

STANDARDE PENTRU EVALUAREA CALITĂȚII ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL SUPERIOR DIN ROMÂNIA

prof.univ.dr.ing. Nicolae George Drăgulănescu

(nicudrag@artelecom.net)

Universitatea Politehnica din București

Auditor al calității - DGQ/ TÜV, Asesor - EFQM

Secretar general - Fundația Română pentru Promovarea Calității

(www.frpc.ro)

CONTEXT EUROPEAN / MONDIAL (1)

- **Declarația de la Sorbona (1998)** : SEIS - *Spațiul European al Învățământului Superior*
- **Declarația de la Bologna (1999)** : *6 obiective vizând compatibilizarea/ convergența sistemelor de învățământ superior până în anul 2010* (prin: sistemul de recunoaștere a diplomelor, sistemul ciclurilor L-M-D, sistemul de credite transferabile ECTS, promovarea mobilităților studenților și cadrelor didactice, promovarea cooperării europene în asigurarea calității, promovarea dimensiunii europene a învățământului superior)
- **Reuniunea de la Lisabona (2000)** : *“În anii 2010-2020, Europa va deveni regiunea cu cea mai competitivă economie la nivel mondial”* (actualmente existând decalaje importante între UE și SUA-Japonia)
- **Convenția de la Salamanca (2001)** : universitățile recunosc faptul că studenții lor au nevoie (de) și solicită calificări pe care să le poată folosi efectiv în continuarea studiilor sau pentru a se angaja pretutindeni în Europa (→ necesitatea unor rețele de calificări compatibile descrise prin *competențe* ca referențiale pentru crearea și evaluarea curriculum-ului, asigurând flexibilizarea și autonomia universitară în realizarea curriculum-ului)
- **Reuniunea de la Berlin (2003)** : definirea și implementarea unui *sistem național de asigurare a calității în învățământul superior*. S-a stabilit de comun acord că *“responsabilitatea primară pentru asigurarea calității în învățământul superior aparține fiecărei instituții.”* A fost mandatată **ENQA (European Network for Quality Assurance in Higher Education)** pentru a elabora *standarde, ghiduri și proceduri* privind realizarea și funcționarea sistemelor de asigurare a calității în învățământul superior

CONTEXT EUROPEAN / MONDIAL (2)

- **Reuniunea de la Bergen (2005)** : *set de recomandări* (cu privire la : **standarde**, ghiduri și proceduri, cadrul național/ transnațional de calificare, descriptorii de ciclu, numărul minim de credite ECTS, învățarea pe tot parcursul vieții, etc.)

TENDINȚE

- **Liberalizarea pieței educaționale la nivel european și mondial** [→ *competiție accentuată exponențial pentru piețe (studenți) și resurse*] : în funcție de numărul studenților străini, România a ajuns de pe locul **9** (1980-81), pe locurile **19** (1994-95) și **24** (2001-2002)
- **Recunoașterea calificărilor absolvenților pe piața forței de muncă** (în scopul realizării *pieței unice europene a forței de muncă* și asigurarea *liberei circulații* a persoanelor în spațiul european, în cadrul *economiei bazate pe cunoaștere*)
- **Insertia rapidă a absolvenților pe piața forței de muncă** (→ reducerea duratei de acomodare la angajatori a absolvenților deveniți angajați)
- **Masificarea învățământului superior** – condiție esențială a *competitivității* economiilor naționale (în UE, cca. **21%** din populație a făcut studii superioare, comparativ cu **38%** în SUA și **43%** în Canada) : învățământul superior nu se mai adresează doar unor elite...

NOTĂ: Din 1999 România este membră a „**Procesului Bologna**” care urmărește să configureze, până în anul 2010, așa numitul “**Spațiu European al Învățământului Superior**”.

