

PLANIFICAREA CALITĂȚII ȘI A SISTEMULUI DE EVALUARE

Miniștrii educației reuniți la Berlin în septembrie 2003 au semnat un comunicat prin care se angajează ca până la întâlnirea de la Bergen, în mai 2005, în țările lor să fie introduse o serie de reforme, printre care și un sistem de asigurare a calității învățământului superior.

Comunicatul de la Berlin din 2003 consemnează:

- „Responsabilitatea primară pentru asigurarea calității în învățământul superior aparține fiecărei instituții.”
- „Calitatea învățământului superior s-a dovedit a fi elementul central în formarea unui Spațiu European al Învățământului Superior. Miniștrii s-au angajat să sprijine dezvoltarea în continuare a asigurării calității la nivel instituțional național și european. Ei au subliniat necesitatea dezvoltării unor criterii și metodologii armonizate pentru asigurarea calității. Din acest motiv, ei au ajuns la un acord comun că până în 2005 sistemul național de asigurare a calității trebuie să includă:
 - *O definiție a responsabilității organismelor și instituțiilor implicate;*
 - *Evaluarea programelor sau instituțiilor, inclusiv evaluările interne, evaluările externe, participarea studenților și publicarea rezultatelor;*
 - *Un sistem de acreditare, certificare sau proceduri comparabile;*
 - *Participare, co-operare și operare în rețele la nivel internațional.”*

În condițiile autonomiei universitare, problema calității este o problemă a managementului strategic. Universitatea stabilește unde vrea să ajungă, cum dorește să se poziționeze în cadrul ofertei naționale și ce măsuri ia pentru a-și îndeplini viziunea; dintre aceste măsuri, cele referitoare la managementul calității sunt printre cele mai importante. Avem deci autonomia de a ne determina propriile obiective.

Sistemul de management al calității se referă la:

- responsabilitatea conducerii universității; modul în care aceasta o asumă prin definirea și urmărirea strategiei, a politicii și obiectivelor privind calitatea, prin asigurarea resurselor necesare realizării acestora;
- orientarea instituționalizată a activităților din organizație spre satisfacerea cerințelor și așteptărilor părților interesate externe și interne;

- crearea în instituție a unui mediu în care întregul personal este încurajat spre performanță, la asumarea responsabilității individuale pentru îndeplinirea misiunii și obiectivelor acesteia;
- identificarea, menținerea sub control și îmbunătățirea continuă a proceselor derulate în instituție;
- introducerea unor mecanisme de evaluare internă a performanțelor pe toate dimensiunile activității, astfel încât să poată fi corectate neconformitățile existente și puse în operă posibilitățile de îmbunătățire.

Pe acest fond sistemul de asigurare a calității promovează:

- introducerea unor mecanisme care să asigure o conducere metodică a instituției o continuitate și consistență a actului decizional la nivel universitar;
- formarea managerială a persoanelor din conducerea universităților prin dezvoltarea de programe coordonate și sistematice;
- înzestrarea managementului universităților cu instrumente și metode pentru culegere, prelucrare și sinteză rapidă a informațiilor, analiză/evaluare, sistematizare decizie, îmbunătățire a activității în organizație, dezvoltare competitivă.

Orientarea spre performanță a activității universitare, deși este dată de management, depinde ca rezultat de măsura în care personalul universității (cadrele didactice și ceilalți angajați) se simt responsabili și se implică în mod real pentru îndeplinirea obiectivelor instituției de învățământ superior. Motivarea personalului nu este exclusiv materială, ci depinde de o serie de alți factori cum sunt: cultura instituțională și a calității, mentalitatea, mediul de muncă, relațiile ierarhice.

Sistemul de asigurare a calității pretinde în această privință la nivelul Universității noastre:

- inițierea unui proces de instruire continuă a personalului;
- stabilirea clară și echitabilă a sarcinilor, responsabilităților și criteriilor de performanță;
- introducerea evaluării periodice a activității individuale;
- transparența și coerența actului de decizie;
- asigurarea unui echilibru între decizia managerială și consultarea tuturor părților interesate.
- în ceea ce privește cercetarea științifică universitară, resursele ei revin aproape în totalitate prin proiecte finanțate de statul român, în mod direct sau cu asistența unor instituții internaționale. Filtrul de calitate în acest caz este pus mai ales pe evaluarea propunerilor de proiecte. A fost neglijată urmărirea rezultatelor cercetării și a impactului pe care aplicarea acestora îl are asupra mediului economico-social, a asistenței medicale.

Studentii constituie un element definitoriu al activității universitare. Ei trebuie să primească în cadru instituțional dreptul la o consultare detaliată privind procesul de pregătire și activitatea universitară în general. Prezența lor în organismele de decizie are din păcate un caracter mai mult formal. Lipsa unei culturi instituționalizate adecvate, a definirii clare a așteptărilor și cerințelor lor față de instituția universitară îi transformă în participanți pasivi la viața universității sau, și mai grav, în masă de manevră pentru grupuri de interese interne sau externe universității.

