

ASPECTE PRIVIND MANAGEMENTUL CALITĂȚII ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL SUPERIOR

Valentin Hapenciuc & Cristina Hapenciuc

***Abstract:** This paper gives a survey of the quality assurance system in the higher education. The main reasons for the characteristics of the system is the need for quality assurance, the struggle for autonomy and, why not, the need for internationalisation. The evaluation of quality based on models of Quality Management of any system requires control, monitoring, and review. All these may not be attained unless a set of indicators is introduced, to measure the quality and especially the quality change or quality progress. The indicators set might differ according to the culture and mission of the education system and perhaps to the Quality Management model, which is implemented, but should cover the management of all processes in order to reach the university targets.*

1. Introducere: sistemul de management a calității - parte a managementului schimbării

Fenomenul globalizării se face tot mai mult simțit în ultimii ani, producând schimbări și în sistemele de învățământ din întreaga lume. Dezvoltarea într-un ritm foarte rapid a tehnologiilor informaționale impun schim-

ASPECTE PRIVIND MANAGEMENTUL CALITĂȚII ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL SUPERIOR

bări majore în sectorul educațional, care nu își mai poate conserva caracterul tradițional, național, reglementat de politici guvernamentale, ci tinde să capete dimensiune internațională.

Dinamica dezvoltării societății fiind relativ greu de anticipat, a impus o redimensionare funcțională la nivelul instituțiilor de învățământ superior, consolidând tot mai mult ideea că acestea sunt ofertante de servicii educaționale și de cunoștințe.

Introducerea sistemului de management al calității trebuie analizat ca parte a managementului schimbării, din cel puțin două motive:

- a) reforma învățământului superior din România presupune alinierea învățământului românesc la cerințele învățământului european, precum și recunoașterea diplomelor în întreaga lume;
- b) obiectivul pe care trebuie să-l atingă universitățile românești într-o perspectivă viitoare imediată este acela de a utiliza programele de management instituțional în scopul promovării performanțelor în condiții de calitate.

Prin urmare, implementarea sistemului de management al calității învățământului reprezintă o condiție esențială pentru îndeplinirea misiunii, scopului și obiectivelor fiecărei instituții de învățământ superior.

2. Calitatea și evaluarea calității

Calitatea unei specializări din învățământul universitar nu este definită doar de aspecte ce țin de conținutul și structura curriculei, ci trebuie analizată și din perspectiva acelor entități cărora se adresează: studenți, absolvenți, lumea academică, Ministerul Educației și Cercetării, diferite organizații ale societății civile, incluzând și viitorii angajați.

Prin urmare, interpretarea conceptului de calitate rămâne la latitudinea părții care reprezintă consumatorul, adică clientul. Fiecare din entitățile mai sus amintite își fixează propriile obiective și prin urmare, conceptul de calitate e definit funcție de acestea. Există cazuri în care noțiunea de calitate are conotații identice în situația când obiectivele stabilite de diverse părți se aseamănă, dar nu trebuie negat faptul că de multe ori nu există consens în ceea ce privește definirea calității.

Astfel se poate discuta despre calitatea intrărilor, calitatea procesului (didactic, în cazul de față) și calitatea ieșirilor. Conform cu această distribuție a calității pe diferite paliere, se poate face distincție între cerințele de calitate stabilite de către:

- 1) student
- 2) colegiu sau universitate
- 3) disciplinele de studiu

ASPECTE PRIVIND MANAGEMENTUL CALITĂȚII ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL SUPERIOR

- 4) de piața muncii
- 5) societate

Iată de ce evaluarea calității trebuie să țină seama de toate aceste dimensiuni. Cea mai bună modalitate de asigurare a calității este o atenție sistematică, permanentă, în scopul îmbunătățirii acesteia și includerea calității într-un sistem organizat de asigurare a calității.

Calitatea și evaluarea performanțelor trebuie analizate în paralel cu implementarea metodelor de evaluare, având drept scop creșterea autonomiei instituționale, dar și evidențierea responsabilităților. Introducerea evaluării sistematice, având ca motiv principal o mai bună utilizare a resurselor, face ca obiectivele stabilite în cadrul politicii de management strategic să fie atinse în mod eficient.

Dacă distribuția calității se face pe diferite paliere, același lucru este valabil și pentru procedura de evaluare a calității. Un prim tip de evaluare îl realizează "piața". Aceasta e evidențiată prin orientările studenților spre anumite specializări din cadrul unor anumitor facultăți.

