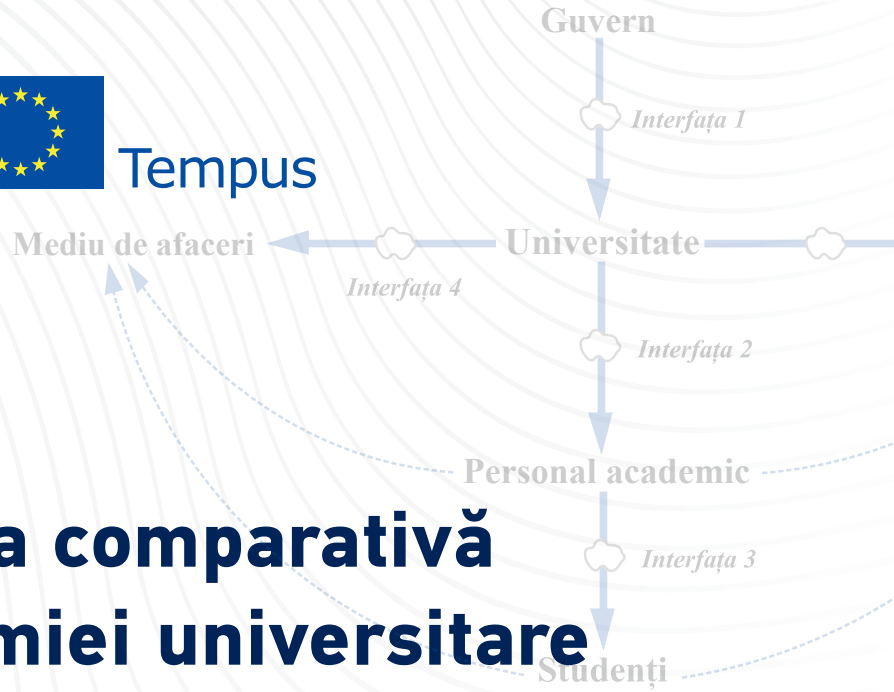


Tempus

Analiza comparativă a autonomiei universitare instituționale în Danemarca, Lituania, România, Scoția și Suedia

Romeo V. ȚURCAN, Larisa BUGAIAN

Tempus

Analiza comparativă a autonomiei universitare instituționale în Danemarca, Lituania, România, Scoția și Suedia

Editori: Romeo V. ȚURCAN, Larisa BUGAIAN

Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. Această publicație (comunicare) reflectă numai punctul de vedere al autorului şi Comisia nu este responsabilă pentru eventuala utilizare a informațiilor pe care le conține.

© EUniAM 2015

Analiza comparativă a autonomiei universitare instituționale în Danemarca, Lituania, România, Scoția și Suedia

Chișinău 2015

EDITORI: **Romeo V. ȚURCAN, Larisa BUGAIAN**

Expert extern: John REILLY
Experţi interni: Olav Jull SØRENSEN, Birutė MIKULSKIENĖ, Colin SIMPSON, Victor KORDAS, Gheorghe PENTIUC

Redactori: Larisa ERȘOV, Angela LEVINȚA

Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. Publicația dată reflectă în exclusivitate punctul de vedere al autorilor, iar Comisia nu va fi considerată responsabilă pentru utilizarea informației ce constituie conținutul acesteia.

Analiza comparativă a autonomiei universitare instituţionale în Danemarca, Lituania, România, Scoţia şi Suedia / elab.: Romeo V. Țurcan [et al.] ; expert extern: John Reilly, experţi interni: Olav Jull Sørensen [et al.];
Proiectului EUniAM. – Chişinău: Cuvîntul-ABC, 2015 (Tipogr. „Cavaioli”). – 614 p. 250 ex.

ISBN 978-9975-4003-5-0.

378.4

A 48

Prefață

Această carte prezintă Pachetul de Lucru 3 al Proiectului EUniAM. Scopul acestui Pachet a constat în realizarea unui studiu, unei analize comparative a autonomiei instituționale universitare în cinci țări din UE partenere în Proiect: Lituania, Scoția, Suedia, Danemarca și România. Această analiză comparativă a fost realizată de către un grup de lucru, care a adunat și a analizat datele primare și secundare în fiecare dintre aceste țări și a elaborat patru rapoarte de studiu comparative.

Pentru fiecare dimensiune și interfață a autonomiei instituționale universitare, membrii grupului de lucru au identificat criteriile de evaluare respective și au căutat similarități și diferențe în abordările sectoarelor învățământului superior și în regimurile de autonomie respective din aceste țări. Rezultatele sunt prezentate în patru rapoarte de analiză comparativă.

Raportul consolidat, care precede rapoartele de analiză comparativă, reprezintă un sumar al proceselor și constatărilor-cheie din cele patru rapoarte pe țări. Acesta cuprinde: (i) metodologia și metodele utilizate pentru colectarea și analiza datelor; (ii) analiza comparativă a sectoarelor învățământului superior și a sistemelor educaționale respective din aceste țări; (iii) sumarele rapoartelor de analiză comparativă și modelele emergente cheie.

Constatările din rapoartele de analiză comparativă, împreună cu constatările rezultate din evaluarea situației existente în Republica Moldova privind autonomia instituțională universitară (ca parte a Pachetului de Lucru 2 al Proiectului), vor contribui la elaborarea recomandărilor cu privire la îmbunătățirea autonomiei instituționale universitare în Republica Moldova și la eficientizarea sectorului învățământului superior, precum și la sporirea competitivității la nivelele european și internațional (acesta fiind scopul Pachetului de Lucru 4 al Proiectului).

Ne exprimăm pe această cale recunoștința și mulțumirile pentru bunăvoința și ajutorul valoros acordat de colegii noștri echipei de lucru a EUniAM în timpul vizitelor efectuate în Lituania, Scoția, Suedia, Danemarca și România. Fără suportul ferm acordat de partenerii noștri această analiză comparativă nu ar fi avut un succes atât de mare.

SUMAR

CAPITUL 1. **Analiza comparativă a autonomiei universitare instituţionale în Danemarca, Lituania, România Scoţia şi Suedia** (Romeo V. TURCAN, Larisa BUGAIAN, Valeria GULIEVA)

1. INTRODUCERE 25
2. METODOLOGIE 26
   2.1. Cadrul metodologic 26
   2.2. Colectarea datelor 28
   2.3. Analiza datelor 30
3. CONTEXTUL ANALIZEI COMPARATIVE (BENCHMARKING) 32
   3.1. Introducere 32
   3.2. Contextul analizei comparative în cifre 32
   3.3. Structurile sectorului de învăţământ superior 34
   3.4. Sistemele de învăţământ 35
4. SINTEZE ALE ANALIZEI COMPARATIVE 38
   4.1. Autonomia organizaţională 38
   4.2. Autonomia financiară 39
   4.3. Autonomia în domeniul resurselor umane 43
   4.4. Autonomia academică 47
   4.5. Modele emergente 53
5. CONCLUZII 61

CAPITUL 2. **Analiza comparativă a autonomiei organizaţionale universitare în Lituania, Scoţia, Suedia, Danemarca şi România** (Angela NICULIŢĂ)

1. INTRODUCERE 83
2. METODOLOGIE 83
3. AUTONOMIA ORGANIZAŢIONALĂ PE ŢĂRI 84
   3.1. LITUANIA 85
   3.2. SCOŢIA 90
   3.3. SUEDIA 95
   3.4. DANEMARCA 99
   3.5. ROMÂNIA 105
   3.6. CONCLUZII 111
4. STUDIU COMPARATIV 112
   4.1. Organele universitare de guvernare 114
   4.3. Gestionarea activităţii academice 117
   4.4. Libertatea universităţii de a decide asupra structurii interne 118
   4.5. Reprezentarea studenţilor în organele de guvernare şi management niversitar 118
   4.6. Libertatea universităţii de a crea entităţi legale: nonprofit şi/sau comerciale 118
   4.7. Concluzii 119
5. CONCLUZII FINALE 119

CAPITUL 3. **Analiza comparativă a autonomiei financiare universitare în Lituania, Scoţia, Suedia, Danemarca şi România (**Ala COTELNIC)

1. INTRODUCERE 175
2. METODOLOGIE 175
3. AUTONOMIA FINANCIARĂ UNIVERSITARĂ PE ŢĂRI 176
   3.1. LITUANIA 176
   3.2. SCOŢIA 185
   3.3. SUEDIA 194
   3.4. DANEMARCA 205
   3.5. ROMÂNIA 214
   3.6. CONCLUZII 226
4. STUDIU COMPARATIV 226
   4.1. Modelul de finanţare a învăţământului superior 230
   4.2. Mecanisme de finanţare în învăţământul superior 231
   4.3. Metodologia de alocare a surselor bugetare de finanţare pentru universităţi 231
   4.4. Calcularea costului pregătirii unui student 231
   4.5. Forme de finanţare privată şi monitorizarea acestora 232
   4.6. Libertatea universităţilor de a împrumuta bani de pe piaţa financiară naţională şi cea internaţională 232
   4.7. Gradul de libertate a universităţilor în stabilirea mărimii taxei de studii 233
   4.8. Reportarea fondurilor neutilizate de la un an la altul 233
   4.9. Capacitatea (libertatea) universităţilor de a fi proprietar al imobilului 233
   4.10. Politica de taxe de studii pentru cetăţenii străini 233
   4.11. Burse şi alt sprijin financiar pentru studenţi 233
   4.12. Repartizarea surselor financiare în interiorul universităţii 234
   4.13. Concluzii 235
5. CONCLUZII FINALE 236

CAPITUL 4. **Analiza comparativă a autonomiei universitare în domeniul resurselor umane în Lituania, Scoţia, Suedia, Danemarca şi România** (Daniela POJAR)

1. INTRODUCERE 259
2. METODOLOGIE 259
3. AUTONOMIA ÎN DOMENIUL RESURSELOR UMANE PE ŢĂRI 261
   3.1. LITUANIA 261
   3.2. SCOŢIA 274
   3.3. SUEDIA 291
   3.4. DANEMARCA 302
   3.5. ROMÂNIA 311
   3.6. Concluzii 330
4. STUDIU COMPARATIV 331
   4.1. Libertatea/capacitatea universităţii de a decide asupra procedurilor de recrutare şi de angajare 333
   4.2. Libertatea instituţiilor de a decide asupra promovării salariaţilor 336
   4.3. Libertatea de a decide asupra normării muncii 337
   4.4. Libertatea/capacitatea instituţiilor de a decide asupra sistemului de salarizare 338
   4.5. Libertatea instituţiilor de a decide asupra modalităţii de încetare a contractelor de muncă 339
   4.6. Concluzii 339
5. CONCLUZII FINALE 340

CAPITUL 5. **Analiza comparativă privind autonomia academică în Lituania, Scoţia, Suedia, Danemarca şi România** (Petru TODOS)

1. INTRODUCERE 395
2. METODOLOGIE 395
3. AUTONOMIA ACADEMICĂ PE ŢĂRI 397
   3.1. LITUANIA 397
   3.2. SCOŢIA 417
   3.3. SUEDIA 438
   3.4. DANEMARCA 467
   3.5. ROMÂNIA 488
4. STUDIU COMPARATIV 505
   4.1. Baza de date pe criterii de autonomie academică pentru cinci ţări europene 505
   4.2. Analiza comparativă privind autonomia academică în cinci ţări, efectuată pe criterii şi subcriterii 524
   4.3. Analiza autonomiei academice prin prisma celor cinci interfeţe de raporturi externe şi intrauniversitare 535
   5. CONCLUZII FINALE 535

CUPRINS

Analiza comparativă a autonomiei universitare instituționale în Danemarca, Lituania, România Scoția și Suedia
(Romeo V. TURCAN, Larisa BUGAIAN, Valeria GULIEVA)

1. INTRODUCERE 25

2. METODOLOGIE 26
   2.1. Cadrul metodologic 26
   2.2. Colectarea datelor 28
   2.3. Analiza datelor 30

3. CONTEXTUL ANALIZEI COMPARATIVE (BENCHMARKING) 32
   3.1. Introducere 32
   3.2. Contextul analizei comparative în cifre 32
   3.3. Structurile sectorului de învățământ superior 34
   3.4. Sistemele de învățământ 35

4. SINTEZE ALE ANALIZEI COMPARATIVE 38
   4.1. Autonomia organizațională 38
   4.2. Autonomia financiară 39
   4.3. Autonomia în domeniul resurselor umane 43
   4.4. Autonomia academică 47
   4.5. Modele emergente 53

5. CONCLUZII 61

ANEXE 63

Analiza comparativă a autonomiei organizaţionale universitare în Lituania, Scoţia, Suedia, Danemarca și România (Angela NICULIȚĂ)

1. INTRODUCERE 83

2. METODOLOGIE 83

3. AUTONOMIA ORGANIZAȚIONALĂ PE ȚĂRI 84
   3.1. LITUANIA 85
      3.1.1. Organele universitare de guvernare 85
         3.1.1.1. *Atribuţiile consiliului* 86
         3.1.1.2. *Structura consiliului* 86
         3.1.1.3. *Procedura de selecţie în consiliu* 86
         3.1.1.4. *Criteriile de selecţie în consiliu* 87
         3.1.1.5. *Durata mandatului consiliului* 87
         3.1.1.6. *Revocarea membrilor consiliului* 87
         3.1.1.7. *Atribuţiile senatului* 87
         3.1.1.8. *Structura senatului* 87
         3.1.1.9. *Procedura de selecţie în senat* 88
         3.1.1.10. *Durata mandatului* 88
         3.1.1.11. *Revocarea membrilor senatului* 88
      3.1.2. Conducerea executivă a universităţii 88

3.1.2.1. *Atribuţiile conducerii executive* 88
3.1.2.2. *Procedura de selecţie / desemnare a conducerii executive a universităţii* . 88
3.1.2.3. *Criteriile de selecţie a conducerii executive* 88
3.1.2.4. *Demiterea conducerii executive a universităţii* 88
3.1.2.5. *Autoritatea care decide asupra demiterii conducerii executive* 89
3.1.2.6. *Durata mandatului conducerii executive* 89
3.1.3. Gestionarea activităţii academice 89
3.1.4. Libertatea universităţii de a decide asupra structurii interne 89
3.1.4.1. *Prevederile normative asupra structurii interne* 89
3.1.4.2. *Subdiviziunile academice şi organele lor de conducere* 89
3.1.4.3. *Aprobarea modificărilor în structură de către autoritatea externă* 89
3.1.5. Reprezentarea studenţilor în organele de guvernare şi management universitar . 90
3.1.6. Libertatea universităţii de a crea entităţi legale: nonprofit şi comerciale 90

3.2. SCOŢIA 90
3.2.1. Organele de guvernare 90
3.2.1.1. *Atribuţiile consiliului* 90
3.2.1.2. *Structura consiliului* 91
3.2.1.3. *Procedura de selecţie în consiliu* 91
3.2.1.4. *Criteriile de selecţie în consiliu* 91
3.2.1.5. *Durata mandatului consiliului* 91
3.2.1.6. *Revocarea membrilor consiliului* 92
3.2.1.7. *Atribuţiile senatului* 92
3.2.1.8. *Structura senatului* 92
3.2.1.9. *Durata mandatului* 92
3.2.1.10. *Revocarea membrilor senatului* 92
3.2.2. Conducerea executivă a universităţii 93
3.2.2.1. *Atribuţiile conducerii executive* 93
3.2.2.2. *Procedura de selecţie/desemnare a conducerii executive a universităţii* ... 93
3.2.3. Gestionarea activităţii academice (didactică, de cercetare şi transfer de cunoştinţe) 93
3.2.4. Libertatea universităţii de a decide asupra structurii interne 94
3.2.4.1. *Prevederile normative privind structura internă* 94
3.2.4.2. *Subdiviziunile academice şi organele lor de conducere* 94
3.2.4.3. *Aprobarea modificărilor în structură de către autoritatea externă* 94
3.2.5. Reprezentarea studenţilor în organele de guvernare şi management universitar . 94
3.2.6. Libertatea universităţii de a crea entităţi legale: nonprofit şi comerciale 95

3.3. SUEDIA 95
3.3.1. Organele de guvernare 95
3.3.1.1. *Atribuţiile consiliului* 95
3.3.1.2. *Structura consiliului de guvernare* 95
3.3.1.3. *Procedura de selecţie în consiliu* 95
3.3.1.4. *Criteriile de selecţie în consiliu* 96
3.3.1.5. *Durata mandatului consiliului* 96
3.3.1.6. *Revocarea membrilor consiliului* 96
3.3.2. Conducerea executivă a universităţii 96
3.3.2.1. *Atribuţiile conducerii executive* 96

3.3.2.2. *Procedura de selecţie / desemnare a conducerii executive a universităţii*...96
3.3.2.3. *Criteriile de selecţie a conducerii executive a universităţii*.....97
3.3.2.4. *Durata mandatului conducerii executive*.....97
3.3.2.5. *Demiterea conducerii executive a universităţii*.....97
3.3.3. Gestionarea activităţii academice.....97
3.3.4. Libertatea universităţii de a decide asupra structurii interne.....97
3.3.4.1. *Prevederile normative privind structura internă*.....97
3.3.4.2. *Subdiviziunile academice şi organele lor de conducere*.....98
3.3.4.3. *Aprobarea modificărilor în structură de către autoritatea externă*.....98
3.3.5. Reprezentarea studenţilor în organele de guvernare şi management universitar.....98
3.3.6. Libertatea universităţii de a crea entităţi legale: nonprofit şi comerciale.....98

3.4. DANEMARCA.....99
3.4.1. Organele universitare de guvernare.....99
3.4.1.1. *Atribuţiile consiliului*.....99
3.4.1.2. *Structura consiliului*.....99
3.4.1.3. *Procedura de selecţie în consiliu*.....99
3.4.1.4. *Criteriile de selecţie în consiliu*.....100
3.4.1.5. *Durata mandatului consiliului*.....100
3.4.1.6. *Revocarea membrilor consiliului*.....100
3.4.2. Conducerea executivă a universităţii.....100
3.4.2.1. *Atribuţiile conducerii executive*.....100
3.4.2.2. *Procedura de selecţie/desemnare a conducerii executive a universităţii* 101
3.4.2.3. *Criteriile de selecţie a conducerii executive a universităţii*.....101
3.4.2.4. *Durata mandatului conducerii executive*.....101
3.4.2.5. *Demiterea conducerii executive a universităţii*.....101
3.4.2.6. *Autoritatea care decide asupra demiterii conducerii executive*.....101
3.4.3. Gestionarea activităţii academice.....101
3.4.4. Libertatea universităţii de a decide asupra structurii interne.....102
3.4.4.1. *Prevederile normative privind structura internă*.....102
3.4.4.2. *Subdiviziunile academice şi organele lor de conducere*.....102
3.4.4.3. *Aprobarea modificărilor în structură de către autoritatea externă*.....104
3.4.5. Reprezentarea studenţilor în organele de guvernare şi management universitar.....104
3.4.6. Libertatea universităţii de a crea entităţi legale: nonprofit şi comerciale.....104

3.5. ROMÂNIA.....105
3.5.1. Organele universitare de guvernare.....105
3.5.1.1. *Atribuţiile senatului*.....105
3.5.1.2. *Structura senatului*.....105
3.5.1.3. *Procedura de selecţie a membrilor senatului*.....106
3.5.1.4. *Durata mandatului senatului*.....106
3.5.1.5. *Revocarea membrilor senatului*.....106
3.5.2. Conducerea executivă a universităţii.....106
3.5.2.1. *Atribuţiile rectorului*.....106
3.5.2.2. *Procedura de selecţie / desemnare a rectorului*.....106
3.5.2.3. *Criteriile de selecţie a rectorului*.....107

3.5.2.4. *Durata mandatului rectorului* 107
3.5.2.5. *Autoritatea care decide asupra demiterii rectorului* 107
3.5.2.6. *Demiterea conducerii executive a universităţii* 107
3.5.2.7. *Atribuţiile consiliului de administraţie* 108
3.5.2.8. *Procedura de selecţie / desemnare a membrilor consiliului de administraţie* 108
3.5.2.9. *Durata mandatului consiliului de administraţie* 108
3.5.3. Gestionarea activităţii academice 109
3.5.4. Libertatea universităţii de a decide asupra structurii interne 109
3.5.4.1. *Prevederile normative privind structura internă* 109
3.5.4.2. *Subdiviziunile academice şi organele lor de conducere* 109
3.5.4.3. *Aprobarea modificărilor (în structură) de către autoritatea externă* 111
3.5.5. Reprezentarea studenţilor în organele de guvernare şi management universitar 111
3.5.6. Libertatea universităţii de a crea entităţi legale: nonprofit şi/sau comerciale... 111
3.6. CONCLUZII 111

4. STUDIU COMPARATIV 112
4.1. Organele universitare de guvernare 114
4.1.1. Atribuţiile organelor de guvernare 114
4.1.2. Structura organelor de guvernare 114
4.1.3. Procedura de selecţie a membrilor organelor de guvernare 115
4.1.4. Durata mandatului organelor de guvernare 115
4.2. Conducerea executivă 116
4.2.1. Atribuţiile rectorului 116
4.2.2. Procedura de selecţie / numire a conducerii executive 116
4.2.3. Criteriile de selectare a candidaţilor pentru conducerea executivă 117
4.2.4. Durata mandatului conducerii executive 117
4.3. Gestionarea activităţii academice 117
4.4. Libertatea universităţii de a decide asupra structurii interne 118
4.4.1. Prevederile normative privind structura internă 118
4.4.2. Subdiviziunile academice 118
4.4.3. Aprobarea modificărilor în structură de către autoritatea externă 118
4.5. Reprezentarea studenţilor în organele de guvernare şi management niversitar ... 118
4.6. Libertatea universităţii de a crea entităţi legale: nonprofit şi/sau comerciale 118
4.7. Concluzii 119

5. CONCLUZII FINALE 119

ANEXE 122

Analiza comparativă a autonomiei financiare universitare în Lituania, Scoţia, Suedia, Danemarca și România (Ala COTELNIC)

1. INTRODUCERE 175

2. METODOLOGIE 175

3. AUTONOMIA FINANCIARĂ UNIVERSITARĂ PE ȚĂRI 176
3.1. LITUANIA 176
3.1.1. Modelul de finanțare a învățământului superior 176
3.1.1.1. *Finanțarea studiilor* 177

3.1.1.2. *Finanțarea cercetării* ... 177
3.1.2. Mecanismul de finanțare în învățământul superior ... 177
3.1.3. Metodologia de alocare a surselor bugetare de finanțare pentru universități ... 178
3.1.4. Calcularea costului (prețului) pregătirii unui student ... 180
3.1.5. Forme de finanțare privată și monitorizarea acestora ... 181
3.1.6. Capacitatea universităților de a împrumuta bani ... 182
3.1.7. Gradul de libertate a universităților în stabilirea mărimii taxei de studii ... 182
3.1.8. Reportarea fondurilor neutilizate de la un an la altul ... 183
3.1.9. Libertatea universităților de a fi proprietar al clădirilor ... 183
3.1.10. Politica de taxe de studii pentru cetățenii străini ... 183
3.1.11. Burse și alt sprijin financiar pentru studenți ... 184
3.1.12. Repartizarea surselor financiare în interiorul universității ... 184

3.2. SCOȚIA ... 185
3.2.1. Modelul de finanțare a învățământului superior ... 185
3.2.1.1. *Finanțarea studiilor* ... 185
3.2.1.2. *Finanțarea cercetării* ... 186
3.2.2. Mecanisme de finanțare în învățământul superior ... 187
3.2.3. Metodologia de alocare a surselor bugetare de finanțare pentru universități ... 188
3.2.4. Calcularea costului (prețului) pregătirii unui student ... 189
3.2.5. Surse de finanțare privată și monitorizarea acestora ... 191
3.2.6. Libertatea universităților de a împrumuta bani de pe piața financiară națională și cea internațională ... 191
3.2.7. Gradul de libertate a universităților în stabilirea mărimii taxei de studii ... 192
3.2.8. Reportarea fondurilor neutilizate de la un an la altul ... 192
3.2.9. Capacitatea (libertatea) universităților de a fi proprietar al imobilului ... 192
3.2.10. Politica de taxe de studii pentru cetățenii străini ... 192
3.2.11. Burse și alt sprijin financiar pentru studenți ... 193
3.2.12. Repartizarea surselor financiare în interiorul universității ... 193

3.3. SUEDIA ... 194
3.3.1. Modelul de finanțare a învățământului superior ... 194
3.3.1.1. *Finanțarea studiilor* ... 194
3.3.1.2. *Finanțarea cercetării* ... 195
3.3.2. Mecanismul de finanțare în învățământul superior ... 196
3.3.3. Metodologia de alocare a surselor bugetare de finanțare pentru universități ... 196
3.3.4. Calcularea costului (prețului) pregătirii unui student ... 197
3.3.5. Forme de finanțare privată și monitorizarea acestora ... 199
3.3.6. Capacitatea universităților de a împrumuta bani ... 201
3.3.7. Gradul de libertate a universităților în stabilirea mărimii taxei de studii ... 201
3.3.8. Reportarea fondurilor neutilizate de la un an la altul ... 201
3.3.9. Libertatea universităților de a fi proprietar al clădirilor ... 202
3.3.10. Politica de taxe de studii pentru cetățenii străini ... 202
3.3.11. Burse și alt sprijin financiar pentru studenți ... 203
3.3.12. Repartizarea surselor financiare în interiorul universității ... 204

3.4. DANEMARCA ... 205
3.4.1. Modelul de finanțare a învățământului superior ... 205
3.4.1.1. *Finanțarea studiilor* ... 206
3.4.1.2. *Finanțarea cercetării* ... 207

3.4.2. Mecanismul de finanțare în învățământul superior 208
3.4.3. Metodologia de alocare a surselor bugetare de finanțare pentru universități ... 210
3.4.4. Calcularea costului (prețului) pregătirii unui student 210
3.4.5. Forme de finanțare privată și monitorizarea acestora 210
3.4.6. Capacitatea universităților de a împrumuta bani 210
3.4.7. Gradul de libertate a universităților în stabilirea mărimii taxei de studii 210
3.4.8. Reportarea fondurilor neutilizate de la un an la altul 211
3.4.9. Libertatea universităților de a fi proprietar al clădirilor 211
3.4.10. Politica de taxe de studii pentru cetățenii străini 211
3.4.11. Burse și alt sprijin financiar pentru studenți 212
3.4.12. Repartizarea surselor financiare în interiorul universității 213