Introducerea funcției calitate înseamnă între altele instruirea studenților și reprezentanților acestora privind modalitățile de organizare, relația cu cadrele didactice și universitatea, mijloacele de exprimare a cerințelor și așteptărilor lor. Implicarea lor reală în viața universității, dezvoltarea în rândurile tinerilor a unei noi culturi instituționale sunt deziderate ale sistemului de management al calității.

Dacă ar fi să facem o sinteză a cerințelor care impun introducerea sistemelor de asigurare a calității în învățământul superior românesc, am menționa următoarele:

Dimensiunea internațională – cerințe ale comunității europene și mediului academic internațional

- creșterea încrederii în capacitatea universităților românești de a desfășura o activitate performantă;
- alinierea la standardele și practica instituțiilor de învățământ superior europene în domeniul asigurării calității, condiție pentru integrarea europeană;
- compatibilizarea structurii și conținutului pregătirii absolvenților, pentru ușurarea mobilității internaționale a studenților, cadrelor didactice și absolvenților;
- asigurarea unor criterii consistente și armonizate de evaluare a rezultatelor activității universitare, atât pe segmentul didactic cât și pe cel științific.

Dimensiunea națională – cerințe ale societății românești

- asumarea responsabilității de către instituția noastră universitară pentru calitatea propriei prestații; folosirea eficientă și transparentă a resurselor publice alocate învățământului superior;
- creșterea încrederii în capacitatea învățământului superior de a satisface așteptările explicite și implicite ale societății;
- asigurarea pregătirii performante a absolvenților pentru a contribui eficient la dezvoltarea economică și socială a României.

Dimensiunea instituțională – cerințe ale orientării spre performanță și creșterii competitivității instituției de învățământ superior

- dezvoltarea unor mecanisme, instrumente și metode care să sprijine managementul universității în realizarea coerenței și eficacității actului decizional;

- introducerea unor mecanisme care să permită conducerii Universității, facultăților, catedrelor, departamentelor și serviciilor: un control instituțional mai eficient al prestației individuale și colective, ținerea sub control și îmbunătățirea continuă a proceselor și activităților universitare, identificarea și corectarea deficiențelor existente și prevenirea celor care pot apărea în aceste procese și activități;
- creșterea responsabilității și gradului de implicare a întregului personal al universității în realizarea obiectivelor instituției;
- identificarea cerințelor prezente și de perspectivă ale mediului economico-social și orientarea ofertei universității spre satisfacerea acestora în condiții de performanță;
- crearea și dezvoltarea unei culturi instituționale în universitate atât în mijlocul propriului personal cât și în rândurile studenților.

Luând în considerare situația actuală, reflectată în parte de cele menționate anterior, precum și cerințele exprese ale integrării europene, credem că se impune în acest moment crearea unui cadru reglementar și instituțional care să stea la baza sistemului național de asigurare a calității în învățământul superior. Acest cadru trebuie să încurajeze coordonarea și sinergia de acțiune pe dimensiunea calitate între organismele implicate în conducerea învățământului superior românesc.

Considerăm principiile menționate mai jos ca fiind vitale pentru capacitatea instituției coordonatoare de a-și îndeplini misiunea:

- Instituția trebuie să fie total independentă de orice alt organism care ar putea crea presiuni: guvern, parlament etc., dar și de universități.
- În componența ei, precum și în procesul de evaluare, trebuie să fie reprezentate toate părțile interesate în calitatea învățământului superior: minister, universități, angajatori, studenți.
- Pentru a întocmi și aplica criteriile și proceduri relevante și eficiente de evaluare și a le actualiza continuu, instituția trebuie să dispună de experți în domeniul asigurării calității, dar care să cunoască și să înțeleagă în același timp mediul universitar.

Începând cu anul 2003, 3% din finanțarea de bază a instituțiilor de învățământ superior din România, se alocă pe baza unei competiții la nivel național. Indicatorii utilizați au rolul de a sublinia impactul performanței în cercetare asupra procesului educațional.

S-au utilizat 10 indicatori, după cum urmează:

- Granturi de cercetare câștigate prin competiție națională;
- Granturi de cercetare internaționale;
- Contracte obținute în cadrul Planului Național de Cercetare – Dezvoltare și Inovare și contracte cu diverse companii din țară;
- Teze de doctorat finalizate;

- Articole publicate în reviste cotate;
- Cărți publicate în edituri recunoscute;
- Brevete sub protecție sau produse cu drept de proprietate intelectuală;
- Centre de cercetare sau creație artistică acreditate sau recunoscute;
- Reprezentări în academii, organizații profesionale;
- Premii la nivel național și internațional.

Fiecare universitate, prin însăși definiția sa, are în strategie dezvoltarea cunoașterii prin cercetare și contribuția la formarea noii generații de cercetători, atât pentru a se asigura resursa umană în universitate, dar și pentru piața forței de muncă. Universitatea noastră trebuie să își definească în continuare strategia pentru domeniile în care își propune excelența în cercetare, domenii în care este interesată să dezvolte parteneriate și să colaboreze în proiecte de cercetare, precum și domenii în care să realizeze specializări și studii aprofundate.

