

STRATEGIA CALITĂȚII

1. Inițierea de programe de asigurarea calității în universitate

Este unanim recunoscută importanța învățământului în general și a celui universitar în special în starea prezentă și viitoare a unei națiuni. Educația reprezintă un act de conștiință, de calitate a căruia depinde în bună parte nu numai bunăstarea viitoare a națiunii respective ci, în același timp, puterea, influența și chiar existența ei ca entitate distinctă în configurația regională și mondială.

Planul Național de Dezvoltare subliniază importanța care trebuie acordată reformei instituționale, aceasta fiind considerată ca fiind chiar mai importantă decât cea economică. Dacă prioritatea națională este reforma instituțională, ca o prioritate de ramură rezultă reforma învățământului și a cercetării universitare. Reforma învățământului reprezintă o componentă a reformei instituționale, care creează deschidere spre reforma economică. Rezultă în acest mod oameni formați care pot genera schimbări în spiritul reformei economice: pregătiți pentru schimbare, având o mentalitate adecvată și o cultură instituțională și a calității.

Învățământul superior este cel care generează specialiștii care vor conduce într-un viitor apropiat societatea și economia românească integrată în Uniunea Europeană. Realizarea unei conduite orientate spre calitate constituie o constrângere majoră în procesul de integrare europeană a României fiind în același timp *“elementul vital pentru atingerea unei economii prospere”* (M.Juran). O importanță majoră o are în această privință componenta educațională, nu numai sub aspectul calității prestației ci în însăși integrarea nevoii de calitate în cultura națională. Mentalitatea individului trebuie să asimileze convingerea că nu poate să existe bunăstare fără o muncă responsabilă și de calitate.

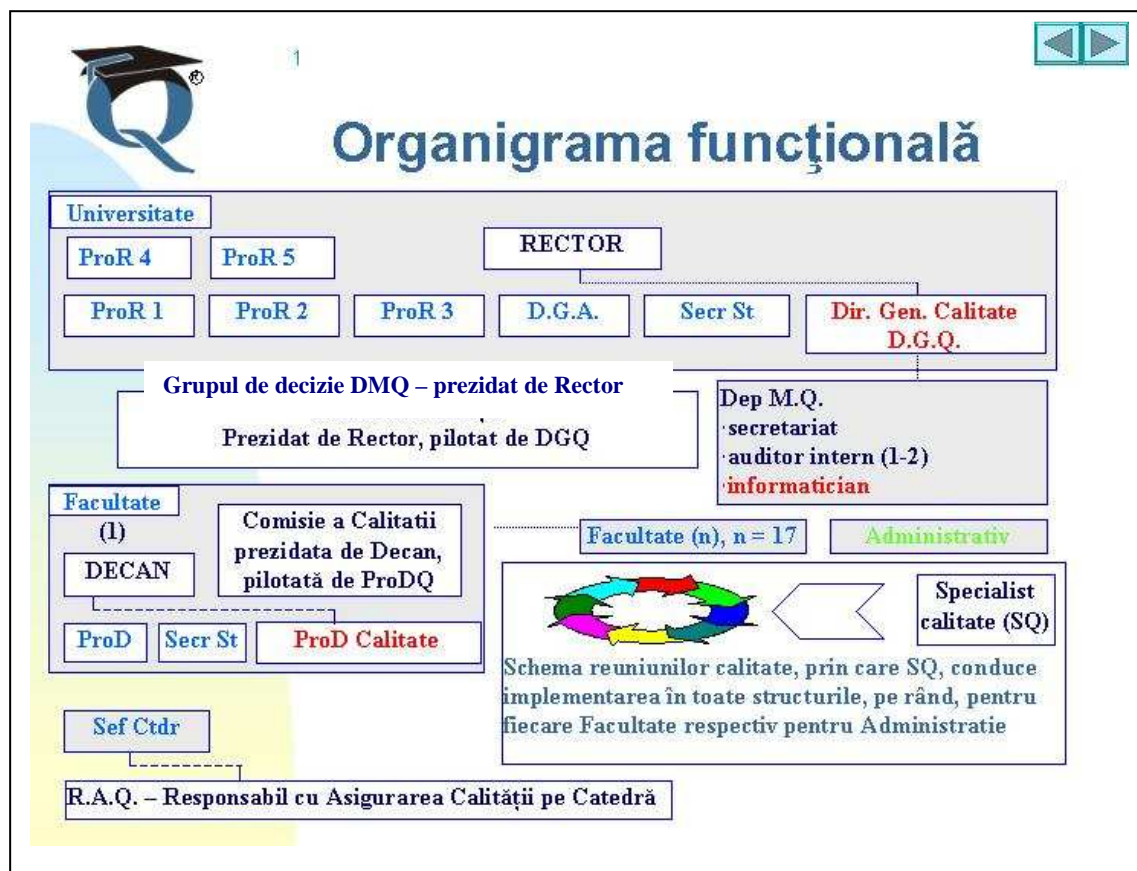
Plecând de la această misiune, devine evident că întreaga activitate a universității trebuie orientată spre creșterea competitivității instituției atât la nivel național cât și pe plan internațional prin: calitatea ofertei și a rezultatelor activității, un management performant, o politică financiară adecvată utilizării raționale a resurselor și de atragerii de noi resurse, întărirea dimensiunii internaționale a activității, încurajarea unei atitudini responsabile a întregului personal.