3.5. ROMÂNIA 214
3.5.1. Modelul de finanțare a învățământului superior 214
3.5.1.1. *Finanțarea studiilor* 215
3.5.1.2. *Finanțarea cercetării* 216
3.5.2. Mecanismul de finanțare în învățământul superior 217
3.5.3. Metodologia de alocare a surselor bugetare de finanțare pentru universități ... 217
3.5.4. Calcularea costului (prețului) pregătirii unui student 222
3.5.5. Forme de finanțare privată și monitorizarea acestora 224
3.5.6. Capacitatea universităților de a împrumuta bani 224
3.5.7. Gradul de libertate a universităților în stabilirea mărimii taxei de studii 224
3.5.8. Reportarea fondurilor neutilizate de la un an la altul 224
3.5.9. Libertatea universităților de a fi proprietar al clădirilor 225
3.5.10. Politica de taxe de studii pentru cetățenii străini 225
3.5.11. Burse și alt sprijin financiar pentru studenți 225
3.5.12. Repartizarea surselor financiare în interiorul universității 225
3.6. CONCLUZII 226

4. STUDIU COMPARATIV 226
4.1. Modelul de finanțare a învățământului superior 230
4.1.1. Finanțarea studiilor 230
4.1.2. Finanțarea cercetării 230
4.2. Mecanisme de finanțare în învățământul superior 231
4.3. Metodologia de alocare a surselor bugetare de finanțare pentru universități 231
4.4. Calcularea costului pregătirii unui student 231
4.5. Forme de finanțare privată și monitorizarea acestora 232
4.6. Libertatea universităților de a împrumuta bani de pe piața financiară națională și cea internațională 232
4.7. Gradul de libertate a universităților în stabilirea mărimii taxei de studii 233
4.8. Reportarea fondurilor neutilizate de la un an la altul 233
4.9. Capacitatea (libertatea) universităților de a fi proprietar al imobilului 233
4.10. Politica de taxe de studii pentru cetățenii străini 233
4.11. Burse și alt sprijin financiar pentru studenți 233
4.12. Repartizarea surselor financiare în interiorul universității 234
4.13. Concluzii 235

5. CONCLUZII FINALE 236

ANEXE 238

Analiza comparativă a autonomiei universitare în domeniul resurselor umane în Lituania, Scoţia, Suedia, Danemarca și România (Daniela POJAR)

1. INTRODUCERE 259

2. METODOLOGIE 259

3. AUTONOMIA ÎN DOMENIUL RESURSELOR UMANE PE ŢĂRI 261

3.1. LITUANIA 261

3.1.1. Libertatea/capacitatea universității de a decide asupra procedurilor de recrutare și de angajare 261

3.1.1.1. *Organele responsabile de procedura de recrutare și angajare* 261

3.1.1.2. *Metode şi proceduri de recrutare şi angajare. Aprobarea/confirmarea recrutării/angajării* 263

3.1.1.3. *Tipuri de angajare și contracte de muncă* 264

3.1.1.4. *Condiții pentru a accede la posturile din instituțiile de învățământ superior. Cariera academică* 264

3.1.1.5. *Statele de personal ale instituției de învățământ superior* 265

3.1.2. Libertatea instituțiilor de a decide asupra promovării salariaților 266

3.1.2.1. *Evaluarea salariaților* 266

3.1.2.2. *Rolul studenților în promovarea cadrelor didactice* 268

3.1.2.3. *Mobilitatea academică a cadrelor didactice şi politicile de internaţionalizare* 268

3.1.2.4. *Drepturile și libertățile personalului din învățământul superior* 269

3.1.2.5. *Cadrele didactice invitate. Acordarea titlurilor onorifice* 269

3.1.3. Libertatea de a decide asupra normării muncii 270

3.1.3.1. *Structura normei didactice/academice* 270

3.1.3.2. *Timpul de muncă. Obligațiile personalului din instituțiile de învățământ superior* 270

3.1.4. Libertatea/capacitatea instituțiilor de a decide asupra sistemului de salarizare 271

3.1.4.1. *Structura salariului. Plăți stimulative* 272

3.1.4.2. *Structurile abilitate cu dreptul de a stabili salariile* 273

3.1.5. Libertatea de a decide asupra modalității de încetare a contractelor de muncă 274

3.1.5.1. Temeiuri de încetare a contractului de muncă specifice învățământului superior 274

3.1.5.2. Încetarea contractelor de muncă ale personalului cu funcţii manageriale 274

3.2. SCOȚIA 274

3.2.1. Libertatea/capacitatea universității de a decide asupra procedurilor de recrutare și de angajare 274

3.2.1.1. *Organele responsabile de procedura de recrutare și angajare* 275

3.2.1.2. *Metode şi proceduri de recrutare şi angajare. Aprobarea/confirmarea recrutării/ angajării* 275

3.2.1.2. *Tipuri de angajare și contracte de muncă* 277

3.2.1.4. *Condiții pentru a accede la posturile din instituțiile de învățământ superior. Cariera academică* 279

3.2.2. Libertatea instituțiilor de a decide asupra promovării salariaților 283

3.2.2.1. *Evaluarea și promovarea salariaților* 284

3.2.2.2. *Dreptul la odihnă al personalului din învățământul superior. Concediile pentru* activități de cercetare 285
3.2.2.3. *Cadre didactice invitate. Acordarea titlurilor onorifice* 286
3.2.3. Libertatea de a decide asupra normării muncii 287
3.2.3.1. *Structura normei didactice/academice* 287
3.2.3.2. *Timpul de muncă* 287
3.2.3.3. *Obligațiile personalului din instituțiile de învățământ superior. Răspunderea salariaților* 287
3.2.4. Libertatea/capacitatea instituțiilor de a decide asupra sistemului de salarizare 288
3.1.4.1. *Structura salariului* 288
3.2.4.2. *Structurile abilitate cu dreptul de a stabili salariile* 289
3.2.5. Libertatea universității de a decide asupra modalității de încetare a contractelor de muncă 290
3.2.5.1. *Temeiuri de încetare a contractului de muncă specifice instituțiilor de învățământ superior* 290
3.2.5.2. *Încetarea contractelor de muncă ale personalului cu funcţii manageriale* . 290

3.3. SUEDIA 291
3.3.1. Libertatea/capacitatea universității de a decide asupra procedurilor de recrutare și de angajare 291
3.3.1.1. *Organele responsabile de procedura de recrutare* 291
3.3.1.2. *Metode și proceduri de recrutare. Aprobarea/confirmarea recrutării/ angajării* 292
3.3.1.3. *Tipuri de angajare și contracte de muncă* 292
3.3.1.4. *Condiții pentru a accede la posturile din instituțiile de învățământ superior. Cariera academică* 293
3.3.2. Libertatea instituțiilor de a decide asupra promovării salariaților 295
3.3.2.1. *Proceduri de promovare şi evaluare a salariaților* 295
3.3.2.2. *Drepturile și libertățile personalului din învățământul superior* 296
3.2.2.3. *Cadre didactice invitate* 297
3.3.3. Libertatea universității de a decide asupra normării muncii 297
3.3.3.1. *Structura normei didactice/academice* 297
3.3.3.2. *Timpul de muncă. Obligațiile personalului din instituțiile de învățământ . superior* 298
3.3.4. Libertatea/capacitatea instituțiilor de a decide asupra sistemului de salarizare 298
3.3.4.1. *Stabilirea salariului* 298
3.3.4.2. *Structurile abilitate cu dreptul de a stabili salariile* 300
3.3.5. Libertatea de a decide asupra modalității de încetare a contractelor de muncă 300
3.3.5.1. Încetarea angajării pe perioadă determinată şi dreptul de preemţiune la angajare 301
3.3.5.2. Încetarea contractului de muncă încheiat pe perioadă nedeterminată ... 301

3.4. DANEMARCA 302
3.4.1. Libertatea/capacitatea universității de a decide asupra procedurilor de recrutare și de angajare 302

3.4.1.1. *Organele responsabile de procedura de recrutare* 302
3.4.1.2. *Metode şi proceduri de recrutare. Aprobarea/confirmarea recrutării/ angajării* 303
3.4.1.3. *Tipuri de angajare şi contracte de muncă* 304
3.4.1.4. *Condiţii pentru a accede la posturile din instituţiile de învăţământ superior. Cariera academică* 304
3.4.1.5. Statele de personal ale instituţiei 305
3.4.2. Libertatea instituţiilor de a decide asupra promovării salariaţilor 305
3.4.2.1. *Evaluarea salariaţilor* 306
3.4.2.2. *Rolul studenţilor în promovarea cadrelor didactice* 306
3.4.2.3. *Mobilitatea academică a cadrelor didactice şi politicile de internaţionalizare* 306
3.4.2.4. *Drepturile şi libertăţile personalului din învăţământul superior* 307
3.4.2.5. *Cadre didactice invitate. Acordarea titlurilor onorifice* 307
3.4.3. Libertatea universităţii de a decide asupra normării muncii 307
3.4.3.1. *Structura normei didactice/academice* 308
3.4.3.2. *Timpul de muncă. Obligaţiile personalului din instituţiile de învăţământ superior* 308
3.4.4. Libertatea/capacitatea instituţiilor de a decide asupra sistemului de salarizare 308
3.4.4.1. *Structura salariului. Plăţi stimulative* 308
3.4.4.2. *Structurile abilitate cu dreptul de a stabili salariile* 309
3.4.5. Libertatea de a decide asupra modalităţii de încetare a contractelor de muncă 310
3.4.5.1. *Temeiuri de încetare a contractului de muncă specifice învăţământului superior* 310
3.4.5.2. *Încetarea contractelor de muncă ale personalului cu funcţii manageriale* 310

3.5. ROMÂNIA 311
3.5.1. Libertatea/capacitatea universităţii de a decide asupra procedurilor de recrutare şi de angajare 311
3.5.1.1. *Organele responsabile de procedura de recrutare/angajare* 311
3.5.1.2. *Metode şi proceduri de recrutare/angajare. Aprobarea/confirmarea recrutării/angajării* 313
3.5.1.3. *Tipuri de angajare şi contracte de muncă* 318
3.5.1.4. *Condiţii pentru a accede la posturile din instituţiile de învăţământ superior. Cariera academică* 318
3.4.1.5. *Statele de personal ale instituţiei de învăţământ superior* 320
3.5.2. Libertatea instituţiilor de a decide asupra promovării salariaţilor 321
3.5.2.1. *Evaluarea salariaţilor* 321
3.5.2.2. *Rolul studenţilor în promovarea cadrelor didactice* 323
3.5.2.3. *Mobilitatea academică a cadrelor didactice şi politicile de internaţionalizare* 323
3.5.2.4. *Drepturile şi libertăţile personalului din învăţământul superior* 324
3.5.2.5. *Cadre didactice invitate. Acordarea titlurilor onorifice* 325
3.5.3. Libertatea universităţii de a decide asupra normării muncii 325

3.5.3.1. *Structura normei didactice/academice* 325
3.5.3.2. *Timpul de muncă. Obligațiile personalului din instituțiile de învățământ superior* 327
3.5.4. Libertatea/capacitatea instituțiilor de a decide asupra sistemului de salarizare 328
3.5.4.1. *Structura salariului. Plăți stimulative* 328
3.5.4.2. *Structurile abilitate cu dreptul de a stabili salariile* 328
3.5.5. Libertatea universității de a decide asupra modalității de încetare a contractelor de muncă 329
3.5.5.1. *Temeiuri de încetare a contractului de muncă specifice învățământului superior* 329
3.5.5.2. *Încetarea contractelor de muncă ale personalului cu funcţii manageriale* 329
3.6. Concluzii 330

4. STUDIU COMPARATIV 331
4.1. Libertatea/capacitatea universității de a decide asupra procedurilor de recrutare și de angajare 333
4.1.1. Organele responsabile de procedurile de recrutare și de angajare 334
4.1.2. Metode și proceduri de recrutare și de angajare. Aprobarea/confirmarea recrutării/angajării 334
4.1.3. Tipuri de angajare și contracte de muncă 335
4.1.4. Condiții pentru a accede la posturile din învățământul superior. Cariera academică 335
4.1.5. Statele de personal ale instituției 335
4.2. Libertatea instituțiilor de a decide asupra promovării salariaților 336
4.2.1. Evaluarea salariaților 336
4.2.2. Rolul studenților în promovarea cadrelor didactice 336
4.2.3. Mobilitatea academică a cadrelor didactice și politicile de internaționalizare 336
4.2.4. Drepturile și libertățile personalului din învățământul superior 336
4.2.5. Cadrele didactice invitate. Acordarea titlurilor onorifice 337
4.3. Libertatea de a decide asupra normării muncii 337
4.3.1. Structura normei didactice/academice 337
4.3.2. Timpul de muncă. Obligațiile personalului din instituțiile de învățământ superior 337
4.4. Libertatea/capacitatea instituțiilor de a decide asupra sistemului de salarizare 338
4.4.1. Structura salariului. Plăți stimulative 338
4.4.2. Structurile abilitate cu dreptul de a stabili salariile 338
4.5. Libertatea instituțiilor de a decide asupra modalității de încetare a contractelor de muncă 339
4.5.1. Temeiuri de încetare a contractului de muncă specifice învățământului superior 339
4.5.2. Încetarea contractelor de muncă ale personalului cu funcţii manageriale 339
4.6. Concluzii 339

5. CONCLUZII FINALE 340

ANEXE 343

Analiza comparativă privind autonomia academică în Lituania, Scoția, Suedia, Danemarca și România (Petru TODOS)

1. INTRODUCERE 395

2. METODOLOGIE 395

3. AUTONOMIA ACADEMICĂ PE ȚĂRI 397

3.1. LITUANIA 397
3.1.1. Introducerea și lichidarea programelor de studii 398
3.1.1.1. *Nivele în învăţământul superior* 398
3.1.1.2. *Introducerea programelor noi la ciclul I* 399
3.1.1.3. *Introducerea programelor noi la ciclul II* 399
3.1.1.4. *Introducerea programelor noi la ciclul III* 400
3.1.1.5. *Limba de predare* 400
3.1.2. Admiterea la studii 400
3.1.2.1. *Procedurile de admitere la ciclul I. Angajamentul guvernului referitor la admiterea studenţilor autohtoni. Studii pe cont propriu* 400
3.1.2.2. *Procedurile de admitere la ciclurile II şi III* 401
3.1.2.3. *Admiterea la studii a cetăţenilor străini* 401
3.1.2.4. *Formarea contingentului* 401
3.1.3. Recunoaşterea studiilor 402
3.1.3.1. *Recunoaşterea perioadelor de studii făcute în străinătate* 402
3.1.3.1. *Recunoaşterea actelor de studii făcute în străinătate* 402
3.1.4. Asigurarea calității, acreditarea programelor de studii 403
3.1.4.1. *Structuri interne de asigurare a calităţii* 403
3.1.4.2. *Metodologia, criteriile, procedurile de evaluare* 403
3.1.4.3. *Libertăţi în alegerea organului de evaluare externă a calităţii* 403
3.1.4.4. *Relaţiile organului de acreditare cu ministerul de resort în procesul de acreditare* 404
3.1.5. Cadrul Naţional al Calificărilor (CNC/NQF) 404
3.1.5.1. *Organul responsabil de CNC în țară* 404
3.1.5.2. *Participarea universităţilor la elaborarea noilor calificări* 405
3.1.5.3. *Modul de reflectare a cerinţelor CNC în programele de studii (prevederi obligatorii, proceduri de control intern, evaluare externă)* 405
3.1.5.4. *Standarde educaţionale* 405
3.1.6. Conţinutul şi realizarea programului de studii (organizarea procesului de studii) 406
3.1.6.1. *Conceperea conţinutului programelor de studii* 406
3.1.6.2. *Repartizarea cursurilor între structurile universitare* 407
3.1.6.3. *Stagii de practică* 407
3.1.6.4. *Evaluarea finală pe cicluri* 407
3.1.7. Angajarea în câmpul muncii 409
3.1.7.1. *Cadrul ocupațional (ISCO). Relația nivel studii – calificare* 409
3.1.7.2. *Locul masteratului şi doctoratului în reţeaua ocupaţională* 409
3.1.7.3. *Structuri de ghidare în carieră (nivel de stat, nivel de instituţie)* 410
3.1.8. Sarcina de lucru a cadrelor didactice 410
3.1.8.1. *Planificarea sarcinii didactice* 410
3.1.8.2. *Distribuirea sarcinii didactice între catedre și între cadrele didactice* 410

3.1.8.3. *Contabilizarea realizării sarcinii didactice şi de cercetare* 410
3.1.9. Cercetarea ştiinţifică universitară.....411
3.1.9.1. *Structuri universitare implicate în organizarea cercetării ştiinţifice* 411
3.1.9.2. *Implicarea studenţilor în procesul de cercetare ştiinţifică, mecanisme de încurajare* 412
3.1.9.3. *Cercetarea ştiinţifică a cadrelor didactice* 413
3.1.10. Studiile de doctorat.....413
3.1.10.1. *Dreptul de a oferi studii doctorale* 413
3.1.10.2. *Organizarea şcolilor doctorale, admiterea* 414
3.1.10.3. *Finalizarea studiilor, conferirea gradelor*.....415
3.1.10.4. *Postdoctoratul, habilitatul* 416

3.2. SCOŢIA.....417
3.2.1. Introducerea și lichidarea programelor de studii 418
3.2.1.1. *Nivele în învăţământul superior*.....418
3.2.1.2. *Introducerea programelor noi la ciclul I* 419
3.2.1.3. *Introducerea programelor noi la ciclul II* 420
3.2.1.4. *Introducerea programelor noi la ciclul III*.....420
3.2.1.5. *Limba de predare* 420
3.2.2. Admiterea la studii 421
3.2.2.1. *Angajamentul guvernului referitor la admitere* 421
3.2.2.2. *Procedurile de admitere la ciclurile I, II şi III*.....421
3.2.2.3. *Admiterea la studii a cetăţenilor străini* 422
3.2.2.4. *Formarea contingentului*.....422
3.2.3. Recunoaşterea studiilor.....423
3.2.3.1. *Recunoaşterea perioadelor de studii făcute în străinătate* 423
3.2.3.2. *Recunoaşterea actelor de studii făcute în străinătate:* 424
3.2.4. Asigurarea calităţii, acreditarea programelor de studii 425
3.2.4.1. *Structuri interne de asigurare a calităţii*.....425
3.2.4.2. *Metodologia, procedurile, criteriile de evaluare* 425
3.2.4.3. *Libertăţi în alegerea organului de evaluare externă a calităţii* 426
3.2.5. Cadrul Naţional al Calificărilor (CNC/NQF).....427
3.2.5.1. *Organul responsabil de CNC în tară* 427
3.2.5.2. *Participarea universităţilor la elaborarea noilor calificări*.....428
3.2.5.3. *Modul de reflectare a cerinţelor NQF în programele de studii (prevederi obligatorii, proceduri de control intern, evaluare externă)* 428
3.2.5.4. *Standarde educaţionale* 429
3.2.5.5. *Sistem de credite*.....429
3.2.6. Planificarea şi realizarea programului de studii.....430
3.2.6.1. *Conceperea conţinutului programelor de studii* 430
3.2.6.2. *Repartizarea sarcinilor între structurile universitare* 431
3.2.6.3. *Stagii de practică* 432
3.2.6.4. *Evaluarea finală pe cicluri* 432
3.2.7. Angajarea în câmpul muncii 432
3.2.7.1. *Cadrul ocupaţional (ISCO). Relaţia nivel de studii – calificare*.....432
3.2.7.2. *Locul masteratului şi doctoratului în reţeaua ocupaţională*.....432
3.2.7. 3. *Structuri de ghidare în carieră (nivel de stat, nivel de instituţie)* 432

3.2.8. Sarcina de lucru a cadrelor didactice 433
3.2.8.1. *Planificarea sarcinii didactice* 433
3.2.8.2. *Distribuirea sarcinii didactice între catedre şi între cadrele didactice* 433
3.2.8.3. *Contabilizarea realizării sarcinii didactice şi de cercetare* 434
3.2.9. Cercetarea ştiinţifică universitară 434
3.2.9.1. *Structuri universitare implicate în organizarea cercetării ştiinţifice* 434
3.2.9.2. *Implicarea studenţilor în procesul de cercetare ştiinţifică, mecanisme de încurajare* 434
3.2.9.3. *Cercetarea ştiinţifică a cadrelor didactice* 434
3.2.9.4. *Centre integrate de cercetare, studii şi business* 434
3.2.10. Studiile de doctorat 435
3.2.10.1. *Dreptul de a oferi studii doctorale* 435
3.2.10.2. *Organizarea şcolilor doctorale* 435
3.2.10.3. *Finalizarea studiilor, conferirea gradelor* 436
3.2.10.4. *Postdoctoratul, habilitatul* 437

3.3. SUEDIA 438
3.3.1. Introducerea și lichidarea programelor de studii 438
3.3.1.1. *Nivele în învăţământul superior* 438
3.3.1.2. *Introducerea programelor noi la ciclul I* 439
3.3.1.3. *Introducerea programelor noi la ciclul II* 440
3.3.1.4. *Introducerea programelor noi la ciclul III* 440
3.3.1.5. *Limba de predare* 441
3.3.2. Admiterea la studii 441
3.3.2.1. *Procedurile de admitere la ciclul I. Angajamentul guvernului referitor la admitere* 442
3.3.2.2. *Procedurile de admitere la ciclurile II şi III* 442
3.3.2.3. *Admiterea la studii a cetăţenilor străini* 443
3.3.2.4. *Formarea contingentului* 445
3.3.3. Recunoaşterea studiilor 446
3.3.3.1. *Recunoaşterea perioadelor de studii făcute în străinătate* 446
3.3.3.2. *Recunoaşterea actelor de studii făcute în străinătate* 447
3.3.4. Asigurarea calităţii, acreditarea programelor de studii 447
3.3.4.1. *Structuri interne de asigurare a calităţii* 447
3.3.4.2. *Metodologia, procedurile, criteriile de evaluare* 449
3.3.4.3. *Libertăţi în alegerea organului de evaluare externă a calităţii* 450
3.3.4.4. *Relaţiile organului de acreditare cu ministerul de resort în procesul de acreditare* 450
3.3.5. Cadrul Naţional al Calificărilor (CNC/NQF) 451
3.3.5.1. *Organul responsabil de CNC în ţară* 451
3.3.5.2. *Participarea universităţilor la elaborarea noilor calificări* 452
3.3.5.3. *Modul de reflectare a cerinţelor CNC în programele de studii (prevederi obligatorii, proceduri de control intern, evaluare externă)* 452
3.3.5.4. *Standarde educaţionale* 452
3.3.6. Conţinutul şi realizarea programului de studii (organizarea procesului de studii) 453

3.3.6.1. *Conceperea conţinutului programelor de studii* 453
3.3.6.2. *Repartizarea între structurile universitare* 453
3.3.6.3. *Stagii de practică* 454
3.3.6.4. *Evaluarea finală pe cicluri* 454
3.3.7. Angajarea în câmpul muncii 456
3.3.7.1. *Cadrul ocupațional (ISCO). Relația nivel de studii – calificare* 456
3.3.7.2. *Locul masteratului şi doctoratului în reţeaua ocupaţională* 456
3.3.7.3. *Structuri de ghidare în carieră (nivel de stat, nivel de instituţie)* 458
3.3.8. Sarcina de lucru a cadrelor didactice 458
3.3.8.1. *Planificarea sarcinii didactice* 458
3.3.8.2. *Distribuirea sarcinii didactice între catedre şi între cadrele didactice* 458
3.3.8.3. *Contabilizarea realizării sarcinii didactice şi de cercetare* 459
3.3.9. Cercetarea ştiinţifică universitară 459
3.3.9.1. *Structuri universitare implicate în organizarea cercetării ştiinţifice* 459
3.3.9.2. *Implicarea studenţilor în procesul de cercetare ştiinţifică, mecanisme de încurajare* 461
3.3.9.3. *Cercetarea ştiinţifică a cadrelor didactice* 461
3.3.9.4. *Centre integrate de cercetare, studii şi business* 461
3.3.10. Studiile de doctorat 462
3.3.10.1. *Dreptul de a oferi studii doctorale* 462
3.3.10.2. *Organizarea şcolilor doctorale* 463
3.3.10.3. *Finalizarea studiilor, conferirea gradelor* 463
3.3.10.4. *Postdoctoratul, habilitatul* 465

3.4. DANEMARCA 467
3.4.1. Introducerea și lichidarea programelor de studii 467
3.4.1.1. *Nivele în învăţământul superior* 467
3.4.1.2. *Introducerea programelor noi la ciclul I* 467
3.4.1.3. *Introducerea programelor noi la ciclul II* 468
3.4.1.4. *Introducerea programelor noi la ciclul III* 468
3.4.1.5. *Limba de predare* 468
3.4.1.6. *Programe oferite în afara țării* 468
3.4.2. Admiterea la studii 469
3.4.2.1. *Procedurile de admitere la ciclul I. Angajamentul guvernului referitor la admitere* 469
3.4.2.2. *Procedurile de admitere la ciclurile II şi III* 470
3.4.2.3. *Admiterea la studii a cetăţenilor străini* 471
3.4.2.4. *Formarea contingentului* 471
3.4.3. Recunoaşterea studiilor şi calificărilor 472
3.4.3.1. *Recunoaşterea perioadelor de studii făcute în străinătate* 472
3.4.3.2. *Recunoaşterea actelor de studii făcute în străinătate* 473
3.4.4. Acreditarea programelor de studii 473
3.4.4.1. *Structuri interne de asigurare a calităţii* 474
3.4.4.2. *Metodologia, procedurile, criteriile de evaluare* 474
3.4.4.3. *Libertăţi în alegerea organului de evaluare externă a calităţii* 475
3.4.4.4. *Relaţiile organului de acreditare cu ministerul de resort în procesul de acreditare* 475