COOPERAREA EUROPEANĂ ÎN ASIGURAREA CALITĂȚII EDUCAȚIEI

ORGANIZAȚII EUROPENE

- **ENQA – European Association for Quality Assurance in Higher Education** (www.enqa.eu) – Helsinki
- **EUA – European University Association** (www.eua.be) – Bruxelles
- **ESIB – The National Unions of Students in Europe** (www.esib.org) – Bruxelles
- **EURASHE - European Association of Institutions in Higher Education** (www.eurashe.be) - Bruxelles
- **ECA – European Cooperation for Accreditation** (www.european-accreditation.org)
- **CEE Network - Central and Eastern European Network of Quality Assurance Agencies** (www.uka.amu.edu.pl/subnetwork.html) – Vienna

ORGANIZAȚII NAȚIONALE (exemple)

- QAA - Quality Assurance Agency for Higher Education (Marea Britanie)
- NOKUT - Norwegian Agency for Quality Education in Higher Education (Norvegia)
- CQAHE - Centre for Quality Assessment in Higher Education (Lituania)
- ANECA - National Agency for Quality Assessment and Accreditation of Spain (Spania)
- ACQUIN - Accreditation, Certification and Quality Assurance Institute (Germania)
- CNE - Comité National d'Evaluation (France)

RECOMANDĂRILE CE PENTRU RECUNOAȘTEREA RECIPROCĂ A SISTEMELOR CALITĂȚII ÎN EDUCAȚIE

1. Instituirea unor *mecanisme interne de asigurare a calității* și promovarea unui *management eficace și eficient al calității*
2. Realizarea și aplicarea unui *set comun de standarde, proceduri și linii directoare (ghiduri)*
3. Înființarea unui *Registru European al Agențiilor de asigurare a calității*
4. *Autonomia totală a instituției de învățământ superior în alegerea unei agenții de asigurare a calității înregistrate de Registrul european*
5. Obligația statelor membre ale procesului Bologna de a accepta *evaluările efectuate de orice agenție înscrisă la Registrul european* și de a valida rezultatele acesteia

RAPORTUL ENQA LA REUNIUNEA DE LA BERGEN

Raportul “*Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area*” (41 pagini)

C U P R I N S

1. Introducere privind **bazele** (principiile, scopurile și obiectivele, etc.) **standardelor și ghidurilor de asigurare a calității în învățământul superior**
 - 2.1. Lista **standardelor și ghidurilor europene** privind *asigurarea internă* a calității în cadrul instituțiilor de învățământ superior
 - 2.2. Lista **standardelor europene** privind *asigurarea externă* a calității în învățământului superior
 - 2.3. Lista **standardelor europene** privind agențiile de asigurare externă a calității
 3. Descrierea **sistemului de evaluare “peer review”** pentru agențiile de asigurare a calității
(Contextul internațional, Evaluarea ciclică a agențiilor, Registrul agențiilor de asigurare a calității ce funcționează în Europa, Forumul Consultativ pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior)
 4. Perspective și provocări
- Anexă: Un **model teoretic de evaluare** a agențiilor de asigurare a calității

ENQA Standards and Guidelines (1)

- The standards and guidelines endorse the spirit of the “July 2003 Graz Declaration” of the European University Association (EUA) which states that “**the purpose of a European dimension to quality assurance is to promote mutual trust and improve transparency while respecting the diversity of national contexts and subject areas**”.
- The standards and guidelines relate only to the three cycles of higher education described in the Bologna Declaration and are **not intended to cover the area of research or general institutional management**.

(Bergen Report, 2005)

ENQA Standards and Guidelines (2)

- 1. European standards and guidelines for internal quality assurance within higher education institutions**
 - 1.1 Policy and procedures for quality assurance
 - 1.2 Approval, monitoring and periodic review of programmes and awards
 - 1.3 Assessment of students
 - 1.4 Quality assurance of teaching staff
 - 1.5 Learning resources and student support
 - 1.6 Information systems
 - 1.7 Public information
- 2. European standards and guidelines for the external quality assurance of higher education**
 - 2.1 Use of internal quality assurance procedures
 - 2.2 Development of external quality assurance processes
 - 2.3 Criteria for decisions
 - 2.4 Processes fit for purpose
 - 2.5 Reporting
 - 2.6 Follow-up procedures
 - 2.7 Periodic reviews
 - 2.8 System-wide analyses
- 3. European standards and guidelines for external quality assurance agencies**

