte universități. Colaborarea și legăturile mai strânse cu școala de aplicații și cu unitatea de cercetare a Forțelor Navale este atractivă.

Starea de pregătire în abordarea noilor provocări, amenințări și oportunități

Există un anumit grad de respingere a schimbării în rândul personalului didactic mai în vârstă, în special din cauza forței tradiției navale și a culturii disciplinei militare. Pe de altă parte, cei mai mulți dintre profesori și studenții în general sunt dornici să învețe și să se schimbe, să-și perfecționeze limba engleză și să aibă instruire desfășurată în engleză din cauza caracterului internațional al angajării în forțele armate sau în viața civilă. Există un entuziasm general pentru diversificarea contactelor și experiențelor internaționale.

Majoritatea membrilor structurilor de management de vârf este deschisă ideilor, este non-defensivă și dornică să-și împărtășească ideile și angajamentele. Dimensiunea redusă ajută stilul de conducere deschis și participativ al rectorului, în ciuda restricțiilor structurii militare de comandă. Există o căutare permanentă, antreprenorială, de noi oportunități. Acestea sunt urmărite oportun, atât cât permite resursele limitate și reglementările guvernului.

Există o tensiune între stilul de conducere proactiv și înclinația spre un stil predominant reactiv. Această tendință este bine echilibrată de folosirea regulată a mijloace multiple de discuție față în față și prin intermediul tehnologiilor de comunicații dintr-o universitate de dimensiuni reduse, precum și de atitudinea serioasă și deschisă față de feed-back. Academia se străduiește să implementeze o cultură a calității, care să treacă de respectarea regulilor. Rectorul, împreună cu mulți studenți seniori și cadre didactice, este dornic să exploateze oportunitățile internaționale și să practice un stil antreprenorial în ceea ce privește contractele, schimburile, facilitățile de învățare a limbilor străine, etc. Răspunderea față de două ministere și birocrăția ridicată în sistemul de reglementare legală și imperativul de respectare a acestora produc întârzieri și limitează capacitatea de a acționa și de a evolua rapid. Există energie în abordarea acestor probleme, mai degrabă decât a căuta scuze.

Sprijin și recomandări

Noi apreciem și încurajăm angajamentul continuu al Academiei în ceea ce privește următoarele:

- Un stil deschis de conducere și comunicare facilă în cadrul unei structuri ferme conduse inovator de către rector;

- Planificare și inovare centrată pe obiective. Exemplele includ Centrul de Formare Continuă și organizarea de programe noi de actualizare prin cursuri de scurtă durată, noi cursuri de masterat pentru domenii noi, de ex. forajul marin, planificarea consultativă pentru modificarea structurilor la nivel facultate-departament;

- Gestionarea armonioasă a structurii duale de guvernare între Senat și Consiliul de Administrație;





EUROPEAN UNION



GOVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL EDUCAȚIEI, CERCETĂRII ȘI
INOVĂȚII



European Social Fund
2007-2013



Regional Funds
2007-2013



MINISTERUL
EDUCAȚIEI,
CERCETĂRII ȘI
SPORTULUI



EXECUTIVE AGENCY FOR
HIGHER EDUCATION, RESEARCH,
DEVELOPMENT AND
INNOVATION FUNDING

- Modalități multiple și participative de consultare pentru predare-învățare, planificare și management;
- Căi diverse de lucru pentru dezvoltarea instituțională și a resurselor umane, crearea unui feedback prin ședințele generale anuale de planificare, de trei zile, din septembrie și derularea proceselor de revizuire și îmbunătățire de-a lungul întregului an universitar;
- Abordări multi-media ale învățământului cu aplicarea mai multor stiluri de învățare;
- Monitorizarea progresului, identificarea problemelor și rezolvarea lor, de ex. prin timp suplimentar de consultații;
- Obținerea de facilități avansate de învățământ pentru utilizarea lor într-un spectru larg începând de la învățarea auto-dirijată și până la echipamente de laborator cu cost ridicat, care să permită asimilarea experiențelor practice;
- Simularea și practicarea multora dintre abilitățile și deprinderile ingineriei navale și navigației;
- Combinarea predărilor pentru marina militară și civilă în toată Academia și utilizarea în comun a simulatoarelor și altor facilități;
- Gestionarea constructivă a diferențelor dintre cadeții de marină militară și studenții și programele de marină comercială; optimizarea avantajelor reciproce oferite;
- Angajamentul puternic al conducerii pentru construirea și implementarea unei culturi a calității, folosind mijloacele managementului calității și auditări pentru asigurarea și îmbunătățirea performanței;
- Hotărârea de a lucra și de a lărgi spectrul domeniului partenerilor și a beneficiarilor naționali, europeni și internaționali;
- Un angajament clar și susținut de internaționalizare în toate domeniile de activitate ale Academiei Navale.