3.4.5. Cadrul Naţional al Calificărilor (CNC/NQF) 476
3.4.5.1. *Organul responsabil de CNC în ţară* 476
3.4.5.2. *Participarea universităţilor la elaborarea noilor calificări* 477
3.4.5.3. *Modul de reflectare a cerinţelor CNC în programele de studii (prevederi obligatorii, proceduri de control intern, evaluare externă)* 478
3.4.5.4. *Standarde educaţionale* 478
3.4.6. Conţinutul şi realizarea programului de studii (organizarea procesului de studii) 478
3.4.6.1. *Conceperea conţinutului programelor de studii* 478
3.4.6.2. *Repartizarea între structurile universitare* 479
3.4.6.3. *Stagii de practică* 479
3.4.6.4. *Evaluarea finală pe cicluri* 479
3.4.7. Angajarea în câmpul muncii 481
3.4.7.1. *Cadrul ocupational (ISCO). Legătura nivel de studii – calificare* 481
3.4.7.2. *Locul masteratului şi doctoratului în reţeaua ocupaţională* 481
3.4.7.3. *Structuri de ghidare în carieră (nivel de stat, nivel de instituţie)* 481
3.4.8. Sarcina cadrelor didactice 482
3.4.8.1. *Planificarea sarcinii didactice* 482
3.4.8.2. *Distribuirea sarcinii didactice între catedre şi între cadrele didactice* 482
3.4.8.3. *Contabilizarea realizării sarcinii didactice şi de cercetare* 483
3.4.9. Cercetarea ştiinţifică universitară 484
3.4.9.1. *Structuri universitare implicate în organizarea cercetării ştiinţifice* 484
3.4.9.2. *Implicarea studenţilor în procesul de cercetare ştiinţifică, mecanisme de încurajare* 484
3.4.9.3. *Cercetarea ştiinţifică a cadrelor didactice* 484
3.4.9.4. *Centre integrate de cercetare, studii şi business* 485
3.4.10. Studiile de doctorat 486
3.4.10.1. *Dreptul de a oferi studii doctorale* 486
3.4.10.2. *Organizarea şcolilor doctorale* 486
3.4.10.3. *Finalizarea studiilor, conferirea gradelor* 487
3.4.10.4. *Postdoctoratul, habilitatul* 487

3.5. ROMÂNIA 488
3.5.1. Introducerea şi lichidarea programelor de studii 488
3.5.1.1. *Nivele în învăţământul superior* 488
3.5.1.2. *Introducerea programelor noi la ciclul I* 489
3.5.1.3. *Introducerea programelor noi la ciclul II* 489
3.5.1.4. *Introducerea programelor noi la ciclul III* 490
3.5.1.5. *Limba de predare* 490
3.5.2. Admiterea la studii 491
3.5.2.1. *Procedurile de admitere la ciclul I. Angajamentul guvernului referitor la admitere* 491
3.5.2.2. *Procedurile de admitere la ciclurile II şi III* 491
3.5.2.3. *Admiterea la studii a cetăţenilor străini* 492
3.5.2.4. *Formarea contingentului* 492
3.5.3. Recunoaşterea studiilor 493
3.5.3.1. *Recunoaşterea perioadelor de studii făcute în străinătate* 493

3.5.3.2. *Recunoaşterea actelor de studii făcute în străinătate* 493
3.5.4. Acreditarea programelor de studii 493
3.5.4.1. *Structuri interne de asigurare a calităţii* 493
3.5.4.2. *Metodologia, procedurile, criteriile de evaluare* 494
3.5.4.3. *Libertăţi în alegerea organului de evaluare externă a calităţii* 494
3.5.4.4. *Relaţiile organului de acreditare cu ministerul de resort în procesul de acreditare* 495
3.5.5. Cadrul Naţional al Calificărilor (CNC) 495
3.5.5.1. *Organul responsabil de CNC în tară* 495
3.5.5.2. *Participarea universităţilor la elaborarea noilor calificări* 496
3.5.5.3. *Modul de reflectare a cerinţelor CNC în programele de studii (prevederi obligatorii, proceduri de control intern, evaluare externă)* 496
3.5.5.4. *Standarde educaţionale* 496
3.5.6. Conţinutul şi realizarea programului de studii (organizarea procesului de studii) 497
3.5.6.1. *Conceperea conţinutului programelor de studii* 497
3.5.6.2. *Repartizarea sarcinii între structurile universitare* 497
3.5.6.3. *Stagii de practică* 497
3.5.6.4. *Evaluarea finală pe cicluri* 497
3.5.7. Angajarea în câmpul muncii 498
3.5.7.1. *Cadrul ocupational (ISCO). Relația nivel de studii – calificare* 498
3.5.7.2. *Locul masteratului şi doctoratului în reţeaua ocupaţională* 499
3.5.7.3. *Structuri de ghidare în carieră (nivel de stat, nivel de instituţie)* 499
3.5.8. Sarcina de lucru a cadrelor didactice 499
3.5.8.1. *Planificarea sarcinii didactice* 499
3.5.8.2. *Distribuirea sarcinii didactice între catedre şi între cadrele didactice* 500
3.5.8.3. *Contabilizarea realizprii sarcinii didactice şi de cercetare* 500
3.5.9. Cercetarea ştiinţifică universitară 501
3.5.9.1. *Structuri universitare implicate în organizarea cercetării ştiinţifice* 501
3.5.9.2. *Implicarea studenţilor în procesul de cercetare ştiinţifică, mecanisme de încurajare* 501
3.5.9.3. *Cercetarea ştiinţifică a cadrelor didactice* 501
3.5.9.4. *Centre integrate de cercetare, studii şi business* 501
3.5.10. Studiile de doctorat 502
3.5.10.1. *Dreptul de a oferi studii doctorale* 502
3.5.10.2. *Organizarea şcolilor doctorale* 502
3.5.10.3. *Finalizarea studiilor, conferirea gradelor* 502
3.5.10.4. *Postdoctoratul, habilitatul* 503

4. STUDIU COMPARATIV 505
4.1. Baza de date pe criterii de autonomie academică pentru cinci ţări europene 505
4.2. Analiza comparativă privind autonomia academică în cinci țări, efectuată pe criterii și subcriterii 524
4.3. Analiza autonomiei academice prin prisma celor cinci interfețe de raporturi externe și intrauniversitare 535

5. CONCLUZII FINALE 535

ANEXE 548

Lista tabelelor, figurilor și anexelor

Tabelul 1. Echipa de conducere a grupurilor de lucru 25
Tabelul 2. Tipologia autonomiei instituționale universitare 27
Tabelul 3. Misiuni de vizită în țările-partenere ale UE 28
Tabelul 4. Probleme identificate și întrebări formulate 29
Tabelul 5. Model de raportare a datelor 29
Tabelul 6. Model și ghid de elaborare a criteriilor, proprietăților și indicatorilor de referință 30
Tabelul 7. Model de reducere a datelor 31
Tabelul 8. Contextul analizei comparative în cifre (2013–2014) 33
Tabelul 9. Modele emergente ale autonomiei organizaționale 53
Tabelul 10. Modele emergente ale autonomiei financiare 54
Tabelul 11. Modele emergente ale autonomiei în domeniul resurselor umane 57
Tabelul 12. Modele emergente ale autonomiei academice 59

Figura 1. Cadrul autonomiei instituționale universitare 26

Anexa 1. Analiza comparativă a autonomiei organizaționale 63
Anexa 2. Analiza comparativă a autonomiei financiare 64
Anexa 3. Analiza comparativă a autonomiei în domeniul resurselor umane 65
Anexa 4. Analiza comparativă a autonomiei academice 66
Anexa 5. Programul vizitei în Lituania: 20–24 ianuarie, 2014 67
Anexa 6. Programul vizitei în Scoția: 3–7 februarie, 2014 68
Anexa 7. Programul vizitei în Suedia: 17–22 februarie, 2014 69
Anexa 8. Programul vizitei în Danemarca: 3–7 martie, 2014 70
Anexa 9. Structura învățământului superior în Danemarca 71
Anexa 10. Structura învățământului superior în Lituania 72
Anexa 11. Structura învățământului superior în România 73
Anexa 12. Structura învățământului superior în Scoția 74
Anexa 13. Structura învățământului superior în Suedia 75
Anexa 14. Structura sistemului de învățământ în Danemarca 76
Anexa 15. Structura sistemului de învățământ în Lituania 77
Anexa 16. Structura sistemului de învățământ în România 78
Anexa 17. Structura sistemului de învățământ în Scoția 79
Anexa 18. Structura sistemului de învățământ în Suedia 80

Tabelul 1. Criteriile și subcriteriile studiului comparativ al autonomiei organizaționale, universitare 84
Tabelul 2. Similitudini și diferențe privind autonomia organizațională universitară în cele cinci țării-partenere în Proiect 112

Anexa 1. Problemele şi întrebările identificate pentru Lituania 122
Anexa 2. Problemele şi întrebările identificate pentru Scoţia 125
Anexa 3. Problemele şi întrebările identificate pentru Suedia 128
Anexa 4. Problemele şi întrebările identificate pentru Danemarca 130

Anexa 5. Raportarea şi analiza datelor pentru Lituania 132
Anexa 6. Raportarea şi analiza datelor pentru Scoţia 137
Anexa 7. Raportarea şi analiza datelor pentru Suedia 145
Anexa 8. Raportarea şi analiza datelor pentru Danemarca 152
Anexa 9. Raportarea şi analiza datelor pentru România 164

Tabelul 1. Criterii și subcriterii pentru benchmarking 176
Tabelul 2. Analiza comparativă a autonomiei financiare după criterii 227

Figura 1. Structura costului complet conform metodologiei SUHF 198

Anexa 1. Identificarea întrebărilor pentru Lituania 238
Anexa 2. Identificarea întrebărilor pentru Scoția 239
Anexa 3. Identificarea întrebărilor pentru Suedia 240
Anexa 4. Identificarea întrebărilor pentru Danemarca 242
Anexa 5. Analiza datelor pentru Lituania 243
Anexa 6. Analiza datelor pentru Scoția 246
Anexa 7. Analiza datelor pentru Suedia 249
Anexa 8. Analiza datelor din Danemarca 251
Anexa 9. Analiza datelor pentru România 254

Tabelul 1. Criteriile şi subcriteriile autonomiei în domeniul resurselor umane universitare 260
Tabelul 2. Similitudinile şi diferenţele dintre sistemele cercetate din cele cinci ţări 331

Anexa 1. Probleme și întrebări identificate cu privire la Lituania 343
Anexa 2. Probleme și întrebări identificate cu privire la Scoția 346
Anexa 3. Probleme identificate și întrebări cu privire la Suedia 348
Anexa 4. Probleme și întrebări identificate cu privire la Danemarca 351
Anexa 5. Raportarea și analiza datelor cu privire la Lituania 354
Anexa 6. Raportarea și analiza datelor cu privire la Scoția 361
Anexa 7. Raportarea și analiza datelor cu privire la Suedia 376
Anexa 8. Raportarea și analiza datelor cu privire la Danemarca 381
Anexa 9. Raportarea și analiza datelor cu privire la România 385

Tabelul 1. Criteriile și subcriteriile identificate în rezultatul analizei comparative 396
Tabelul 2. Datele privind autonomia academică în Lituania, Scoţia, Suedia, Danemarca şi România, clasificate pe criterii şi subcriterii 507

Anexa 1. Probleme și întrebări identificate cu privire la Lituania 548
Anexa 2. Probleme și întrebări identificate cu privire la Scoția 552
Anexa 3. Probleme și întrebări identificate cu privire la Suedia 556
Anexa 4. Probleme și întrebări identificate cu privire la Danemarca 562
Anexa 5. Raportarea și analiza datelor privind autonomia academică în Lituania 567
Anexa 6. Raportarea și analiza datelor privind autonomia academică în Scoția 574
Anexa 7. Raportarea și analiza datelor privind autonomia academică în Suedia 583
Anexa 8. Raportarea și analiza datelor privind autonomia academică în Danemarca 606

Pachet de lucru 3
Raport consolidat

Analiza comparativă a autonomiei universitare instituționale în Danemarca, Lituania, România, Scoția și Suedia

Elaborat: **Romeo V. Țurcan** (coordonator de proiect, rvt@business.aau.dk)
Larisa Bugaian (coordonator național de proiect, lbugaian@adm.utm.md)
Valeria Gulieva (asistent cercetător în proiect, vgl@business.aau.dk)

Proiect inițial: decembrie 2014
Proiect revizuit: ianuarie 2015
Proiect final: februarie 2015

Chișinău 2015

1. INTRODUCERE

Acest raport este parte a Pachetului de lucru 3 al Proiectului EUniAM. Scopul acestui pachet de lucru a fost de a efectua o analiză comparativă, de referință, a autonomiei instituționale universitare în cadrul țărilor și între țările-partenere în Proiect din UE, și anume: Lituania, Scoția, Suedia, Danemarca și România. În acest scop a fost formată *echipa de conducere a grupurilor de lucru* (tabelul 1), care a colectat și a analizat datele primare și cele secundare în fiecare dintre aceste țări și a elaborat patru rapoarte comparative (anexele 1–4). Pentru a realiza aceste rapoarte (fiecare având peste 200 de pagini), echipa de conducere a revizuit peste 6.000 de pagini de date.

Tabelul 1. *Echipa de conducere a grupurilor de lucru*

Nume	*Afiliere*	*Responsabilitate*
Larisa Bugaian	prorector Cercetare, Universitatea Tehnică a Moldovei	lider de echipă; consolidator
Angela Niculiță	prorector, Universitatea de Stat din Moldova	autonomia organizațională
Ala Cotelnic	prorector, Academia de Studii Economice	autonomia financiară
Daniela Pojar	șef Departament Resurse Umane, Universitatea de Stat „Alecu Russo”	autonomia în domeniul resurselor umane
Petru Todos	prorector, Universitatea Tehnică a Moldovei	autonomia academică
Romeo V. Țurcan	conferențiar, Universitatea din Aalborg	metodologie; consolidator

Acest raport consolidează procesul și constatările din cele patru rapoarte comparative de referință. Mai exact, raportul prezintă: (i) metodologia și metodele utilizate pentru colectarea și analiza datelor; (ii) analiza comparativă a sectoarelor învățământului superior și sistemelor respective de învățământ din cele cinci țări; (iii) rezumatele rapoartelor de referință. Raportul se încheie cu reflecții asupra acestui exercițiu de benchmarking.

2. METODOLOGIE

2.1. Cadrul metodologic

Cadrul autonomiei instituționale universitare, care a fost dezvoltat la începutul Proiectului, a ghidat procesul de colectare și analiză a datelor (figura 1). Cadrul integrează, pe de o parte, astfel cum este definit prin Declarația de la Lisabona, viziunile tradiționale de autonomie universitară, care se bazează pe patru tipuri de autonomie: organizațională, financiară, în domeniul resurselor umane și academică, iar, pe de altă parte, o nouă perspectivă care ia în considerație relațiile dinamice și complexe ale unei universități moderne cu principalele părți implicate.

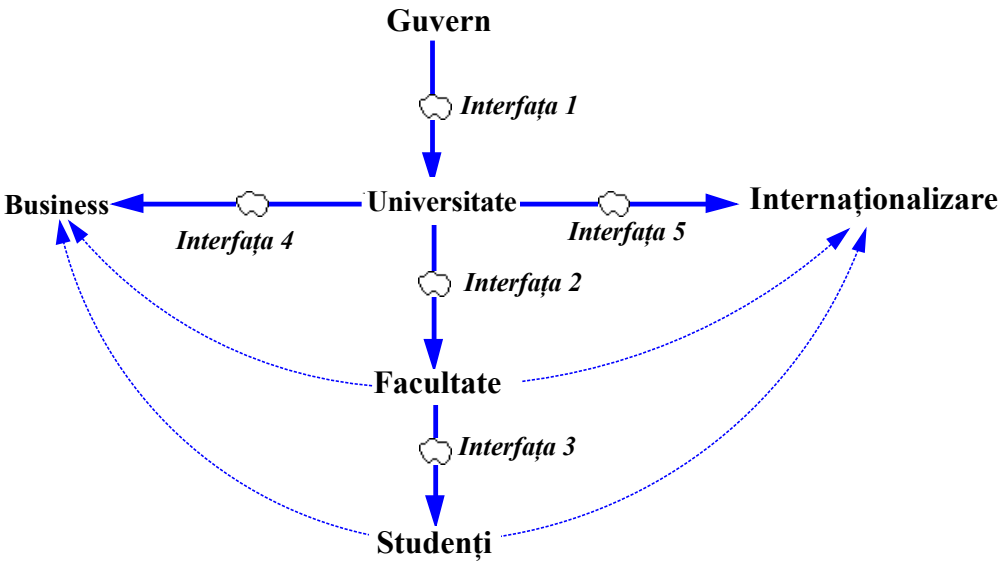


Figura 1. *Cadrul autonomiei instituționale universitare*

Clasificând transversal cele 4 tipuri de autonomie universitară și 5 interdependențe (interfețe) universitare, am ajuns la o tipologie de autonomie instituțională universitară care a stat la baza colectării și analizei datelor (tabelul 2). După cum se poate observa din tabel, prin acest cadru sunt definite 20 de tipuri de autonomie instituțională. Această viziune holistică a autonomiei instituționale a universităților se bazează pe relația iterativă dintre cele patru dimensiuni și interfețe de autonomie, fără aprecieri preconcepute cu privire la relațiile și efectele de cauzalitate.

Relațiile respective sunt reprezentate în acest cadru (figura 1) în calitate de cinci interfețe ce caracterizează punctele interne și cele externe ale interacțiunii dintre universitățile moderne și toți factorii-cheie implicați. Aceste interfețe sunt: *guvern – universitate*; *management universitar – personal universitar*; *personal universitar – studenți*; *universitate – mediul de afaceri* și *universitate – internaționalizare*.

Tabelul 2. *Tipologia autonomiei instituționale universitare*

	Autonomia organizațională	Autonomia financiară	Autonomia în domeniul resurselor umane	Autonomia academică
Interfața I: *guvern – universitate*				
Interfața II: *management universitar – personal universitar*				
Interfața III: *personal universitar – studenți*				
Interfața IV: *universitate – mediul de afaceri*				
Interfața V: *universitate – internaționalizare*				

Interfața ***guvern – universitate*** explorează în special: politicile de stat privind învățământul superior; rolul administrațiilor centrale și regionale în emiterea reglementărilor privind structura conducerii universităților; conducerea în raport cu gestionarea: structurile de administrare sunt adecvate scopului, eficiente și responsabile (față de cine); susținerea instituțiilor de învățământ superior; necesitatea și rolul acreditării; modelele de finanțare a cercetării și a procesului educațional; răspunderea și responsabilitatea publică; implicații asupra misiunii universității; înțelegerea interdependenței (interfeței) în raport cu practicarea acesteia; rolul în numirea sau aprobarea personalului de conducere; politica cu privire la admitere și curriculum; asigurarea calității; stabilirea criteriilor de numire în post, salariale și de promovare.

Interfața ***management universitar – personal universitar*** explorează, printre altele: modelele de administrare și gestionare a unei universități moderne; împărțirea puterii în luarea deciziilor strategice și operaționale; implicațiile organizaționale de sus în jos, de jos în sus sau orizontale; mecanismele de stimulare și de evaluare; politicile interne versus cele externe de numire în funcție și de promovare; mobilitatea personalului; cercetarea, predarea, precum și contribuția la misiunea comunității în raport cu misiunea universității; înțelegerea interdependenței în raport cu practicarea ei; răspunderea și responsabilitatea publică.

Interfața ***personal universitar – studenți*** explorează, printre altele: rolul studenților în guvernarea și managementul universitar, precum și în procesul de învățare și predare, cu noua paradigmă centrată pe studenți, și a în procesele de cercetare; personalul în calitate de profesori față de personalul în calitate de mentori; schimbarea opiniei statornicite cu privire la studenți; modelele de admitere la studii (de exemplu, legate de politicile globale de stat cu privire la învățământul superior); modelele de evaluare a studenților; mobilitatea studenților; învățarea bazată pe probleme; înțelegerea interdependenței în raport cu practicarea ei; răspunderea și responsabilitatea publică.

Interfața ***universitate – mediul de afaceri*** explorează, printre altele: rolul întreprinderilor în guvernarea universităților și în managementul universitar, precum și în procesele de predare și de cercetare; modelele de transfer de cunoștințe (de exemplu, finanțare, dreptul de

proprietate, firme spin-out, drepturile de proprietate intelectuală) și schimbul de cunoștințe (de exemplu, programe de schimb de personal, stagii pentru studenți, promovarea antreprenoriatului); dezvoltarea carierei și inovarea; învățarea pe tot parcursul vieții; rolul în stagiile de practică și în învățarea bazată pe muncă; înțelegerea interdependenței în raport cu practicarea ei; răspunderea și responsabilitatea publică.

Interfața ***universitate – internaționalizare*** explorează în special: politicile de internaționalizare a învățământului superior; strategiile universitare de internaționalizare; mobilitatea personalului și a studenților; modurile și modelele de internaționalizare cu privire la venirea sau plecarea la studii; modelele de parteneriat și rolul lor pentru acreditarea legată cu procesul de internaționalizare; compatibilitatea internaționalizării cu autonomia universitară; internaționalizarea și misiunea universității; înțelegerea interdependenței în raport cu practicarea acesteia; răspunderea și responsabilitatea publică.

2.2. Colectarea datelor

Pentru a colecta datele primare și cele secundare, echipa de conducere a grupurilor de lucru a vizitat Lituania, Scoția, Suedia și Danemarca în perioada ianuarie–martie 2014 (tabelul 3). Colectarea datelor cu privire la învățământul superior din România s-a bazat pe o cercetare de birou, cu participarea partenerului de proiect din România – Universitatea „Ștefan cel Mare” din Suceava.

În timpul fiecărei vizite, echipa s-a întâlnit cu conducerea universității respective și cu membrii facultăților, cu reprezentanți ai Ministerului Educației, Agențiilor de cercetare, finanțare și asigurare a calității, Consiliului Rectorilor, sindicatelor studenților și angajaților. Ordinea de zi pentru fiecare vizită este prezentată în anexele 5-8.

Tabelul 3. *Misiuni de vizită în țările-partenere ale UE*

Țara-parteneră UE	*Perioada*	*Instituția-gazdă*	*Reprezentantul universității-partenere*
Lituania	20-24 ianuarie 2014	Universitatea „Mykolas Romeris”	Birute Mikulskiene
Scoția	3-7 februarie 2014	Universitatea Strathclyde	Caroline Laurie
Suedia	17-21 februarie 2014	Universitatea Tehnică Regală	Victor Kordas
Danemarca	3-7 martie 2014	Universitatea Aalborg	Romeo V. Țurcan

Pentru a facilita procesul de colectare și de analiză a datelor, au fost elaborate șabloane de colectare a datelor, care au fost comune pentru fiecare tip de autonomie și fiecare țară-parteneră din UE (tabelele 4 și 5). Scopul tabelului 4 a fost: (i) să identifice problemele și întrebările legate de diverse aspecte ale unui tip de autonomie, care nu au putut fi clarificate din consultarea surselor deschise disponibile de date; (ii) să sugereze posibile surse de date (pași de urmat). Au fost elaborate linii directoare și exemple pentru fiecare înscriere din tabelul 4. Pe baza acestui model, echipa de conducere a grupurilor de lucru a folosit acest șablon pentru a formula o listă de probleme, întrebări și chestiuni în urma analizei datelor disponibile în mod deschis pe Internet și pentru a propune posibile surse de date (vezi anexele 1–4 în rapoartele de referință).

Tabelul 4. *Probleme identificate și întrebări formulate*

Formularea problemei	*Materialul consultat*	*Întrebare sau chestiune nesoluționată; diferența*	*Pași propuși*
Care sunt regulile generice specifice / de stat și universitare privind administrarea și managementul universitar? Dacă există diferențe între universități, care este motivul?	Codul scoțian de bună guvernare a ÎS Utilizați notele de subsol pentru a înregistra sursele de informare.	Constatați aici ceea ce este neclar și ce probleme / întrebări trebuie să fie abordate.	*Pasul 1*. Solicitați material suplimentar, care nu este disponibil on-line sau nepreluat în timpul căutării. *Pasul 2*. Sugerați structura / funcția din cadrul organizației cu care ați dori să vă întâlniți și să discutați aceste probleme.

Tabelul 5. *Model de raportare a datelor*

Formularea problemei/ întrebării	*Constatări*	*Note, comentarii*
Care sunt regulile generice specifice / de stat și universitare în ceea ce privește administrarea și managementul universitar?	Înregistrați aici ceea ce ați găsit în documente și ați aflat din interviuri (abordând întrebările: *Ce? Cum? Cine? Când?)* IMPORTANT: asigurați-vă, de asemenea, că întotdeauna încercați să ajungeți la originea problemei prin abordarea întrebării *De ce?* Utilizați notele de subsol pentru a înregistra sursele de informare.	Vă rugăm să înregistrați aici oricare dintre ideile, conceptele, relațiile dintre concepte / tipuri, impact potențial, implicații potențiale pentru sistemul moldovenesc etc. IMPORTANT: înregistrați TOATE gândurile și ideile Dvs. imediat, pe măsură ce raportați o constatare.

Șabloanele completate cu probleme, întrebări, chestiuni și pași de urmat au fost trimise partenerilor noștri cu cel puțin o lună înainte de vizită, astfel încât aceștia au putut contacta instituțiile respective și organiza întâlnirile propuse. După primirea acestor șabloane, partenerii noștri le-au trimis către respondenții respectivi, solicitând-le să abordeze problemele și întrebările identificate în șabloane. Astfel, în timpul reuniunilor, membrii echipei și respondenții au avut întâlniri importante și fructuoase. În multe cazuri, respondenții au oferit, de asemenea, feedbackul în scris la întrebările și problemele ridicate.

Scopul tabelului 5 a fost de a: (i) aduna toate datele colectate de echipă și (ii) a iniția procesul de analiză a datelor. Adică, datele din tabelul 4 și datele colectate înainte de fiecare misiune au fost cumulate în acest tabel. Au fost elaborate liniile directoare pentru introducerea datelor în tabelul 5. Această activitate a fost făcută în decurs de o săptămână după fiecare

vizită. În timpul acestui proces, membrii echipei de conducere a grupurilor de lucru au scris note, reflectând asupra celor învățate în timpul colectării datelor, concentrându-se asupra conceptelor, tipurilor, interfețelor și relațiilor dintre ele (vezi anexele 5–8 din rapoartele de referință).

2.3. Analiza datelor

Pentru a analiza datele, a fost utilizată metodologia studiilor de caz multiple, fiecare țară-parteneră din UE fiind considerată un studiu de caz. În primul rând, echipa de conducere a grupurilor de lucru a efectuat o analiză de caz pe interior a autonomiei instituționale universitate din țara respectivă pe baza unor criterii, proprietăți și indicatori de tipuri de autonomie, care au apărut din datele respective (consultați rapoartele de referință).

Tabelul 6 prezintă modelul creat în scopul elaborării criteriilor și indicatorilor respectivi; acest șablon a fost comun pentru toate tipurile de autonomie (fiecare coloană reprezintă un context pentru o analiză de caz pe interior și este raportată într-un capitol separat în raportul de analiză comparativă).

Tabelul 6. *Model și ghid de elaborare a criteriilor, proprietăților și indicatorilor de referință*

Lituania	**Scoția / MB**	**Suedia**	**Danemarca**	**România**
Finanțarea de bază				
Definiți, conceptualizați, descrieți modul în care este pusă în aplicare. Separați între guvern și domeniul învățământului. Identificați posibile legături și relații cu alte criterii sau tipuri de autonomie. Poziționarea într-o interfață a autonomiei universitare.				