ENQA Standards and Guidelines

- some examples (1)

1.1 Policy and procedures for quality assurance

- **Standard:**

Institutions should have a policy and associated procedures for the assurance of the quality and standards of their programmes and awards. They should also commit themselves explicitly to the development of a culture which recognises the importance of quality, and quality assurance, in their work. To achieve this, institutions should develop and implement a strategy for the continuous enhancement of quality. The strategy, policy and procedures should have a formal status and be publicly available. They should also include a role for students and other stakeholders.

- **Guidelines :**

ENQA Standards and Guidelines

- some examples (2)

1.2 Approval, monitoring and periodic review of programmes and awards

- **Standard:**

Institutions should have formal mechanisms for the *approval, periodic review and monitoring of their programmes and awards.*

- **Guidelines:**

The confidence of students and other stakeholders in higher education is more likely to be established and maintained through effective quality assurance activities which ensure that programmes are well-designed, regularly monitored and periodically reviewed, thereby securing their continuing relevance and currency.

ENQA Standards and Guidelines

- some examples (3)

1.3 Assessment of students

- **Standard:**

Students should be assessed using published *criteria, regulations and procedures* which are applied consistently.

- **Guidelines:**

The assessment of students is one of the most important elements of higher education. The outcomes of assessment have a profound effect on students' future careers. It is therefore important that assessment is carried out professionally at all times and takes into account the extensive knowledge which exists about testing and examination processes. Assessment also provides valuable information for institutions about the effectiveness of teaching and learners' support.

LEGISLAȚIA ROMÂNĂ A ASIGURĂRII CALITĂȚII EDUCAȚIEI ÎN UNIVERSITĂȚI

- **Legea 288/ 2004** - privind organizarea studiilor universitare
- **HGR 1175/ 2006** - privind organizarea studiilor universitare de licență și aprobarea listei domeniilor și specializărilor din cadrul acestora
- **HGR 404/ 2006** - privind organizarea și desfășurarea studiilor universitare
- **Legea 87/ 2006** - pentru aprobarea OUG 75/2005 (cu modificări) privind asigurarea calității educației
- **ORDINUL MEC nr. 3928/ 2005** - privind asigurarea calității serviciilor educaționale în instituțiile de învățământ superior

EXTRAS DIN ORDINUL MEC

nr.3928/ 21.04.2005

- 1."Fiecare instituție de învățământ superior din România (...) este *principalul responsabil* pentru calitatea serviciilor educaționale de formare inițială și continuă precum și **pentru asigurarea calității.**"
- 2."Fiecare instituție de învățământ superior dezvoltă până la încheierea anului universitar 2004-2005 și aplică începând cu anul universitar 2005-2006 *propriul sistem de asigurare a calității*, cu respectarea prevederilor prezentului Ordin."
- 3."Rectorul instituției de învățământ superior este direct responsabil pentru **managementul calității.**"
- 4."Activitatea **Comisiei pentru evaluarea și asigurarea calității** este asistată de un *serviciu de specialitate*, încadrat cu personal auxiliar, ale cărui mărime și competențe se stabilesc prin decizia Rectorului...O parte din posturile acestui serviciu pot fi acoperite în regim de cumul de activități și de către persoane din corpul profesoral al instituției de învățământ superior."
- 5."La nivelul instituției de învățământ superior **sistemul de asigurare a calității** cuprinde, alături de **structura organizatorică** mai sus menționată un **set de reguli (criterii) și principii** referitoare la următoarele aspecte: a) *politicile, strategiile și procedurile de asigurare a calității*, b) *metodologiile de aprobare, monitorizare și evaluare periodică a programelor de studii și a calificărilor acordate*, c) *metodologia de evaluare a studenților*, d) *asigurarea calității corpului profesoral*, e) *evaluarea resurselor de învățare și a sprijinului oferit studenților în formarea lor*, f) *organizarea bazei de date care permite autoevaluarea internă*, g) *publicarea periodică de informații cu privire la calitatea programelor de studii oferite* (detalii în Anexa la Ordinul MEC)."