În afară de orientarea spre performanță și creșterea competitivității, care sunt cerințe generice, necesitatea introducerii managementului calității în învățământul universitar este determinată și de cerințe concrete și imediate cum sunt:

- cerința societății privind folosirea eficientă și transparentă a resurselor publice și extrabugetare alocate învățământului superior;
- crearea și dezvoltarea unei culturi a calității în universitate, atât în privința propriului personal, cât și în rândurile studenților;
- asigurarea pregătirii performante a absolvenților pentru a răspunde exigențelor economiei de piață actuale și de perspectivă din România;
- alinierea la standardele și practica instituțiilor de învățământ superior europene în domeniul managementului calității, condiție pentru întărirea dimensiunii internaționale a universității;
- creșterea încrederii societății românești că vor fi satisfăcute necesitățile și așteptările ei explicite și implicite privind prestația instituțiilor de învățământ superior;
- creșterea încrederii comunității internaționale în capacitatea învățământului superior românesc de a presta o activitate performantă;
- identificarea verigilor deficitare și prevenirea neconformităților ce pot apărea în prestația universitară;

- eficientizarea activităților în toate domeniile fundamentale de competență, de organizare și funcționare specifice unei universități;
- îmbunătățirea continuă a calității prestației universitare.

Strategia privind managementul calității, la O institutie de invatamant superior, este înțeleasă ca un proces de evaluare sistematică și îmbunătățire continuă a calității învățământului universitar, definirea direcțiilor de acțiune pe termen lung, a obiectivelor cuantificabile precum și dezvoltarea de strategii și alocarea de resurse adecvate atingerii acestor obiective, fiind fundamentată pe principiul de bază conform căruia: *Un învățământ universitar de calitate poate fi realizat numai într-un mediu în care toate părțile implicate își asumă responsabilitatea pentru calitatea contribuției lor la îndeplinirea misiunii acestuia.*



La O institutie de invatamant superior, prin constituirea unui departament specializat, au fost inițiate programe pentru asigurarea, programe care au la bază următoarele principii:

- *standardele de performanță sunt clar definite și documentate;*
- *există o preocupare continuă și activă pentru dezvoltarea unei culturi instituționale și a calității la toate nivelurile de învățământ;*
- *este promovată valoarea și încurajată performanța în toate domeniile de activitate astfel încât sunt atrase și menținute resurse umane cu calificare înaltă;*
- *se urmărește în mod activ îmbunătățirea continuă.*

Introducerea sistemelor calității în învățământul superior presupune o dezvoltare instituțională internă, la nivelul universității, care să confere o anumită garanție asupra

calității procesului de învățământ.