În baza următorilor indicatori a fost elaborat un criteriu pentru un tip de autonomie. Fiecare criteriu a fost definit, conceptualizat și descris, la fel și modul în care acesta este pus în aplicare. Pentru fiecare criteriu a fost identificată o linie de separare între guvern și universitate. Au fost propuse linkuri și relații posibile cu alte criterii sau tipuri de autonomie. Fiecare criteriu a fost poziționat (în cazul în care a fost posibil) într-o interfață a autonomiei universitare.

Aceleași criterii și indicatori emergenți au fost folosiți pentru a efectua o analiză încrucișată de caz, așa cum este prezentat în șablonul comparativ (tabelul 6). Memoriile au fost înscrise în timpul analizei cazurilor pe interior și transversal, astfel înregistrându-se orice idei, concepte, relații dintre concepte / tipuri, căutând modele și diferențe comune,

precum și evidențiind impactul și implicațiile potențiale pentru sectorul învățământului superior din Republica Moldova. Analiză transversală de caz este prezentată ca un capitol separat în rapoartele respective de evaluare comparativă.

Următorul pas în analiza datelor a fost de a căuta modele și variații comune pentru fiecare tip de autonomie și criteriile asociate, care au apărut în timpul analizei comparative de referință efectuate în rapoartele menționate mai sus. În acest scop a fost elaborat un șablon redus al datelor, prezentat în tabelul 7. Pentru a realiza o înțelegere holistică a autonomiei instituționale, în continuare datele au fost analizate, clasificând transversal tipurile de autonomie și interfețele universitare (vezi tabelul 2).

Tabelul 7. *Model de reducere a datelor*

	Modele comune	*Variații*
Autonomia organizațională		
Criteriile 1		
Criteriile 2		
Criteriile 3		

3. CONTEXTUL ANALIZEI COMPARATIVE (BENCHMARKING)

3.1. Introducere

În acest capitol vom discuta contextul în care a fost realizată analiza comparativă. Mai exact, suntem interesați să înțelegem contextul în care autonomia instituțională universitară este integrată în Lituania, Scoția, Suedia, Danemarca și România. În acest scop, (i) au fost analizate date statistice pentru a genera o imagine de ansamblu a dimensiunii și capacității sectoarelor de învățământ superior din țările-partenere; (ii) sectoarele de învățământ superior din aceste țări au fost analizate pentru a obține, spre exemplu, o înțelegere a modului în care acestea sunt structurate, cine sunt jucătorii și modul în care aceștia sunt asociați între ei; (iii) au fost analizate sistemele de educație din aceste țări. Vom prezenta și vom discuta, mai întâi de toate, o serie de date statistice legate de cadrul instituțional universitar, urmând apoi o discuție cu privire la structurile sectoarelor de învățământ superior din țările europene partenere și vom încheia cu o dezbatere asupra sistemelor de educație din aceste țări.

3.2. Contextul analizei comparative în cifre

Tabelul 8 rezumă indicatorii-cheie pentru fiecare țară în ceea ce privește sectoarele de învățământ superior, cum ar fi populația țărilor, PIB-ul global și PIB-ul pe cap de locuitor, bugetul pentru învățământul superior și pentru cercetare ca procent din PIB, numărul de instituții de învățământ superior, instituțiile de învățământ superior private, cicluri de educație, numărul total de studenți și cota de studenți străini, numărul de studenți per ciclu și numărul de cadre didactice.

Conform Raportului Forumului Economic Mondial privind competitivitatea globală (World Economic Forum Global Competitiveness Report, 2014), care prezintă o clasificare de dezvoltare economică a țărilor pe etape, România este văzută ca o economie bazată pe eficiență, Lituania este în tranziție de la o economie bazată pe eficiență spre o economie bazată pe inovație, în timp ce Danemarca, Suedia și Scoția sunt poziționate ca economii bazate pe inovare. Se poate observa că Danemarca, Suedia și Scoția au cel mai mare procent din PIB-ul lor utilizat pentru învățământul superior. În același timp, aceste țări alocă pentru cercetare și dezvoltare aproape jumătate din aceste fonduri. Dacă e să vorbim de numărul de universități (care include universitățile cu toate cele 3 cicluri de studii, ce efectuează activitate didactica și de cercetare) la 1.000.000 de locuitori în aceste trei țări, apoi raportul este de circa 2 universități la 1.000.000 locuitori.

Toate cele cinci țări oferă studii la trei cicluri de învățământ superior: ciclul I – studii de licență, ciclul II – studii de masterat și ciclul III – studii de doctorat. Perioada de studii însă variază: Suedia și Danemarca au studii de licență de 3 ani, în timp ce Lituania și Scoția au 4 ani de licență; și în România unele diplome de licență necesită, de asemenea, o instruire de 4 ani. În Suedia există multe programe de studii care durează 5 ani, de exemplu, programe

în inginerie. Acest lucru înseamnă că, la etapa de aplicare, viitorii studenți aplică pentru o perioadă de cinci ani de studii (Amft 2012). Programele de masterat durează, de obicei, doi ani, dar în Scoția este de doar un an (12 luni calendaristice); și unele programe din Suedia au un plan de studii de un an. Durata medie de doctorat este de patru ani.

Tabelul 8. *Contextul analizei comparative în cifre (2013–2014)*

	Danemarca	**Lituania**	**România**	**Scoția**	**Suedia**
Populație (000)	5,655	2,956	19,942	5,313	9,593
PIB (€, 000)	249,234	34,601	142,822	170,000	420,088
PIB-ul pe cap de locuitor (€)	44,320	11,510	7,036	30,954	44,763
Bugetul ÎS (% PIB; €, 000)	2.40 5,982	1.26 436	1.00 1,428	3.40 5,780	2,03 8,528
Bugetul pentru cercetare (% PIB; €, 000)	0.95 2,368	0.48 166	0.1 142	1.58 2,686	0.92 3,865
Numărul universităților, colegiilor universitare și academiilor profesionale dintre care private	8+7+9 0	22+24 18	125 37 (doar 20 acreditate)	19+25 0	17+17+13 plus 16, dintre care 3 cu 3 cicluri
Numărul de universități per populație (1,000,000)	1.4	7.3	6.25	3.6	1.8
Numărul de studenți ciclul I ciclul II ciclul III	275,000 136,745 57,683 8,915	175,066 122,414 49,777 2,875	705,333 681,515	174,916 115,725 23,735	463,530 345,500 3,424
Numărul de studenți străini	29,708	3,200	19,404	48,000	50,078
Numărul de cadre didactice	17,884	13,923	28,365	16,735	30, 831
Cicluri (ani) licență masterat doctorat	 3 2 3	 4 1.5/2 4	 3/4 2 3/4	 4 1 3	 3 1/2 2/4

Numărul de studenți în aceste țări corespunde dimensiunii populației: 275,000 în Danemarca, 175,066 în Lituania, 705,333 în România, 463,530 în Suedia și 174,916 în Scoția (Eurostat 2014). Numărul de studenți internaționali variază semnificativ. Suedia primește cel mai mare număr de studenți străini – 50,078 (aproape 11% din contingentul total de studenți), în timp ce în România studenții străini constituie doar circa 3% din numărul total de studenți. Numărul de cadre didactice este destul de uniform distribuit pe țări, România fiind o excepție cu doar 28,365 cadre didactice pentru 705,333 de studenți, în timp ce Suedia, de exemplu, are 30,831 de cadre didactice la 463,530 de studenți.

3.3. Structurile sectorului de învățământ superior

În anexele 9–13 sunt descrise structurile sectoarelor de învățământ superior din, Lituania, Scoția, Suedia, Danemarca și România. În urma analizei acestor sectoare apare un număr de modele comune. Cercetarea și predarea sunt părți inseparabile ale misiunii și viziunii universităților. Rolul Academiilor de Științe (cu excepția României) este mai degrabă de a consolida și a promova activitățile academice (cercetarea și predarea). La nivel politic și de politici, tendința este de a avea un Parlament în calitate de fondator al universităților. Scopul intervenției din partea Ministerului Educației din aceste țări variază de la țară la țară, fără vreun semn de autonomie „adevărată". În Danemarca, ministerul de resort intervine atât la nivel strategic, cât și la nivel operațional. De exemplu, intervenția recenta (2014) privind „definirea domeniului" (optimizarea) aportului este un exemplu de intervenție strategică. Uneori ministerul folosește „directive", iar alteori – elemente care sunt negociabile. Astfel, dacă vom da un nume interfeței sau autonomiei guvern – universitate, ar putea fi „autonomie negociabilă".

Tendința în țările de referință este ca rolul Ministerului Educației să fie mai mic, autoritatea considerabilă fiind delegată agențiilor guvernamentale. Sistemul lituanian prezintă multe similitudini cu modelele scandinave; sistemul scoțian este, de asemenea, caracterizat prin simplitate și eficiență înaltă.

La nivel operațional, Ministerul Educației este jucătorul principal care coordonează toate politicile de cercetare și inovare și fondurile publice. Există o serie de agenții independente (fondate de minister), care îndeplinesc funcții ale organelor de finanțare a activităților didactice și de cercetare (aplicată / fundamentală sau strategică / independentă), de asigurare a calității. Structura operațională variază semnificativ între țări. În sectoarele de învățământ superior danez, suedez și lituanian, nivelul operațional este reprezentat de un șir de agenții guvernamentale (Agenția Daneză pentru Știință, Tehnologie și Inovare, Consiliul Suedez pentru Învățământul Superior și Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior; cinci agenții principale în Lituania), care sunt responsabile pentru activitatea de rutină a administrației publice, oferind consultanță ministrului cu privire la politicile de inovare și tehnologii și distribuind fondurile publice pentru diferite tipuri de cercetare și pentru inovare.

Unele entități, care au statutul de agenție, sunt numite „consilii" sau „centre". Se poate vedea o separare a funcțiilor de cercetare academică și industrială la nivel ministerial, în unele cazuri, iar în altele – o cooperare strânsă între ele. Lituania și Suedia demonstrează un model de minister dual, cu o divizare între Ministerele Educației și Cercetării, care se ocupă cu cercetarea și inovarea în sectorul academic, precum și Ministerul Industriei (în Suedia) sau Ministerul Economiei (în Lituania), care se ocupă cu cercetarea și inovarea în sectorul privat, prin intermediul agențiilor respective. Danemarca și Scoția realizează strategia de inovare printr-o colaborare între Ministerul Educației și astfel de structuri guvernamentale cum sunt Departamentul de Sănătate, Ministerul de Afaceri și Dezvoltare, Ministerul Apărării, Departamentul Mediului, Alimentației și Afacerilor Rurale.

În Scoția, ministrul pentru Întreprinderi, Transporturi și Învățare pe tot Parcursul Vieții este direct responsabil în fața Parlamentului scoțian pentru dezvoltarea politicilor de învățământ superior în ansamblu. Politicile sunt administrate de către Departamentul Exe-

cutiv Scoțian pentru Întreprinderi, Transporturi și Învățare pe tot Parcursul Vieții. Finanțarea învățământului superior și a cercetării se efectuează prin intermediul Consiliilor de Finanțare ale Scoției, constând din Consiliul Scoțian de Finanțare a Învățământului Continuu (responsabil de finanțarea învățământului și cercetării în 46 de colegii de învățământ continuu) și Consiliul Scoțian de Finanțare a Învățământului Superior (responsabil de finanțarea învățământului și cercetării în 22 de instituții de învățământ superior din Scoția).[1]

Nivelul operațional al sectorului învățământului superior din România este reprezentat de o multitudine de actori, în cazul în care organisme distincte sunt responsabile pentru finanțarea cercetărilor, finanțarea de consultanță și elaborarea politicilor. Principalul actor-cheie este Ministerul Educației, Cercetării, Tineretului și Sportului și Autoritatea sa Națională pentru Cercetare Științifică. În plus, există un număr de organisme consultative, de finanțare, precum și alte agenții guvernamentale și de coordonare implicate în inovare. Academia de Științe a României este un organ responsabil de coordonarea dezvoltării științifice printr-o serie de institute și centre de cercetare în diferite domenii ale cunoașterii (facilitând conlucrarea în rețele și stimulând cercetarea). Sectorul învățământului superior și cercetării din România controlează organizațiile publice de cercetare–dezvoltare și instituțiile de învățământ, care sunt principalii executanți ai cercetării din țară, întrucât cercetarea–dezvoltarea în sectorul privat este limitată.

3.4. Sistemele de învățământ

Sistemele de educație din cele cinci țări sunt, de regulă, structurate în jurul celor șapte niveluri majore identificate de către Clasificarea Internațională Standard a Educației (ISCED 1995): ISCED 0 – educație timpurie, ISCED 1 – învățământ primar, ISCED 2 – învățământ gimnazial, ISCED 3 – învățământ liceal, ISCED 4 – învățământ postliceal, ISCED 5 – învățământ terțiar (incluzând două tipuri: tipul A – pentru programele de învățământ superior cu orientare academică; tipul B – pentru programele de învățământ superior cu o orientare vocațională sau profesională), ISCED 6 – nivel de studii de doctorat.

Instituțiile de învățământ din aceste țări pot fi de stat sau nestatale (municipale, private etc.). Nivelul obligatoriu de educație corespunde, de obicei, nivelului ISCED 2 – învățământ gimnazial până la vârsta de 14-16 ani. Învățământul obligatoriu începe în anul de studii după ce copilul atinge vârsta de cinci (Scoția), șase (Danemarca) sau șapte (Suedia, România, Lituania) ani. La cererea părinților vârsta de intrare poate fi redusă.

În această analiză ne vom concentra, în primul rând, pe sistemul de învățământ liceal, precum și pe modalitățile de tranziție în sistemul de învățământ postliceal/terțiar. Anexele 14–18 conțin structurile sistemelor educaționale din țările incluse în cercetare. Interesul nostru principal constă în determinarea caracteristicilor comune și particularităților structurilor și nu urmărim să o descriem pe fiecare în detaliu.

Sistemul de învățământ liceal permite accesul la învățământul postliceal și terțiar sau pe piața muncii. În general, este reprezentat de licee și școli profesionale. Liceele (nivelul gimnazial) oferă învățământ liceal general academic orientat, după care persoana poate aplica

[1] Este important de menționat aici faptul că Consiliile de Cercetare din Marea Britanie finanțează proiectele de cercetare ale universităților scoțiene.

pentru intrarea la universitate. Tipurile de școli profesionale facilitează accesul timpuriu la piața forței de muncă sau oferă acces la învățământul postsecundar (postliceal) cu orientare profesională. Programele profesionale durează de la unu la doi ani; scopul lor este de a ajuta o persoană în achiziționarea, modificarea sau modernizarea calificării sale și pregătirea pentru participare la piața forței de muncă în continuă schimbare. Cu toate acestea, după ce au trecut un examen de confirmare a nivelului superior secundar de educație (liceal) în Danemarca, Suedia, Scoția și Lituania, studenții de la școlile profesionale au acces, de asemenea, învățământul universitar / academic.

În Danemarca, Suedia, Scoția și Lituania, nivelul secundar superior de educație (liceal) este finalizat cu un număr de examene de absolvire care califică elevii pentru admiterea în învățământul superior. Toți studenții care urmează învățământul secundar superior de educație, fie academic sau ocupațional – orientat, au dreptul de a susține examenele la acest nivel, pentru că acesta oferă un certificat de învățământ secundar superior.

Studenții români trebuie să susțină examenul de bacalaureat național într-o serie de subiecte, în funcție de tipul de învățământ secundar (în domeniul umanist sau științe) urmat. După ce trece aceste examene, elevul primește un certificat de învățământ secundar (liceal), care este necesar pentru a accede la nivelul terțiar. Cu toate acestea, rezultatele acestor examinări de obicei nu pot fi utilizate pentru a intra la instituțiile de învățământ superior, deoarece aceste instituții au propriile lor examene de admitere.

Nivelul postsecundar / terțiar de educație este, de obicei, reprezentat de trei tipuri de instituții: universități, colegii universitare și școli profesionale de învățământ superior, care oferă diplome și calificări profesionale. Învățământul universitar în țările din studiu este aliniat pe Spațiul European al Învățământului Superior, care se sprijină pe obiectivele Procesului Bologna cu privire la asigurarea unor sisteme de învățământ superior mai comparabile, compatibile și coerente în Europa. În 2006, Cadrul Calificărilor din Învățământul Superior din Scoția a fost verificat, pentru a asigura compatibilitatea cu Cadrul European al Învățământului Superior (www.qaa.ac.uk).

Educația terțiară în cele cinci țări poate fi, în general, divizată în trei niveluri principale: programe pentru primul ciclu (studii de licență), programe pentru ciclul doi (studii de masterat) șipentru ciclul trei (studii de doctorat, de exemplu, titlul de doctor). După cum a fost menționat în introducere, programele universitare diferă după durata studiilor. Diplomele universitare de licență variază de la trei ani (Suedia, Danemarca) la patru ani (Lituania, Scoția România); studiile de masterat durează de la un an (Scoția) la doi ani (Danemarca, Romania); în Lituania și Suedia, durata studiilor depinde de programul academic. Studiile de doctorat durează de la trei la patru ani de muncă cu normă întreagă.

Colegiile universitare acordă diplome de studii cu o orientare profesională mai practică. Studiile în aceste colegii durează, de obicei, trei ani, iar diploma acordata în cele mai multe dintre instituțiile acreditate este echivalentă cu studiile universitare de licență.

La nivel postliceal, învățământul profesional este oferit de obicei de un institut tehnologic, o universitate sau de un colegiu comunitar local. Educația profesională este adesea menționată ca învățământ tehnic, care oferă cunoștințe procedurale, nefiind susținute de multă teorie și cunoștințe conceptuale. Acest tip de educație pregătește oamenii pentru meserii specifice, meșteșuguri și cariere la diferite niveluri din domeniul comerțului și me-

seriilor, pentru ocuparea funcției de tehnician sau a unei poziții profesionale în inginerie, contabilitate, asistență medicală, medicină, farmacie, drept etc. Există, de asemenea, o varietate de programe profesionale de termen scurt, cu o durată de la câteva luni până la un an, care califică studenții pentru anumite ocupații sau devin un supliment pentru educația deja achiziționată și sporesc șansele de angajare.

Învățământul profesional nu se încadrează în definiția tradițională a învățământului superior, cu toate acestea, granițele dintre ele devin din ce în ce mai indistincte, deoarece piața muncii cere forță de muncă cu competențe și calificări tot mai înalte, astfel încât nivelul acestui tip de învățământ este în continuă creștere. Suedia este un exemplu de cel mai unificat sistem al învățământului postliceal dintre țările studiate. Reforma din 1991 a intenționat să micșoreze diferența dintre programele liceale academice și cele profesionale și să reducă recrutarea inegală din punct de vedere social în învățământul superior (Halldén 2008). Una dintre cele mai importante implicații ale reformei a fost că toate programele liceale de doi ani s-au transformat în programe de trei ani, cu accent pe un învățământ mai general și acordarea posibilității de a continua la învățământul superior. În România însă, învățământul postliceal este asigurat exclusiv de către universități. Instituțiile de învățământ profesional sunt menționate ca învățământ postsecundar nonterțiar (CE 2013) și studenții de pe un anumit traseu profesional nu pot fi admiși la universitate din cauza diferenței de calificare între examenele promovate în instituțiile academice și cele profesionale. În Lituania, programele profesionale la nivel de învățământ postsecundar nu sunt furnizate de sistemul de învățământ terțiar. Cu toate acestea, spre deosebire de România, în Lituania, alături de universități, există și colegii la nivel de învățământ terțiar.

Majoritatea țărilor susțin, de asemenea, inițiativele educației pe tot parcursul vieții, care deschid accesul la învățământul postsecundar formal și neformal al persoanelor cu vârsta între 25 și 64 de ani, care au obținut studii de nivelul învățământului secundar superior. Cursurile separate sunt oferite de universități, colegii și alte tipuri de școli.

În acest fel, nivelul terțiar de educație este reprezentat de două direcții majore: academică și profesională. Ambele deschid accesul liber la piața forței de muncă. În țările scandinave, precum și în Lituania și Scoția, aceste două tipuri nu sunt evaluate direct ca una deasupra celeilalte, iar în Suedia ele sunt chiar plasate în mod explicit la același nivel. Și doar domeniul viitor de expertiză face ca studenții să aleagă între opțiuni. Aceasta devine o tendință generală la nivelul învățământului terțiar din lumea occidentală. Cu toate acestea, învățământul terțiar românesc este încă dominat de universități, ca fiind, practic, singurii actori pe piața educațională. Formarea profesională are loc la nivelul secundar superior, iar calificările pe care le oferă acesta nu sunt văzute ca fiind foarte înalte.

4. SINTEZE ALE ANALIZEI COMPARATIVE

4.1. Autonomia organizațională

Acest raport are drept scop compararea autonomiei organizaționale, a nivelului și modului de reglementare a ei în universitățile țărilor-membre ale Uniunii Europene, partenere în cadrul Proiectului: Lituania, Scoția, Suedia, Danemarca și România. În scopul realizării obiectivului acestui studiu, inițial au fost identificate criteriile ce caracterizează toate aspectele autonomiei organizaționale ale universităților. În conformitate cu metodologia elaborată, în primul rând a fost colectată și analizată informația din conținutul legilor și al altor acte normative, care reglementează componentele autonomiei organizaționale în instituțiile de învățământ superior, din regulamente și alte acte instituționale ale universităților din UE, partenere în Proiect. În continuare, în scopul formării unei imagini clare și cuprinzătoare asupra evoluțiilor, domeniului de aplicare și constrângerilor existente în plan național referitor la autonomia instituțională, au fost întreprinse vizite de studii la universitățile-partenere din UE.

Analiza datelor colectate, pe lângă diferențele existente, relevă un șir de evoluții comune în ceea ce privește autonomia organizațională a universităților din cadrul sistemelor de învățământ superior cercetate. Astfel, s-a constatat că aproape în toate țările-partenere în cadrul Proiectului există reglementări externe ce asigură cadrul necesar pentru autonomia organizațională a universităților, însă numărul și gradul de detaliere a acestor reglementări variază considerabil, de cele mai multe ori acestea fiind doar îndrumări. Un alt aspect important îl constituie activitatea membrilor externi (din afara instituției) în cadrul organelor de conducere ale universităților. În patru din cele cinci sisteme de învățământ superior analizate, universitățile au un organ de conducere – *consiliul universității*, în care majoritatea o dețin membrii externi, practicieni în sectorul real al economiei și în afaceri, iar în unele țări – reprezentanți din domeniul educației, științei sau culturii. Acest organism este responsabil pentru dezvoltarea strategică a universității pe termen lung.

În unele din sistemele menționate, universitățile sunt libere să numească membrii externi în organele lor de conducere, în altele aceștia sunt desemnați de către o autoritate externă la propunerea universităților. În trei sisteme de învățământ superior, *senatul* este organul de conducere al universității. În sistemul dual de conducere (Lituania și Scoția), senatul este responsabil de problemele academice ale universității (programe de studii și de cercetare, promovarea personalului didactic și de cercetare, conferirea titlurilor științifice), iar în sistemul unitar (România), organul de conducere ia decizii strategice cu privire la dezvoltarea universității și, de asemenea, gestionează activitatea academică a instituției.

Senatele universitare, în cazul în care acestea există, reprezintă comunitatea academică a instituției prin membrii săi aleși din rândul cadrelor didactice, cercetătorilor și studenților din cadrul universității. În aproape toate țările supuse investigării, cu excepția României, universitățile sunt libere să decidă independent asupra structurii sale organizatorice și, în conformitate cu cadrul legal, asupra creării persoanelor juridice.

Experiența țărilor vizitate demonstrează că instituțiile de învățământ superior sunt conduse mai bine în cazul organelor de conducere cu un număr mic de membri, dintre care

membrii externi formează majoritatea. De obicei, membrii externi sunt reprezentanți ai conducerii din mediul de afaceri, industrie, administrația locală precum și practicieni din diferite domenii. Toți ei contribuie la o administrare mai eficientă a universității, în special în ceea ce privește organizarea, finanțele, proprietatea și investițiile instituționale.

În toate sistemele de învățământ superior, *rectorul* este principala autoritate executivă a universității, responsabil de managementul zilnic al instituției și de realizarea obiectivelor stabilite de organul de conducere al universității. Modalitățile de numire în funcție a rectorului variază: prin intermediul organului de conducere al universității în baza concursului public (Lituania, Danemarca) sau în baza procedurilor proprii (Scoția); desemnarea de către guvern la propunerea organului de conducere al universității (Suedia); alegerea șefului executivului universitar de către întreaga comunitate universitară (România).

Practic toate sistemele de învățământ superior trebuie să asigure reprezentarea studenților în organele instituționale de conducere, precum și participarea acestora la procesul luării deciziilor la toate nivelurile. În universitățile daneze, studenții contribuie semnificativ la managementul procesului de învățământ, având o prezență de circa 50% în organele corespunzătoare ale managementului universitar. Trebuie menționat faptul că nivelul interesului și implicării studenților în procesul de adoptare a deciziilor în cadrul universităților este diferit. Cu toate acestea, în instituțiile de învățământ superior în care studenții participă activ la luarea deciziilor prestația acestora este în general constructivă și contribuie la o conducere mai bună.

A fost interesant să observăm că adoptarea modalității corporative de conducere a contribuit la o autonomie mai mare în ceea ce privește gestiunea universităților și stabilirea structurii lor interne. Rectorul (în calitate de director executiv al universității), responsabil față de organul de conducere, este ales cu participarea personalului academic al instituției, fapt care asigură suportul comunității academice la implementarea planului strategic elaborat. Angajarea reprezentanților mediului academic în funcții de conducere în baza concursului public, inclusiv la nivel internațional, permite selectarea celor mai calificați candidați, asigurând astfel o gestionare mai eficientă a universităților.

4.2. Autonomia financiară

Analiza comparativă efectuată cu privire la autonomia financiară a universităților din Lituania, Scoția, Suedia, Danemarca și România a dat posibilitatea de a evidenția anumite similitudini, dar și unele particularități în ceea ce privește manifestarea autonomiei financiare în fiecare țară în parte. În urma studierii actelor legislative din țările respective, a unor acte normative ale universităților și a literaturii existente în acest domeniu, au fost stabilite criterii și subcriterii în conformitate cu care a fost efectuată această analiză.