CONSECINȚE PE PLAN INSTITUȚIONAL

- Au fost înființate în anii 2005 – 2006 :
 - ARACIS** – Agenția Română pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior (www.aracis.ro)
 - ARACIP** – Agenția Română pentru Asigurarea Calității în Învățământul Preuniversitar (<http://www.fiatest.ro/eqf/ARACIP%20prezentare.pdf>)
 - AEACE** – Agenția de Evaluare și Asigurare a Calității în Educație (www.aeace.ro)
- Au fost **implementate și certificate sisteme de management al calității** în **circa 20%** din universitățile private și de stat existente
- În alte **cca 10%** din universitățile private și de stat existente au fost implementate **sisteme de management al calității** (fără certificare)
- Cu sprijinul programului INFRAS au fost realizate și înregistrate în anii 2003-2004 (fără acreditare și cu SMC necertificat) **două organisme de certificare în învățământul superior** (pentru SMC și pentru personal) - având sediul în UPB – care însă **nu-și găsesc locul în actuala legislație a asigurării calității educației în România.**

TERMENI DEFINIȚI ÎN LEGEA 87/2006 (OUG 75/ 2005)- art.9

- <**Criteriul**> - “se referă la un aspect fundamental de organizare și funcționare a unei organizații furnizoare de educație”.
- <**Standardul**> - “reprezintă descrierea cerințelor formulate în termen de reguli sau rezultate, care definesc *nivelul minim obligatoriu* de realizare a unei activități în educație”. (NOTĂ : Un termen mai pertinent ar fi fost “**standard minimal**” – utilizabil pentru ACREDITARE)
- <**Standardul de referință**> (pleonasm!) – “reprezintă descrierea cerințelor care definesc un *nivel optimal de realizare* a unei activități de către o organizație furnizoare de educație, pe baza bunelor practici existente la nivel național, european sau mondial”. (NOTĂ : Un termen mai pertinent ar fi fost “**standard optimal**” – utilizabil pentru ASIGURAREA CALITĂȚII)
- <**Indicatorul de performanță**> (pleonasm!) – “reprezintă un instrument de măsurare a gradului de realizare a unei activități desfășurate de o organizație furnizoare de educație prin raportare la standarde, respectiv la **standarde de referință**”.

ASIGURAREA CALITĂȚII EDUCAȚIEI – COMPONENTE (art.10, L.87/2006) (1)

“Asigurarea calității educației se referă la următoarele
domenii și criterii (!!):

A. Capacitatea instituțională - care rezultă din organizarea internă și din infrastructura disponibilă, fiind definită prin următoarele criterii:

- a) structurile instituționale, administrative și manageriale;
- b) baza materială;
- c) resursele umane”

ASIGURAREA CALITĂȚII EDUCAȚIEI – COMPONENTE (art.10, L.87-2006) (2)

“**B. Eficacitatea educațională** - care constă în mobilizarea de resurse (!!) cu scopul de a se obține rezultatele așteptate ale învățării, concretizată prin următoarele criterii:

- a) conținutul programelor de studiu;
- b) rezultatele învățării;
- c) activitatea de cercetare științifică sau metodică, după caz;
- d) activitatea financiară a organizației “

ASIGURAREA CALITĂȚII EDUCAȚIEI – COMPONENTE (art.10, L.87-2006) (3)

“**C. Managementul calității** - care se concretizează prin următoarele criterii:

- a) strategii și proceduri pentru asigurarea calității;
- b) proceduri privind inițierea, monitorizarea și revizuirea periodică a programelor și activităților desfășurate;
- c) proceduri obiective și transparente de evaluare a rezultatelor învățării;
- d) proceduri de evaluare periodică a calității corpului profesoral;
- e) accesibilitatea resurselor adecvate învățării;
- f) baza de date actualizată sistematic, referitoare la asigurarea internă a calității;
- g) transparența informațiilor de interes public cu privire la programele de studii și, după caz, certificatele, diplomele și calificările oferite;
- h) funcționalitatea structurilor de asigurare a calității educației, conform legii. “