Orientarea angajatorilor spre absolvenții dintr-o anumită universitate confirmă calitatea actului didactic din acea instituție. Totodată, prin piață, ca entitate ce efectuează evaluarea se poate înțelege și opinia publică sau media.

Un model de management universitar trebuie măsurat permanent, fiind analizat ca un proces continuu.

Evaluarea poate fi efectuată (pe un al doilea palier) de ministerul de resort, de organisme diverse abilitate de acesta. Participarea unor experți internaționali la procedura de evaluare vine să confirme sau să infirme dacă acel program auditat se ridică la cerințele de calitate solicitate la nivel mondial.

O a treia formă de evaluare este de fapt autoevaluarea efectuată de instituția însăși. Autoevaluarea se dorește a fi rezultatul managementului strategic universitar, în condițiile în care, în ultima perioadă se conferă o autonomie din ce în ce mai mare instituțiilor de învățământ superior românesc.

Ca urmare, modelul de evaluare se bazează pe un proces de evaluare internă (autoevaluare) realizat de către o echipă a instituției evaluate. Acest proces cuprinde consultări masive ale comunității academice respective (inclusiv studenții), prin intermediul unui sistem de chestionare și prelucrări statistice și se finalizează cu un raport de autoevaluare. Scopul acestuia îl constituie analiza tuturor aspectelor care afectează calitatea în instituție. Aspectele care trebuie analizate obligatoriu sunt cuprinse într-un "Checklist" de capitole promovate de organisme naționale sau internaționale, diferite premii de excelență promovate de asociații internaționale, etc. Pentru fiecare aspect tratat în raport se face o analiză documentată, evidențiindu-se punctele tari și punctele slabe (analiza SWOT). Acolo unde este posibil (obligatoriu însă pentru aspectele considerate negative) se propun soluții concrete de îmbunătățire.

ASPECTE PRIVIND MANAGEMENTUL CALITĂȚII ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL SUPERIOR

Raportul de autoevaluare elaborat este verificat de către o comisie externă independentă (Peer Review Group - PRG). Peer review include:

- Studiul raportului de autoevaluare
- Vizită la “fața locului” și verificarea concordanței cu realitatea
- Întocmirea raportului de evaluare final.

Termenii concluziilor și recomandările din raportul de evaluare final sunt de regulă negociați într-o întâlnire ce are loc între echipa de autoevaluare și comisia externă. Aceasta are drept rezultat o formulare foarte atentă a acestora. Raportul este de regulă făcut public, fiind documente oficiale și constituie unelte deosebit de eficiente pentru procesul de “improvement” în instituție, dar în același timp și instrumente oficiale ale ministerului pentru cunoașterea realității din teritoriu, cu luarea eventuală a unor măsuri de susținere sau uneori chiar de constrângere.

Obiectivele stabilite de către o facultate, o universitate trebuie să constituie cadrul de referință pentru asigurarea calității. Obiectivele trebuie formulate în mod clar, explicit, dar totodată respectând rigorile științifice.

Evaluarea reprezintă cea mai importantă legătură cu procesul de asigurare a calității.

Cele mai întâlnite întrebări în momentul efectuării evaluării sunt următoarele:

A. Care sunt scopurile și obiectivele? Sunt clar definite? Sunt folositoare? De ce facem ceea ce facem? Există consens în interpretarea scopurilor și obiectivelor?

B. Este specializarea (evaluată) "orientată" de asemenea manieră pentru a realiza obiectivele? Ce probleme pot să apară? Există un control al intrărilor, ieșirilor dar și a întregului proces?

C. Se cunosc factorii care ar putea împiedica realizarea scopurilor într-un mod satisfăcător?

D. S-au realizat obiectivele propuse? Cum pot fi culese în mod sistematic informații? Ce trebuie să înțelegem prin indicatorii de performanță?

În sistemul de învățământ superior din Europa (mai puțin în România ,din păcate) se percepe o diferență între acreditare și evaluarea calității. Acreditarea se bazează pe o evaluare statică (care este situația în momentul evaluării), care are drept scop verificarea îndeplinirii condițiilor minime pentru ca instituția să aibă dreptul la eliberarea de diplome de studii superioare, recunoscute de către stat.

Evaluarea calității vizează o evaluare dinamică care are drept scop stabilirea tendințelor (crescătoare sau descrescătoare) pe o anumită perioadă de timp, în contrast cu determinarea nivelurilor, cum este cazul la acreditare. Din acest motiv, evaluarea calității nu conduce (și nu trebuie să conducă, este o opinie universal

ASPECTE PRIVIND MANAGEMENTUL CALITĂȚII ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL SUPERIOR

adoptată la nivel european) la ierarhizarea instituțiilor, ci constituie un instrument pentru ghidarea Universităților pe calea îmbunătățirii continue a calității proceselor.