Astfel, am constatat că în toate cele cinci țări chestionate finanțarea învățământului superior este realizată din două surse de bază: *publice* și *private*. Raportul dintre aceste surse variază. Finanțarea de la bugetul de stat în țările respective se bazează pe abordări diferite: în Lituania, fondurile publice sunt alocate în baza subvenției globale, care este împărțită între diferitele categorii de cheltuieli. În acest context, observăm că universitatea are libertatea de a decide cum să-și cheltuiască sumele respective. În alte țări (Scoția, Suedia, Danemarca și

România), finanțarea se acordă sub formă de subvenție în bloc. Ambele forme sunt realizate pe două linii de finanțare: *predare* și *cercetare*.

Finanțarea studiilor se face pe baza unor criterii diferite: în Lituania – numărul de studenți fizici (sistem voucher); în Scoția - numărul de studenți echivalenți (FTE – full-time equivalent/un număr relativ ce exprimă completarea a 60 de credite anuale). În Suedia sunt considerați atât studenții fizici (în proporție de 40%), cat și performanțele studenților FTE (în proporție de 60%). Danemarca ia în considerație doar studenții care au performanță, România – studenții echivalenți unitari ce reflectă forma și domeniul de studii.

Finanțarea cercetării în toate cele 5 țări se bazează pe sistemul dual, ceea ce înseamnă că o parte din cheltuieli sunt acoperite de stat și sunt incluse fie în valoarea de voucher (Lituania), fie în finanțarea de bază (Scoția, România, Danemarca), și sunt destinate să acopere unele costuri operaționale și de întreținere a infrastructurii necesare pentru cercetare. A doua parte este alocată pe bază de concurs pentru proiecte de către organismele responsabile din fiecare stat.

Fiecare țară are propria metodologie de alocare a resurselor financiare pentru universități. Este evident faptul că unele elemente sunt comune, altele sunt specifice pentru fiecare stat. Astfel, în Lituania alocarea resurselor bugetare se face pe baza principiului „Banii urmează studentul". Banii de la buget, prin bonuri, merg la acele universități care sunt alese de către studenții care au venit în posesia lor. În Scoția și Suedia, alocări se fac, în mare măsură, pe baza volumului alocărilor din anii precedenți și în funcție de bugetul disponibil la nivel de stat, fiind în permanentă creștere. În Scoția, Consiliul Scoțian de Finanțare încheie cu fiecare universitate, anual, un memorandum care stabilește condițiile de finanțare. În Suedia are loc planificarea sumelor pentru o perioadă de trei ani, dar cu concretizarea acestei sume în fiecare an. Danemarca are un sistem de alocare a resurselor financiare bazat pe rezultate. Ministerul de resort alocă resursele pe baza numărului de FTE și costului unui student din domeniu pentru predare și cercetarea de bază. România alocă resurse pentru universități pe bază de contracte încheiate cu Ministerul Educației Naționale. Există o metodologie bazată pe formule de calcul, care este revizuită anual.

În fiecare dintre cele cinci țări incluse în studiu a fost stabilită istoric propria metodologie de calcul al costului (prețului) de formare a unui student. Denumirea ei variază de la țară la țară: în Scoția – TRAC (inițial TRAC a fost dezvoltat pentru a determina costurile cu privire la cheltuielile generale pentru cercetare), în Suedia și Danemarca Full Costing sau calcul complet al costurilor, dar ceea ce este comun se referă la includerea în acest cost (preț) a tuturor costurilor (directe și indirecte) necesare pentru a instrui un specialist de înaltă calificare. În toate cele cinci țări există o diferență în costul de formare în funcție de nivelul de pregătire (licență, masterat, doctorat), forma de învățământ (studii la zi sau cu frecvență redusă) și domeniul de studiu. Prin urmare, se determină un câmp convențional, care servește ca bază de calcul al altor domenii, de obicei socioumaniste, în cazul în care este utilizat coeficientul 1, și pentru alte domenii – în funcție de complexitate, fiecare țară având coeficienți diferiți.

De asemenea, universitățile din cele 5 țări se bucura, alături de finanțarea de la bugetul de stat, de finanțare din surse private. De la țară la țară diferă atât ponderea surselor private, cât și structura lor; există, de asemenea, diferențe mari între instituțiile de învățământ superior într-o țară. Practic, în fiecare stat există dispoziții legale cu privire la sursele private care pot

fi atrase la învățământul superior, precum și monitorizarea utilizării acestora. Sursele private sunt folosite în funcție de strategia adoptată de către universitate. Monitorizarea utilizării resurselor se realizează prin audit financiar intern, dar și prin audit financiar extern, efectuat de diferite organisme de control specifice fiecărei țări, care verifică utilizarea resurselor financiare în funcție de destinația stabilită în planurile universitare. Astfel, utilizarea veniturilor din surse private nu este monitorizată în mod specific și ele sunt folosite în conformitate cu necesitățile universității și strategia adoptată.

În ceea ce privește dreptul de a împrumuta bani de pe piața financiară, am constatat că, în fiecare dintre cele cinci țări, universitățile studiate au acest drept, dar cu o anumită limitare a libertății. Astfel, în Lituania există o limită generală a creditului, stabilită de Legea privind aprobarea indicatorilor financiari de la bugetul de stat și bugetele municipale pentru anul respectiv. În Scoția, universitatea poate împrumuta bani de la bănci numai cu motivare și cu acordul Consiliului Scoțian de Finanțare (CSF), luând în considerație rezerva de împrumut și venituri. În Suedia, universitățile pot împrumuta bani de pe piața financiară, dar numai de la banca specificată (desemnată) de către autoritatea competentă. În Danemarca, universitățile au voie să împrumute bani de pe piața financiară, deși există un număr de restricții, cum ar fi „lipsa de garanții". În România, legislația permite universităților să împrumute bani.

Universitățile din toate cele cinci state din studiu au libertate în determinarea mărimii taxelor de școlarizare. Chiar și în țările în care nu există taxe pentru studenții locali și cei din Uniunea Europeană (Scoția, Suedia, Danemarca), universitățile stabilesc dimensiunea taxelor pentru studenții din afara UE, precum și pentru o altă categorie de studenți, cum ar fi cei de la studiile MBA. Condiția care se impune în toate aceste țări este faptul că taxa ia în considerație toate tipurile de cheltuieli și nu este mai mică decât costurile reale de formare pentru un student.

În toate cele 5 țări, politicile cu privire la taxa de școlarizare pentru cetățenii locali și cei din Uniunea Europeană sunt aceleași. Pentru studenții provenind din țări din afara Uniunii Europene, universitatea stabilește taxa independent. De obicei, aceasta este mai mare decât taxa de școlarizare pentru studenții locali și costurile efective de formare. În România, senatele universitare pot stabili dimensiunea finală a taxelor pentru străini, dar nu mai puțin decât suma stabilită în ordonanța Guvernului.

Este interesant de comparat situația existentă în aceste țări cu privire la soldurile de numerar de la sfârșitul anului. În Lituania și Scoția, banii care au rămas la sfârșitul anului provenind din bugetul de stat trebuie să fie rambursați statului. În Scoția, universitățile anual prezintă un raport către CSF despre direcțiile de utilizare a surselor financiare. O dată la 3 ani, CSF efectuează un control asupra utilizării resurselor financiare și, dacă în această perioada există sume neutilizate din cauza numărului real mai mic de studenți decât au fost planificați pentru finanțarea bugetară, volumul finanțării pentru perioada următoare va fi micșorat cu suma respectivă. Soldurile din sursele proprii pot fi păstrate de către universitate și pot fi transferate în anul următor. Pentru universitățile din Suedia, Danemarca și România, fondurile neutilizate, indiferent de sursele de aprovizionare, rămân la instituție și pot fi raportate de la an la an. În Danemarca există o condiție: rezultatul cumulat al activităților generatoare de venit nu poate fi negativ timp de patru ani consecutivi.

Dacă ne referim la dreptul de proprietate asupra clădirilor, constatăm că situația în acest sens este, de asemenea, diferită. Astfel, universitățile din Lituania, România și Danemarca pot

fi proprietarii clădirilor achiziționate din sursele proprii. Cele achiziționate din fonduri publice aparțin statului. În Suedia, universitățile nu au drept de proprietate asupra imobilelor. Ele închiriază spații de la stat prin intermediul unei agenții speciale de stat. În Scoția, proprietatea este doar sub administrarea universităților. În aceste situații, comportamentul universităților privind investițiile în dezvoltarea infrastructurii este diferit. Astfel, doar universitățile din România și Lituania sunt interesate în a face investiții în domeniul imobiliar. În alte țări, aceste servicii sunt externalizate și universitățile nu sunt implicate în acest proces.

În toate statele studiate există anumite moduri de a sprijini studenții. Burse de performanță și burse sociale sunt acordate studenților din Lituania și România. În Lituania, studenții pot obține credite sprijinite de stat pentru a acoperi costurile de studii, cheltuielile de trai. În Scoția, bursele sunt acordate de către o agenție independentă. În Scoția, Suedia și Danemarca, studenții beneficiază de burse și împrumuturi acordate în anumite condiții. Astfel, în Danemarca și Scoția împrumuturile trebuie rambursate timp de 15 ani după absolvire, iar în Suedia – timp de 25 de ani.

Autonomia financiară a universităților oferă posibilitatea de a gestiona resursele financiare și contribuie la crearea condițiilor de muncă și de studii pentru studenți și profesori. Acest fapt îi permite universității să se diferențieze de alte universități, creând premise pentru a asigura excelență și competitivitate.

În ceea ce privește distribuția surselor în cadrul universității, în Lituania aceasta este realizată într-un mod centralizat de către administrație, pe când în celelalte patru țări – într-un mod descentralizat. În Scoția, fiecare departament, fiecare persoană are un cont special. Facultatea plătește pentru orele lucrate în cadrul facultății. În Suedia, mecanismul de alocare a resurselor financiare este format din 2 componente: învățământ și cercetare. Resursele educaționale „urmează studentul”, stimulând în acest fel dezvoltarea unor noi cursuri și/sau îmbunătățirea celor existente, pentru a atrage mai mulți studenți pe plan intern. Fondurile pentru cercetare se alocă în funcție de proiectele în care este implicat personalul academic. Salariul pentru fiecare cadru academic este o sumă de finanțare a învățământului și cercetării, iar procentul fiecărei porțiuni variază de la 0% la 100%. Multe universități daneze aplică principiul finanțării în cadrul alocării de fonduri interne identice cu cea la nivel de țară. Principiul este: ”Banii urmează activitățile”. În România, fondurile bugetare sunt alocate facultăților și departamentelor, în funcție de numărul de studenți, costul mediu anual pe cap de student, respectarea indicatorilor de calitate a procesului de învățământ și alte criterii stabilite de senatul universitar.

Așadar, universitățile au libertate în a decide direcțiile de utilizare a resurselor financiare, precum și a dezvolta regulamentele interne care detaliază sau reflectă anumite aspecte ale autonomiei financiare alături de responsabilitatea crescută pentru întreaga lor activitate realizată, inclusiv asigurarea calității educației. Fiecare țară a acceptat modelul său, care este cel mai potrivit pentru ea. Componentele diferite ale acestui model sunt în continuă dezvoltare, astfel încât universitățile (dar și statul în întregime) sunt în căutarea unor optimizări.

În același timp, am remarcat și gradul diferit de autonomie a universităților, inclusiv la fiecare criteriu în parte. Fiecare universitate, luând decizii în limita autonomiei financiare, este supusă anumitor riscuri. În acest caz crește importanța deciziilor colective, a analizei riguroase a situației, dar și importanța monitorizării interne a utilizării resurselor financiare.

4.3. Autonomia în domeniul resurselor umane

Scopul acestui studiu este de a efectua o analiză comparativă a autonomiei în privința resurselor umane în cinci țări europene, ale căror experiență și bune practici vor servi drept bază pentru elaborarea propunerilor de modificare a cadrului legal existent în țara noastră.[2] Toate elementele autonomiei în domeniul resurselor umane sunt examinate în contextul celor cinci țări europene, prin analizarea unei serii de acte normative, atât documente universitare, cât și alte documente emise de către autoritățile externe.

Pentru a asigura claritatea și comparabilitatea rezultatelor și pentru a obține o imagine mai amplă privind tendințele naționale, domeniul de aplicare și constrângerile cu privire la autonomia instituțională, în a treia etapă a proiectului au fost efectuate vizite de studiu la universitățile-partenere din UE. Studiul comparativ este elaborat pe baza următoarelor criterii și subcriterii care, în opinia noastră, caracterizează pe deplin toate aspectele legate de autonomia în domeniul resurselor umane:

1. Libertatea/capacitatea de a decide cu privire la recrutarea și ocuparea forței de muncă, inclusiv a organismelor responsabile de recrutare și de procedurile de ocupare a forței de muncă; metodele și procedurile de recrutare și ocuparea forței de muncă; aprobarea / confirmarea recrutării / angajării; tipurile de încadrare în muncă și contractele de muncă; condițiile pentru numirea în posturi în învățământul superior; carieră academică; personalul instituției;
2. Libertatea instituțiilor de a decide cu privire la promovarea angajaților, inclusiv, evaluarea angajaților; rolul studenților în promovarea personalului didactic; mobilitatea academică a cadrelor didactice și politicile de internaționalizare; drepturilor și libertăților personalului din învățământul superior, ale profesorilor invitați; de conferire a titlurilor onorifice;
3. Libertatea de a decide cu privire la volumul de muncă, inclusiv, structura didactice / academice; timpul de lucru; obligațiile personalului din instituțiile de învățământ superior;
4. Libertatea universității de a decide cu privire la structura salariului și a sistemului de salarizare, inclusiv structura salariilor; stimulente; structuri abilitate cu dreptul de a stabili salariile;
5. Libertatea de a decide cu privire la încetarea contractelor de muncă, inclusiv motivele de încetare a contractelor de muncă specifice instituțiilor de învățământ superior; contractelor de muncă ale personalului cu funcții de conducere.

Analiza actelor normative în domeniu din cele cinci țări europene a relevat câteva puncte comune, dar și unele diferențe cu privire la autonomia în domeniul resurselor umane, datorită atât specificului sistemului juridic aplicabil, cât și condițiilor economice și sociale din fiecare stat. În țările scandinave – Suedia și Danemarca –, datorită unui sistem de securitate socială bine dezvoltat, un rol central în realizarea autonomiei privind resursele umane este jucat de

[2] În raportul de referință ne concentrăm doar pe personalul academic. Dar noi ne dăm seama că instituțiile autonome, probabil, au mai mult personal nonacademic decât academic și că resursele umane trebuie să răspundă, de asemenea, nevoilor acestora, ceea ce poate crea relații conflictuale. Acest aspect a fost însă în afara domeniului de aplicare a prezentului raport de referință.

sindicate – factor-cheie care influențează punerea în aplicare a tuturor criteriilor autonomiei resurselor umane. Angajații din învățământul superior în aceste două țări sunt angajați ai sectorului public, dar, la fel ca și în celelalte țări, încadrarea în locul de muncă a acestora nu trebuie să fie confirmată de către o autoritate externă. În toate țările, rectorul este angajatorul care încheie contractele de muncă, selecția personalului este însă realizată de structuri „de la egal la egal" (inter pares), numite *comisii pentru ocuparea forței de muncă*, care evaluează candidații în ceea ce privește conformitatea acestora cu criteriile de performanță stabilite în cadrul instituției. Orice post vacant se publică, atât la nivel național, cât și internațional, cu excepția României, în cazul în care postul vacant este anunțat în Monitorul Oficial. Condițiile minime pentru numiri sunt stabilite de către stat, iar instituțiile au dreptul de a stabili propriile condiții de acces la cariera academică, în funcție de specificul lor.

În Scoția, fiecare instituție de învățământ superior împarte personalul său în patru categorii majore, așa-numitele *familii de locuri de muncă* (*Job Families*). Această clasificare oferă asistență instituțiilor de învățământ superior să grupeze împreună locurile de muncă, care au caracteristici similare. Totodată, ea este un suport bun în dezvoltarea carierei, descrierea locurilor de muncă și stocarea mai multor informații despre postul respectiv (inclusiv posturile academice) și ia în considerație nevoile de dezvoltare și formare instituțională. De asemenea, grilele de salarizare se bazează pe punerea în aplicare a unui sistem de evaluare a posturilor la nivelul instituției (HERA – Analiza Rolului Învățământului Superior), care armonizează o serie de termeni și condiții prin eliminarea distincțiilor inutile între grupurile de personal. Obiectivul carierei academice în instituțiile de învățământ superior din cele cinci țări este de a recruta oameni care au obținut o diplomă de doctor, de a-i angaja în instituțiile de învățământ superior și de a le oferi oportunități pentru dezvoltarea unei cariere academice de durată în domeniile de predare și cercetare.

În toate țările, ocuparea forței de muncă se realizează inițial pentru o perioadă determinată de timp, ulterior, în cazul în care persoana îndeplinește criteriile stabilite, se încheie un contract de muncă pe o perioadă nedeterminată. Autonomia instituției se manifestă în dreptul instituției de a negocia contractul de muncă și de a stabili o durată specifică a contractelor pentru cei cu o perioadă determinată. Cu excepția României, numirea personalului nu are nevoie de aprobare de la o autoritate externă.

Promovarea carierei[3] personalului din universitățile din cele cinci țări se efectuează în conformitate cu procedurile interne de evaluare, cu anumite excepții în România, în cazul în care Legea Educației Naționale reglementează aceste proceduri. Promovarea într-o funcție mai mare se efectuează pe bază de concurs, după o verificare prealabilă. În mod similar, evaluarea angajaților este parte a sistemului de management al calității în vigoare în fiecare instituție. Este foarte important să subliniem că personalul academic, de asemenea, aplică și pentru posturi de nivel mai înalt în alte instituții de învățământ superior, adică există o piață de muncă activă. În același timp, mobilitatea academică are implicații pentru exercitarea autonomiei în domeniul resurselor umane. Universitățile trebuie să fie conștiente de condițiile celor mai bune practici și nivelul salariilor în alte instituții competitive.

[3] Este necesar să se facă distincție între «promovări» și «recrutare». În Danemarca nu există posibilități de promovare. Puteți trece doar de la un nivel la altul prin concurs, ceea ce înseamnă practic că sunteți recrutați pentru nivelul următor printr-un proces competitiv.

Sarcina academică a cadrelor didactice este formată din activități didactice și de cercetare, precum și din activități de natură administrativă. Remunerarea în Danemarca și România este dominată de sistemul de salarizare din sectorul public și implică limitări impuse de legislație. În Suedia și Scoția, instituțiile au autonomie deplină în ceea ce privește sistemul de salarizare. În privința Lituaniei, aici remunerarea nu este supusă legislației cu privire la sectorul public, dar există unele limitări, iar instituția trebuie să îndeplinească un minimum garantat de stat. Structurile care stabilesc salariile sunt organismele colegiale din cadrul instituției. Stabilirea acestor organisme colegiale „de la egal la egal", responsabile pentru salariile personalului academic, are ca scop creșterea aplicabilității principiului transparenței în sistemul de remunerare. Faptul că plata pentru activitățile academice include nu numai aspectul de predare, ci și activități de cercetare, conferă atractivitate pentru carieră academică și poate servi drept un exemplu de bună practică pentru țara noastră, în lumina noii abordări a structurii sarcinii academice și sistemului de salarizare a personalului academic.

În sectorul de învățământ superior din toate țările analizate, instruirea personalului este extrem de motivată. Dezvoltarea personalului academic începe de la înscrierea timpurie la studiile de doctorat. În Scoția, de exemplu, lectorul (lectorul superior) este asistat, o perioadă îndelungată de timp (până la trei ani), de un mentor selectat din rândurile personalului experimentat. Din primele zile de angajare a noului salariat este stabilită o perioadă de probă, care își propune să pregătească și să dezvolte cadrele didactice tinere. În această perioadă, personalul nu este testat dacă corespunde sau nu funcției, dar este instruit pentru cariera sa academică, fapt care contribuie la dezvoltarea profesională. De asemenea, este un exemplu de bună practică care poate fi implementată în țara noastră, deoarece aceasta ar ajuta noul personal angajat să se integreze în comunitatea academică. În țările scandinave nu există o perioadă de probă, dar fiecare membru al personalului academic poate beneficia de serviciile unităților profesionale stabilite de dezvoltare și de formare, care activează în instituțiile de învățământ superior. Dezvoltarea și instruirea personalului fac parte din strategia instituțională.

Punerea în aplicare a tuturor acestor strategii, inclusiv a strategiilor de dezvoltare a resurselor umane și dezvoltarea politicilor de resurse umane este realizată de anumite unități de resurse umane profesionale bine pregătite din instituțiile autonome europene. Reprezentanții serviciilor de resurse umane (RU) participă în organismele colegiale, responsabile de sistemul de remunerare, pentru angajarea forței de muncă și promovarea tuturor categoriilor de personal care activează în instituțiile de învățământ superior, inclusiv în cadrul organismelor colegiale „de la egal la egal", responsabile de selecția rectorului și a vicerectorului. De asemenea, reprezentanții serviciilor RU sunt responsabili de introducerea noilor membri ai consiliilor în activitatea universității (nu și în România).

Contractele de muncă ale personalului din instituțiile de învățământ superior din toate cele cinci țări pot înceta, de regulă, în legătură cu expirarea termenului de muncă sau la inițiativa oricăreia dintre părți. Instituțiile de învățământ superior au politici bine dezvoltate și motivele de încetare sunt reglementate în conformitate cu normele generale ale dreptului muncii. Reducerile de personal sunt prezente în toate țările, dar instituțiile de învățământ superior sunt obligate să respecte prevederile legale în această materie: perioada și diferite tipuri de indemnizații care trebuie plătite. De asemenea, criteriile de nediscriminare ar trebui să fie bază pentru concedierile de personal.

În urma analizei acestor regulamente ale sistemului de învățământ superior din țările vizitate, au fost trase anumite concluzii prezentate în continuare. Ministerele de resort din aceste țări sunt organismele care elaborează politicile de personal, care trebuie luate în considerație și puse în aplicare de către instituții, ținând cont de principiul nediscriminării. În patru țări, cadrul legal stabilit de guvern/parlament are un caracter de recomandare: statul dezvoltă politici, iar instituțiile de învățământ superior sunt libere să le pună în aplicare în conformitate cu obiectivele și misiunile lor. În același timp, ministerele au un rol consultativ în activitatea instituției. Ministerul este un partener egal, nu supraveghetor și în niciun caz nu este o „instanță superioară". Mai puțin poate fi spus de România, unde rolul ministerului este unul dintre cele mai importante, coordonând și monitorizând toate activitățile cu privire la personal.

Concursurile privind angajarea forței de muncă sunt deschise. Persoanele care îndeplinesc condițiile pot participa la concurs fără discriminare, în condițiile legii; metodologia de concurs nu poate conține prevederi discriminatorii privind candidații în funcție de sex, etnie sau origine socială, naționalitate, religie sau handicap, opinii politice, condiții sociale sau economice. Metodologia de concurs nu se poate referi la vechime în serviciu și nu poate conține prevederi care dezavantajează candidații din afara instituției sau din afara țării. Descrierea postului vacant se face în termene cuprinzătoare, care să corespundă nevoilor reale ale instituției de învățământ superior, luând în considerație faptul de a nu limita în mod artificial numărul de potențiali candidați. Toate locurile de muncă vacante se publică. În mod similar, nicio autoritate externă nu aprobă alegerea rectorului (cu excepția României, unde rectorul este confirmat de Ministerul Educației. De asemenea, rectorul încheie un contract de management cu senatul, care prevede criterii și indicatori de performanță managerială, drepturile și obligațiile părților), instituțiile de învățământ superior fiind absolut autonome în realizarea dreptului de a recruta și alege managerul executiv în toate țările, cu excepția României. Consiliul instituțiilor de învățământ superior este responsabil pentru încetarea contractului de muncă a personalului cu funcții de conducere. În România, instituțiile de învățământ superior nu sunt autonome în acest sens; rectorul poate fi revocat de către ministrul de resort, în condițiile legii, după consultarea cu senatul universității – organismul de conducere ales de personalul instituției de învățământ superior.

În toate universitățile vizitate, colaborarea cu întreprinderile și alte părți interesate este parte din activitatea didactică și de cercetare. Aceasta este evidențiată prin faptul că fiecare cadru academic trebuie să fie implicat în cercetarea industrială, precum și în supravegherea doctoratelor industriale. Mobilitatea personalului academic pentru a realiza activități de predare, dar mai ales pentru cercetare, este un criteriu important în evaluarea cadrelor didactice universitare. Critic la aceasta este piața de muncă pentru personalul academic, care are un impact semnificativ, în special în domeniile în care există un deficit de profesioniști.

Evidențierea asemănărilor și deosebirilor dintre cele cinci sisteme arată că nu există un model perfect de autonomie a resurselor umane, dar există bune practici ale universităților cu tradiții vechi care, preluate și adaptate la realitățile socioeconomice ale țării noastre, ar putea da rezultate bune, ar consolida capacitățile instituționale ale învățământului superior și ar crește autonomia de gestionare a resurselor umane existente, corelarea cu principiul responsabilității publice a fiecărei instituții, sau: autonomia universitară înseamnă libertate, cu un nivel ridicat de responsabilitate.

4.4. Autonomia academică

Definirea autonomiei universitare presupune capacitatea universității de a lua decizii cu privire la viziunea, misiunea și profilul academic, introducerea sau eliminarea programelor de studiu, alegerea limbii de studii, elaborarea structurii și conținutului programelor, precum și aspecte cum ar fi admiterea studenților sau modalități de asigurare a calității programelor și decernărilor de diplome, deciziile cu privire la domeniile, scopul, obiectivele și metodele de cercetare au fost evidențiate în 10 criterii și 37 de subcriterii pentru analiza autonomiei academice în cinci țări din UE (Lituania, Scoția, Suedia, Danemarca și România). Criteriile se referă la: introducerea și lichidarea programelor de studii, admiterea la studii, recunoașterea studiilor, acreditarea programelor de studii, Cadrul Național al Calificărilor (CNC), organizarea studiilor, ocuparea forței de muncă a absolvenților, volumul de muncă a cadrelor didactice, cercetarea științifică și studiile de doctorat.

În raportul inițial este analizată autonomia universitară în fiecare dintre țările menționate, în lumina acestor 10 criterii. Apoi este efectuată o analiză comparativă a țărilor. Pe primplan sunt aduse aspecte legate de interdependența *guvern – universitate*. După caz, sunt dezvăluite, de asemenea, interfețele *management universitar – personal universitar, personal universitar – studenți*, relațiile cu mediul de afaceri și unele aspecte de internaționalizare.

