

Programul de Evaluare Instituțională

Proiect “Pregătite pentru inovare, pregătite pentru o mai mare satisfacere a nevoilor locale. Calitate și diversitate în universitățile din România”

Instrucțiuni pentru instituții

Septembrie 2012

Aceste instrucțiuni au fost adaptate după Programul de Evaluare Instituțională EUA (IEP), și constituie instrucțiuni adresate instituțiilor în scopul menționat și nu trebuie folosite în alte context.

Toate drepturile rezervate (Copyright © 2012 de Consorțiu Proiect

Cuprins

<u>I. CONTEXT: REFORMA ÎNVĂȚĂMÂNTULUI SUPERIOR DIN ROMÂNIA</u>	3
<u>1.1. Context și istoric</u>	3
<u>1.2. Planul proiectului</u>	5
<u>II. PROGRAMUL DE EVALUARE INSTITUTIONALĂ: INSTRUCȚIUNI PENTRU INSTITUȚII</u>	6
<u>2.1. IEP: Metodologia și ciclul de evaluare</u>	6
<u>2.2. Echipele de evaluare</u>	7
<u>2.3. Termen limită pentru evaluări</u>	8
<u>III. AUTO-EVALUARE: PROCES ȘI RAPORT</u>	10
<u>3.1. Grupul de auto-evaluare</u>	11
<u>3.2. Pregătirea pentru auto-evaluare: Ce fel de informații se colectează și se analizează?</u>	12
<u>3.3. Lista de verificare</u>	13
<u>3.4. Structura raportului de auto-evaluare</u>	14
<u>IV. VIZITELE</u>	16
<u>4.1. Pregătirea pentru vizite</u>	16
<u>4.2. Prima vizită</u>	17
<u>4.3. A doua vizită</u>	20
<u>V. RAPORTUL DE EVALUARE</u>	20
<u>ANEXA 1</u>	22
<u>Pașii ciclului de evaluare</u>	22
<u>ANEXA 2</u>	23
<u>Termeni, condiții și instrucțiuni financiare</u>	23
<u>ANEXA 3</u>	24
<u>Lista cu sarcinile de îndeplinit pentru procesul de auto-evaluare</u>	24
<u>ANEXA 4</u>	29
<u>Structura și conținutul propus pentru raportul de auto-evaluare</u>	29
<u>ANEXA 5</u>	32
<u>Model de program pentru vizite</u>	32
<u>ANEXA 6</u>	41
<u>Partea 1. Standarde și îndrumări la nivel european pentru asigurarea calității interne în cadrul instituțiilor de învățământ superior</u>	41
<u>BIBLIOGRAFIE</u>	47

I. CONTEXT: REFORMA ÎNVĂȚĂMÂNTULUI SUPERIOR DIN ROMÂNIA

1.1. Context și istoric

Evaluările care se vor efectua prin intermediul Programului de Evaluare Instituțională de la EUA (listat în Registrul European de Asigurare a Calității în Învățământul Superior) (IEP) are loc în contextul unor reforme majore din sistemul de învățământ superior din România, cu referire la stipulările Legii Educației din 2011 care a intrat în vigoare în ianuarie 2011 și la alte acte normative similare descrise mai jos.

Unul dintre domeniile de reformă a fost clasificarea programelor de studiu, iar toate universitățile din România, fie ele de stat sau particulare, au fost clasificate după cum urmează:

- a) Universități de cercetare avansată și de predare
- b) Universități de predare și cercetare științifică (incluzând sub-categoria universităților de predare și de artă/de creație)
- c) Universități de predare și învățare.

Acest proces a folosit date despre rezultatele oferite de către universități cu privire la:

- Predare și învățare
- cercetare
- creativitate artistică (numai în cazurile universităților de artă/de creație)
- relația instituțională cu mediul extern, și
- capacitatea instituțională.

Legea cere ca această clasificare a universităților să fie urmată de o evaluare instituțională a tuturor universităților, evaluare efectuată de o agenție internațională. EUA, prin intermediul Programului de Evaluare Instituțională (IEP), care se află în Registrul European de Asigurare a Calității în Învățământul Superior, a fost selectată de autoritățile române pentru această acțiune de evaluare.

Evaluările instituționale au loc deci în contextul reformelor generale și a obiectivelor sale, luând în considerare datele cantitative adunate și trimise de fiecare universitate și de poziția specifică fiecăreia în clasificările recente. Pe durata evaluărilor, fiecare universitate va fi apreciată de către echipele IEP care vor utiliza Instrucțiunile IEP pentru identificarea bunelor practici și formularea de recomandări pentru o viitoare îmbunătățire a calității în fiecare instituție de acest gen.

Astfel, în contextul general al reformei din învățământul superior din România și, în mod special a recentei clasificări a universităților în cele trei categorii distincte, evaluările instituționale ale universităților din România se vor concentra în special pe următoarele:

- a) evaluarea gradului în care fiecare universitate își îndeplinește misiunea sa instituțională
- b) evaluarea gradului în care fiecare dintre misiunile universităților evaluate corespunde clasificării universităților și a realității instituționale curente
- c) susținerea universităților pentru îmbunătățirea calității și a capacității de management strategic, prin intermediul recomandărilor specifice
- d) susținerea universităților pentru dezvoltarea mecanismelor instituționale de asigurare a calității
- e) furnizarea de informații strategice prin rapoarte complexe și un raport final de revizuire a sistemului care va susține autoritățile din România în acțiunea lor de a dezvolta pârghiile învățământului superior, în special metodologia care este folosită pentru clasificarea universităților.

1.2. Planul proiectului

Obiectiv principal

Proiectul ,Pregătite pentru inovare, pregătite pentru o mai bună satisfacere a nevoilor locale – Calitate și Diversitate în Universitățile din România’ are în vedere consolidarea elementelor cheie din universitățile românești, cum ar fi autonomia și competențele lor administrative, prin îmbunătățirea asigurării calității și a eficienței manageriale.

Activități de bază

Acest proiect stabilește reperele pentru un proces de evaluare externă a universităților din România în cadrul clasificării acestora, potrivit Legii Educației naționale.

În cadrul acestui proiect, un număr de 48 de universități din România, din categoria predare-învățare, vor beneficia de o evaluare IEP în timpul a două runde de evaluare, după cum urmează:

- Prima rundă (2012 - 2013): 22 universități

- A doua rundă (2013 - 2014): 26 universități

Rezultatele acțiunii de evaluare (adică rapoartele de evaluare, rapoartele cluster pregătite după fiecare rundă de evaluare și raportul final care cuprinde acele rapoarte cluster și concluziile și recomandările finale) vor fi făcute publice în cadrul unor evenimente publice (ateliere de lucru și conferințe), și vor fi publicate pe pagina de web a proiectului, atât în limba română cât și în engleză.

Consortiul proiectului

*Executive Agency for Higher Education, Research, Development and Innovation Funding (UEFISCDI) (www.uefiscdi.gov.ro)

*European University Association (EUA) (www.eua.be)

Pagina web a proiectului

www.forhe.ro

II. PROGRAMUL DE EVALUARE INSTITUȚIONALĂ: INSTRUCȚIUNI PENTRU INSTITUȚII

2.1. IEP: Metodologia și ciclul de evaluare

Programul de Evaluare Instituțională (IEP) pune accentul pe responsabilitatea instituțională în definirea calității și a mijloacelor de obținere a acesteia. Din 1994, IEP a efectuat un număr de aproape 300 de evaluări în întreaga lume și a devenit o metodă europeană pentru îmbunătățirea calității și un instrument versatil pentru dezvoltarea strategică.

Scopul IEP este de a furniza un instrument flexibil pentru evaluarea obiectivelor instituționale și definirea mai clară a misiunilor universităților. Raportul de evaluare accentuează bunele practici identificate de către echipă, dar și oferă universității recomandări pentru îmbunătățiri viitoare, pentru ca aceasta să-și îndeplinească misiunea și obiectivele. Recomandările sunt personalizate fiecărui context instituțional.

Trăsăturile distinctive ale Programului de Evaluare Instituțională sunt:

- Accent special pe etapa de auto-evaluare
- O perspectivă europeană și internațională
- O metodă de revizuire colegială
- Orientare către îmbunătățire

Scopul metodei IEP este orientarea către instituție ca fiind un întreg și nu ca o sumă de programe de studiu individuale. Se concentrează asupra următoarelor:

- Procesele de luare de decizii și structurile instituționale și eficiența managementului strategic
- Relevanța proceselor interne ale calității și nivelul până la care rezultatele lor sunt folosite în procesele decizionale și în managementul strategic, precum și decalajele

vizibile în aceste mecanisme interne. Ca parte a unui cadru mai larg, evaluările se adresează subiectelor de asigurare internă a calității incluse în prima parte a Standardelor și Instrucțiunilor Europene pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior (ESG – vezi anexa 6).

Echipa de evaluare IEP constă în rectori sau pro-rectori (activi sau foști), un student și un expert în învățământul superior care va fi coordonatorul echipei. Membrii echipei vor oferi o perspectivă internațională și europeană; ei vin din țări diferite, dar nu din țara instituției aflată în proces de **evaluare**. Membrii echipei (alții decât coordonatorul echipei) nu sunt remunerați pentru lucrul în cadrul IEP; aceștia sunt motivați să facă parte din echipă pe baza unui angajament către natura și scopurile Programului, precum și din dorința de a contribui la dezvoltarea instituției în discuție.

Trebuie amintit că principala preocupare a echipei este de a ajuta și de a oferi păreri constructive. Membrii echipei vor veni pregătiți pentru discuții, întâlnirile se doresc a fi interactive și nu sunt necesare nici un fel de prezentări formale.

Concluziile și recomandările echipei de evaluare sunt adunate într-un raport care va fi prezentat instituției și apoi publicat pe pagina de web a proiectului.

Pașii procesului de evaluare din fiecare rundă sunt prezentați în Anexa 1.