3. Necesitatea unui sistem de asigurare a calității

Mai devreme sau mai târziu, odată cu tendințele de extindere ale Uniunii Europene, existența unui sistem viabil de asigurarea a calității va fi considerat cu adevărat o prioritate.

Un punct de plecare pentru sistemul educațional românesc îl poate constitui faptul că un sistem bun de asigurare internă a calității ar putea pune bazele unui sistem de evaluare externă a calității.

Problema asigurării calității în învățământul superior românesc trebuie analizată coroborat cu noțiunea de acreditare a unei specializări din cadrul unei facultăți, de exemplu.

Prin faptul că s-a asigurat de către guvern, o autonomie în funcționarea instituțiilor de învățământ superior, s-au creat totodată și condițiile pentru consolidarea unui sistem de asigurarea a calității. În cadrul acestui sistem, guvernul are posibilitatea de a retrage autorizația de funcționare a a unei facultăți sau universități în condițiile în care a primit sesizări de la CNEAA (Consiliul Național de evaluare și acreditare academică) că există serioase piedici în funcționarea pe viitor a procesului didactic sau că recomandările făcute anterior

nu au fost luate în considerare. Așadar sistemul amintit este puternic dependent de o autonomie din ce în ce mai mare a instituțiilor de învățământ superior.

Consolidarea unui sistem adecvat de acreditare și asigurarea a calității se impune și ca urmare a tendinței de internaționalizare care afectează atât sistemul de învățământ românesc, cât și activitatea absolvenților de învățământ superior. Din ce în ce mai mulți studenți merg în străinătate pentru a-și efectua parte din studiile lor și merg apoi la muncă în alte țări din Europa sau din afara ei și după ce devin licențiați.

Poate cel mai important lucru este faptul că un astfel de sistem odată funcționabil, oferă rezultate evidente privind calitatea diverselor programe inițiate în învățământul superior românesc.

4. Modalități de măsurare a calității. Principii, indicatori

De regulă, măsurarea performanței și stabilirea indicatorilor ce o determină se face în funcție de:

- costul de obținere a informațiilor (deseori descurajant)
- principiile ce stabilesc prestigiul științific (deseori vagi, subiective și limitate și care rareori se suprapun cu principiile de management a calității)

ASPECTE PRIVIND MANAGEMENTUL CALITĂȚII ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL SUPERIOR

Poate de aceea, la nivelul autorităților universitare și îndeosebi la nivelul membrilor unei universități, nu există o reală motivație pentru a consolida un sistem al calității totale în interiorul instituției de învățământ superior. Uneori, anumiți indicatori nu sunt utili pentru îmbunătățirea permanentă a managementului performanței.

Necesitatea îmbunătățirii permanente a procesului de măsurare a calității trebuie să țină seama de următoarele:

- identificarea oportunităților de îmbunătățire a procesului
- compararea performanțelor cu standardele interne
- compararea performanțelor cu standardele externe

Ca urmare, acest proces continuu presupune o serie de etape, precum:

- stabilirea obiectivelor și a standardelor de performanță
- măsurarea performanțelor actuale
- compararea performanței actuale cu obiectivele și standardele stabilite în scopul determinării eventualelor lacune
- consolidarea unui set de măsuri prin care să se îndeplinească minusurile și să se realizeze îmbunătățirile necesare.

Motivele pentru care se impune utilizarea procedurii de măsurare continuă, este faptul că aceasta consolidează conceptul de calitate și totodată sunt posibile următoarele îmbunătățiri:

- asigurări privind faptul că cerințele "clientului" (angajatori, angajați, studenți) au fost îndeplinite
- capacitatea de a fixa un set de obiective și a urmări atingerea acestora.
- stabilirea unor standarde comparative pentru o îmbunătățire continuă a procesului
- impunerea transparenței și stabilirea unei grile de monitorizare a nivelului de performanță individuală
- identificarea anumitor deficiențe ale standardelor de calitate și stabilirea priorităților în ceea ce privește eliminarea acestor deficiențe
- justificarea utilizării resurselor
- obținerea feed-back-ului în eforturile depuse pentru a identifica punctele slabe și a le elimina

În scopul definirii și evaluării performanței trebuie stabilite proceduri de măsurare corecte, care să fie permanent îmbunătățite de acele persoane responsabile cu implementarea procesului de management al calității. Este greu de stabilit o listă concretă și permanentă cuprinzând ceea ce trebuie măsurat, dar odată stabilit tipul de măsurare care s-ar impune se pot determina și indicatorii corespunzători. Indicatorii de performanță reprezintă mijlocul prin care performanța va fi evaluată.