STANDARDELE EDUCAȚIEI ÎN ROMÂNIA (1)

- Conform Legii 87/ 2006 (art.17), ARACIS....
 - ”elaborează periodic metodologia și **standardele de acreditare (!!!)** pentru diferitele tipuri de programe și furnizori de învățământ superior, care se avizează de Ministerul Educației și Cercetării și se aprobă prin hotărâre a Guvernului”;
 - ”formulează și revizuieste periodic, pe baza bunelor practici, **standarde naționale de referință (!!!)** și **indicatorii de performanță** pentru evaluarea și asigurarea calității în învățământul superior”;
- **Standardele (de acreditare!)** sunt prezentate în documentul ***Metodologia de evaluare externă, standardele, standardele de referință și lista indicatorilor de performanță*** (71 pagini) – elaborat de ARACIS și aplicat experimental în anul universitar 2006-2007
- **Standardele (naționale!) de referință** urmează a fi definite de fiecare universitate în parte (**principal corect, dar...contrar legii!**)

STANDARDELE EDUCAȚIEI ÎN ROMÂNIA (1)

PRECIZĂRI publicate de ARACIS în *Metodologia (de evaluare externă...)*

- “Valorile indicatorilor de performanta pentru **standardele de referinta** variaza **institutional (!!)**.
- In completarea *Metodologiei*, ARACIS va oferi informatii privind **variatiile nationale, europene si globale a standardelor (!!)** si a **valorilor indicatorilor de performanta** ai acestora, **pentru a orienta institutiile sa-si defineasca propriile standarde de referinta (!!)**.
- *Metodologia* precizeaza ca obligatorii si exhaustive (!!) **standardele si nivelele minime ale indicatorilor de performanta asociati**.
- **Standardele si/sau valorile de referinta** din *Metodologie* au caracter de recomandare.
- **Institutiile urmeaza sa elaboreze si sa-si adopte propriile standarde de referinta**, tinând cont si de baza informativa si de consultanta oferita pe baza de contract, de catre ARACIS.”

STANDARDE SPECIFICE (ex.: domeniul “Științe ingineresti”) (1)

“**STANDARDE** SPECIFICE DE EVALUARE ACADEMICĂ ÎN DOMENIUL FUNDAMENTAL ȘTIINȚE INGINEREȘTI” – au fost elaborate (și publicate în februarie 2007) de *Comisiile de experți / evaluatori permanenți “Științe Inginerești”*^{1 + 2}

Standardele specifice...

- “....se referă la studiile universitare **de licență și de masterat (la zi!)** în domeniul fundamental *Științe ingineresti* “

“...se aplică și celorlalte forme de învățământ superior, respectiv: **seral, la distanță (ID) și cu frecvență redusă (IFR)** (care trebuie, în plus, să respecte și standardele specifice acestor forme de instruire)”.

-“Instituțiile de învățământ superior, domeniile de licență și programele de studii (specializările) din acest domeniu fundamental sunt denumite în continuare, generic, **<unități de învățământ> (!!)**.

NOTĂ: Aceste standarde specifice au fost utilizate în vara 2007 pentru acreditarea unor programe de studiu la 11 universități (v. www.aracis.ro)

STANDARDE SPECIFICE

(ex.: domeniul “Științe ingineresti”)

(2)

- **Standardele** specifice pentru evaluarea studiilor universitare de **licență** în acest domeniu se referă la:
 - Personalul didactic (7 cerințe)
 - Conținutul procesului de învățământ (15 cerințe)
 - Rezultatele învățării (5 cerințe)
 - Cercetarea științifică (8 cerințe)
 - Baza materială (5 cerințe)
- **Standardele** specifice pentru evaluarea studiilor universitare de **masterat** în acest domeniu se referă la:
16 cerințe (neclasificate) privind Personalul, Conținutul procesului de învățământ și Rezultatele învățării
- În document nu sunt menționate **standarde** specifice pentru evaluarea studiilor universitare de **doctorat** în acest domeniu.