2.2. Echipele de evaluare

Echipele de evaluare IEP sunt formate din lideri cu experiență în învățământul superior, cadre didactice și un student. Membrii echipei sunt selectați de către Comitetul Director al Programului de Evaluare Instituțională, cu scopul de a furniza fiecărei instituții participante o cantitate corectă de informații, abilități, obiectivitate și o perspectivă internațională. O echipă va fi alcătuită din 5 membri: rectori sau pro-rectori (activi sau foști), un student și un expert în învățământul superior care va fi coordonatorul echipei. Fiecare membru vine dintr-o altă țară, dar nici unul nu va fi din România.

2.3. Perioadă limită pentru evaluări

Secretariatul IEP este pregătit să lucreze cu fiecare universitate pentru a adapta perioada cu împrejurările specifice și cerințele fiecăreia. Trebuie menționat însă că evaluările au o perioadă de timp alocată, iar întârzierile ar putea întrerupe ciclurile proiectului, lucru care nu este de dorit. Datele propuse mai jos pot fi supuse discuțiilor cu reprezentanții universităților în cadrul atelierelor de lucru.

Runda 1: 22 universități

Etapa 1: Septembrie 2012 – Aprilie 2013

- Rectorul semnează Memorandumul și Formularul de înregistrare și desemnează o persoană de contact pentru a păstra legătura cu secretariatul IEP și cu coordonatorul echipei.
- Doi reprezentanți ai universității participă la întâlnirea de lucru pentru universități organizată la București în data de 16 noiembrie 2012.
- Toti experții vor participa la o sesiune de instruire în cadrul unei întâlniri de lucru cu scopul de a se familiariza cu metodologia și cu elementele specifice ale sistemului de educație din România.
- Etapa de auto-evaluare: universitățile parcurg un proces de auto-evaluare și elaborează pentru echipa de evaluare și pentru secretariatul IEP un raport de auto-evaluare având la bază ghidul pentru universități – a se vedea mai jos punctul 2. Este necesar ca raportul de auto-evaluare să fie postat pe platforma de evaluare instituțională cu cel puțin **4 săptămâni** înaintea primei vizite.
- Coordonatorul echipei corespundează cu persoana de contact din universitate pentru a conveni asupra unui program preliminar pentru prima vizită.

Etapa 2: Aprilie – Noiembrie 2013

- Echipa de evaluare efectuează o primă vizită la universitate (Aprilie - Mai 2013) și solicită informații suplimentare dacă este necesar.
- Universitatea oferă orice informație suplimentară la solicitarea echipei de evaluare (în maxim **4 săptămâni** înainte de cea de a doua vizită).
- Echipa de evaluare efectuează cea de a doua vizită la universitate (octombrie – noiembrie 2013).

Etapa 3: Decembrie 2013 – Februarie 2014

- Secretariatul IEP trimite un raport preliminar către universități în vederea comentariilor privind eventualele erori.
- Secretariatul IEP trimite raportul final către universitate. Toate rapoartele vor fi publicate pe site-ul proiectului (ianuarie 2014).
- Reprezentanții instituțiilor vor fi invitați să participe la un seminar post-evaluare (februarie 2014).

Runda 2: 26 universități

Etapa 1: martie – decembrie 2013

- Rectorul semnează Memorandumul și Formularul de înregistrare și desemnează o persoană de contact pentru a păstra legătura cu secretariatul IEP și cu coordonatorul echipei.
- Doi reprezentanți ai universității participă la întâlnirea de lucru pentru universități (iunie 2013).
- Toti experții vor participa la o sesiune de instruire în cadrul unei întâlniri de lucru cu scopul de a se familiariza cu metodologia și cu elementele specifice ale sistemului de educație din România. Etapa de auto-evaluare: universitățile parcurg un proces de auto-evaluare și elaborează pentru echipa de evaluare și pentru secretariatul IEP un raport de auto-evaluare având la bază ghidul pentru universități – a se vedea mai jos punctul 2. Este necesar ca raportul de auto-evaluare să fie postat pe platforma de evaluare instituțională cu cel puțin 4 săptămâni înaintea primei vizite.
- Coordonatorul echipei corespundează cu persoana de contact din universitate pentru a conveni asupra unui program preliminar pentru prima vizită.

Etapa 2: ianuarie – mai 2014

- Echipa de evaluare efectuează o primă vizită la universitate (ianuarie - februarie 2014) și solicită informații suplimentare dacă este necesar.
- Universitatea oferă orice informație suplimentară la solicitarea echipei de evaluare (în maxim **4 săptămâni** înainte de cea de a doua vizită).

- Echipa de evaluare efectuează cea de a doua vizită la universitate (aprilie – mai 2014).

Etapa 3: iunie – septembrie 2014

- Secretariatul IEP trimite un raport preliminar către universități în vederea comentariilor privind eventualele erori.
- Secretariatul IEP trimite raportul final către universitate. Toate rapoartele vor fi publicate pe site-ul proiectului (august 2014).
- Reprezentanții instituțiilor vor fi invitați să participe la un seminar post-evaluare (septembrie 2014).

III. Auto-evaluare: Proces și Raport

IEP pune accentul pe auto-evaluare ca fiind o etapă crucială în procesul de evaluare. Etapa de auto-evaluare are două aspecte care sunt la fel de importante: procesul de auto-evaluare și raportul de auto-evaluare:

- Procesul de auto-evaluare este o reflecție instituțională colectivă și o ocazie de îmbunătățire a calității în orice aspect al instituției. Instituțiile sunt îndemnate să nu piardă această ocazie care implică toți membrii instituției.
- Raportul de auto-evaluare este un rezultat al procesului de auto-evaluare; acesta oferă informații despre activitățile de management strategic și ale calității din instituție, dar și date care se referă la acțiunea de clasificare a universității.

Scopul acestora două este de a îmbunătăți capacitatea instituțională pentru ameliorare și schimbare prin auto-reflecție. Aceasta este o etapă esențială în care trebuie să se acorde atenție maximă în maximizarea implicării întregii instituții. Dacă instituția dorește ca procesul de evaluare să se adreseze unei anume strategii mai în detaliu, atunci trebuie ca acestei strategii să i se aloce un spațiu mai mare în procesul și raportul de auto-evaluare.

În momentul în care instituția a primit acele instrucțiuni, va trebui să înceapă procesul de auto-evaluare prin stabilirea grupului de auto-evaluare (secțiunea 2.1). Grupul de auto-evaluare va lucra conform informațiilor din Secțiunea 2.3 și va alcătui raportul de auto-evaluare (secțiunea 2.4).

3.1. Grupul de auto-evaluare

Pentru a asigura succesul auto-evaluării, instituția va trebui să aleagă un grup de auto-evaluare care include persoane cu păreri complementare despre instituție. Acest grup va trebui să aibă următoarele caracteristici:

- Membrii săi au calitatea de a evalua punctele forte, slabe, oportunitățile și provocările.
- Acesta reprezintă constituentele majore din instituție (academic, administrativ și studenții) pentru a maximiza implicarea tuturor acestor categorii. Deși este important ca grupul să aibă componența de mai sus, totuși nu trebuie să fie o sumă exhaustivă a tuturor departamentelor și facultăților din instituție.
- Rectorul nu trebuie să facă parte din grup.
- Grupul este mic (max. 10 membri), pentru o eficiență mai mare.
- Se va selecta un președinte și un secretar care va scrie raportul, sub atenta supraveghere a președintelui.
- Se va decide asupra sarcinilor fiecărui membru.
- Se va planifica și coordona lucrul: personalizarea listei de activități (cf. 2.2) la contextul național și la instituția în cauză, se vor aduna și analiza datele, coordona lucrul oricărui subgrup.
- Se vor oferi ocazii pentru discuții despre auto-evaluarea din cadrul instituției, pentru a promova o identificare completă cu raportul.

Managementul instituțional va face următoarele acțiuni:

- va defini responsabilitățile grupului de auto-evaluare către persoanele care nu fac parte din echipă, cu alte cuvinte grupul de auto-evaluare nu trebuie să lucreze ca un corp izolat ci să caute să prezinte păreri cât mai complete, prin discuții cu reprezentanți din instituție.

- va susține și va încuraja procesul de evaluare prin explicarea scopului acestuia către instituție.

- va desemna o persoană de contact pentru echipa IEP și secretariatul IEP (o persoană de legătură care este răspunzătoare cu procedura vizitelor la sediu).

Auto-evaluarea va avea ca rezultat redactarea unui raport prezentat de echipa de evaluare externă, cu monitorizarea Rectorului. Acest lucru nu înseamnă că Rectorul instituției este de acord cu conținutul din raportul de auto-evaluare. Dar acesta trebuie să accepte responsabilitatea atât pentru procesul cât și pentru raportul de auto-evaluare.

Este esențial pentru acest proces ca informația despre proceduri, obiective și beneficii ale evaluării instituționale să circule în toată instituția.

3.2. Pregătirea pentru auto-evaluare: Ce fel de informații se strâng și se analizează?

Un pas important în procesul de evaluare îl reprezintă cele trei scopuri majore:

- prezentarea unei declarații succinte, dar analitică și exhaustivă, a opiniei instituției despre calitate și management strategic.
- analizarea punctelor slabe și a celor forte din instituție, identificarea oportunităților și a provocărilor care apar și propunerea unor acțiuni de abordare a lor.
- furnizarea de date cantitative și calitative care să vină în sprijinul analizei de mai sus.

Raportul de auto-evaluare trebuie să ia în considerare poziția universității din clasificări și apoi să se adapteze misiunea potrivit acestei poziții.

Ca instrument principal de prezentare al instituției, raportul de auto-evaluare este și o ocazie pentru instituție de a reflecta în mod critic asupra modului în care este administrată calitatea ca activitate centrală în luarea de decizii strategice.