Parlamentul și guvernul iau decizii cu privire la înființarea sau lichidarea instituțiilor de învățământ superior și de cercetare, aprobarea / stabilirea reglementarilor, obiectivelor, direcțiilor și alocarea resurselor pe domenii. Ministerul de resort (sub diferite denumiri) este autoritatea responsabilă pentru educație și cercetare în instituțiile de învățământ superior; este organismul ce ia decizii care să permită acordarea calificărilor de către aceste instituții. Instituțiile de învățământ superior private pot pierde licența, daca nu îndeplinesc standardele de calitate (România, Lituania).

Patru tipuri de instituții de învățământ superior pot fi găsite în cele 5 țări: *academii de meserii* și *colegii profesionale* – oferă programe profesionale de licență (studii superioare de scurtă durată, 2-3 ani); *universități* – oferă programe universitare științifice de licența și postuniversitare (cu diplomă) și programe de doctorat; *institute universitare specializate în arte*. Instituțiile pot fi de stat / publice sau private. În Marea Britanie, cuvântul „universitate" în denumirea instituției poate fi folosit numai cu permisiunea Consiliului Privat (al Coroanei). Pentru a avea dreptul de a aduce cetățeni străini să studieze, colegiile private trebuie să fie acreditate de Consiliul Britanic pentru Acreditare sau de Consiliul Britanic și Serviciile de Acreditare pentru Colegiile Internaționale. Consiliile acordă acreditarea în urma evaluării externe a instituțiilor.

Numărul limitat de universități impresionează (în Danemarca, de exemplu, sunt doar 8 universități pentru o populație de 5 milioane). Universitățile sunt înființate prin lege sau act regal. Colegiile (profesionale) sunt mai numeroase și sunt înființate prin decizia Ministerului Educației.

Programele de licență au o durată de 3-4 ani (180-240 credite), în funcție de profilul și de gradul obținut la finalizarea studiilor (Scoția, România). Ministerul de resort stabilește cerințele generale pentru programele de studii de colegiu, programele de studii pentru ciclul 1, studiile integrate și de masterat. Noile programe de studii pentru colegii și pentru

studii universitare de licență trebuie să corespundă Nomenclatorului aprobat de Ministerul Educației. Programele noi sunt inițiate la cererea mediului economic sau atunci când se stabilesc noi direcții științifice (Scoția, Danemarca, Suedia). Instituția (echipa de program) elaborează programul în conformitate cu aceste cerințe; programele sunt aprobate de consiliul academic (senatul universității), apoi trec printr-un proces de aprobare privind funcționarea temporară până la acreditare.

Așadar, instituțiile sunt libere să decidă cu privire la introducerea sau lichidarea programelor de studii pentru ciclul I, în cazul în care îndeplinesc normele stabilite de minister.

În ceea ce privește ciclul II, sunt practicate masteratele profesionale și de cercetare cu durata de 60/90/120 de credite, în funcție de durata și tipul studiilor de la ciclul I. Există o singură condiție: durata totală a primelor două cicluri de studii să nu fie mai mică de 300 credite ECTS. Alte condiții sunt formulate de către fiecare universitate și sunt făcute publice. Ministerul de resort prevede dreptul (autorizează) să se efectueze studii de masterat și de doctorat numai de către instituțiile care desfășoară activități de cercetare în acest domeniu. Programele de masterat noi trebuie să demonstreze originalitatea în aplicare și avansarea cunoștințelor.

Noile programe de doctorat apar, de obicei, ca o dezvoltare a programelor de cercetare. Instituțiile pot acorda un doctorat în domeniile în care ele desfășoară cercetări și au stabilit o școală doctorală, fie în mod independent sau în colaborare cu alte instituții aprobate prin ordin ministerial. Școala doctorală trebuie să fie acreditată. Titlul de doctor este acordat studenților care au absolvit cu succes programul de doctorat și au susținut teza de doctorat.

În toate programele, studiile sunt de obicei realizate în limba națională. În paralel, pot fi introduse programe cu utilizarea limbii engleze, în special la masterat și doctorat, la decizia instituției, cu scopul de a atrage studenți străini la studii și de a spori mobilitatea reciprocă. De exemplu, în Suedia toate programele de masterat și doctorat sunt predate în limba engleză. Teza de doctorat este, de asemenea, prezentată în limba engleză.

Ministerul Educației sau alte organe de stat (Consiliul pentru Învățământul Superior din Suedia, Serviciul de Admitere la Universități și Colegii din Scoția – UCAS) coordonează la nivel central procesul de aplicare la programele de licență, dar fiecare instituție este responsabilă pentru selectarea și admiterea studenților – acestea nu sunt alocate unei instituții de organisme externe. De obicei, înscrierea se face online. Studentul este liber să aleagă programele și instituțiile aflate în ordinea de prioritate a lui. În Suedia, guvernul decide cu privire la volumul de fonduri pentru scopurile educaționale ale fiecărei instituții; fiecare instituție de învățământ superior ia decizii cu privire la numărul de studenți care urmează să fie înscriși la fiecare program.

Guvernul aprobă cota de admitere la programele de studii, în funcție de capacitatea structurilor universitare de a asigura o educație de calitate. Această capacitate poate fi stabilită în procesul de acreditare a programului sau instituției. În România, Ministerul Educației elaborează o metodologie-cadru în fiecare an, iar fiecare instituție de învățământ superior elaborează și aplică normele sale de organizare a admiterii la programele de studii oferite.

Pentru admiterea la studiile de masterat, este organizat un concurs în baza studiilor de licență obținute la programe similare; absolvenții colegiilor vor fi admiși după un an compensatoriu. Cerințele specifice de admitere la masterat și doctorat sunt determinate de uni-

versitate la nivelul programului de studii. Ministerul Educației stabilește doar regulile generale de admitere. Admiterea la ciclul II este responsabilitatea universității, care își stabilește propriile metodologii în acest sens.

Admiterea la doctorat se face pe baza regulamentului elaborat de către Comitetul de cercetare sau o structură similară, care prevede subvenții pentru doctorat, direct sau prin intermediul unor proiecte pe bază de concurs. Admiterea la doctorat se efectuează în baza diplomei de master sau studii integrate cu 240 de credite.

Admiterea cetățenilor străini se efectuează de către comisiile de admitere ale universităților. Guvernul influențează în diverse moduri cotele pentru numărul de străini admiși la studii. Se face o distincție între studenții cu program complet și schimbul de studenți pentru anumite semestre de studii. Admiterea studenților străini la programe complete (recrutare la nivel mondial) la ciclurile I și II se face în anumite domenii și tipuri de educație oferite în limba engleză. Recrutarea pentru schimbul de studenți în cadrul UE este promovată de toate cele cinci universități, dar în unele țări cu anumite restricții sau sancțiuni financiare în caz de dezechilibre mari (de exemplu, în Danemarca, guvernul sancționează universitățile pentru dezechilibrul dintre fluxul de intrare și cel de ieșire). Cerințele de admitere pentru ciclurile I și II pentru străini sunt aceleași ca și pentru studenții locali.

Universitățile sunt autonome în utilizarea diferitelor metode de orientare profesională. Un rol deosebit în informarea corectă și obiectivă a studenților îl joacă serviciile de admitere centralizate (de exemplu, UCAS în Marea Britanie).

Asigurarea calității învățământului universitar și a cercetării este o obligație a fiecărei instituții de învățământ superior. La nivel național, există Agenții de Asigurare a Calității, care întreprind și oferă evaluare și acreditare externă a programelor de studii și a instituțiilor de învățământ superior pe baza unor proceduri și criterii clar definite și transparente, stabilite de către agenție în conformitate cu standardele și liniile directoare europene. Eficiența sistemului instituțional de asigurare a calității este un domeniu special în evaluarea externă a programelor de studii sau a instituției în ansamblu. Instituțiile de învățământ superior au dreptul de a oferi educație numai în domeniul programelor acreditate. Programele de studiu din Marea Britanie sunt supuse evaluării o dată la fiecare șase ani, pentru a evalua dacă acestea îndeplinesc standardele de calitate (analiza este concentrată mai ales pe sistemele de calitate și nu presupune evaluarea sau acreditarea programelor de studii).

Pentru evaluarea și acreditarea externă a programelor de studiu a fost instituită Agenția Națională de Asigurare a Calității, ca organism public independent. Metodologia, procedurile de evaluare externă a programelor și criteriile de calitate și relevanță sunt elaborate, de obicei, de către Agenție și aprobate prin Ordinul Ministrului Educației sau prin hotărâre de guvern. Evaluarea se bazează pe mai multe criterii fundamentale: solicitarea programului de studii în cauză pe piața forței de muncă; programul se bazează pe cercetare și este în legătură cu un mediu activ de cercetare de înaltă calitate; asigurarea internă continuă a calității programului. Sunt supuse evaluării și acreditării și filialele din străinătate ale instituțiilor,precum și filialele instituțiilor din străinătate.

Experiența Marii Britanii este de mare interes – criteriile de evaluare sunt descrise foarte explicit în Codul de calitate al țării. Fiecare criteriu de calitate conține instrucțiuni detaliate și documentația normativă explicită pe care instituția trebuie să o aibă și să o prezinte eva-

luatorilor. Codul este un document integrat care îndeplinește cerințele de bază pentru toate stadiile ciclului de viață al procesului de pregătire universitară. Acest cod este dezvoltat și menținut de către Agenția de Asigurare a Calității din Marea Britanie.

Universitățile din unele țări sunt libere să aleagă, pentru evaluarea externă, o Agenție de Asigurare a Calității din străinătate, dar care este înregistrată în Registrul european EQAR. Decizia privind acreditarea rămâne după Ministerul Educației sau alte autorități naționale abilitate de ME.

Autoritatea Națională a Calificărilor (ANC) este un organism statutar de atribuire și de acreditare a calificărilor. ANC oferă calificări înregistrate cu diferite tipuri de certificate (pentru învățământul secundar), diplome și grade legate de nivelul de învățământ superior. Nivelurile de calificare în învățământul superior sunt descrise în termeni de rezultate ale învățării (descriptori) și din punctul de vedere al creditelor acumulate.

Cadrul Național al Calificărilor din țările vizitate sunt conforme cu Cadrul European al Calificărilor – CEC (European Quality Framework – EQF) și cuprinde opt niveluri de calificare, patru dintre ele referindu-se la învățământul superior: nivelul profesional (5), bachelor sau licență (6), master (7) și doctor (8). O excepție este Cadrul Calificărilor al Scoției, care prevede 12 niveluri de calificare, dar regulile sunt prevăzute pentru compatibilitate cu CEC. ANC se află sub auspiciile Ministerului Educației / guvernului. De asemenea, ANC coordonează dezvoltarea și întreținerea Registrului Național al Calificărilor din Învățământul Superior. Includerea certificatelor și gradelor / diplomelor în Registrul CNC se bazează pe o evaluare a rezultatelor învățării care documentează gradele / certificatele particulare în raport cu descriptorii nivelurilor CNC. Instituțiile de învățământ superior sunt obligate să înregistreze în Registru informațiile privind competențele pe care le dezvoltă prin oferta lor de studii.

Descriptorii calificărilor pentru învățământul superior, prezente în CNC, sunt folosite ca standarde, criterii de calitate pentru elaborarea, evaluarea și acreditarea programelor de studii. În toate cele 5 țări se utilizează Sistemul European de Credite Transferabile (ECTS).

Instituțiile de învățământ superior sunt responsabile pentru organizarea întregului proces de studii, elaborarea programelor de studii și cursurilor, a procedurilor de evaluare curente și finale. Întregul conținut al programelor de studii trebuie să corespundă obiectivelor și rezultatelor învățării și competențelor prevăzute în CNC, care studentul trebuie să le posede la sfârșitul studiilor. Programele de studii universitare sunt concepute de grupuri de inițiativă de cercetare, de obicei cu rezultate bune. De exemplu, în Marea Britanie elaborarea, aprobarea și punerea în aplicare a programelor se efectuează în conformitate cu normele stabilite de Codul de calitate, elaborat de Agenția de Asigurare a Calității în Învățământul Superior, care include un număr de indicatori de bune practici privind funcționarea programului și mecanismele pe care furnizorii de servicii educaționale din învățământul superior se pot baza pentru a îmbunătăți calitatea programului pus în acțiune.

Evaluarea finală este un act de apreciere a competențelor dobândite de student în raport cu scopul prevăzut de program. Actele normative instituționale stabilesc procedurile și cerințele față de conținutul lucrării.

CNC din România, Danemarca și Scoția definesc în mod clar conformitatea dintre nivelurile de calificare ale Cadrului documentelor educaționale care urmează să fie emise, tipu-

lui de programe educaționale și de formare profesională, care pot fi dobândite la nivelurile de calificare și nivelurile de referință ale Cadrului European al Calificărilor.

Având în vedere că rata ocupării forței de muncă și avansarea în carieră sunt criterii de performanță a programului de studii și a instituției, se fac eforturi pentru a facilita acest proces la toate nivelurile, inclusiv la nivel național. Echipele programelor și departamentele duc evidența ocupării forței de muncă a absolvenților săi și avansării lor în carieră. La etapa de studii, este organizată pregătirea pentru procesul de angajare.

Codul muncii din țările luate în studiu stabilește o săptămână de lucru de 35-40 de ore pe săptămână pentru profesorii din învățământul superior. Instituțiile, în mod independent, stabilesc metodologii interne de calculare și alocare a volumului de muncă de predare și de cercetare. Se observă că activitățile de bază ale universităților constau în efectuarea activităților de cercetare și activității de predare bazate pe cercetare.

În toate cele cinci țări, cercetarea științifică este o parte indispensabilă a procesului de pregătire a specialiștilor cu studii superioare. Cercetarea se concentrează în departamentele tematice și este finanțată de la bugetul de stat și din proiecte, precum și prin granturile de cercetare nebugetare. În momentul de față, în cele mai multe universități subvențiile nebugetare, împreună cu subvențiile de la colaborarea internațională, sunt comparabile ca mărime cu cele bugetare.

Universitatea este autonomă în crearea propriilor structuri organizatorice și în desfășurarea cercetării științifice: centre sau laboratoare, unități de proiectare, centre de consultanță, clinici universitare, facilități de microproducție, alte entități de producere și transfer de cunoștințe și tehnologii. Pentru desfășurarea activităților de cercetare un rol esențial îl are colaborarea cu întreprinderile, în scopul transferului de tehnologii și inovații. Există, de asemenea, institute de cercetare specializate, care combină cercetarea cu procesul academic.

Masteranzii sunt implicați în cercetarea aplicată, pentru ca la ciclul III să fie apți să dezvolte cercetare științifică de valoare în mod autonom. În Danemarca, implicarea studenților în cercetare este considerată un principiu fundamental al studiilor universitare. De asemenea, aici excelența în cercetare a cadrelor didactice este încurajată prin stimulente financiare specifice: fonduri suplimentare pentru dezvoltarea instituțională, burse de mobilitate pentru cercetare la alte universități din țară sau din străinătate.

Ministerul Educației (România, Lituania, Danemarca, Suedia) acordă universităților dreptul de a oferi studii de doctorat de sine stătător sau împreună cu institutele de cercetare. Dreptul se acordă în baza evaluării externe. Doctoratul este considerat ca fiind bazat pe studii de cercetare; durează 3 ani de studii cu normă întreagă, iar în inginerie – 4 ani.

Problemele legate de organizarea studiilor de doctorat (admiterea, organizarea programelor de doctorat, numirea conducătorului) sunt parte a autonomiei universitare. Instituția stabilește reguli de acces la programul de doctorat.

Studiile de doctorat se desfășoară în școli doctorale, care pot fi organizate de universitate, de un consorțiu universitar sau cu unități de cercetare-dezvoltare și centre de doctorat. Organizarea școlilor doctorale este determinată de un regulament, care este elaborat de Comitetul de cercetare, iar elementele specifice sunt detaliate în regulamentele proprii ale instituțiilor. Programele de studii de la ciclul III se finalizează cu susținerea tezei. Universitatea decide asupra procedurii de evaluare, clasificare și susținere. Facultatea sau

școala nominalizează unul sau doi oponenți și o comisie de examinare pentru susținerea tezei de doctorat, în care cel puțin un membru este de la o altă universitate. Numai consiliul ia decizii cu privire la clasificarea tezei și acordarea gradului de doctor. Gradul este confirmat de senatul universității. De exemplu, în Suedia, studiile de doctorat se realizează prin intermediul unor programe de doctorat oferite de universitate. Există reguli specifice pentru stabilirea unui nou program de doctorat. Înscrierea la studiile de doctorat este reglementată prin documente universitare interne. În general, în conformitate cu legislația suedeză, doctorandul este angajat de universitate pentru perioada de studii – 4 ani. Prin urmare, un doctorand poate fi înscris la un program doar dacă departamentul respectiv al universității confirmă disponibilitatea finanțării pentru întreaga perioadă de studii.

În Lituania, România și Suedia nu există alte grade decât cel de doctor în domeniul științei sau artelor. În Scoția, un grad de doctorat superior, care urmează după doctoratul obișnuit, se acordă unei persoane pentru cercetare sau publicații de valoare. Titlul este acordat persoanelor din învățământ pe baza lucrărilor publicate, dar acesta nu are o poziție distinctă în cadrul calificărilor și este considerat un titlu onorific. În Danemarca este acordat un grad mai înalt de doctor (doktorgraden), care este similar cu gradul de doctor habilitat în Republica Moldova, dar în acest caz cerințele sunt mult mai simple.

Postdoctorandul („postdoc”) este o persoană care deține o diplomă de doctor și care este angajat într-o perioadă temporară de cercetare sub îndrumarea mentorului și/sau de formare științifică, în vederea dobândirii competențelor profesionale necesare pentru a urma o cariera la alegerea sa (http://www.nationalpostdoc.org/policy-22/what-is-a-postdoc).

Astfel, analizând legislația în vigoare din cele cinci țări europene în ceea ce privește sistemele de învățământ superior, precum și actele normative interne reprezentative din cinci universități din aceste țări, se poate observa omogenitatea în tratarea celor mai importante aspecte ale problemelor academice. În opinia noastră, acest lucru se datorează punerii în aplicare a liniilor de bază ale Procesului de la Bologna, care are drept scop armonizarea sistemelor de educație și ale căror componente de bază sunt activitatea academică și de cercetare. Instituțiile de învățământ superior din țările UE au o autonomie academică bine definită, precum și obligații și responsabilități concrete în fața autorităților administrative centrale.

Administrația centrală stabilește politicile și strategiile de dezvoltare ale educației și este responsabilă de evaluarea realizării acestor strategii. Instituțiile sunt pe deplin responsabile de calitatea rezultatelor finale, fiind autonome în alegerea procedurilor, mecanismelor și instrumentelor pentru implementarea procesului de învățământ și de cercetare. Întregul proces – de la planificarea / elaborarea programului până la examenul final – este axat pe asigurarea rezultatelor învățării și de cercetare așteptate. Toți partenerii sunt implicați în aceste procese: administrarea instituțiilor de învățământ superior, cadrele didactice și de cercetare, studenții și personalul tehnic.

În actele legislative examinate din cele cinci țări europene și actele normative ale instituțiilor vizitate este specificat rolul important atribuit studenților în procesul de asigurare a calității: studenții au o voce puternică atunci când vine vorba de procedura de evaluare a cursului (chestionare / studii care sunt realizate obligatoriu după încheierea fiecărui curs / modul), studenții sunt prezenți în echipele de autoevaluare periodică și evaluare externă

a programelor de studii, ei sunt membri ai organelor de guvernare și de administrare ale instituției și structurilor sale.

Autonomia universităților în dezvoltarea relațiilor cu mediul economic este, de asemenea, un mecanism eficient pentru creșterea calității în educație și cercetare, fiind utilizat pe scară largă de către universitățile europene. Prin cercetarea aplicată efectuată în comun, implicând specialiștii de la întreprinderi în procesul de predare și organizare a stagiilor de practică, elaborarea tezelor / proiectelor de licență / masterat, prin transfer tehnologic eficient de guvernare și gestionare industrială către universități (instituirea consiliilor de dezvoltare strategică la universitate / facultăți), este exploatată sinergia potențialului de dezvoltare a celor două părți / medii.

Universitățile europene sunt în permanentă căutare de noi mecanisme / metode de finanțare, de extindere a spectrului de activități și a serviciilor prestate (cum ar fi antreprenoriatul, formarea continuă), cu scopul de a asigura dezvoltarea durabilă a acestora, având în vedere concurența acerbă de pe piața serviciilor educaționale.

4.5. Modele emergente

Tabelele de mai jos rezumă criteriile-cheie de evaluare pentru fiecare tip de autonomie, modele comune care au apărut în timpul analizei, precum și variațiile apărute.

Tabelul 9. *Modele emergente ale autonomiei organizaționale*

Criterii de evaluare	Modele emergente	Variații
Guvernarea universitară	Tendința de a avea o divizare clară între guvernare și management, pentru a evita conflictul de interese, a spori responsabilitatea și eficiența.	Sistem unitar în raport cu sistemul dual.
	Existența unui organism de conducere (puțin numeros), care include membri externi și asigură activitatea strategică și eficientă. În unele modele, membrii externi ai organului de conducere sunt numiți de către o autoritate externă.	În organele de conducere nu sunt incluși membri externi. Introducerea unui organism de consultanță în materie de guvernare universitară cu membri externi.
Conducerea universității	Tendința de a numi / desemna rectorul, și nu a-l alege. Neimplicarea autorităților externe în selectarea rectorului. Rectorul este responsabil de activitatea saîn fața organului de conducere al universității.	Numirea rectorului de către organul de conducere în raport cu numirea de către o autoritate externă. Există, de asemenea, posibilitatea de alegere a rectorului de către toată comunitatea academică.

Criterii de evaluare	Modele emergente	Variații
Gestionarea activităților academice	Prezența unui organism colectiv, de obicei, senatul, care reprezintă comunitatea universitară și care este responsabil de problemele academice.	Senatul – organ de conducere versus senatul – organ consultativ.
Libertatea universităților de a decide cu privire la structura internă	În cele mai multe modele, universitățile au libertatea de a stabili și de a modifica structura lor organizatorică. Modificările în structura organizatorică, în modelele respective, nu necesită aprobare din partea autorităților externe.	Reglementarea structurii interne a universităților prin act juridic.
Reprezentarea studenților în organele universitare de guvernare și management	Practic în toate sistemele analizate studenții sunt reprezentați în toate structurile de luare a deciziilor, în structurile executive și consultative ale universității. Acest lucru este prevăzut în regulamentele instituționale, precum și în actele legislative din unele țări.	Organismele de conducere includ doar studenții ciclului III, angajați ai instituției .
Libertateauniversității de a crea entități juridice: nonprofit și/sau comerciale	Există o tendință persistentă de a oferi universităților libertate și flexibilitate în crearea entităților juridice: nonprofit și/sau comerciale.	Existența restricțiilor privind activitățile desfășurate și utilizarea veniturilor din activitatea acestor entități.

Tabelul 10. *Modele emergente ale autonomiei financiare*

Criterii de evaluare	Modele emergente	Variații
Modele de finanțare	Modelele examinate de finanțare a universităților acoperă toate costurile instituției.	Finanțare globală (granturi versus subvenții).
Mecanisme de finanțare a învățământului superior	Finanțarea se face pe mai multe linii de alocare a surselor financiare în toate 5 țări: pentru studii, cercetare etc.	Sistem de taximetru – Danemarca; România – performanța este stimulată printr-o serie de indicatori, iar a treia componentă a finanțării – de finanțarea suplimentară.
Metodologia de alocare a resurselor bugetare pentru finanțarea învățământului universitar	Metodologia e bazată pe o formulă de calcul. Aceasta ia în considerație numărul de studenți și costul per student. Variază în funcție de ciclul de studii, forma și domeniul de studii. Metodologia se bazează pe situația din anul precedent. Este semnat un acord pentru o perioadă de 2-3 ani. Depinde de bugetul existent la nivel de stat.	Numărul de studenți variază: cei prezenți fizic în Lituania, FTE (de absolvire) în Scoția, doar cei care promovează în Danemarca; România – student echivalent (este echivalent în funcție de nivelul și tipul de învățământ). Suedia: 60% FTE, 40% studenți fizici.

Criterii de evaluare	Modele emergente	Variații
Calcularea costului formării profesionale a unui student	Inclusiv toate cheltuielile suportate de instituție.	Metodologii diferite: TRAC – în Scoția. Calcul complet (Full Costing) – în Suedia și Danemarca.
Forme de finanțare private și monitorizarea acestora	Sursele de finanțare private sunt bine determinate de diferite legi și nu diferă esențial de la o țară la alta. Monitorizarea utilizării lor se efectuează în conformitate cu deciziile strategice luate la nivel de universitate.	Specific; de exemplu, Scoția – sponsorizare de funcții.
Libertatea universității să împrumute bani de pe piețele financiare naționale și cele internaționale	Legislația tuturor țărilor permite împrumuturi de bani de pe piețele financiare.	Nici o restricție de împrumut (Danemarca). Împrumut cu permisiunea unor autorități naționale (Scoția – CSF) și într-o anumită limită (Lituania) sau de la bănci specifice (Suedia).
Gradul de libertate a universităților în determinarea mărimii taxei de școlarizare	Universitățile determină valoarea taxei de școlarizare.	Limita minimă: Lituania a stabilit un prag minim de impozitare (mărimea alocării bugetare pentru un student). În alte țări: cu condiția ca acestea să îndeplinească costul pregătirii unui student.
Raportarea fondurilor neutilizate de la un an la altul	Finanțarea pentru anul următor (pentru procesul didactic și cercetare) este ajustată în funcție de performanțele perioadei precedente (de la 1 la 3 ani).	Raportarea nerestricționată (Danemarca, România). Limitare la un procent maxim – 10% din buget (Suedia). Rambursarea banilor rămași la sfârșitul anului de la bugetul de stat, cu raportarea necondiționată a surselor proprii (Lituania). Micșorarea finanțării din partea statului pentru anul viitor cu suma neutilizată pe parcursul ultimilor 3 ani (Scoția).