CÂTEVA DEFICIENȚE CONCEPTUALE MAJORE ALE LEGII 87/ 2006 PRIVIND ASIGURAREA CALITĂȚII EDUCAȚIEI (1)

- Multe **concepte specifice** utile lipsesc sau nu sunt definite conform standardului *SR EN ISO 9000:2006* (“*Principii fundamentale, vocabular*”), iar cele menționate nu sunt prezentate în mod adecvat.
- Nu rezultă clar **necesitatea, funcția și utilitatea asigurării calității în educație**, comparativ cu acreditarea (deja binecunoscută) și nici **diferențele dintre abordarea “reglementată” și cea “voluntară”**.
- Nu sunt prezentate **avantajele, rolul și importanța sistemului de management/ asigurare a calității** ce ar putea fi implementat în fiecare universitate/ școală - pentru a realiza asigurarea calității educației - conform standardului specific *SR ISO IWA 2: 2006* (“*Ghid pentru aplicarea ISO 9001:2000 în domeniul educației*”)

CÂTEVA DEFICIENȚE CONCEPTUALE MAJORE ALE LEGII 87/ 2006 PRIVIND ASIGURAREA CALITĂȚII EDUCAȚIEI (2)

- Principiile managementului calității, standardele internaționale existente în domeniu și chiar standardele, procedurile și ghidurile elaborate de ENQA nu sunt menționate
- Nu sunt precizate în mod pertinent **deosebirile** existente între “standarde” (utilizate pentru acreditare) și “standarde de referință” (utilizate pentru asigurarea calității). În plus, formula “standarde de referință” este pleonastică. Propunem înlocuirea lor cu “**standarde minime**” și respectiv “**standarde optimale**”.
- Prevederile legii ar fi trebuit corelate cu legislația și structurile pre-existente în România pentru evaluarea conformității (→ “**infrastructura calității**”)