Programe reprezentative în domeniul asigurării calității pot fi direcționate astfel:

- **Instruirea specifică a reprezentanților desemnați de fiecare facultate/colegiu (periodicitate: anual);**
- **Analiza situației existente (periodicitate: anual);**
- **Demararea de acțiuni de auditare pentru câteva tipuri principale de activități - evaluare, examinare, secretariat, studii (post)universitare (periodicitate: semestrial);**
- **Participarea la programe internaționale.**
- **Implicarea departamentului de profil în cât mai multe activități ale universității, în strânsă legătură cu persoanele/departamentele în ale căror obligații directe intră respectivele domenii de activitate.**

2. Preocupări privind introducerea unor sisteme de evaluare în regim de asigurarea calității

Reuniunea de la Praga a miniștrilor educației din țările europene din mai 2001, Documentele adoptate la întâlnirea universităților europene de la Salamanca (aprilie 2001), Declarația de la Bologna semnată în iunie 1999, precedată de Declarația de la Sorbona din mai 1998, Conferința Miniștrilor Educației din Europa de la Berlin din octombrie 2003, de la Bergen și Londra au realizat și statuat explicit problemele de fond ale învățământului universitar, vizând realizarea spațiului european al învățământului superior. Ca semnatară a acestor declarații și documente, România este interesată în implementarea politicilor europene în domeniu, în compatibilizarea sistemului de învățământ superior românesc cu cel european. De altfel, în Documentul de poziție al României, la capitolul 18 privind introducerea Acquis-ului comunitar se prevede adoptarea deplină a legislației și directivelor din domeniul educației, ceea ce demonstrează dorința țării noastre de a se integra perfect în spațiul european al educației academice și de a lua parte activ la construcția acestuia.

Strategia națională a învățământului superior românesc în perioada 2004-2010 (www.edu.ro) prevede explicit:

“Creșterea responsabilității conducerii universităților în deciziile luate la nivelul instituțiilor respective. Rectorii trebuie să își asume efectiv răspunderea pentru modul în care gestionează o instituție de învățământ superior, iar în cazul unor abateri grave să cunoască repercusiunile la care se expun. Consolidarea autonomiei implică precauții în adoptarea unor atitudini tranșante în situații discutabile. Asumarea responsabilității nu are doar caracter declarativ, ci și implicații concrete asupra celui care adoptat o decizie greșită, cu efecte nedorite pentru instituția respectivă sau pentru sistemul de învățământ superior în totalitatea sa.”

“Instituirea evaluării interne și externe, ca instrument în atingerea unei noi calități. Autoevaluarea la nivelul universităților trebuie instituită ca obligatorie în fiecare an sau la doi ani o dată. În procesul de autoevaluare, studenții trebuie să aibe o pondere cuprinsă între 30-50%. Se va institui obligatoriu și evaluarea externă efectuată de MEC, CNEAA, de alte instituții specializate din țară sau de peste hotare. Se vor căuta modalități concrete pentru o evaluare permanentă a universităților, în baza căreia se va putea face și o ierarhie a performanțelor în calitatea procesului didactic și de cercetare.”

“Corelarea schimbărilor din sistemul de învățământ superior la triada: tradiții-realitate social-economică și culturală. Se punctează următoarele direcții de acțiune:

- flexibilitatea curriculum-ului, prin adaptarea permanentă la input-urile care sosesc din mediul universitar și extra-universitar;
- stimularea gândirii studentului și mai puțin a capacității acestuia de containerizare a informației;
- promovarea unui nou management al calității în procesul de învățământ superior;

- accentuarea rolului învățământului postuniversitar în sistemul de învățământ superior;
- asocierea universităților, asocierea acestora cu alte instituții și întreprinderi pentru realizarea unor obiective comune.”

Se menționează, în același sens, inițiativele Ministerului Educației și Cercetării de a dezvolta un cadrul legislativ coerent, care să ofere pârghiile necesare implementării conceptului de calitate cât mai bine în sistemul de învățământ din România (ordine de ministru, ordonanțe de urgență, hotărâri de guvern).