ASPECTE PRIVIND MANAGEMENTUL CALITĂȚII ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL SUPERIOR

Pentru a fi înțeleși aceștia trebuie să respecte anumite condiții precum:

1. *Măsurabilitatea*. Indicatorii trebuie să permită atingerea unor obiective performante care sunt cuantificabile. Calitatea și cantitatea rezultatelor, costurile, diferite rapoarte, procentaje, constituie astfel de exemple .
2. *Relevanța*. Indicatorii trebuie să servească constituirii unei legături între diverse domenii de responsabilitate și obiectivele de performanță individuală. Ei trebuie să descrie care sunt așteptările specifice fiecărei poziții sau funcții
3. *Importanța*. Indicatorii trebuie definiți pentru fiecare domeniu de responsabilitate. Ei trebuie să fie orientați spre acele activități cu impact semnificativ asupra rezultatelor individuale, ale departamentului, ale instituției.

Dacă se dorește măsurarea eficacității sistemului de indicatori necesar implementării managementului calității trebuie examinate trei componente și anume: componenta umană, cea tehnică și cea profesională.

Componenta umană este de departe cea mai importantă, relevant fiind faptul că indiferent de tipurile de măsurare folosite, aceasta trebuie să fie:

- ușor de înțeles
- acceptate de toți cei "conectați" la viața universitară

- conform cu sistemele de recunoaștere și apreciere
- creată pentru a oferi ușurință în utilizare.

Din punct de vedere tehnic modalitățile de măsurare trebuie să fie acelea care reprezintă aspectele controlabile ale procesului, mai mult decât simple rezultate care nu pot avea legătură cu procesul de management. Trebuie de asemenea respectate precizia, corectitudinea și acuratețea acestor măsurări.

Componenta profesională impune ca măsurările să fie obiective, efectuate la timp și orientate înspre rezultate pozitive, dar și să însemne ceva pentru cei care sunt implicați în cadrul acestui proces, incluzând lucrătorii, angajatorii, studenții.

Concluzionând, se poate afirma că operația de măsurare, ca orice alt sistem de management, necesită parcurgerea stadiilor de proiectare, analiză, dezvoltare, evaluare, implementare și control. Sistemul ce cuprinde indicatorii de măsurare trebuie să fie de asemenea manieră proiectat încât să măsoare progresul, acesta fiind important în ceea ce privește eficiența, productivitatea, calitatea procesului. Indiferent de performanțele măsurate prin intermediul unui sistem de management al calității, indicatorii de calitate trebuie să permită atingerea scopului și a obiectivelor universității, în vederea satisfacerii misiunii universității. Prin urmare, un sistem bine conceput de management al calității, ce trebuie să existe la nivelul fiecărei instituții de învățământ superior, trebuie să includă un sistem de indicatori cu ajutorul căruia să se măsoare rezultatele obținute conform obiectivelor stabilite de Senat, Rector, etc.

**ASPECTE PRIVIND MANAGEMENTUL CALITĂȚII ÎN
ÎNVĂȚĂMÂNTUL SUPERIOR**

BIBLIOGRAFIE:

FREEMAN, Richard - *Quality Assurance in Training and Education*, Kogan Page, London, 1995.

BOUD, David - *Enhancing Learning through Self Assessment*, Kogan Page, London 1995.

COWEN, Roberst - *The Evaluation of Higher Education Systems.*, Kogan Page, London, 1996.

BULL, Chris; HARRIS, Duncan - *Assessment and Evaluation.*, Kogan Page, London, 1990.

CHIRIACESCU, S.T.; KAPLANIS, S.; VISA, I.; TALABA, D., *A pilot Project for Quality Management in the Romanian Universities*, International Conference "TQM for Higher Education" (Italy) August 1999

PILOT, Albert - *Quality assurance and accreditation in higher education in the Netherlands: internal quality care and external quality assessment*, Conference on Quality Assurance and Accreditation in Rumanian University Education, MATRA Project, Bucharest, April 2001

KAPLANIS, Socrates; TALABA, Doru; NANOUSI, Dimitra - *Measuring quality and improvement: quality indicators*

* * *European Pilot Projects for Evaluation Quality in Higher Education*. Guidelines for Participating Institutions. European Commission, ERASMUS bureaux, Nov. 1994.

* * *Proiect Tempus QUEST – UM JEP 13377 / 98* « Quality Evaluation of Services and Training »