Principalele sugestii și recomandări

Echipa încurajează Academia să ia în considerare următoarele aspecte în scopul ameliorării ulterioare:

Capitolul 2 Guvernare și luarea deciziilor

- Realizarea restructurării planificate a facultăților și departamentelor pentru dezvoltarea învățământului trans-disciplinar orientat în domeniu și către studenți, eficientizarea utilizării resurselor și concentrarea mai direcționată a cercetării;
- Dezvoltarea unei strategii pe termen lung de cercetare, organizarea de cursuri post-universitare și doctorat, cu obiective și indicatori, pentru creșterea relevanței Academiei în cercetarea-dezvoltarea aplicată;
- Planul strategic poate fi folosit mai mult în cadrul Academiei în scopul întăririi domeniului său de specialitate și performanței.



Capitolul 3 Predarea și învățarea

- Fiți creativi, ambițioși, experimentali și proactivi în dezvoltarea abordărilor de predare centrate pe student și în învățarea activă cu implicarea studenților pe timpul cursurilor;
- Căutați toate mijloacele posibile de conectare a studiilor teoretice primii ani de studii cu practica din viața profesională pentru stimularea motivației;
- Includeți în dezvoltarea planurilor de învățământ cerințele autorităților portuare și standardele la bordul navelor referitoare la deprinderile sociale;
- Folosiți mai mulți profesori din afara Academiei pentru noi abordări și experiențe inedite;
- Întăriți și folosiți activ legăturile cu Asociația Absolvenților - Alumni pentru a vă menține relevanți pe piața muncii, pentru a câștiga contracte, pentru valorificarea experiențelor în domeniu și pentru a stimula angajarea studenților;
- Echipa sugerează, de asemenea, ca Ministerul Educației și Cercetării să aloce burse studenților de marină civilă ai Academiei cu rezultate superioare, în spiritul politicii naționale (*Capitolele 1.2 și 3*);
- Echipa recomandă cu tărie ca Academia să-și continue eforturile privind crearea unui program de studii în domeniul forajului marin și al activităților conexe.

Capitolul 4 Cercetarea

- Dezvoltați sisteme clare, relevante și eficiente de evaluare a cercetării;
- Explorați asocierea cu școala de aplicație și centrul de cercetări ale Forțelor Navale pentru a spori utilitatea și calitatea înaltă în predarea orientată către domeniul de lucru și în cercetarea aplicată;
- Încurajați publicarea de materiale de înaltă calitate fără a reduce calitatea predării;
- Alocați resurse și suport financiar pentru sprijinirea tinerilor cercetători, de perspectivă, la fiecare stadiu al cercetării și publicării.

Capitolul 5 Servicii către comunitate

- Continuați să extindeți programele Centrului de Formare Continuă și să-i conectați activitățile cu activitățile didactice ale departamentelor, de cercetare-dezvoltare și de expertiză pentru beneficiul reciproc;
- Continuați să implementați programe noi de învățare continuă care satisfac cerințe dinamice, în special cele legate de schimbarea tehnologiilor și programe de formare pentru profesioniștii aflați la mijlocul carierei;
- Utilizați venitul net câștigat din cursurile de formare continuă de scurtă durată pentru a întări ariile prioritare ale Academiei;
- Identificați posibilități de susținere a burselor și alte mijloace de sprijin pentru tinerii din familiile sărace pentru a urma Academia;
- Stimulați crearea de oportunități de instruire pentru tinerii studenți în domeniul serviciilor, pentru consolidarea deprinderilor sociale și conectarea mai strânsă cu comunitatea locală;
- Explorați dacă forma de învățământ cu frecvență redusă, cu ajutorul noilor tehnologii ale informației, poate atrage un număr mai mare de studenți la unele specializări;



- Extindeți utilizarea facilităților Academiei pentru scopuri ale comunității locale, pentru majorarea veniturilor Academiei, dacă este posibil.

Capitolul 6 Calitatea

- Creșteți eforturile de a implementa o cultură a calității la nivel practic și individual;
- Revizuiți bazele de date universitare și apălați la acestea mai mult pentru a afla precis unde și de ce au loc retragerea studenților, renunțarea la studii, transferuri sau exmatriculările;
- Continuați să vă asigurați că ciclul de ameliorare a calității este complet, ajungând să corespundă până la nivel departament, că feed-back-ul este folosit iar rezultatele acestuia sunt vizibile în acțiunile care implică studenții;
- Utilizați mai mult sprijinul colegial al personalului, dezvoltați scheme de instruire a instructorilor și aplicați abordări diverse de formare și dezvoltare profesională.

Capitolul 7 Internaționalizarea

- Introduceți progresiv instruirea folosind limba engleză la unele discipline, pentru început la cursuri informale, continuând cu lecții oficiale iar apoi, dând posibilitatea înmatriculării de studenți din afara României, la cursurile de nivel avansat;
- Extindeți mai departe utilizarea programelor ERASMUS, EMILYO și alte oportunități europene, NATO sau internaționale pentru a stimula schimburile, învățarea, experiența practică și perspectivele de angajare la nivel internațional;
- Internaționalizați activitățile mai departe și dezvoltați poziția europeană și internațională prin contracte și acorduri bilaterale și multilaterale și atrageți astfel mai multe investiții de infrastructură pentru a moderniza facilitățile din campus și de pe mare ale Academiei.