În consecință, raportul de auto-evaluare nu trebuie să fie numai descriptiv, ci și analitic, de evaluare și sintetic. Acesta se bazează pe o analiză SWOT (puncte forte, slabe, oportunități și provocări) și arată cum sunt interconectate elemente variate ale gândirii critice și a

managementului calității.

Există patru întrebări centrale care structurează analiza SWOT:

- **Ce încearcă să facă instituția?** Care sunt normele sale, valorile, misiunea și obiectivele?
- **Cum acționează instituția?** Care sunt caracteristicile organizaționale ale instituției, adică structurile de conducere, activitățile sale cheie și în ce măsură respectă acestea normele și valorile?
- **Cum știe instituția că acest proces este funcțional?** În ce măsură este conștientă instituția dacă activitățile și structurile organizaționale respectă obiectivele instituției?
- **Ce măsuri se iau de către instituție pentru a aduce îmbunătățiri?**

3.3. Lista de verificare

A se vedea Anexa 3

Anexa 3 prezintă o listă de verificare care oferă o îndrumare asupra colectării de date și analizei acestora în scopul pregătirii raportului de auto-evaluare. Este important ca toate punctele de pe listă să fie abordate de către grupul de auto-evaluare dar, de vreme ce instituția operează în contextul său propriu, grupul acesta va dori să personalizeze această listă. Dacă unele întrebări nu sunt relevante sau dacă unele informații nu pot fi furnizate, atunci trebuie să se țină cont de acest lucru.

Lista de verificare conține patru secțiuni majore care reflectă cele patru întrebări centrale menționate mai sus.

Trebuie menționat că, în contextul acestui proiect și în conformitate cu stipulările curente ale legislației, vor fi luate în considerare următoarele domenii de interes, *inter alia*, ca fiind relevante pentru această evaluare externă instituțională:

- a) Gradul în care universitatea își îndeplinește misiunea sa instituțională și obiectivele organizaționale.
- b) Strategia de dezvoltare instituțională.

- c) Infrastructura instituțională existentă care permite colectarea de date și procesarea lor, precum și structurarea lor în jurul unor criterii esențiale și indicatori pentru clasificarea instituției.
- d) Infrastructura instituției de predare și/sau cercetare; calitatea rezultatelor curente ale predării și/sau cercetării și strategia instituțională pentru îmbunătățirea calității în predare și/sau cercetare.
- e) Calitatea resurselor umane existente și a strategiilor instituționale de recrutare a personalului și de dezvoltare profesională.
- f) Sistemele și mecanismele instituționale destinate aprobării programelor de studii, pentru monitorizare și evaluare, inclusiv rezultatele învățării și/sau dezvoltarea cercetării.
- g) Practici de evaluare a studenților
- h) Structuri instituționale pentru managementul calității (de ex. procesele administrative și luare a deciziilor, alocare de resurse, structurare internă).

3.4. Structura raportului de auto-evaluare

A se vedea Anexa 4

După ce grupul de auto-evaluare a colectat și analizat datele, după cum este menționat mai sus, acesta va face sumarul informației și va include rezultatele sale în raportul de auto-evaluare. Anexa 4 prezintă o structură a acestui raport. Acest raport trebuie să fie destul de scurt, analitic, critic și de reflecție.

Aspectele practice

- Lungimea maximă a acestui raport să fie de **20-25 de pagini, exclusiv anexele**. Motivul pentru această dimensiune este faptul că trebuie să se mențină accentul pe managementul instituțional, fără a se intra în prea multe detalii despre facultăți și activități. Instituțiile sunt încurajate să folosească orice date și documente deja existente. Acest raport, cât și anexele, trebuie redactate în limba engleză, numai dacă nu există un acord prealabil care stipulează altceva în privința limbii de lucru.
- Raportul de auto-evaluare este redactat pe de o parte pentru o audiență locală (membrii instituției și studenții) iar pe de altă parte pentru echipa de evaluare. Echipa de evaluare are cunoștințe solide despre învățământul superior – dar, din poziția lor de

internaționali, nu cunosc detalii despre specificul național al țării în discuție. Grupul de auto-evaluare trebuie să țină cont de acest lucru când va redacta raportul.

- IEP și echipa de evaluare va trata raportul de auto-evaluare ca fiind un document confidențial și nu va dezvălui informații despre acesta unor terțe părți.
- Raportul de auto-evaluare trebuie să fie citit și semnat de către rector, înainte de a fi trimis la IEP și la echipa de evaluare. Acest lucru asigură faptul că structurile de conducere au fost informate în mod corespunzător.
- **Raportul de auto-evaluare trebuie să fie disponibil tuturor membrilor instituției.**
- Raportul va trebui trimis la Secretariatul IEP, care la rândul lui îl va trimite fiecărui membru din echipă cu cel puțin **4 săptămâni** înainte de prima vizită.

Este de maximă importanță respectarea termenelor limită în acest proces, mai ales pentru datele de vizită. Pentru acest lucru, grupul de auto-evaluare trebuie să se întâlnească săptămânal, pentru o durată de 2 ore, pentru a verifica progresul făcut. Efectuarea unui proces de auto-evaluare și redactarea unui proiect este o sarcină destul de dificilă care necesită o investiție de timp, aproximativ 3 luni.

IV. Vizitele

4.1 Pregătirea pentru vizitele echipei

Am menționat deja că procesul IEP este văzut ca un sprijin pentru dezvoltarea viitoare a capacității universității de a se schimba. În consecință, instrucțiunile și mostrele de program alese pentru vizite trebuie să fie adaptate la nevoile și împrejurările specifice ale instituției. Fiecare instituție va fi vizitată de două ori, cum se va vedea mai jos.

Pentru a se asigura succesul fiecărei vizite, trebuie luate în considerare cele de mai jos :

- Numărul de participanți la fiecare întâlnire **nu trebuie să depășească 8**, cu excepția studenților care se pare că preferă grupurile de până la 10.

- Echipa trebuie să se întâlnească **în mod privat** cu grupurile individuale, de ex numai studenții să fie prezenți la întâlnirile cu studenții, fără nici un alt membru. Aceste întâlniri trebuie considerate confidențiale de către echipa de evaluare, nu se vor face comentarii despre declarațiile individuale.
- Trebuie respectată egalitatea între **persoane** în ceea ce privește participarea activă în timpul interviului.
- Toate întâlnirile să fie interactive : echipa de evaluare să vină pregătită cu întrebări pentru a iniția dialogul. **Participanții nu trebuie să aibă vreo prezentare formală.**

Considerații practice:

- Mostre de program pentru vizite sunt prezentate în Anexa 5, dar instituțiile și echipele de evaluare trebuie să ia în considerare că acestea sunt doar sugestii și pot fi modificate corespunzător, având în vedere dimensiunea, structura instituției în cauză. Trebuie schimbat în special programul celei de-a doua vizite, fiindcă depinde de temele pe care dorește să le abordeze echipa de evaluare.
- Trebuie să se acorde timp suficient pentru perioadele de informare a echipei.
- O pauză de 10 minute să fie acordată între fiecare întâlnire, pentru a permite deplasarea grupurilor și a da posibilitatea echipei de a avea câteva minute pentru a reflecta la întâlnirile anterioare și de a face schimbări pentru următoarea întâlnire. Astfel de pauze, pe lângă cele de cafea, pot regla oarecum programul, în cazul în care unele întâlniri durează mai mult decât au fost planificate.
- Dacă echipa de evaluare are nevoie de timp pentru a se deplasa între locații (de ex la o altă facultate), vă rog să luați și acest lucru în considerare.
- Dacă instituția are mai multe campusuri, trebuie să se clarifice dacă sunt necesare vizite la toate acestea. Vizitele inutile trebuie evitate, pentru a reduce la minim timpul de călătorie.
- Persoana de legătură va face toate aranjamentele pentru vizite, inclusiv transportul pentru echipa de evaluare de la și către aeroport, rezervări hotel și planificarea vizitelor.
- Persoana de legătură va confecționa insignele nominale, va distribui scurte biografii ale echipei înainte de vizită și-i va informa pe participanți despre obiectivele generale ale primei vizite și a întâlnirilor private la care vor lua parte. Dacă este posibil, ar fi

bine ca echipa să primească o listă cu numele și funcțiile persoanelor care vor fi intervievate în fiecare întâlnire (de ex, cu o zi înainte).

- Ca principiu, experții IEP sunt instruiți să nu primească nici un cadou de la instituția care este evaluată. Acest principiu se extinde la vizitele turistice sau la orice alte activități similare care nu pot fi incluse în programul vizitelor. Acest principiu se aplică întregii echipe, dar și fiecărui membru al acesteia. Pentru a evita situațiile delicate, trebuie să vă conformați acestor reguli și să nu oferiți acestor experți nici un cadou de orice natură.

4.2 Prima vizită

Pentru instituția participantă, prima vizită servește următoarelor scopuri :

- contribuie la o mai mare conștientizare a instituției față de procesul de evaluare și a scopului său principal, mai exact acela de a îmbunătăți dezvoltarea strategică a instituției și de a schimba managementul printr-o examinare a structurilor interne de calitate.
- Identifică temele pentru cea de-a doua vizită și stabilește abordarea corectă. O metodă deschisă și auto-critică din partea instituției este mult mai benefică decât una de ‘relații cu publicul’.

Pentru echipa de evaluare, prima vizită contribuie la dezvoltarea înțelegerii lor pentru :

- contextul național de învățământ superior
- operațiunile instituționale cu privire la studenți, cadre didactice, finanțe, facilități și locație
- structuri și procese ale luării de decizii strategice (planificare, predare și cercetare, posibilitățile financiare și strategia de personal)
- temele locale importante cu privire la managementul strategic
- procedurile instituționale existente pentru asigurarea calității

Prima vizită trebuie să aducă o validare a raportului de auto-evaluare, iar echipa de evaluare trebuie să-și facă o impresie largă despre cum operează instituția (decentralizare, coordonare, etc)

În consecință, alegerea persoanelor pe care le va întâlni echipa de evaluare este foarte importantă. Pentru avantajul instituției dar și al echipei, un eșantion de reprezentanți ar trebui să ia parte la prima vizită. Aceasta include cadre didactice, personal administrativ, precum și diverse tipuri de studenți și reprezentanți ai participanților externi. Este important ca echipa de evaluare să se întâlnească cu studenți sau cu cadre didactice ‘obișnuite’, care să nu facă parte din structurile de conducere (senat, comitete) sau sindicate.