Sintetizând, iterarea tendințelor care se manifestă pe plan internațional și național în evoluția instituțiilor universitare precum și analiza lor sumară permite sublinierea unui element comun relevant: ***Orientarea spre performanță a întregii activități universitare sub toate aspectele ei: managerial, structural, financiar, al calității ofertei și prestației, al dimensiunii internaționale pe scurt creșterea competitivității pe piață.***

În acest sens, în strânsă corelație cu programele actuale sau de viitor menționate anterior, s-au demarat acțiuni orientate înspre dezvoltarea sistemelor de evaluare în regim de asigurarea calității. Pentru a elimina multiplele fațete semantice ale termenului de „evaluare”, se face mențiunea că acest termen face referire la o gamă largă de activități și nu doar la evaluarea studenților.

Pentru anul 2008 ar trebui ca o instituție de învățământ superior să își propună următoarele tipuri de activități:

- Definitivarea structurii Departamentului de Managementul Calității;
- Definitivarea manualului de calitate;
- Stabilirea Comisiei de Asigurarea Calității;
- Dezvoltarea interfeței de comunicare specifică cu mediul socio-economic și cultural;
- Persuasarea Decanatelor pentru implementarea sistemului de evaluare a activității cadrelor didactice din partea studenților, conform proiectului de Lege a calității în învățământ;
- Activitate de consultanță pentru întocmirea documentelor înaintate către Agenția Română de Asigurarea Calității în Învățământul Superior (ARACIS);
- Activități de auditare;
- Poziționarea centrului de interes al activităților de auditare înspre student;
- Compatibilizarea activității cu ultimele modificări ale legislației în domeniu;
- Instruire specifică în domeniul managementului calității;
- Analiză globală a programelor de studii (ciclul de licență și ciclul de master).

Toate aceste activități se vor face ținând cont de următoarele aspecte:

A. PRINCIPII OPERAȚIONALE

- Programarea generală a acțiunilor de audit se realizează la nivelul universității, după consultarea facultăților.
- Vizitele de auditare nu se vor baza pe reciprocitate.
- Programarea punctuală, la nivelul facultăților/departamentelor, a acțiunilor de audit se realizează de către echipa de audit.
- Echipa de audit este formată din reprezentantul facultății auditate (auditor 1) și din reprezentantul altei facultăți (auditor 2).
- Se va evalua modalitatea în care programele de studiu răspund necesităților pieței muncii.
- Fișa de auditare se completează imediat după încheierea acțiunii și va fi semnată de către ambii auditori.
- Echipa de auditare nu va imixtiona în activitățile respectivului program de

studiu, având doar un rol constatativ.

- Pe tot parcursul auditării se va adopta o conduită academică și colegială, insistându-se asupra faptului că acest gen de acțiune nu reprezintă un control și că scopul principal al acesteia este reprezentat de surprinderea realităților din universitate.
- Informațiile cuprinse în fișele de audit sunt accesibile numai conducerii facultății/universității.
- Rezultatele finale ale acțiunilor de auditare, la nivel de facultate/universitate vor fi făcute publice.

B. INDICATORI SINTETICI

I. DOMENIUL “Capacitatea instituțională”

A. Organizare instituțională

1. Structuri instituționale

- misiune instituțională
- strategii instituționale
- politici instituționale
- complexitatea echipei de top-management
- complexitate structurală academică la nivel de instituție
- direcționare transversală/verticală a subunităților academice
- complexitate structurală la nivel de subunitate academică
- status-ul legislativ al fiecărui nivel organizațional
- status-ul legislativ al fiecărui nivel organizațional

2. Structuri administrative

- complexitate structurală administrativă
- interrelaționarea academic-administrativ la nivel instituțional
- interrelaționarea academic-administrativ la nivelul subunităților academice
- structuri administrative conexe