Criterii de evaluare	Modele emergente	Variații
Capacitatea (libertatea) universității de a fi proprietarul clădirilor	În toate țările, universitățile sunt responsabile de buna gestionare a clădirilor.	Suedia: universitățile nu pot fi proprietarul clădirilor; în alte țări, imobilul achiziționat din surse proprii aparține universității, cel achiziționat de la bugetul de stat aparține statului.
Politica privind taxele de școlarizare pentru străini	Aceeași abordare pentru cetățenii UE, precum și pentru cei din interiorul țării. Taxe mai mari pentru străini (din afara UE) decât pentru cei din țară.	În Lituania, Suedia, Scoția, universitățile sunt libere să stabilească nivelul taxelor. Danemarca: universitățile sunt libere să stabilească taxele în coordonare cu o autoritate externă. România: stabilirea sumei minime.
Burse de studii și alte forme de asistență / sprijin financiar pentru studenți	Studenților li se acordă un anumit sprijin financiar.	În România și Lituania, universitățile sunt libere să stabilească mărimea bursei. În Scoția și Suedia, serviciul este externalizat către agenții independente la nivel de țară. În Suedia și Danemarca, studenții autohtoni au dreptul la un ajutor financiar.
Alocarea resurselor financiare în cadrul universității	Mecanismul, în general, repetă mecanismul de alocare la nivel național.	Centralizat: Lituania. Descentralizat**:** Scoția, Suedia, Danemarca și România. Principiile aplicate: ”Banii urmează studenții” – Lituania; ”Banii urmează activitățile” – Danemarca.

Tabelul 11. *Modele emergente ale autonomiei în domeniul resurselor umane*

Criterii de evaluare	Modele emergente	Variații
Libertatea de a decide cu privire la procedurile de recrutare / angajare	Instituția de învățământ superior are dreptul de a elabora propriile proceduri, de a stabili propriile criterii de angajare, în măsura în care acestea nu contravin normelor generale ale legislației relațiilor de muncă și principiilor nediscriminării și egalității de șanse. Legislația stabilește criterii generale pentru angajare și recrutare, iar instituțiile au dreptul de a elabora aceste proceduri.	În acest sens, România este o excepție, deoarece criteriul de autonomie privind resurselor umane în această țară este foarte limitat de către stat. Statul stabilește cerințele minime și instituția nu are dreptul de a deroga de la acestea, dar poate aplica criterii mai riguroase. O limitare a autonomiei universitare este reflectată în procedura de anunțare a posturilor vacante și organizare a concursului.
Libertatea instituției de a decide cu privire la criteriile de promovare a angajaților	Intervenția statului în acest domeniu este foarte mică, fiecare instituție de învățământ superior are dreptul de a stabili propriile proceduri de evaluare, instituțiile de învățământ superior angajându-se să asigure respectarea principiului egalității de șanse și nu va permite nicio discriminare pe motive de rasă, națiune, origine etnică, sex sau handicap, vârstă, religie, orientare sexuală sau stare civilă. Statul stabilește doar cadrul juridic general în domeniu, iar instituțiile au dreptul de a adopta sistemul lor intern. Descrierea standardelor ocupaționale se efectuează la nivel guvernamental: de exemplu, HERA în Scoția, Memorandumul cu privire la Descrierea Posturilor în Danemarca etc.	Excepția este România, unde există o autonomie limitată în acest domeniu: indicatorii de performanță sunt elaborați de către instituție, dar statul monitorizează maximal performanța procedurilor de evaluare prin intermediul Agenției Române pentru Acreditarea și Certificarea în Învățământul Superior.
Libertatea instituției de a decide cu privire la volumul de lucru	În general, volumul de muncă include activități de cercetare și de predare, precum și activități de administrare, în timp ce distribuția activităților se decide la nivel de departament, în funcție de potențialul de resurse umane al subdiviziunii.	În România, volumul de activități este unificat la nivel național, acestea fiind reglementate de Legea Educației Naționale.

Criterii de evaluare	Modele emergente	Variații
Libertatea instituției de a decide cu privire la sistemul de salarizare	Legea stabilește sistemul de salarizare, determinând limitele maximale și minimale ale salariului, instituțiile fiind flexibile în stabilirea unor mecanisme de recompensă, diverse creşteri salariale, în funcție de complexitatea și volumul de muncă efectuat de către un angajat.	În România, criteriul autonomiei în domeniul resurselor umane este limitat de către stat, care, prin Legea-cadru nr. 284/2010 privind salarizarea unitară a personalului plătit din fonduri publice, are ca scop stabilirea unui sistem unitar de plată a personalului din sectorul public, plătit din bugetul general consolidat de stat. În mod similar, există excepții și în Scoția, de asemenea, în cazul în care instituția de învățământ superior este liberă să stabilească sistemul propriu de salarizare și compensare, statul nefiind implicat în niciun fel în acest domeniu.
Libertatea instituției de a decide cu privire la modalitățile de încetare a relațiilor de muncă	În acest sens, instituțiile au elaborat politici de nediscriminare la încetarea contractului de muncă, iar motivele sunt în general acoperite de legislația muncii din fiecare țară. Concedierea personalului de conducere este reglementată în mod special, listând condițiile care trebuie îndeplinite atunci când se aplică acest motiv, diferența fiind doar în organele de luare a deciziilor: de la consiliile interne în Lituania, Danemarca, Suedia și Scoția până la ministerul de resort în România.	

Tabelul 12. *Modele emergente ale autonomiei academice*

Criterii de evaluare	Modele emergente	Variații
Introducerea și lichidarea programelor de studii	Tipuri comune de programe sunt LMD. Instituțiile sunt libere să decidă cu privire la introducerea sau lichidarea programelor de studii la ciclurile I, II, III, dacă se îndeplinesc normele stabilite de ministerul de resort.	În unele țări (Scoția, Danemarca) sunt permise, de asemenea, programe profesionale de învățământ superior de scurtă durată (2–3 ani).
Înmatricularea	Ministerul Educației, sau altă structură, este responsabil pentru admiterea centralizată, în numele instituțiilor de învățământ superior. Înregistrarea se face on-line. Studiile sunt gratuite pentru cetățenii interni și din UE; străinii trebuie să plătească taxe de școlarizare. Admiterea la masterat și doctorat este determinată de universitate. ME stabilește regulile generale.	Universitățile sunt autonome în folosirea diferitor metode de orientare profesională. Formarea studenților este pe deplin responsabilitatea structurilor universitare.
Recunoașterea studiilor	ECTS constituie elementul de referință folosit de către universități la recunoașterea studiilor sau perioadelor de studii asumate. Studiile efectuate în cadrul mobilității sunt recunoscute în conformitate cu acordurile. Autoritatea de stat (de ex., NARIC în Scoția) este responsabilă de recunoașterea diplomelor, accesul la educație și promovarea profesiei. (Rolul NARIC se referă la evaluarea calificărilor din străinătate, dar nu de recunoaștere a calificărilor scoțiene – acesta trebuie modificat).	Regulile de recunoaștere a creditelor și a perioadelor de studii efectuate într-o altă universitate din țară sau din străinătate sunt stabilite de către universitate și sunt componente ale curriculumului.
Asigurarea calității	Instituțiile de învățământ superior au dreptul de a oferi doar programe de studii acreditate de Agenția Independentă de Acreditare pentru ÎS. (Nu este cazul în Scoția). Criterii fundamentale: cererea de pe piața forței de muncă; studii bazate pe cercetare; programul intern de asigurare continuă a calității. Asigurarea calității este obligația instituției, care întocmește propriul său sistem.	Participarea agenților străini la evaluarea externă a programelor de studii nu este acceptată de către unele țări (Scoția, Danemarca). Există mai multe moduri de luare a deciziilor cu privire la acreditare / neacreditare.

Criterii de evaluare	Modele emergente	Variații
Cadrul Calificărilor Naționale	Autoritatea Națională pentru Calificări este un organism statutar ce acordă și acreditează calificările. Acestea sunt înregistrate în Registrul Național, care este public. Nivelurile de calificare pentru învățământul superior sunt descrise în termeni de finalități de studii (descriptori) și credite. Există patru niveluri de calificare pentru învățământul superior.	Număr diferit de niveluri, inclusiv pentru învățământul superior (de ex., CNC din Scoția oferă 12 niveluri, 6 pentru învățământul superior, CC al UE și alte țări – 8 și 4, respectiv).
Conținutul și implementarea programului de studii (organizarea studiilor)	Instituțiile de învățământ superior sunt responsabile pentru elaborarea programelor și cursurilor și pentru procedurile curente și finale de evaluare. Dar curriculumul programului (obiective, rezultate ale învățării, competențe) trebuie să respecte actele juridice CNC emise de minister sau de altă entitate subordonată (de ex., Codul de calitate în Scoția).	Specific pentru sistemul danez este examinarea externă la etapa finală a programului de studii și la evaluarea modulelor semestriale, de asemenea. Modul de finalizare a ciclului de licență / bachelor diferă (cu sau fără proiect).
Ocuparea forței de muncă	Rata ocupării forței de muncă și de avansare în carieră este considerată un etalon al programului de studii și al instituției. Departamentele duc evidența ocupării forței de muncă a absolvenților și progresului lor în carieră; organizează cursuri de formare a studenților în procesul de angajare.	Există o diferență în implicarea structurilor de stat la înregistrarea cursurilor post-diplomă (înregistrări, feedback). În unele țări, universitățile sunt obligate prin lege să creeze structuri de consiliere în carieră.
Volumul de muncă didactic al profesorilor	Tendința este de a distribui volumul de muncă între cercetare și predare (50: 50 sau 60:40, 40 R) și a-l contabiliza. Departamentele / catedrele decid. De exemplu, în Suedia nu există nici o recomandare strictă cu privire la angajamentele didactice / de cercetare. Această divizare este stabilită la nivel de departament, în funcție de situația la moment.	Diferite metode de contabilizare a activităților de predare, cercetare și de interes comunitar.
Cercetarea științifică universitară	Politica educațională și de cercetare este definită și pusă în aplicare de Ministerul Educației, Consiliul Cercetării și Centrul pentru Evaluarea Calității (în predare și cercetare). Cercetarea este finanțată de la bugetul de stat și din proiecte. Universitatea este autonomă în crearea propriilor structuri organizatorice și a performanței cercetării.	Diferite forme de cooperare cu mediul de afaceri în domenii de cercetare. Această colaborare este adesea organizată ca centre de competență, asociații, parteneriate, care sunt unități autonome.

Criterii de evaluare	Modele emergente	Variații
Studii doctorale	Sunt considerate ca fiind studii bazate pe cercetare, au o durată minimă echivalentă, de obicei, cu 3 ani cu normă plină; în inginerie – 4 ani. Universitatea decide asupra procedurii de curriculum, evaluare, apreciere și suport.	În Danemarca și Scoția există studii de doctorat oferite pe baza lucrărilor publicate, dar acestea nu au o poziție distinctă în cadrul calificărilor. În Marea Britanie, pe lângă doctorat, se oferă studii de doctorat profesional.

5. CONCLUZII

Acest raport cuprinde principalele constatări din cele patru studii de referință, realizate de echipa de conducere a grupurilor de lucru ale Proiectului EUniAM în 2014. Echipa de conducere a efectuat o analiză comparativă a autonomiei instituționale universitare în Lituania, Scoția, Suedia, Danemarca și România. Pentru fiecare tip de autonomie, membrii echipei au identificat criteriile respective de evaluare și au căutat asemănări și deosebiri în abordările sectoarelor de învățământ superior din aceste țări.

În centrul schimbărilor este dimensiunea organizațională. Se simte o abordare de corporalizare a universităților, care separă guvernarea de administrare, fiind instituite *consilii universitare*, formate preponderent din persoane din exterior. Universitatea devine tot mai autonomă în raport cu ministerul de resort, dar cu o sporire semnificativă a îndatoririlor și responsabilității universităților publice fată de societate. Experiența țărilor vizitate demonstrează că o mai bună guvernare a instituțiilor de învățământ superior este asigurată în cazul în care organele de conducere sunt compuse dintr-un număr mic de membri, printre care cei din exterior formează majoritatea. A fost interesant să observăm că adoptarea unui tip corporativ de conducere a contribuit la o autonomie mai largă în administrarea universităților și în determinarea structurilor interne ale acestora.

Crește rolul studenților în guvernarea și administrarea universității. Studentul este membru în toate organele, atât de guvernare, cât şi manageriale, ale instituției. „Predarea orientată pe student" devine obiectivul de bază al sistemului educațional universitar.

Se schimbă rolul şi sarcinile profesorului universitar. Cadrele didactice nu mai sunt simpli profesori, ci facilitatori ai procesului de învățare centrat pe student. O parte egală a orelor de lucru ale cadrelor didactice este dedicată cercetării și transferului de cunoștințe. De asemenea, sporesc responsabilitățile de guvernare și administrative ale cadrelor didactice. Faptul că remunerarea pentru activitățile didactice include nu doar activitatea de predare, dar și activitățile de cercetare conferă atractivitate carierei academice și poate servi ca exemplu de bună practică pentru țara noastră în lumina noilor abordări ale structurii volumului academic de lucru și ale sistemului de remunerare a cadrelor didactice.

La nivel sectorial, tendința în țările analizate este ca Ministerele Educației să fie mici, iar în acest caz o autoritate considerabilă este delegată agențiilor naționale.

Evidențierea asemănărilor și deosebirilor dintre cele cinci sisteme arată că nu există un model perfect de autonomie în domeniul resurselor umane, dar există bune practici ale

universităților cu tradiții vechi, care, dacă ar fi preluate și adaptate la realitățile socioeconomice ale țării noastre, ar putea da rezultate bune, ar consolida capacitățile instituționale ale învățământului superior și ar contribui la creșterea autonomiei managementului resurselor umane existente, corelându-l cu principiul responsabilității publice a fiecărei instituții, or autonomia universitară înseamnă *libertate cu un nivel ridicat de responsabilitate*.

În cadrul acestui studiu a fost efectuat un volum de muncă considerabil, care demonstrează zone de convergență și divergență a fiecărei dintre principalele componente ale autonomiei. Procesul de benchmarking a fost o parte importantă a Proiectului, care a permis colegilor nu numai să identifice bunele practici în domeniul fiecărei dintre principalele componente ale autonomiei universitare, dar și să recunoască faptul că există varietăți de abordare a autonomiei, care au fost dezvoltate pe parcursul anilor și care au caracteristici culturale distincte.

Analiza comparativă oferă o bază solidă atât pentru o înțelegere mai profundă a aspectelor de autonomie universitară, cât și pentru pregătirea unor propuneri pentru dezvoltarea sectorului învățământului superior din Republica Moldova, care va fi consolidat prin referințe internaționale. Aceasta ar oferi o viziune critică și, de asemenea, platforma pentru recomandările și propunerile de punere în aplicare în pachetul de lucru final al Proiectului EUniAM.

Referințe bibliografice

1. Amft, ed. (2012). Swedish Universities & University Colleges - Short Version of Annual Report 2012. *Report 2012:18 R, Swedish National Agency for Higher Education*.
2. European Commission (2013). *The structure of the European education systems 2013/2014: schematic diagrams*: http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/facts_and_figures/education_structures_EN.pdf, accessed May, 15, 2014.
3. Eurostat: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/eurostat/home/
4. European Higher Education Framework (www.qaa.ac.uk)
5. Halldén K. (2008). The Swedish educational system and classifying education using the ISCED-97. *The International Standard Classification of Education (ISCED-97). An evaluation of content and criterion validity for*, *15*, p. 253-267. http://www.nationalpostdoc.org/policy-22/what-is-a-postdoc
6. UNESCO (1995). International Standard Classification of Education (ISCED): http://unesdoc.unesco.org/images/0010/001014/101450Eb.pdf, accessed May, 15, 2014.

Surse

1. Erawatch: http://erawatch.jrc.ec.europa.eu/
2. Eurydice, Eurypedia: http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/eurypedia_en.php
3. Ministry of Higher Education and Science, Denmark: http://ufm.dk/en
4. Ministry of Education and Science, Lithuania: http://www.smm.lt/web/en/
5. Ministry of Education and Research, Romania: http://www.edu.ro
6. Ministry of Education and Research, Sweden: http://www.schoolleadership.eu/portal/partner/ministry-education-and-research-sweden
7. Scottish Government, Education and Training: http://www.scotland.gov.uk/Topics/Education
8. Swedish Higher Education Authority: http://english.uk-ambetet.se/
9. The Swedish Council for Higher Education: www.uhr.se/sv/Studier-och-antagning/Antagning-till-hogskolan/Hogskoleforordningen, accessed May, 20, 2014

ANEXE

Anexa 1

Analiza comparativă a autonomiei organizaţionale universitare în Lituania, Scoţia, Suedia, Danemarca și România

Angela NICULIŢĂ
Universitatea de Stat din Moldova
EUniAM Task Force Mission Team

Chișinau 2015

Anexa 2

Analiza comparativă a autonomiei financiare universitare în Lituania, Scoţia, Suedia, Danemarca și România

Ala COTELNIC
Academia de Studii Economice din Moldova
EUniAM Task Force Mission Team

Chișinău 2015

Anexa 3

Analiza comparativă a autonomiei universitare în domeniul resurselor umane în Lituania, Scoţia, Suedia, Danemarca și România

Daniela POJAR
Universitatea de Stat „Alecu Russo” din Bălţi
EUniAM Task Force Mission Team

Chișinau 2015

Anexa 4

Analiza comparativă privind autonomia academică în Lituania, Scoția, Suedia, Danemarca și România

Petru TODOS
Universitatea Tehnică a Moldovei
EUniAM Task Force Mission Team

Chișinău 2015

Anexa 5

Programul vizitei în Lituania: 20–24 ianuarie, 2014

Luni, 20 ianuarie:

10:00–10:15 Romeo V. Țurcan și Birute Mikulskiene
10:15–11:30 Cuvânt de salut din partea conf. Saulius Spurga, conducătorul administrației
Prezentare și discuții despre reformele efectuate în cadrul MRU
13:00–15:30 Lucrul cu documentele; masă rotundă cu B. Mikulskiene, S. Svaikauskiene

Marți, 21 ianuarie:

10:00–12:00 Lucrul cu documentele; masă rotundă cu B. Mikulskiene, S. Svaikauskiene
13:00–17:00 Lucrul cu documentele; masă rotundă cu A. Stasiukynas, S. Svaikauskiene

Miercuri, 22 ianuarie:

09:00–12:00 Lucrul cu documentele; masă rotundă cu B. Mikulskiene, S. Svaikauskiene
13:00–16:45 Lucrul cu documentele; masă rotundă cu A. Stasiukynas, S. Svaikauskiene, Universitatea „Mykolas Romeris”, Ateities st. 20, II-230

Joi, 23 ianuarie:

10:00–12:00 Lucrul cu documentele; masă rotundă cu A. Stasiukynas, S. Svaikauskiene
13:00–17:00 Lucrul cu documentele; masă rotundă cu A. Stasiukynas, S. Svaikauskiene

Vineri, 24 ianuarie:

09:00–12:00 Sinteză follow-up; reuniunea grupului de lucru

Anexa 6

Programul vizitei în Scoția: 3–7 februarie, 2014

Luni, 3 februarie:

09:30–11:00 Reuniunea grupului de lucru, pregătiri pentru întâlnirile din cursul săptămânii
11:00–12:00 Martin Gregory. Servicii de schimb de cercetare și cunoștințe
13:00–14:30 Reuniune de sinteză follow-up a grupului de lucru; pregătiri pentru întâlnirile din timpul săptămânii
14:30–16:00 Caroline Laurie, Centrul Hunter pentru Antreprenoriat

Marți, 4 februarie:

09:30–10:30 Sara Carter, Centrul Hunter pentru Antreprenoriat
11:00–12:00 Șeful administrației
13:30–14:30 Eleanor Shaw, Centrul Hunter pentru Antreprenoriat
14:30–16:00 Reuniune de sinteză follow-up a grupului de lucru; pregătiri pentru întâlnirile din cursul săptămânii

Miercuri, 5 februarie:

09:00–12:00 Marin Marinov, Universitatea din Gloucestershire
13:30–14:30 Marin Marinov, Universitatea din Gloucestershire (continuare)
14:30–16:00 Reuniune de sinteză follow-up a grupului de lucru; pregătiri pentru întâlnirile care vor urma

Joi, 6 februarie:

Deplasare la Edinburgh
10:30–12:00 Paul Hogan, director pentru cercetare și inovare, Consiliul de Finanțare al Scoției
14:00–16:00 Ulrike Peter, responsabil superior de politici, Universities Scotland (Consiliul rectorilor)
Întoarcere de la Edinburgh

Vineri, 7 februarie:

09:30–12:00 Reuniune de sinteză follow-up a grupului de lucru; pregătiri pentru întâlnirile care vor urma
14:00–15:00 Claire Woofward-Nutt, lider de echipă, Direcția Învățământ Superior și Asistență Studenților, Ministerul Educației

Anexa 7

Programul vizitei în Suedia: 17–22 februarie, 2014

Luni, 17 februarie:

09:30–11:00 Cuvânt de salut, Victor Kordas, Universitatea Tehnică din Stockholm (KTH)

14:00–16:30 Guvernarea universitară. Structura organizațională. Lennart Johansson (fostul director administrativ al KTH), Departamentul de Comunicare și Relații Internaționale

Marți, 18 februarie:

09:30–12:00 Administrarea în cadrul autonomiei universitare în Suedia. Anders Lundgren, șeful administrației KTH

13:00–16:30 Administrarea în cadrul autonomiei universitare în Suedia. Lennart Johansson (fostul director administrativ al KTH), Departamentul de Comunicare și Relații Internaționale

Miercuri, 19 februarie:

09:30–12:30 Componenta academică a guvernării universitare. Organizarea procesului de studii la KTH: planificare, programe, cursuri, responsabilitatea școlilor, departamentelor și administrației centrale. Margareta Karlsson, ofițer administrativ superior; Carina Kjorling, ofițer administrativ superior; Oficiul de planificare și evaluare, KTH

14:00–16:30 Componenta de personal a guvernării universitare. Anna Thoresson Berg, manager Resurse Umane

Joi, 20 februarie:

09:30–12:00 Sistemul de învățământ superior din Suedia: organizarea și funcționarea sistemului, actorii-cheie – universități, agenții, guvern. Lennart Stahle, Agenția Națională Suedeză pentru Învățământul Superior

13:00–14:00 Sistemul de învățământ superior din Suedia: organizarea și funcționarea sistemului, actorii-cheie – universități, agenții, guvern. Lennart Stahle, Agenția Națională Suedeză pentru Învățământul Superior (continuare)

Vineri, 21 februarie:

09:30–12:00 Planificarea activităților educaționale la KTH. Margareta Karlsson, ofițer administrativ superior; Oficiul de planificare și evaluare, KTH

13:00 – 16:00 Componenta financiară a guvernării universitare. Finanțarea universității. Cost per student. Marie Kanlroth, Agenția Națională Suedeză pentru Învățământul Superior

Anexa 8

Programul vizitei în Danemarca: 3–7 martie, 2014

AALBORG

Luni, 3 martie:

09:00–09:30 Cuvânt de salut, Romeo Țurcan, coordonatorul Proiectului
09:30–12:00 Birgitte Gregersen, Departamentul de Business și Management
13:00–14:30 Reuniune cu studenții din Moldova
15:00–17:00 Reuniune follow-up a grupului de lucru; pregătiri pentru întâlnirile din cursul săptămânii

Marți, 4 martie:

10:00–12:00 Aspecte ale autonomiei academice. Olav Joule Sorensen, directorul Centrului de Cercetare IBC
13:00–14:30 Aspecte ale autonomiei financiare. Ole Garsdal Hansen, consultant superior
15:00–16:30 Inger Askehave, vicerector

Miercuri, 5 martie:

09:30–10:30 Aspecte ale autonomiei academice. Henrik Fiind Fladkjar, directorul Consiliului de Studii
11:00–12:30 Reuniune follow-up a grupului de lucru; pregătiri pentru întâlnirile ce vor urma
13:30–15:00 Învățarea bazată pe probleme la Universitatea Aalborg. Erik de Graaff
17:00 Plecarea la aeroport, zbor spre Copenhaga

Joi, 6 martie:

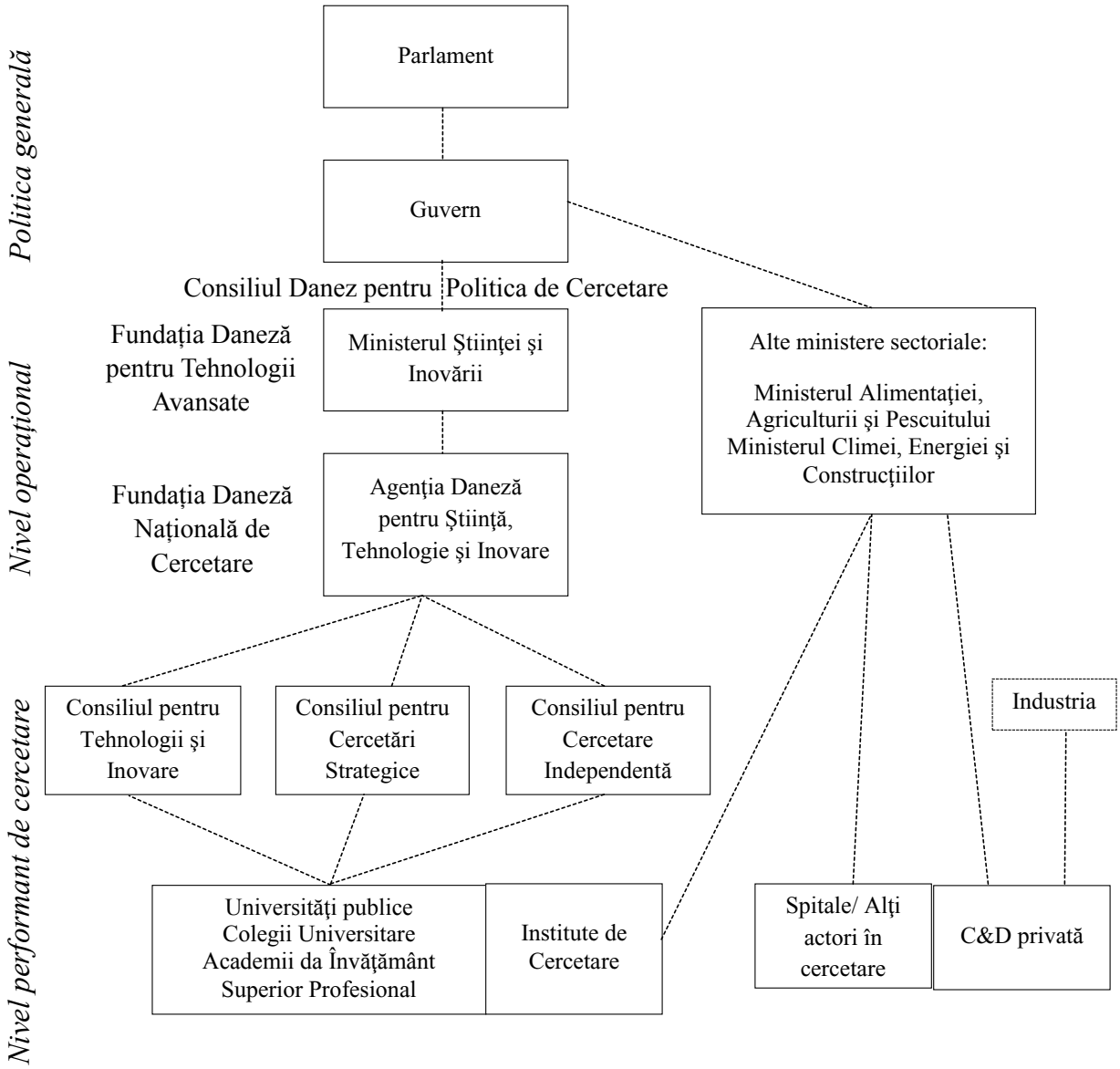
10:30–12:00 Susanne Bjerregaard, secretar general, Universities Denmark
14:30–16:00 Jette Nielsen, director departament, Agenția Daneză pentru Învățământul Superior