Un exemplu de listă a persoanelor pe care trebuie să le întâlnească echipa de evaluare ar include :

- rectorul și alți membri ai echipei rectorului
- grupul de auto-evaluare
- reprezentanți ai personalului la nivel central : biroul de calitate, relații internaționale, servicii financiare, servicii pentru studenți, birou planificare, resurse umane, biroul de coordonare activități de cercetare, relații cu publicul, etc.
- reprezentanți ale părților interesate din exterior (autorități publice, sectorul privat al industriei, alte persoane din societate, etc)
- delegația Senatului/Consiliului director
- decani/comitetul decanului
- studenți (licență, master și doctorat)
- una sau două facultăți, una sau două dintre centrele speciale (dacă există)

Prima vizită va dura **2 zile**. Instituția răspunde de alcătuirea programului pentru prima vizită, care va trebui validat de către echipa de evaluare. Un eșantion de program pentru prima vizită este prezentat în Anexa 5, dar există și alte opțiuni care vor fi stabilite cu coordonatorul echipei de evaluare.

Programul mostră include vizite la facultăți sau alte unități, care pot fi organizate (dar nu neapărat) ca sesiuni paralele. Atenție la următoarele :

- « facultate » este folosit aici într-un sens generic pentru a desemna o ‘unitate structurală’, cu alte cuvinte, unele instituții au numai facultăți, pe când altele au diferite tipuri de facultăți, institute de cercetare și alte structuri. Echipa de evaluare (se va împărți în perechi, dacă este necesar) ar putea fi interesată să viziteze un amestec de aceste unități.

- Numărul și tipul de unități care vor fi vizitate trebuie să fie ajustate în funcție de structura și dimensiunea instituțională : unele instituții au un număr mic de unități mari ; altele au un număr mare de unități mici.

Programul se va ajusta la caracteristicile instituției și trebuie avut în vedere că echipa va avea ocazia de a vizita unele unități și în timpul celei de-a doua vizite.

La sfârșitul primei vizite, echipa:

- va cere informații scrise suplimentare, dacă este necesar. Aceste documente suplimentare, precum și alte informații, trebuie trimise tuturor membrilor echipei și la secretariatul IEP cu cel puțin 4 săptămâni înainte de data celei de-a doua vizite.
- va decide datele pentru a doua vizită (de comun acord cu instituția).
- Va identifica persoanele, stucturile sau unitățile cu care vor interacționa la cea de-a doua vizită.

Prima vizită contribuie la înțelegerea caracteristicilor instituției de către echipă. Astfel, nu are intenția de a trage nici un fel de concluzii. Echipa de evaluare nu va redacta nici un raport de evaluare în această etapă.

4.3 A doua vizită

În cursul celei de-a doua vizite, nu se mai pune accentul pe caracteristicile instituției ci trebuie să se afle dacă, cum și cu ce rezultate sunt implementate coerent strategia instituțională și strategiile interne de calitate în instituție, cu referire particulară la poziția instituției în clasificarea recentă a universităților.

Aspectele practice cu privire la organizarea primei vizite se aplică și la cea de-a doua, dar cu o diferență importantă. Echipa de evaluare va fi răspunzătoare pentru stabilirea programului acestei vizite. Un exemplu de program de acest fel este prezentat în Anexa 5, dar instituțiile și echipa trebuie să țină seama că este posibil întodeauna ca acesta să se schimbe pentru a ține cont de prioritățile instituției și de nevoile procesului de evaluare. Programul vizitei trebuie discutat între persoana de legătură și coordonatorului echipei de evaluare. După cum se arată mai jos, programul vizitei poate include sesiuni paralele pentru a acoperi

cât mai multe secțiuni și a aduna câte mai multe date. Echipa va înștiința instituția despre acest lucru în timp util.

Durata celei de-a doua vizite este de 3 zile (a se vedea exemplul din Anexa 5). Orice prelungire a acestei vizite trebuie decisă de echipa de evaluare și discutată cu instituția în timpul primei vizite (cel mai târziu). Având în vedere constrângerile operaționale și financiare ale proiectului, astfel de decizii trebuie aprobate de către secretariatul IEP și UEFISCDI.

Nu se recomandă înregistrarea video/audio a sesiunilor. Dacă este lucru se va întâmpla, trebuie consultați în prealabil membrii echipei de evaluare.

V. Raportul de evaluare

Echipa de evaluare va redacta un raport în scris pe baza celui oral prezentat la sfârșitul celei de-a doua vizite. Raportul preliminar va fi comunicat Rectorului de către secretariatul IEP. Rectorul se va asigura că sunt corectate unele greșeli factice și, ce este mai important, va comenta despre utilitatea raportului pentru procesul de ‘follow-up’ în instituție (vizite ulterioare, de monitorizare).

Reacția instituției trebuie trimisă secretariatului IEP, care o va transmite către coordonatorul echipei de evaluare. Atunci, se va finaliza raportul și va fi trimisă o variantă oficială către Rector, tot prin secretariatul IEP, aceasta încheind formal procesul principal de evaluare.

Se menționează că rapoartele finale de evaluare vor fi publicate pe pagina de web a proiectului (www.forhe.ro).

Tabelul de mai jos oferă un rezumat al punctelor principale și a împărțirii de sarcini în timpul etapei de redactare a raportului.

Durata de timp și divizarea muncii		
Sarcina	Responsabilitatea primară	Durata de timp
Redactarea raportului preliminar	Coordonatorul echipei	În 4 săpt de la cea de-a doua vizită

Comentarii despre raportul preliminar	Echipa de evaluare	În 2 săpt
Trimiterea raportului preliminar aprobat de către coordonatorul echipei către secretariatul IEP	Coordonatorul echipei	În 2 săpt
Editarea raportului	Editorul EUA	Într-o săpt
Comentarii despre noul raport	Coordonatorul echipei (dacă este necesar, în colaborare cu președintele echipei)	În 2 săpt
Trimiterea raportului către instituție	Secretariatul IEP	Cât de repede posibil
Instituția corectează erorile factice	Rector	În 2 săpt
Orice schimbare, plus trimiterea raportului final către instituție, publicarea pe site-ul proiectului (www.forhe.ro)	Personalul IEP (dacă este necesar, în colaborare cu președintele echipei și coordonatorul acesteia)	În 2 săpt

Anexa 1

Pașii ciclului de evaluare

- Rectorului fiecărei universități i se va cere să semneze un Memorandum și un Formular de Înscriere, accentuându-se responsabilitățile instituției în procesul de evaluare. Aceasta include numirea a 1-2 persoane de contact care vor ajuta la coordonarea vizitelor.
- Doi reprezentanți ai tuturor universităților care participă într-o rundă specifică de evaluare vor fi prezenți la un seminar de pregătire pentru universități. Acest seminar dorește să pregătească universitățile pentru procesul de evaluare și să le ofere informații specifice despre etapa de auto-evaluare. Secretariatul IEP, un punct de legătură pentru experți și universități, va confirma datele primei vizite la universitate și va da informații despre echipa de evaluare desemnată. Echipa proiectului UEFISCDI, care se va ocupa de aranjamentele locale de cazare, masă și transport, va comunica aceste informații secretariatului IEP, care va menține

un contact permanent cu experții. Universitățile vor fi rugate să se ocupe de aceste lucruri în țara lor.

- Un **proces de auto-evaluare** va fi efectuat de către universitate, iar un **raport** de auto-evaluare va fi trimis către echipa de evaluare cu cel puțin 4 săptămâni înainte de prima vizită.
- **Prima vizită** are loc pe durata a 2 zile. În timpul acesteia, dacă universitatea consideră necesar, se va apela la traducători din partea consorțiului proiectului, pentru a ușura comunicarea și a evita posibilele neînțelegeri.
- La sfârșitul primei vizite, echipa va cere orice informații pe care le crede necesare.
- Universitatea va oferi informații suplimentare, după o consultare cu echipa, cu cel puțin 4 săptămâni înainte de a doua vizită.
- Cea de-a **doua vizită** are loc pe durata a 3 zile, un raport oral fiind transmis Rectorului și altor părți interesate, în ultima zi.
- După ce echipa de evaluare a convenit asupra raportului final, secretariatul IEP trimite raportul final la universitate, pentru corectare faptică. Secretariatul IEP va încheia acest proces prin trimiterea acestui raport către universitate. Toate rapoartele finale vor fi publicate pe site-ul proiectului.
- După fiecare rundă de evaluări, se va organiza un seminar de post-evaluare. Universităților li se cere să participe la aceste seminarii post-evaluare, acolo unde se vor purta discuții între reprezentanți de la toate universitățile. Concluziile trase în timpul seminarului de post-evaluare vor fi incluse în raportul al fiecărei runde de evaluare.
- După ce sunt finalizate evaluările tuturor universităților, se va redacta un raport, care va include toate rezultatele, concluziile, recomandările din toate rapoartele de evaluare ale universităților în discuție.
- După ultima rundă de evaluare, se va elibera un raport exhaustiv, integrându-le pe toate cele 3 rapoarte cluster, concluziile și recomandările finale.

- Universitățile sunt invitate să participe la conferința finală care se va ocupa de transmiterea informațiilor pertinente despre acest proiect.