DEFINIȚIA STANDARDULUI

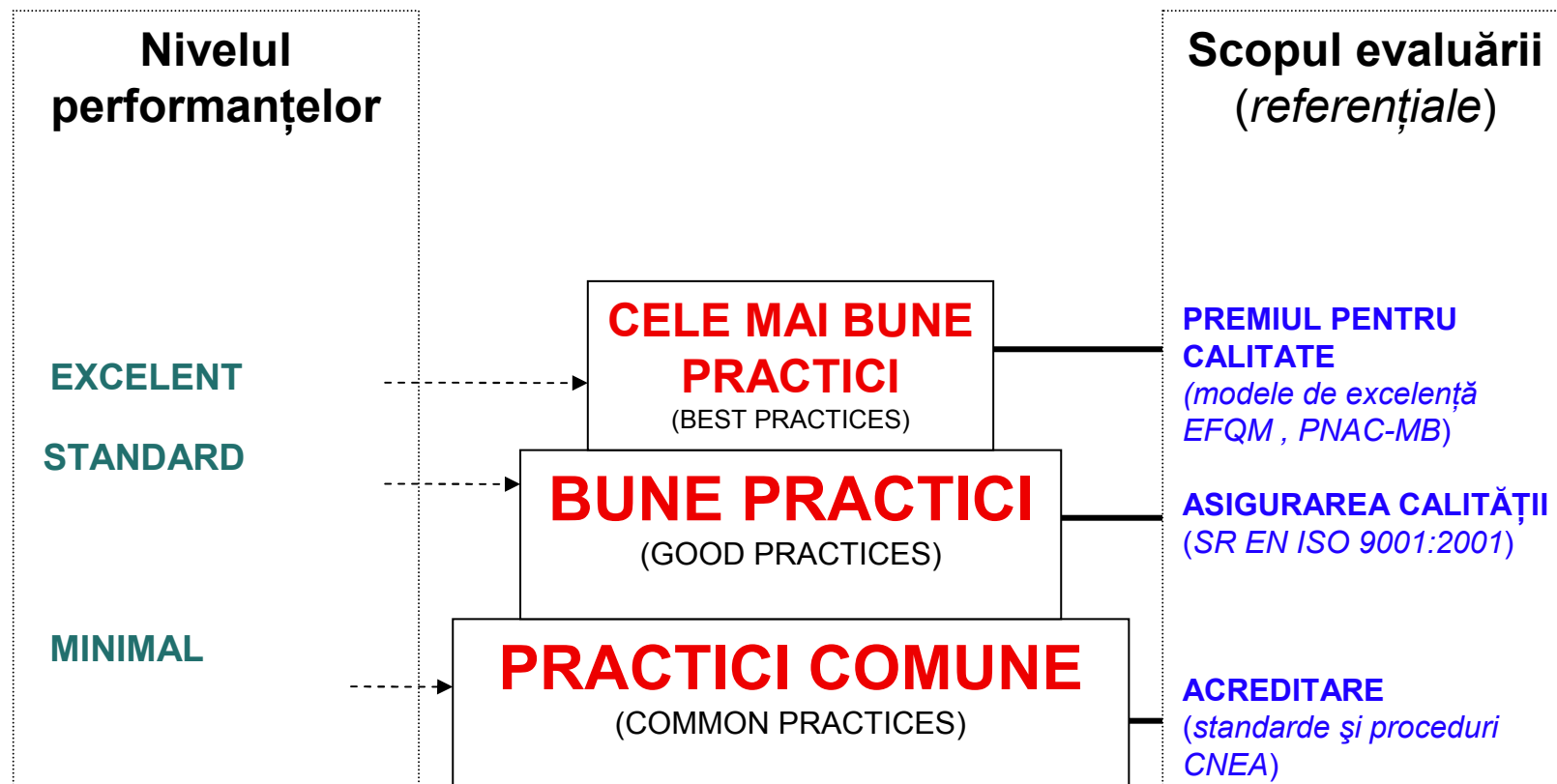
<STANDARD> = “document stabilit prin consens și aprobat de un organism recunoscut, care furnizează – pentru utilizări comune și repetate – *reguli directoare și caracteristici* referitoare la activități și rezultatele acestora, în scopul obținerii unui grad optim de ordine într-un context dat” (SR ISO 10000:1992)

REMARCĂ : “Orice standard se bazează pe *rezultatele conjugate ale științei, tehnicii și experienței* și are ca scop *promovarea avantajelor optime ale comunității*”

CONCLUZII:

- Standardele avute în vedere în legislația și metodologia asigurării calității educației în România **NU SUNT CONFORME CU UNELE CERINȚE ALE STANDARDULUI INTERNAȚIONAL APLICABIL (privind modul de elaborare și aprobare a standardului).**

PRACTICI ȘI REFERENȚIALE POSIBILE PENTRU EVALUAREA PERFORMANȚELOR INSTITUȚIILOR DE ÎNVĂȚĂMÂNT



TREPTELE CREDIBILITĂȚII



MOTIVAȚII ALE ASIGURĂRII CALITĂȚII EDUCAȚIEI ÎN ROMÂNIA

- Necesitatea generării unei *încrederi tot mai consistente, pe termen mediu și lung*, în capacitatea și performanțele universităților și școlilor românești pe piața europeană/ mondială a învățământului superior (în contextul intensificării competiției pentru studenți și resurse, la nivel european și mondial).
- Necesitatea armonizării *standardelor, procedurilor și practicilor* universitare și preuniversitare românești cu cele existente în statele membre ale UE, în scopul *recunoașterii automate pe piața europeană a diplomelor și titlurilor obținute în România*, al realizării *SEIS - Spațiul European al Învățământului Superior* și al asigurării *liberei circulații a persoanelor* din România în spațiul european
- Necesitatea reducerii *duratei de acomodare la angajatori* a absolvenților de universități și licee/ colegii deveniți angajați, prin adecvarea tot mai accentuată a ofertei educaționale la nevoile, așteptările și cerințele agenților economici angajatori.