B. Baza materială

- Spații de învățământ
- Spații de cercetare, laboratoare
- Condiții oferite de către spațiile de învățământ (grad uzură, funcționalitate, ambient)
- Condiții oferite de spațiile de cercetare, laboratoare (grad uzură, funcționalitate, ambient)
- Biblioteci (numar de volume, ritm achiziție carte românească și străină, abonamente)
- Spații pentru activități asociate celor de învățământ și cercetare (tipografii, edituri, clinici, stațiuni didactice, centre de calcul)
- Spații cu destinație lucrativă (ateliere de microproducție, ferme)
- Volumul spațiilor cu destinație socială pentru studenți
- Condițiile oferite de spațiile cu destinație socială pentru studenți
- Spații cu alte destinații (terenuri și săli de sport, săli de festivități, cabane)

C. Resurse umane

1. Studenți

- Procedura de selecție
- Calitatea pregătirii studenților admiși în anul I

- Ponderea studenților internaționali
- Calitatea pregătirii absolvenților
- Raportul dintre studenții bugetari și cei cu taxă
- Ponderea studenților din ciclul de master și doctorat în totalul studenților de la cursurile ciclului de licență (bugetari și cu taxă)
- Ponderea studenților care participă la programe cu finanțare internațională
- Numărul de studenți care revine la un cadru didactic

2. Cadre didactice

- Ponderea posturilor didactice ocupate cu titulari în totalul posturilor legal constituite
- Ponderea profesorilor și conferențiarilor titulari în totalul personalului didactic cu norma de bază în universitate
- Ponderea personalului didactic titular sub 35 de ani în totalul personalului didactic cu norma de bază în universitate
- Ponderea personalului didactic titular cu titlul științific de doctor în totalul personalului didactic cu norma de bază în universitate
- Încărcarea orară a posturilor din statele de funcțiuni/echilibrarea acestora
- Gradul de deschidere academică internațională
- Gradul de deschidere academică națională

3. Personal administrativ

- Ponderea personalului tehnic/administrativ în totalul angajaților instituției
- Ponderea personalului tehnic/administrativ angajat pe perioadă determinată în totalul personalului tehnic/administrativ
- Nivelul de pregătire profesională a personalului tehnic/administrativ

II. DOMENIUL “Eficacitatea educațională”

A. Conținutul programelor de studiu

- Măsura în care programul de studiu se încadrează în realitățile mediului social-economic-cultural
- Măsura în care planul de învățământ reflectă obiectivele programului de studiu
- Ponderea disciplinelor fundamentale, de specialitate, complementare
- Ponderea disciplinelor obligatorii, opționale, facultative
- Stabilitatea planurilor de învățământ
- Conținutul științific al programelor analitice
- Periodicitatea revizuirii programelor analitice
- Corelarea diferitelor discipline din planul de învățământ
- Susținerea activității didactice cu materiale tipărite sau prezentate în format electronic
- Mobilitatea studenților intra- și extra-instituțională (la nivel de program de studiu)
- Module de studiu cu recunoaștere internațională

B. Rezultatele învățării

- Gradul de promovabilitate
- Profile de notare ale studenților
- Implicarea studenților la activități legate de procesul didactic
- Participarea studenților și rezultate obținute la concursuri naționale/ internaționale
- Rezultatele studenților obținute în activitatea de practică

C. Activitatea de cercetare științifică

- Granturi de cercetare caștigate prin competiție națională (granturile CNCSIS și ale Academiei Române)
- Contracte de cercetare internaționale
- Granturi obținute în cadrul Programului “Cercetare de Excelență”
- Contracte obținute în cadrul Planului National de Cercetare-Dezvoltare și Inovare
- Contracte cu diverse companii din țară
- Teze de doctorat finalizate
- Articole publicate în reviste cotate
- Cărți publicate în edituri recunoscute
- Brevete sub protecție/Produse cu drept de proprietate intelectuală
- Centre de cercetare sau creație artistică acreditate/recunoscute
- Reprezentări în academii
- Premii obținute la nivel național
- Implicarea cadrelor didactice sub 35 de ani în activitatea de cercetare
- Implicarea studenților în activitatea de cercetare