Anexa 2

Termeni, condiții și instrucțiuni financiare

Coordonarea vizitelor

Planificarea pentru procesul de evaluare, și mai exact datele primei vizite la fața locului vor fi convenite la începutul procesului, printr-un dialog între instituție, secretariatul IEP (Programul internațional de evaluare) și membrii echipei de evaluare. După ce datele au fost stabilite și comunicate tuturor părților, vor fi rezervate zborurile pentru membrii echipei de evaluare de către echipa de proiect și nu mai pot fi realizate schimbări în calendarul convenit. Dacă, pentru un motiv sau altul, datele trebuie schimbate ulterior, partea care inițiază această acțiune este responsabilă pentru acoperirea costurilor adiționale cauzate de schimbare.

Ar trebui să fie cât mai puțin timp posibil între prima și a doua vizită, deoarece este important ca impresiile echipei după prima vizită să fie încă proaspete în momentul în care se efectuează cea de-a doua vizită.

Întregul proces de evaluare, inclusiv raportul final, ar trebui finalizat până în ianuarie 2014 pentru Runda 1 și până în august 2014 pentru Runda a doua.

Logistica în timpul vizitelor și instrucțiuni financiare

Echipa proiectului UEFISCDI se va ocupa de logistica (transportul local, cazarea, catering) organizării celor două vizite, în conformitate cu planul programului vizitelor, convenit între universitate și echipa de evaluare.

Secretariatul IEP va fi responsabil în permanență cu comunicarea între universitate și echipa de evaluare cu sprijin de la UEFISCDI.
--

Folosirea logotipului proiectului:

În conformitate cu instrucțiunile de comunicare ale proiectului

Anexa 3

Lista cu sarcinile de îndeplinit pentru procesul de auto-evaluare

I. Norme și valori, misiune și obiective: Ce încearcă să facă instituția?

Această secțiune tratează normele și valorile instituționale. Analizează misiunea și scopurile instituției. Echipa de evaluare IEP va fi în special interesată de alegerile strategice pe care le-a făcut instituția cu privire la scopul său și misiunea specifică, așa cum este identificată în exercițiul de clasificare recent.

Conducere și management

- Care este gradul de centralizare și descentralizare la care dorește să ajungă instituția?
- Are instituția politici pentru resurse umane puse la punct?
- Are instituția o politică pentru asigurarea calității instituționale pusă la punct?

Profil academic

- La ce echilibru dorește să ajungă instituția prin activitățile de predare, cercetare și servicii pentru societate?
- Care sunt prioritățile academice ale instituției, adică pe ce programe de studii și domenii de cercetare se pune accentul?
- În ce măsură este implementată abordarea centrării pe student, promovată de Procesul Bologna, în procesul de predare al instituției?

Activități relaționate cu cele academice: care sunt scopurile instituției în privința relației sale cu societatea (parteneri externi, conducere locală și regională) și implicare în dezbaterile publice?

Finanțarea: cum vede instituția relațiile sale cu agențiile de finanțare (publice și altele, cum ar fi contractorii de cercetare)?

Ce pondere dorește să atingă instituția în termeni de poziționare locală, regională, națională și internațională?

Care este viziunea instituției cu privire la poziționarea sa din prezent și viitor, în peisajul mai larg al instituțiilor de învățământ superior internațional?

Care este analiza rațională a alegerilor strategice făcute de instituție?

II. Conducere și activități: Cum încearcă instituția să o facă?

În practică, instituția de ocupă de activitățile sale (predare, cercetare și serviciu pentru societate) pentru a-și îndeplini misiunea și scopurile, în timp ce ia în calcul oportunitățile și restricțiile pe care le întâmpină. Inevitabila discrepanță între ce ar trebui să fie (norme și valori) și ceea ce există de fapt (organizare și activități) este un indicator al punctelor forte și slabe ale instituției. Analiza punctelor forte și slabe constituie următoarea fază a auto-evaluării.

Problemele abordate în Secțiunea I ar trebui revăzute, însă, decât să menționeze obiective, Secțiunea II va reflecta asupra strategiei instituției în termenii fiecăreia dintre aceste probleme și va analiza măsura în care instituția profită la maximum de autonomia sa. Mai mult, fiecare subtitlu din această secțiune trebuie să conțină propuneri concrete cu privire la modul în care punctele slabe identificate ar putea fi remediate și cele forte- accentuate.

Conducere și management: reanalizarea întrebărilor din Secțiunea I, luând în considerare următoarele:

- Analiza practicii managementului: care este rolul administratorilor la nivel central, al departamentelor și al facultăților/ institutelor? Există coordonare între facultăți/ institute și dacă da, în ce fel? Ce controlează și decide conducerea instituțională? Cine ia decizii cu privire la următoarele aspecte:
- Activități academice și politice (predare și învățare, cercetare)
- Probleme de finanțare
- Selecția și promovarea personalului academic și administrativ
- Selecția studenților
- Dezvoltarea serviciului pentru societate?

- Cum implică instituția studenții și părțile interesate externe în conducerea instituțională?

- Cât de adecvate sunt resursele umane ale instituției, politicile și practicile cu privire la resursele umane pentru nevoile prezente și viitoare (ex.: politicile de gen, profilul vârstelor, recrutarea, promovarea, noua repartizare, și dezvoltarea personalului)?
- Cum reflectă implicarea instituției în cooperarea interinstituțională poziția sa așa cum este identificată în secțiunea I?
- Cum reflectă politicile de management misiunea și scopurile instituției și cum ar putea fi amendate discrepanțele între scopuri și realitate și punctele forte- consolidate?

Profil academic: reanalizarea întrebărilor din Secțiunea I, luând în considerare următoarele probleme:

- Analiza abordărilor educaționale și de cercetare. Acest punct poate să fie scurt, în afara cazului în care unele programe sau abordări, unități de predare sau cercetare merită mențiuni speciale, pentru că reflectă profilul academic al instituției (ex.: abordări didactice speciale, un institut de cercetare unic și/ sau foarte mare, e-learning etc.)
- Analiza conceperii programelor educaționale și organizarea activităților de cercetare
- Cum reflectă programele de studii și activitățile de cercetare misiunea și scopurile instituției și cum ar putea fi amendate discrepanțele între scopuri și realitate și punctele forte- consolidate?

Activități relaționate cu cele academice: re-analizarea întrebărilor din Secțiunea I, luând în considerare următoarele aspecte:

- Analiza cercetării și transferului de tehnologie, continuarea studiilor după terminarea liceului, serviciile aduse comunității etc. Poate fi o secțiune scurtă, în afara cazului în care anumite activități merită mențiuni deosebite.
- Cum reflectă diferitele activități relaționate cu cele academice misiunea și scopurile instituției și cum ar putea fi amendate discrepanțele între scopuri și realitate și punctele forte- consolidate?
- Servicii pentru studenți:
- Reușesc organizarea și conținutul serviciilor pentru studenți să vină în întâmpinarea scopurilor stabilite?
- Cât de eficiente sunt serviciile pentru studenți pentru accentuarea reușitelor acestora?

- Finanțare: revedeți întrebările din Secțiunea I, luând în considerare următoarele probleme:
- Care este bugetul total al instituției, incluzând salariile, contractele, etc.?
- Ce procent este alocat de stat sau alte autorități publice, formate din taxe ale studenților , de surse private (contracte de cercetare, fundații, etc.)?
- Banii alocați de stat sunt o sumă forfetară sau, dacă nu, ce procentaj din acești bani sunt repartizați?
- Care sunt sumele alocate facultăților și departamentelor și în funcție de ce criterii sunt distribuite? Sunt aceste sume hotărâte de instituție?
- Care sunt procedurile de alocare în cadrul instituției? Cine, ce decide și cum?
- Ce procentaj din buget poate fi folosit de conducerea instituțională pentru implementarea noilor inițiative?
- Poate instituția să calculeze costul total al activităților didactice și de cercetare?
- Ce anume percepe instituția ca puncte forte și slabe în termeni de finanțare și cum ar putea fi remediate punctele slabe și accentuate cele forte?

III. Practici de evaluare a calității: *Cum știe instituția că lucrurile funcționează?*

Întrebarea „Cum știe instituția că funcționează?” se referă la procesele și practicile interne de evaluare a calității disponibile și care operează în instituție.

- Are instituția o politică internă sau un ghid de asigurare a calității?
- Realizează instituția evaluări interne ale programelor, departamentelor, cercetării etc.?

Procesele cu privire la predare și învățare sunt păstrate în partea 1 a „Standarde și linii directoare pentru asigurarea calității în zona învățământului superior european” (ESG), care au fost adoptate de miniștri la Bergen (2005)¹

- În ce măsură a implementat instituția aceste instrucțiuni europene?

În orice caz, instituția nu ar trebui să limiteze această secțiune doar la procesele de predare și învățare, ci să și examineze procesele de monitorizare și accentuare a altor activități, cum sunt procesele administrative, serviciile aduse societății și activitățile de cercetare.

¹ Anexa 7 și <http://www.enga.eu/pubs.lasso>

Aceste procese de evaluare a calității includ strângere de date și o părere evaluatoare în legătură cu activitățile instituției, însă instituția ar trebui să abordeze și întrebări precum:

- Ce impact au avut rezultatele colectării de date și ale evaluării asupra activităților?
- Cum este asigurată legătura între aceste rezultate, planificarea instituțională și procesele de dezvoltare?
- Cât de bine sunt relaționate practicile curente cu alegerile strategice prezentate în Secțiunea I?

IV. Management strategic și capacitatea de schimbare: *Cum se schimbă instituția pentru a se dezvolta?*

Odată ce grupul de auto-evaluare a parcurs întrebările de mai sus, va fi concepută o analiză SWOT care va evalua capacitatea instituției de a se schimba pentru a se îmbunătăți:

- Cât de receptivă este instituția la cererile, amenințările și oportunitățile prezente în mediul său exterior, inclusiv acelea cu privire la clasificarea universităților?
- Cum sunt reprezentanții mediului extern implicați în managementul strategic al instituției?
- În ce măsură profită instituția de autonomia sa?
- Ce schimbări sunt așteptate pentru a merge spre atingerea scopurilor instituției?
- Cum poate fi obținută o concordanță mai bună între misiunea și scopurile prezente și viitoare și activități? (programe de studiu, cercetare, servicii pentru societate)?
- Ce rol joacă monitorizarea calității și managementul calității în aceste evoluții?