OBSTACOLE TEORETICE ALE ASIGURĂRII CALITĂȚII EDUCAȚIEI ÎN ROMÂNIA

- Absența/ insuficiența *cunoștințelor/ deprinderilor în domeniul managementul calității* la persoanele implicate în asigurarea calității în educație
- Absența/ insuficiența/ inadecvarea *standardelor educaționale*
- Ignorarea *tehnicilor și instrumentelor managementului calității*
- Concepția: “*Calitatea se obține prin detectarea problemelor/ neconformităților și corectarea/ soluționarea lor*” (inclusiv “acțiuni corective”) și nu prin *prevenirea apariției acestora* (inclusiv “acțiuni preventive”).
- Absența/ insuficiența/ inadecvarea *obiectivelor* (cu indicatori și valori țintă), *politicilor, strategiilor în domeniul calității*, pe termen scurt, mediu și lung
- Încrederea excesivă în *documentele sistemului calității* (inclusiv în *certificarea sistemului calității*), în detrimentul deciziilor manageriale și al acțiunilor regulate vizând asigurarea calității

OBSTACOLE CULTURALE ALE ASIGURĂRII CALITĂȚII EDUCAȚIEI ÎN ROMÂNIA

- *Mentalități, atitudini și comportamente contraproductive*
- *Instruire inexistentă/ insuficientă/ inadecvată a personalului universitar și preuniversitar implicat în managementul calității*
- *Perceperea asigurării și îmbunătățirii calității ca fiind o “datorie” exclusivă a personalului de execuție. Neimplicarea managerilor (de vârf, medii și de bază) ai instituțiilor vizate*
- *Absența/ insuficiența orientării client în abordarea asigurării calității.*
- *Prioritatea acordată obiectivelor cantitative, în detrimentul celor calitative.*
- *Comunicarea ineficace/ ineficientă (inclusiv uni-direcțională) cu partenerii de interes (mai ales în cadrul piramidei ierarhice și între compartimentele aceleiași instituții).*
- *Ignorarea reticenței și rezistenței la schimbare precum și a metodelor/ tehnicilor de reducere a acestora.*

OBSTACOLE, MATERIALE ALE ASIGURĂRII CALITĂȚII ÎN EDUCAȚIE

- Absența/ insuficiența/ inadecvarea *resurselor materiale* alocate la nivel local și central asigurării calității în educație.
- Absența/ insuficiența *resurselor financiare* disponibile pentru investiții în echipamente de laborator, tehnologia informației și echipamente multi-media precum și în mentenanța acestor echipamente și în materialele consumabile aferente lor.
- Absența/ insuficiența/ inadecvarea *programelor și proiectelor de finanțare naționale, regionale și/ sau europene în asigurarea calității în educație* (inclusiv prin sprijinirea financiară a proiectării, realizării și implementării sistemelor de asigurare a calității în universități și școli precum și a certificării acestora)..

BIBLIOGRAFIE

www.ndragulanescu.ro

- DRĂGULĂNESCU, Nicolae ș.a. - *“Managementul calității serviciilor”*, Ed AGIR, 2003, 274 pag.
- DRĂGULĂNESCU, Nicolae ș.a. - *„Impactul transpunerii sistemului calității din Uniunea Europeană în anumite sectoare industriale din România”*, Institutul European din România, 2002, 186 pag.
- DRĂGULĂNESCU, Nicolae - *Standarde pentru evaluarea calității în învățământul superior din România*
(<http://www.calisro.ro/Documentatie/GhidCalitate/StandardeEvalCalit.doc>)
- DRĂGULĂNESCU, Nicolae - *Ghid de bune practici pentru legătura dintre universitate și mediul economic*
(<http://www.calisro.ro/Documentatie/GhidCalitate/GhidBunePractici.doc>)
- DRĂGULĂNESCU, Nicolae – *De la calitatea controlată la calitatea totală*
Ed.Alternative, 1996, București, 280 pag
- DRĂGULĂNESCU, Nicolae, CIUREA S. – *Managementul calității totale*, Ed.Economica, 1995, București

**VĂ MULȚUMESC
PENTRU
ATENȚIE!
Întrebări ?**