D. Activitatea financiară

- Venituri realizate prin activități proprii ale universității
- Venituri proprii din taxe și alte activități
- Venituri proprii cămine-cantine
- Venituri din microproducție, activități ale stațiunilor didactice experimentale, grădini botanice etc.
- Venituri din contracte de cercetare-proiectare
- Venituri din granturi (finanțate de la buget și din surse externe)
- Cheltuieli de personal, din alocații bugetare/venituri proprii
- Cheltuieli materiale din alocații bugetare/venituri proprii
- Cheltuieli pentru dotări din alocații bugetare/venituri proprii
- Cheltuieli pentru dotarea laboratoarelor (echipamente și aparatură de laborator, software, documentație) din alocații bugetare/venituri proprii
- Cheltuieli pentru achiziții de cărți, CD, abonamente reviste, abonamente on-line la biblioteci și reviste, manuale universitare din alocații bugetare/venituri proprii
- Cheltuieli pentru investiții din alocații bugetare/venituri proprii, inclusiv reabilitări și consolidări
- Cheltuieli pentru reparații capitale din alocații bugetare/venituri proprii
- Numarul total de calculatoare funcționale in proprietatea universitatii

III. DOMENIUL “Managementul calității”

A. Strategii și proceduri pentru asigurarea calității

- Declarația pentru calitate a conducerii instituției, existența documentelor cadru necesare
- Identificarea principalelor procese și subprocesse din instituție
- Corelarea atribuțiilor și responsabilităților la nivel de proces-subproces

B. Proceduri privind inițierea, monitorizarea și revizuirea periodică a programelor și activităților desfășurate

- Gradul de acoperire al activităților din instituție
- Gradul de detaliere al procedurii
- Periodicitatea efectuării auditărilor interne
- Existența planului de măsuri corective și eficacitatea acestuia

C. Proceduri obiective și transparente de evaluare a rezultatelor învățării

- Prezentarea clară a procedurii de evaluare
- Transparența procedurii de evaluare
- Existența unor metode de evaluare încrucișată/reciprocă

D. Proceduri de evaluare periodică a calității corpului profesoral

1. Proceduri de evaluare tip „peer-review”

- Evaluarea activității didactice
- Evaluarea activității de cercetare
- Evaluarea profilului individual

2. Proceduri de evaluare din partea studenților

- Gradul de cuprindere al respectivei activități
- Evaluarea activității didactice
- Evaluarea activității de examinare
- Evaluarea profilului individual

E. Accesibilitatea resurselor adecvate învățării

- Proceduri pentru evaluarea diferitelor categorii de resurse
- Săli de curs/seminar
- Laboratoare
- Biblioteci, săli de lectură
- Acces internet
- Servicii conexe

F. Baza de date actualizată sistematic referitoare la asigurarea internă a calității

- Canalele de comunicare specifice în problematica de interes
- Structura bazei de date
- Gradul de actualizare

G. Transparența informațiilor de interes public

- Selectarea informațiilor cu caracter public
- Modul de prezentare a informațiilor cu caracter public

H. Funcționalitatea structurilor de asigurare a calității educației

- Existența structurilor la nivelul structurilor academice/administrative
- Funcționalitatea structurilor la nivel instituțional
- Impactul asupra colectivului

Trebuie remarcat faptul că toate aceste acțiuni reprezintă, pentru o universitate, un efort major, atât din punctul de vedere al resurselor financiare alocate, cât, mai ales, din punctul de vedere al resurselor umane implicate în acest gen de activitate.

Se apreciază, așa cum s-a observat deja în anii precedenți, că aceste acțiuni sunt extrem de utile atât conducerii facultăților/colegiilor, cât și conducerii universității, contribuind la mărirea gradului de perfecționare a activităților, la punerea bazelor pentru ceea ce la O institutie de invatamant superior se doreste a deveni un *modum vivendi*, la culturalizarea comunității academice în spiritul calității.