Anexa 4

Structura și conținutul propus pentru raportul de auto-evaluare

Introducere

Scurtă analiză a procesului de auto-evaluare:

- Cine sunt membri grupului de auto-evaluare?
- Cu cine au colaborat?
- În ce măsură a fost discutat raportul în cadrul instituției?

- Care au fost aspectele pozitive, dar și dificultățile întâlnite în procesul de auto-evaluare?

Contextul instituțional

Scurtă prezentare a instituției în context:

- Scurt istoric
- statutul legal al instituției (public, privat nonprofit, privat pro-profit. în cazul instituțiilor private, cine sunt proprietarii și care este forma legală)
- poziția geografică a instituției (ex: într-o capitală, într-un centru regional mare, concentrată într-un campus, în mai multe locuri dintr-un oraș)
- o scurta analiză a situației pieței forței de muncă la nivel regional și național
- Numărul de facultăți, laboratoare/ institute de cercetare, personal academic și administrativ și număr de studenți

Conținutul raportului

Conținutul raportului de auto-evaluare încearcă să atingă un echilibru între descriere și analiză critică (adică identificarea punctelor forte, slabe, a oportunităților și amenințărilor) și ar trebui să conțină următoarele secțiuni, care corespund celor patru secțiuni din lista cu sarcini de îndeplinit:

- Secțiunea I: Norme, valori, misiune și scopuri: Ce încearcă să facă instituția?
- Secțiunea II: Conducerea și activitățile: Care sunt practicile instituției?
- Secțiunea III: Practicile de evaluare a calității: Cum știe instituția că lucrurile funcționează?
- Secțiunea IV: Managementul strategic și capacitatea de schimbare: Cum se schimbă instituția pentru a se îmbunătăți?

După cum am menționat în secțiunea 3.2, cuprinsul raportului de auto-evaluare nu ar trebui să fie pur și simplu descriptiv, *ci analitic, educativ și sintetic* de asemenea. Ar trebui să evalueze punctele forte și slabe, să identifice amenințările și oportunitățile și să arate cum sunt interconectate diferitele elemente de management strategic și al calității. În plus, analiza ar trebui să ia în calcul schimbările care au avut loc în trecutul recent, precum și pe acelea care pot fi identificate din viitor.

Concluzie

Concluzia rezumă punctele forte, slabe, oportunitățile și amenințările și **oferă un plan de acțiune specific pentru a remedia punctele slabe și pentru a le dezvolta în continuare pe cele forte.**

O concluzie folositoare are următoarele caracteristici:

- Cum scopul evaluării este promovarea calității și dezvoltarea strategică, raportul ar trebui să fie cinstit și obiectiv. De aceea, punctele forte și cele slabe trebuie expuse explicit; mai ales este cel mai bine să se evite minimalizarea sau ascunderea punctelor slabe.
- Punctele forte și cele slabe care nu sunt discutate în cuprinsul raportului nu ar trebui să apară la concluzii, deoarece nu sunt demonstrate.
- Punctele forte și cele slabe care sunt discutate în cuprinsul raportului sunt menționate din nou în concluzie.
- Se oferă planuri pentru remedierea punctelor slabe în concluzie, sub forma unui plan de acțiune specific.

Apendice

În mod normal, va include următoarele:

- Planul strategic instituțional din prezent (în cazul în care există unul) sau, de preferință, un Sumar (în engleză, dacă există)
- Datele oferite de către instituție pe parcursul procesului de colectare națională de date, conform indicațiilor incluse în OMECTS 4072/ 21.04.2011
- Orice rapoarte de evaluare disponibile din ultimii ani (ex: ARACIS)
- Un tabel cu facultățile instituției (sau orice alte unități relevante de predare/ cercetare)
- Un tabel al serviciilor centrale administrative și de suport (personalul biroului rectorului, bibliotecii, etc.)
- Un tabel al structurii de management (rector, consiliu/ senat, decanii facultăților și consiliilor, comisiile principale, etc.)
- Numărul de studenți pentru întreaga instituție, cu împărțirea pe facultăți, în ultimii trei sau cinci ani; raportul studenți/ personal (cel mai scăzut, cel mai ridicat și mediu),

- numărul celor care urmează să absolvească; ratele abandonului; distribuția pe sexe în funcție de facultate; tendințele demografice în rândul populației țintă
- Numărul de membri ai personalului universitar (în funcție de gradul universitar și de facultate) pentru întreaga instituție, în ultimii 3-5 ani
 - Infrastructura în relație cu numărul de studenți și personal: numărul și dimensiunea clădirilor, facilităților, laboratoarelor și bibliotecilor; poziționarea lor (ex: dispuse pe o suprafață geografică mare sau concentrate într-un singur campus); condiții și facilități
 - Manualul pentru posibili studenți internaționali (dacă există unul)

Aceste date ar trebui analizate în context național și instituțional.

În afara acestor apendice, instituția poate să adauge și alte informații, însă numărul și lungimea acestora ar trebui limitate la ceea ce este strict necesar pentru a înțelege afirmațiile și argumentele din raportul de auto-evaluare.

Anexa 5

Model de program pentru vizite

Model de program pentru prima vizită

<i>Ora</i>	<i>Ce și cine?</i>	<i>De ce?</i>
Ziua 0		
După-amiaza târziu	Sosirea echipei de evaluare	
90 minute	Întâlnire informativă Doar echipa de evaluare	Distribuția sarcinilor; discuția despre auto-evaluare; inventarul problemelor pentru vizita preliminară
Seara	Cina Echipa de evaluare cu Rectorul și persoana de legătură	Primirea, prezentările; trecerea în revistă a programului preliminar; discutarea problemelor cheie pentru evaluare din perspectiva instituției (ce reies din auto-evaluare și/ sau din experiența rectorului)

Ziua 1		
9.00- 10.00	Întâlnirea cu Rectorul Echipa de evaluare, Rectorul	Discuții <i>private</i> despre problemele care trebuie subliniate în vizita echipei de evaluare și în raport
10.15- 11.30	Întâlnire introductoare și întâlnirea cu grupul de auto-evaluare Grupul director de auto-evaluare, echipa de evaluare, persoana de legătură	Prezentarea instituției: structuri, managementul calității și managementul strategic; politici din învățământul superior național și din cercetare; probleme ale studenților. Înțelegerea procesului de auto-evaluare și gradul de implicare instituțională; cât de utilă a fost auto-evaluarea pentru instituție (probleme în ascensiune, funcția în procesul de planificare strategică)? Sunt datele din auto-evaluare încă actuale? Vor fi actualizate până la a doua vizită?
11.30- 12.30	Turul campusului	Cunoașterea campusului și acordarea unei atenții speciale facilităților pentru studenți
12.30-14.00	Prânzul Echipa de evaluare, persoana de legătură	Reflecții asupra impresiilor despre primele întâlniri și completarea informațiilor după cum este necesar
14.10-15.00 în paralel Echipa de evaluare ar putea fi împărțită în perechi pentru a vizita două	Vizite la facultățile A și B Decan și posibil prodecan	Prezentarea facultății: structuri, managementul calității și management strategic; discutarea relațiilor facultăților cu nivelul central; informația din auto-evaluare; rolul activităților de control al calității în facultate

facultăți		
15.10-15.50 în paralel Echipa de evaluare ar putea fi împărțită în perechi pentru a vizita două facultăți	Vizite la facultățile A și B Reprezentanți ai personalului academic	Discutarea relațiilor facultăților cu nivelul central; informația din auto-evaluare; rolul activităților de control al calității în facultate; recrutarea de noi membri ai personalului; dezvoltarea personalului; politici de motivare. Vă rugăm să aveți în vedere faptul că decanii sau prodecanii nu ar trebui să fie prezenți la această întâlnire: aceasta este rezervată doar pentru membrii „normali” ai personalului academic.
16.00-16.40 în paralel Echipa de evaluare ar putea fi împărțită în perechi pentru a vizita două facultăți	Vizite la facultățile A și B Studenti	Viziunea studenților asupra experienței (ex: procesul de predare și învățare, informațiile studenților despre controlul calității și luarea deciziilor (strategice))
17.00-18.00	Întâlnirea cu partenerii externi (industrie, societate și/ sau autorități locale)	Discutarea relațiilor instituției cu partenerii externi din sectoarele publice și private
18.30-19.30	Întâlnire de analiză Doar echipa de evaluare	Reflectarea asupra impresiilor; pregătirea celei de-a doua zi de vizită
Seara	Cina Doar echipa de evaluare	Reflectarea asupra impresiilor formate până la acest punct
Ziua 2		
9.00-9.50 în paralel	Vizite la facultățile C și D Decan și posibil prodecan	La fel ca la facultățile A și B (adaptați după cum este

Echipele de evaluare ar putea fi împărțite în perechi pentru a vizita două facultăți		adecvat)
10.00 – 10.40 în paralel Membrii echipei de evaluare se pot grupa în perechi	Vizita la facultățile C și D Reprezentanții corpului profesoral	la fel ca în facultățile A și B (adaptați după caz)
10.50 – 11.30 în paralel Membrii echipei de evaluare se pot grupa în perechi	Vizita la facultățile C și D Studenți	la fel ca în facultățile A și B (adaptați după caz)
11.40 – 12.30	Întâlnire de analiză Doar membrii echipei de evaluare	Reflectare asupra impresiilor; enumerarea aspectelor ce vin în completarea raportului de auto-evaluare și în urma vizitei principale
12.30 – 13.00	Membrii echipei de evaluare, persoana de legătură	Planificarea celei de-a doua vizite (selectarea facultăților sau unităților, a persoanelor importante sau altor persoane cu care veți interacționa); asistență logistică pentru sau pe durata vizitei; vizitarea sălilor de întrunire și de lucru ale membrilor echipei (unde aceștia pot lucra la expunerea orală)
13.00	Prânz: Membrii echipei de evaluare, Rectorul și persoana de legătură	Ședință de final în vederea convenirii asupra documentelor suplimentare
După-amiază	Plecarea membrilor echipei de evaluare	