Planul privind managementul cercetării științifice este o particularizare a planului strategic al universității. Acest plan descrie obiectivele pentru cercetarea din universitate și trebuie reactualizat anual. El conține modul de evaluare al performanței în cercetare, modul în care universitatea își propune să colaboreze local, regional, național, internațional, precum și modul în care Universitatea la nivel instituțional, tratează problema proprietății intelectuale în contextul legislației existente la nivel național, precum și a diferitelor parteneriate. Abordarea strategică creează cadrul privind politica instituțională care se va regăsi în contractele de cercetare. Planul formulează obiectivele avute în vedere pentru cercetarea științifică și precizează indicatorii de performanță care sunt utilizați în evaluare.

Planul privind cercetarea științifică este evaluat anual. Evaluarea performanței este parte a ciclului Planifică-Implementează-Evaluează-Îmbunătățește și are rolul de a asigura îmbunătățirea continuă a calității cercetării științifice.

Politica de recrutare este deosebit de importantă și asigură încadrarea posturilor existente. Datorită resurselor limitate existente, un număr extrem de mic de universități și-au pus problema de a angaja inclusiv profesori străini, dar în viitor problema va deveni importantă, mai ales pentru partea de cercetare din universități. Proiectele cu finanțare internațională și dezvoltarea mediului economico-social vor putea crea cadrul și stimulentele necesare pentru a putea angaja profesori/cercetători de înaltă performanță, inclusiv străini.

Relațiile noastre cu Universități și Institute de Cercetare din străinătate sunt pe cale să se materializeze.

Dezvoltarea personalului este un alt aspect important legat de managementul resursei umane, care influențează major calitatea cercetării în universitate. Există o mare diversitate de oportunități de formare avansată: *workshop*-uri și seminarii care se referă la modul de scriere a

aplicațiilor de succes pentru proiecte de cercetare; deși accentul este pus pe modul care se realizează aplicațiile pentru proiecte europene, este important de a se extinde în viitor și eforturile universităților de a organiza sesiuni de *training* inclusiv pentru proiecte cu finanțare a cercetării, care să participe la aceste sesiuni de formare. Sesiunea APART la UMF Tg. Mureș a fost un început benefic și promițător.

Promovarea personalului din universitate către mediul economico-social are o mare importanță, deoarece ea contribuie la imaginea universității. Ea transmite un mesaj public asupra experienței în formare și cercetare a personalului, asupra rezultatelor evidente, și poate contribui la exercitarea rolului important pe care universitatea îl are în dezvoltarea locală, regională și națională, la coeziunea socială. Este parte a campaniei de imagine a universităților care, condusă profesional, poziționează vizibil universitatea și aduce resurse suplimentare necesare implementării strategiei acesteia.

Medicina de urgență și Laboratorul de informatică sunt în avangarda acestui proces, având rezultate apreciate pozitiv de Consilierii Europeni pe probleme de Sănătate și învățământ medical.

Evaluarea se va baza pe trei documente:

1. **fișa de autoevaluare** – *prezentarea propriei activități*. Angajatul completează un formular tip, diferențiat după gradul didactic, înainte de interviul de evaluare. Astfel el are oportunitatea de a identifica și examina propriile puncte tari și slabe. Autoevaluarea conduce la discuții cu privire la barierele ce împiedică realizarea standardelor de performanță. S-a observat că, atunci când managerii caută *feedback* de la angajați cu privire la evoluția lor, performanța lor se îmbunătățește substanțial.
2. **fișa de evaluare de către șeful direct** – *imaginea cadrului didactic în ochii conducerii directe* (șef de disciplină, șef de catedră, șef de compartiment).
3. **o analiză periodică la nivelul Conducerii Universității privind calitatea activității depuse și perspectivele de evoluție**. Se va analiza și imaginea cadrului didactic în rândul studenților și în colectivul de muncă.

Evaluarea cadrelor didactice nu trebuie să aibă un aspect uniform, ci trebuie să țină seama de atributele funcțiilor didactice, și să evidențieze separat performanțele.

Ponderea criteriilor de evaluare trebuie să fie stabilită, realist, în funcție de importanța celor trei componente (*activitatea cu studenții sau procesul de predare-învățare, activitatea de cercetare sau procesul de creație, colaborarea cu comunitățile locale sau prestarea de servicii, adică asistență medicală*) la îndeplinirea obiectivelor instituției. Ponderea lor relativă poate fi regăsită în planul de calitate, care derivă din obiectivele universității și strategia acesteia.

Modelele de calitate europene, practicate în majoritatea țărilor din spațiul european de învățământ superior, sunt bazate pe procesul de învățământ și pe rezultatele obținute de absolvenții

din universitate. Standardele de evaluare și de elaborarea a judecăților rezultate din evaluare au la bază o serie de criterii de evaluare care să alinieze performanțele la nivelul calitativ actual.

Cancelar general

Prof. Univ. Dr. Ioan Nicolaescu

*Aprobat în unanimitate de Senatul Universității în
ședința din 7 aprilie 2005, pentru implementarea în
Evaluarea de bază a personalului didactic și didactic
auxiliar.*