Model de program pentru a doua vizită

<i>Ora</i>	<i>Ce și cine?</i>	<i>De ce?</i>
------------	--------------------	---------------

ZIUA 0

După-amiază târziu	Sosirea membrilor echipei de evaluare	
60 de minute	Întâlnire informativă (sesiune de întrebări și răspunsuri) Doar membrii echipei de evaluare	Împărțirea sarcinilor, discuție preliminară cu privire la structura și temele raportului de evaluare
Seara	Cina Membrii echipei de evaluare, Rectorul și persoana de legătură	Întâmpinare, reluarea legăturilor; parcurgerea programului vizitei

ZIUA 1

9.00 – 10.00	Întâlnire cu Rectorul Membrii echipei de evaluare și Rectorul	Dezbaterea, <i>în particular</i> , a aspectelor pe care trebuie să se pună accent în timpul vizitei și în raport
10.10 – 11.00	Întâlnire cu membrii grupului director de auto-evaluare Membrii grupului de auto-evaluare, membrii echipei de evaluare, persoana de legătură, persoane care au sarcini definite în vederea îndeplinirii obiectivelor.	Dezbaterea oricăror schimbări la nivel intern intervenite după prima vizită, analizarea impactului primei vizite, revizuirea informațiilor suplimentare trimise membrilor echipei, clarificarea oricăror întrebări.
11.10 – 12.30	Întâlnire cu decanii	Discutarea relațiilor dintre

	Membrii Consiliului Decanilor sau decanii din cadrul mai multor facultăți, membrii echipei de evaluare	facultăți și structurile de la nivel central cu privire la dezvoltarea strategică și managementul calității; furnizarea de informații referitor la procesul de auto- evaluare; aspecte relevante ce reies din procesul de auto- evaluare, partea I și II și / sau discuțiile cu Rectorul
12.40 – 14.00	Prânz Membrii echipei de evaluare și persoana de legătură	Reflectare asupra impresiilor în urma primei vizite și completarea informațiilor, după caz
14.00 – 15.00	Întâlnire cu membrii personalului biroului central	Dezbaterea rolului documentelor strategice la nivel instituțional (planuri de dezvoltare, etc.) în dezvoltarea instituțională; aspecte relevante ce reies din procesul de auto-evaluare, partea I și II și / sau discuțiile cu Rectorul
15.10 – 16.00	Întâlnire cu reprezentanții Senatului	Discutarea relațiilor dintre membrii Senatului / membrii organului de reprezentare democratică și membrii Cabinetului Rectorului sub aspectul managementului strategic și al calității
16.00 – 16.45	Întâlnire cu delegația studenților	Opiniile studenților cu privire la instituție, la relațiile cu membrii Cabinetului Rectorului la informațiile
	Reprezentanții studenților	

		Rectorului, la informațiile furnizate de studenți legat de managementul calității și procesul decizional (strategic)
17.00 – 18.00	Întâlnire cu partenerii externi (Reprezentanții sectorului industrial, ai societății și / sau ai autorităților locale)	Discutarea relațiilor dintre reprezentanții instituției și factorii sociali interesați, din sectoarele privat și public
18.00 – 19.00	Întâlnire de analiză Doar membrii echipei de evaluare	Schimbarea impresiilor, retrospectiva zilei
Seara	Cină Doar membrii echipei de evaluare	Reflectare asupra impresiilor și începerea pregătirii raportului oral

ZIUA 2

9.00 – 9.50 în paralel Membrii echipei de evaluare se pot grupa în perechi	Vizita la facultățile E și F Decanul și, posibil, pro-decanul	Introducere în facultate: structuri, managementul calității și management strategic; discutarea relațiilor dintre facultăți și structurile de la nivel central; informații privind procesul de auto-evaluare; rolul activităților de control al calității în cadrul facultății
10.00 – 10.40 în paralel Membrii echipei de evaluare se pot grupa în perechi	Vizita la facultățile E și F Membrii personalului academic	Discutarea relațiilor dintre facultăți și structurile de la nivel central; informații privind procesul de auto-evaluare; rolul activităților de control al calității în cadrul

		facultății; recrutare de personal; dezvoltarea personalului; strategii de motivare. Vă rugăm să aveți în vedere faptul că decanii sau prodecanii nu participă la această întâlnire: este destinată doar membrilor „obișnuiți” ai personalului academic.
10.50 – 11.30 în paralel Membrii echipei de evaluare se pot grupa în perechi	Vizita la facultățile E și F Studenti	Opiniile studenților cu privire la experiența lor (de ex., activitatea de studiu, informațiile furnizate de aceștia cu privire la controlul calității și procesul decizional (strategic))
12.30 – 14.00	Prânz Doar membrii echipei de evaluare	Schimb de impresii în rândul membrilor echipei de evaluare
14.00 – 15.00	Întâlnire cu membrii biroului internațional (sau cu orice persoană / membrii oricărui organism responsabili cu relațiile internaționale pentru universitate)	Discuții legate de experiența acestora și de strategia instituțională cu privire la relațiile internaționale
15.30 – 20.00	Întâlnire de analiză Doar membrii echipei de evaluare	Schimb de impresii, retrospectiva zilei și întocmirea unui proiect de raport oral (membrii echipei de evaluare au nevoie de o sală de lucru la hotel pentru

		îndeplinirea acestei sarcini)
20.00	Cină Doar membrii echipei de evaluare	Continuarea întâlnirii de analiză
21.00 – 23.00	Schițarea raportului oral Doar membrii echipei de evaluare	(membrii echipei de evaluare au nevoie de o sală de lucru la hotel pentru îndeplinirea acestei sarcini)

ZIUA 3

9.00 – 10.00	Întâlnire de final Rectorul, membrii echipei de evaluare	Discutarea proiectului de raport oral <i>doar cu Rectorul</i> , pentru a asigura că reflectă constatările membrilor echipei de evaluare precum și nevoile Rectorului sub aspectul dezvoltării instituției
10.00 – 10.30	Ajustarea raportului oral Doar membrii echipei de evaluare	Ajustarea raportului oral în urma discuției cu Rectorul
10.30 – 12.00	Prezentarea raportului oral Membrii echipei de evaluare, Rectorul și membri ai instituției (invitații vor fi decizi de către Rector – de ex., membrii Cabinetului Rectorului, persoana de legătură, membrii grupului de auto-evaluare, membrii Senatului, etc.)	
După-amiază	Prânz și plecarea membrilor echipei de evaluare	

Anexa 6

Partea 1. Standarde și îndrumări la nivel european pentru asigurarea calității interne în cadrul instituțiilor de învățământ superior

ENQA (2009). *Standarde și îndrumări pentru asigurarea calității în Zona Învățământului Superior European*, ediția a 3-a, pag. 16 – 19

1. 1 Principii și proceduri pentru asigurarea calității

STANDARD:

În cadrul instituțiilor trebuie implementate principiile și procedurile aferente pentru asigurarea calității și standardelor programelor și diplomelor. Membrii instituțiilor trebuie să-și ia angajamentul în mod clar în direcția dezvoltării unei culturi care recunoaște importanța calității și asigurării calității în activitatea lor. Pentru a realiza acest lucru, trebuie să elaboreze și să implementeze o strategie pentru îmbunătățirea continuă a calității. Principiile și procedurile trebuie să aibă un caracter formal și să fie publicate. De asemenea, trebuie să includă rolul studenților și al altor factori sociali interesați.

ÎNDRUMĂRI:

Principiile și procedurile oficiale asigură un cadru în care membrii instituțiilor de învățământ superior pot crea sisteme de asigurarea calității și monitoriza eficacitatea acestora. De asemenea, contribuie la asigurarea încrederii publice în autonomia instituțională. Principiile cuprind declarațiile de intenție și principalele mijloace de îndeplinire a obiectivelor trasate în aceste declarații. Îndrumările cu privire la proceduri pot oferi mai multe informații despre modul de implementare a principiilor și constituie un punct de referință util pentru aceia care doresc să se familiarizeze cu aspectele practice privind îndeplinirea procedurilor. Declarația privind strategia trebuie să cuprindă:

- raportul dintre predare și cercetare în cadrul instituției;
- strategia instituțională pentru calitate și standarde;
- organizarea sistemului de asigurarea calității;
- responsabilitățile în cadrul departamentelor, școlilor, facultăților și altor unități organizaționale și a indivizilor în sfera asigurării calității;

- implicarea studenților în procesul de asigurarea calității;
- modurile în care strategia este implementată, monitorizată și revizuită.

Realizarea Zonei Învățământului Superior European depinde, în mod decisiv, de angajamentul membrilor unei instituții, la toate nivelurile, în direcția asigurării faptului că programele derulate în cadrul instituției respective au obiective clare și explicite; adică, membrii personalului sunt pregătiți, dispuși și capabili să asigure un proces de predare-învățare eficient care să contribuie la atingerea de către studenți a acestor obiective și demonstrează excelență, expertiză și dedicație, cu rezultate depline, actuale și palpabile. Membrii personalului academic ai tuturor instituțiilor de învățământ superior trebuie să tindă spre îmbunătățirea și consolidarea educației pe care o oferă studenților.

1. 2 Aprobarea, monitorizarea și evaluarea periodică a programelor și diplomelor

STANDARD:

Instituțiile trebuie să aibă mecanisme formale de aprobare, evaluare periodică și monitorizare a programelor și diplomelor.

ÎNDRUMĂRI:

Este mai probabil ca încrederea studenților și a altor factori sociali interesați în învățământul superior să fie câștigată și păstrată prin activități eficiente de asigurarea calității, care garantează că programele sunt bine concepute, monitorizate în mod regulat și evaluate periodic, asigurând, astfel, relevanța continuă și valabilitatea acestora.

Procesul de asigurare a calității programelor și diplomelor trebuie să cuprindă:

- elaborarea și publicarea de competențe curs explicite;
- atenție deosebită la forma și conținutul planului de învățământ;
- nevoi specifice la diferite forme de învățământ (ex., zi, frecvență redusă, la distanță, e-learning) și tipuri de învățământ superior (ex., academic, vocațional, profesional);
- punerea la dispoziție a resurselor de învățare adecvate;
- proceduri de aprobare oficială a programelor de către un organism, altul decât persoana care predă cursul;
- monitorizarea progresului și realizărilor studenților;

- evaluarea periodică a programelor (de către evaluatori externi);
- feedback periodic din partea angajatorilor, reprezentanților pieței muncii și a altor organizații importante;
- participarea studenților la activitățile de asigurarea calității.

1.3 Evaluarea studenților

STANDARD:

Studenții trebuie evaluați în baza criteriilor, regulamentelor și procedurilor publice, aplicate în mod constant.

ÎNDRUMĂRI:

Evaluarea studenților reprezintă unul dintre cele mai importante elemente din cadrul învățământului superior. Rezultatele procesului de evaluare au un efect important asupra carierei viitorilor absolvenți. Este important, așadar, ca procesul de evaluare să se desfășoare întotdeauna în mod profesionist și în baza informațiilor complexe cu privire la procedurile de testare și examinare. De asemenea, procesul de evaluare furnizează informații valoroase pentru membrii instituțiilor, cu privire la eficacitatea sprijinirii activității de studiu.

Procedurile de evaluare a studenților trebuie:

- să fie elaborate pentru a măsura atingerea rezultatelor învățării și îndeplinirea altor obiective ale programelor;
- să corespundă scopului lor, fie de diagnostic, formativ sau sumativ;
- să aibă criterii clare de notare, ce sunt publicate;
- să fie implementate de persoane care înțeleg rolul evaluării în dobândirea de către studenți a cunoștințelor și dezvoltării abilităților conform calificării;
- să nu se bazeze, atunci când este posibil, pe opiniile evaluatorilor unici
- să ia în considerare toate consecințele posibile ce decurg din regulamentul de examinare;
- să cuprindă reguli clare ce vizează absenteismul, boala și alte circumstanțe atenuante;
- să fie implementate în siguranță, conform procedurilor la nivel instituțional;
- să fie supuse controalelor administrative în vederea asigurării exactității procedurilor.

În plus, studenții trebuie să fie informați în mod clar cu privire la strategia de evaluare utilizată pentru programul pe care îl frecventează, la examenele sau alte metode de evaluare la care vor fi supuși, la ce se așteaptă de la ei și la criteriile de evaluare a performanțelor.

1. 4 Asigurarea calității membrilor personalului universitar

STANDARD:

În cadrul instituțiilor trebuie să existe metode de evaluare a competenței membrilor personalului universitar. Aceste metode trebuie să fie disponibile pentru evaluatorii externi și analizate în rapoarte.

ÎNDRUMĂRI:

Profesorii constituie singura cea mai importantă resursă de învățare disponibilă pentru majoritatea studenților. Este important ca cei care predau să cunoască și să înțeleagă disciplina pe care o predau, să aibă aptitudinile și experiența necesară să transmită, în mod eficace, studenților cunoștințele și înțelegerea lor, în diverse contexte de învățare și să aibă acces la feedback-ul privind performanța proprie. Membrii instituțiilor trebuie să asigure că procedurile de recrutare și numire a personalului cuprind un mijoc de asigurare că noii membri ai personalului au, cel puțin, nivelul minim cerut de competență. Membrilor personalului academic trebuie să li se ofere oportunități de a-și dezvolta și îmbunătăți capacitatea de predare și trebuie să fie încurajați să-și aprecieze abilitățile. Profesorii mai puțin pregătiți trebuie să beneficieze de oportunități de a-și îmbunătăți aptitudinile până ajung la un nivel acceptabil și trebuie să existe mijloace de a le retrage îndatoririle didactice în cazul în care continuă să fie ineficienți.

1. 5 Resurse de învățare și asistență studenți

STANDARD:

Membrii instituțiilor trebuie să garanteze faptul că resursele de învățare sunt adecvate și potrivite pentru fiecare program oferit.

ÎNDRUMĂRI:

Pe lângă profesori, studenții au la dispoziție o varietate de resurse de învățare. Acestea variază de la resurse fizice, precum biblioteci sau centre informatice, la cele umane, în

persoana tutorilor, consilierilor și a altor sfătuitori. Resursele de învățare și alte mecanisme de asistență trebuie să fie rapid accesibile studenților, concepute conform nevoilor lor și sensibile la feedback din partea celor care utilizează serviciile oferite. Persoanele competente din cadrul instituțiilor trebuie să monitorizeze, evalueze și îmbunătățească periodic serviciile de asistență studenți.

1. 6 Sistemele de informare

STANDARD:

Membrii instituțiilor trebuie să asigure faptul că strâng, analizează și folosesc informațiile relevante pentru managementul eficient al programelor de studiu și al altor activități.

ÎNDRUMĂRI:

Autocunoșterea la nivel instituțional este punctul de plecare pentru un proces eficient de asigurarea calității. Este important ca în cadrul instituțiilor să existe mijloace de colectare și analiză a informațiilor despre activitățile la nivel intern. Fără aceste mijloace, membrii instituțiilor nu vor ști ce funcționează în cadrul instituțiilor respective și care sunt aspectele care necesită atenție; de asemenea, nu vor cunoaște rezultatele practicilor inovatoare. Sistemele de informare cu privire la calitate, cerute de membrii instituțiilor individuale, vor depinde, într-o oarecare măsură, de împrejurările locale, însă trebuie să conțină, cel puțin:

- indici privind evoluția și succesul studenților;
- gradul de reușită pe piața muncii a angajaților;
- gradul de satisfacție a studenților cu privire la programele frecventate;
- eficiența profesorilor;
- profilul populației studențești;
- resursele de învățare disponibile și costurile acestora;
- principalii indicatori de performanță la nivel instituțional.

Auto-evaluarea oferă instituțiilor oportunitatea de a se compara cu alte instituții din Zona Învățământului Superior European. Aceasta le permite să se cunoască mai bine și să acceseze eventualele mijloace de îmbunătățire a performanței.

1. 7 Informații publice

STANDARD:

Membrii instituțiilor trebuie să publice, în mod constant, informații cantitative și calitative actualizate, imparțiale și obiective privind programele de studiu și diplomelor oferite.

ÎNDRUMĂRI:

În îndeplinirea rolului lor public, membrii instituțiilor de învățământ superior au responsabilitatea de a furniza informații despre programele de studiu, competențele programelor, calificări, procedurile de predare, învățare și evaluare utilizate și oportunitățile de învățare disponibile pentru studenți. Informațiile publicate pot viza, de asemenea, opiniile și traseele profesionale ale foștilor studenți și profilul populației studențești actuale. Asemenea informații trebuie să fie exacte, imparțiale, obiective și gata accesibile și nu trebuie folosite ca o simplă oportunitate de marketing. Membrii instituțiilor trebuie să verifice faptul că informațiile respective îndeplinesc propriile lor așteptări sub aspectul imparțialității și obiectivității.

Bibliografie

ENQA (2009). *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area*, 3rd edition, [http://www.enqa.eu/files/ESG_3edition%20\(2\).pdf](http://www.enqa.eu/files/ESG_3edition%20(2).pdf)

Publicațiile EUA

Vă aducem la cunoștință faptul că toate publicațiile EUA pot fi descărcate de pe site-ul web al EUA, la <http://www.eua.be/publications>.

Conraths, B. and Trusso, A. (2007). *Managing the University Community: Exploring Good Practice*.

EUA (2006). *Guidelines on Quality Enhancement in European Joint Master Programmes. EMNEM – European Masters New Evaluation Methodology*.

EUA (2006). *Quality Culture in European Universities: A Bottom-Up Approach. Report on the Three Rounds of the Quality Culture Project 2002-2006*.

EUA (2007). *Creativity in Higher Education - Report on the EUA Creativity Project 2006-2007*

EUA (2008). *Financially Sustainable Universities: Towards Full Costing in European Universities*

EUA (2009). *Improving Quality, Enhancing Creativity: Change processes in European higher education institutions. Final report of the Quality Assurance for the Higher Education Change Agenda (QAHECA) project.*

Estermann, T. and Bennetot Pruvot, E. (2011) *Financially Sustainable Universities II: European Universities Diversifying Income Streams.*

Estermann, T. and Nokkala, T. (2009). *University autonomy in Europe I. Exploratory Study.*

Estermann, T. Nokkala, T. and Steinel, M. *University Autonomy in Europe II - The Scorecard*

Hofmann, S. (2005). *10 Years On: Lessons Learned from the Institutional Evaluation Programme.*

Loukkola, T. and Zhang, T. (2010). *Examining Quality Culture Part I: Quality Assurance Processes in Higher Education Institutions.*

Sursock A. (2011) *Examining Quality Culture Part II Processes and Tools - Participation, Ownership and Bureaucracy*; Reichert, S. (2006). *The Rise of Knowledge Regions: Emerging Opportunities and Challenges for Universities.*

Reichert, S. (2006). *Research Strategy Development and Management at European Universities.*

Reichert, S. (2009). *Institutional Diversity in European Higher Education: Tensions and challenges for policy makers and institutional leaders*

Sursock, A. and Smidt, H. (2010). *Trends 2010: A decade of change in European Higher Education.*