Vineri, 7 februarie:

09:00–12:00 Reuniune follow-up a grupului de lucru

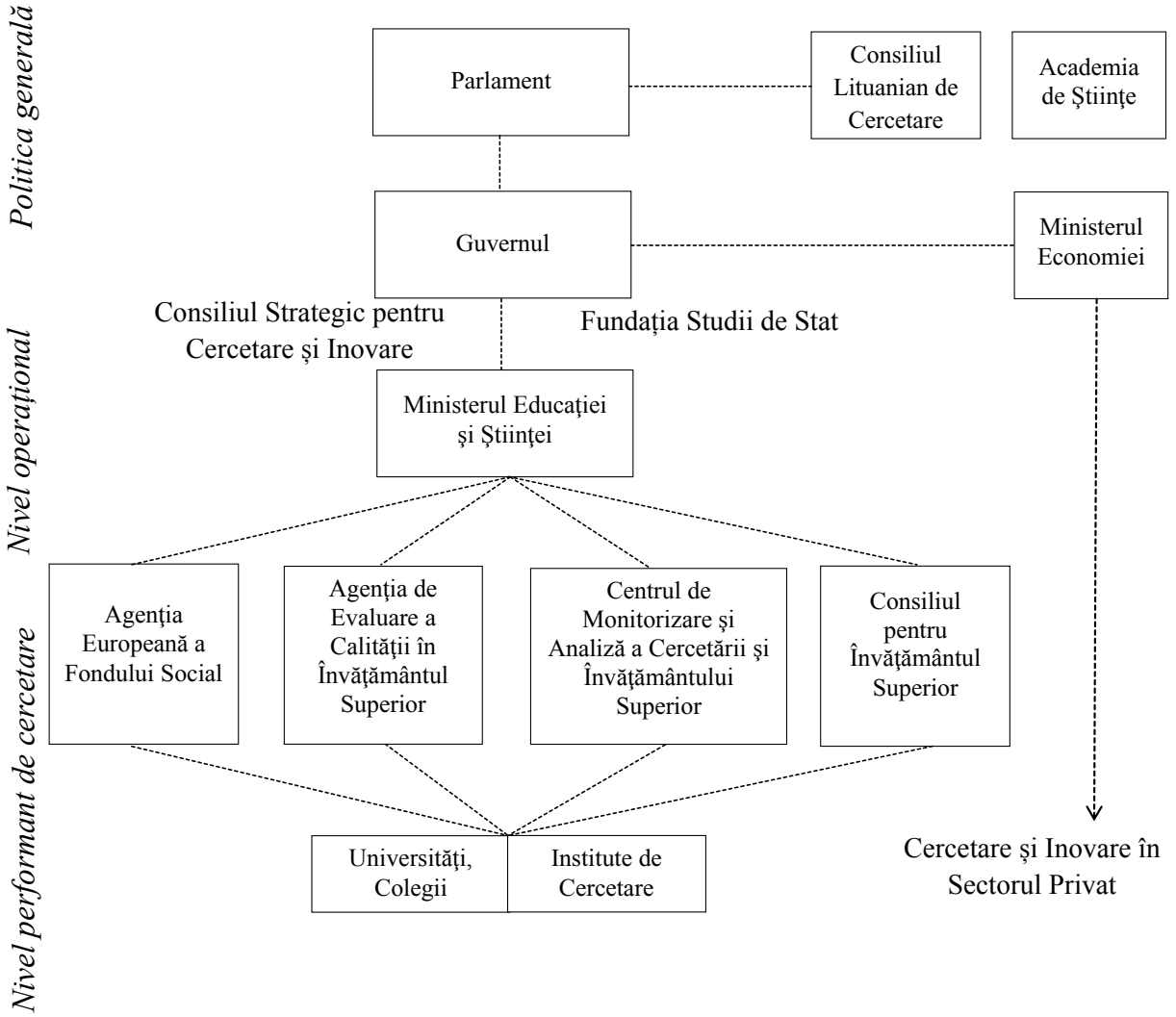
Anexa 9

Structura învățământului superior în Danemarca



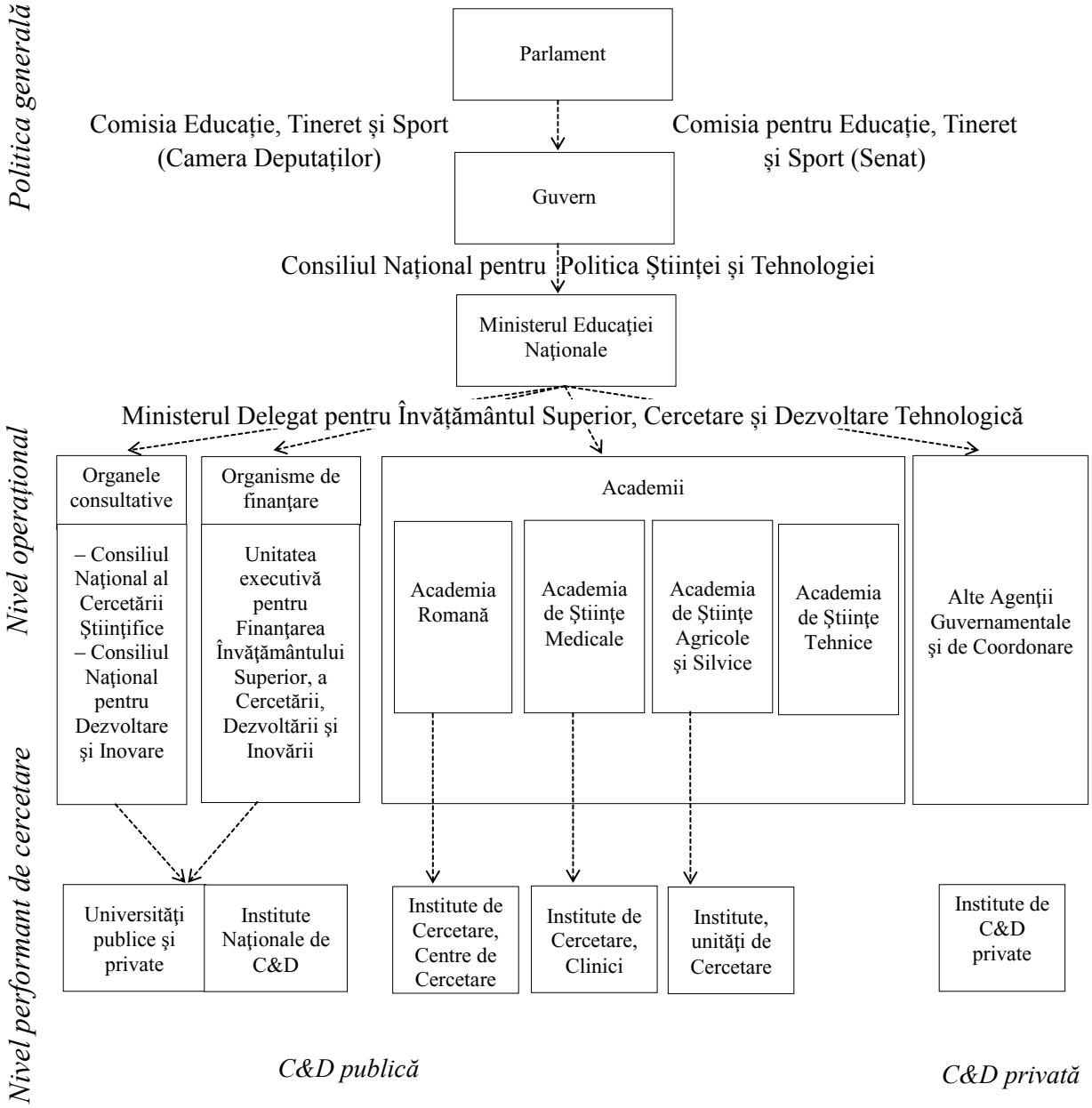
Anexa 10

Structura învățământului superior în Lituania



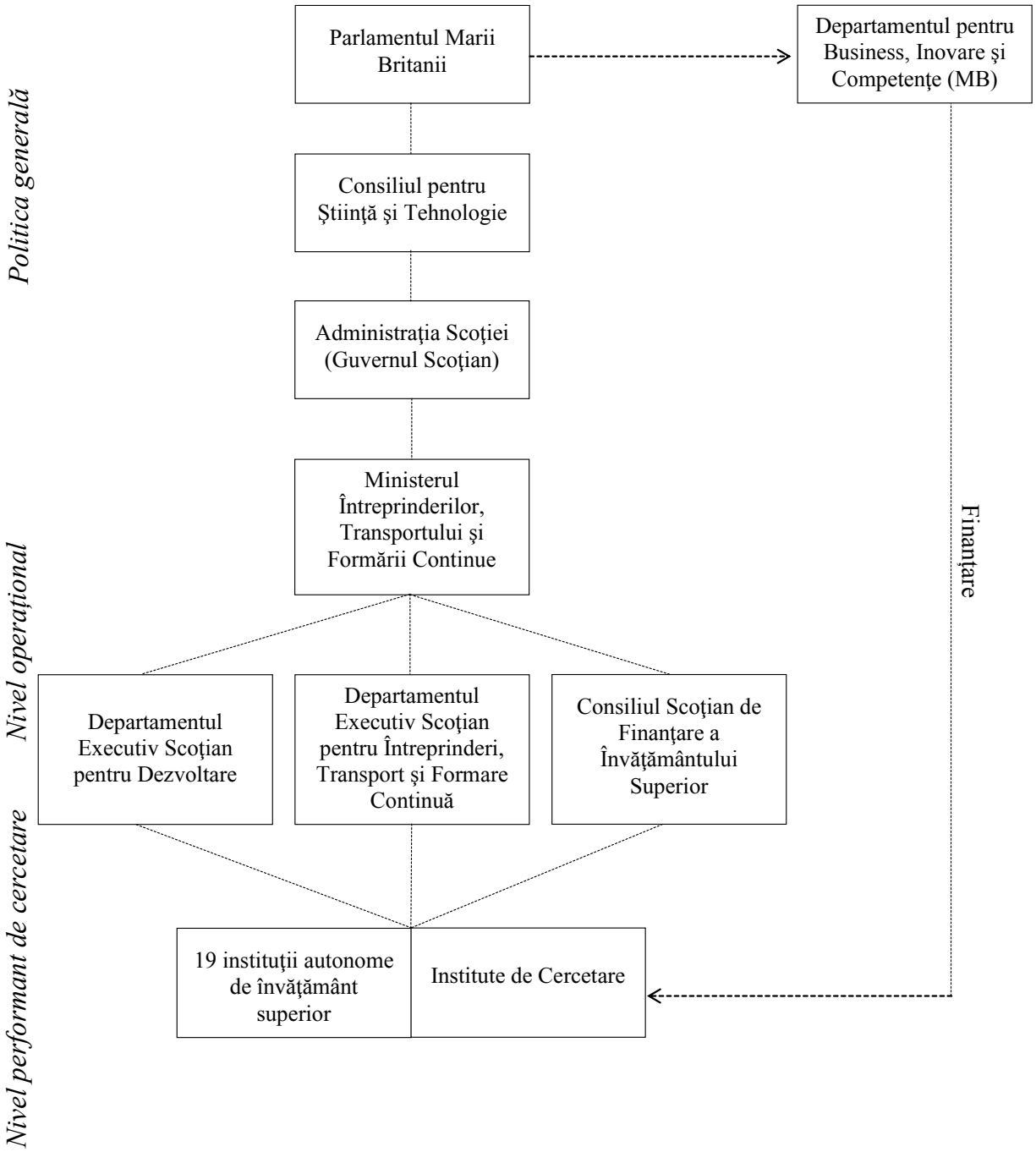
Anexa 11

Structura învățământului superior în România



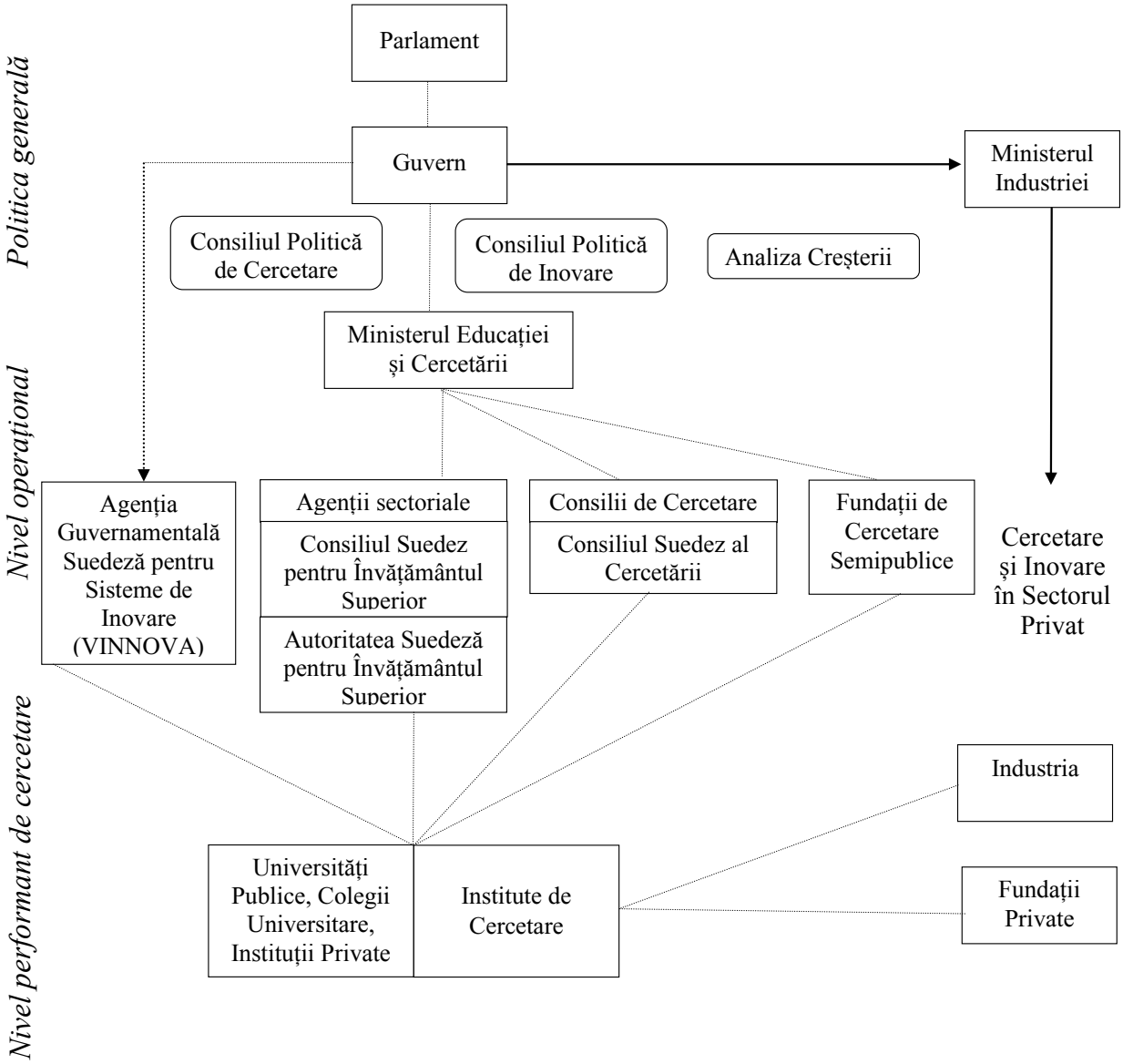
Anexa 12

Structura învățământului superior în Scoția



Anexa 13

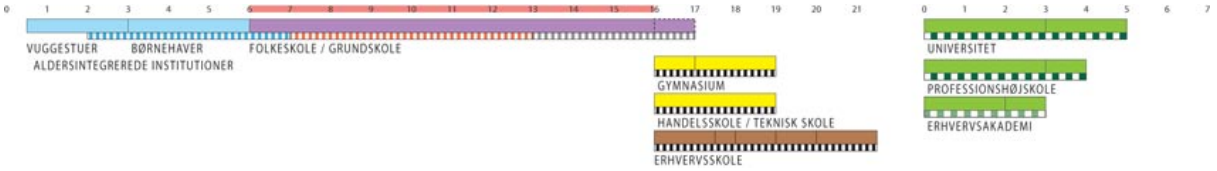
Structura învățământului superior în Suedia



Anexa 14

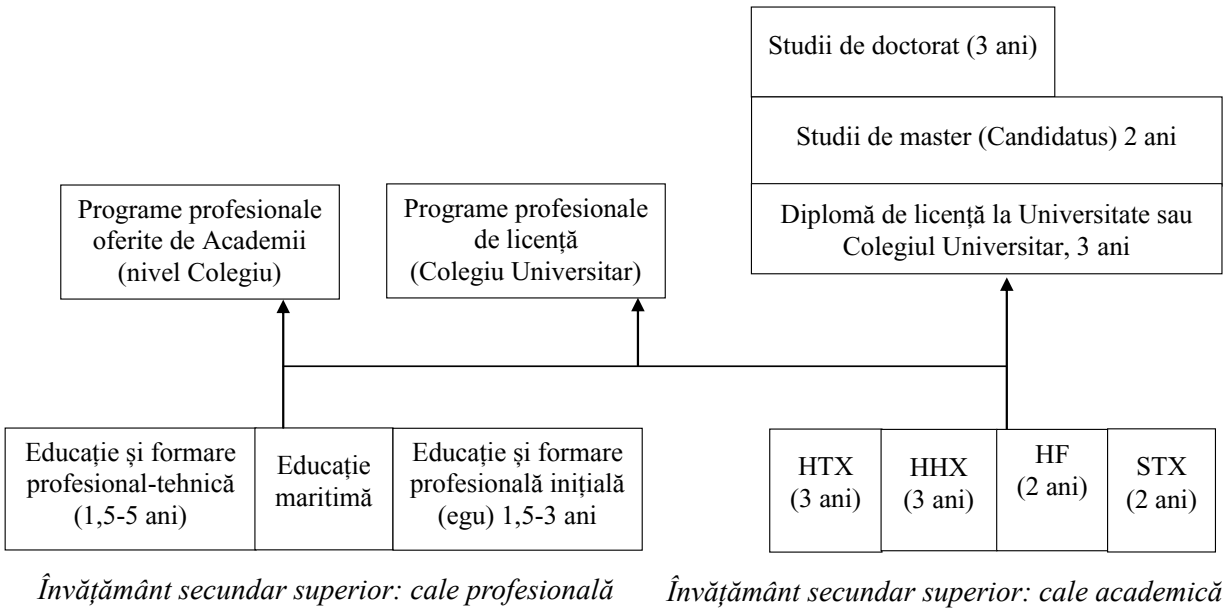
Structura sistemului de învățământ în Danemarca

A. Structura sistemului de învățământ din Danemarca: de la școala primară până la universitate



Sursă: Structura sistemelor de învățământ europene 2013/14: diagrame schematice (EC 2013)

B. Structura sistemului de învățământ din Danemarca: de la învățământ superior secundar (liceal) până la postsecundar (postliceal)

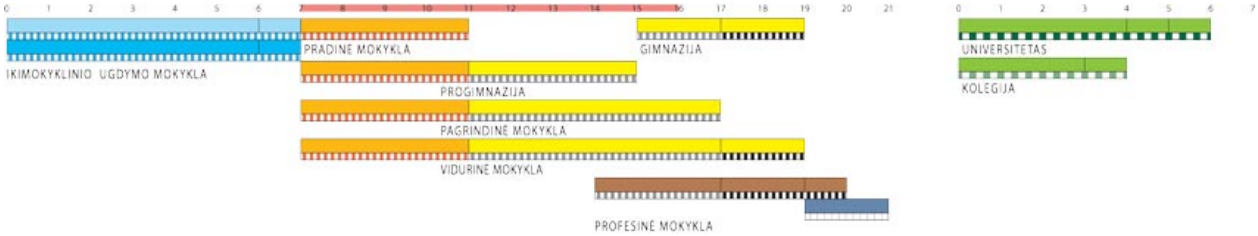


Notă: STX – examen de absolvire a liceului (trei ani); HF – examen de pregătire superioară (doi ani); HHX – examen comercial superior (trei ani); HTX – examen tehnic superior (trei ani).

Anexa 15

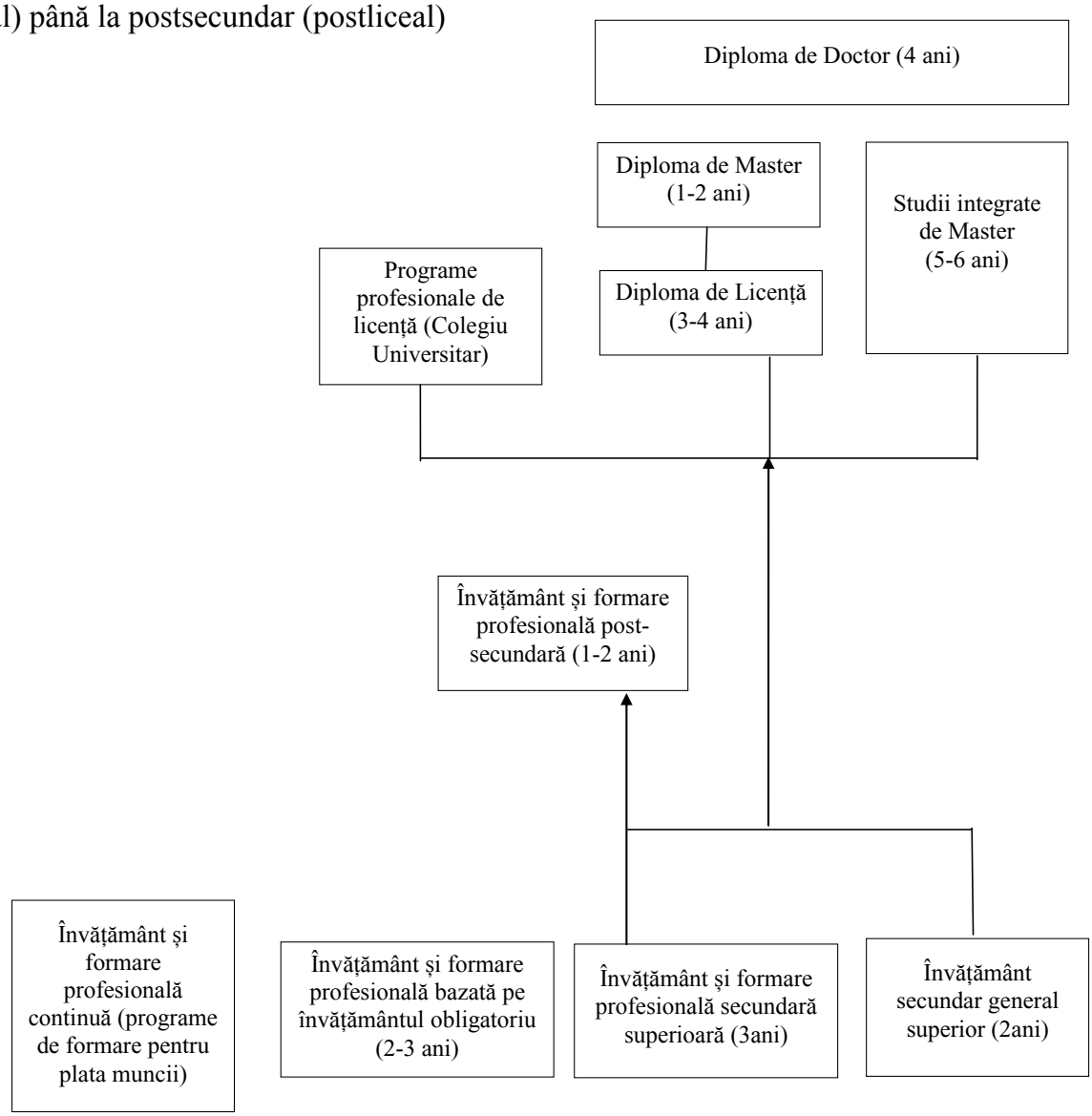
Structura sistemului de învățământ în Lituania

A. Structura sistemului de învățământ din Lituania: de la școala primară până la universitate



Sursă: Structura sistemelor de învățământ europene 2013/2014: diagrame schematice (EC 2013)

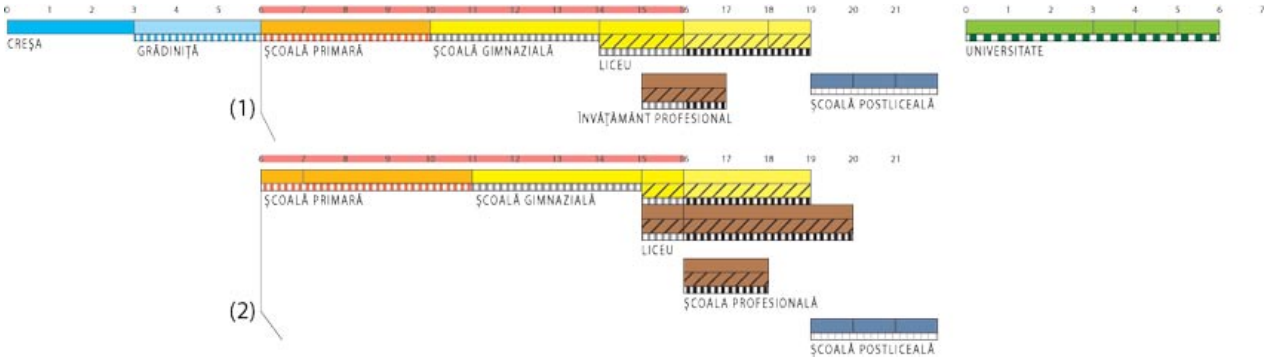
B. Structura sistemului de învățământ din Lituania: de la învățământ superior secundar (liceal) până la postsecundar (postliceal)



Anexa 16

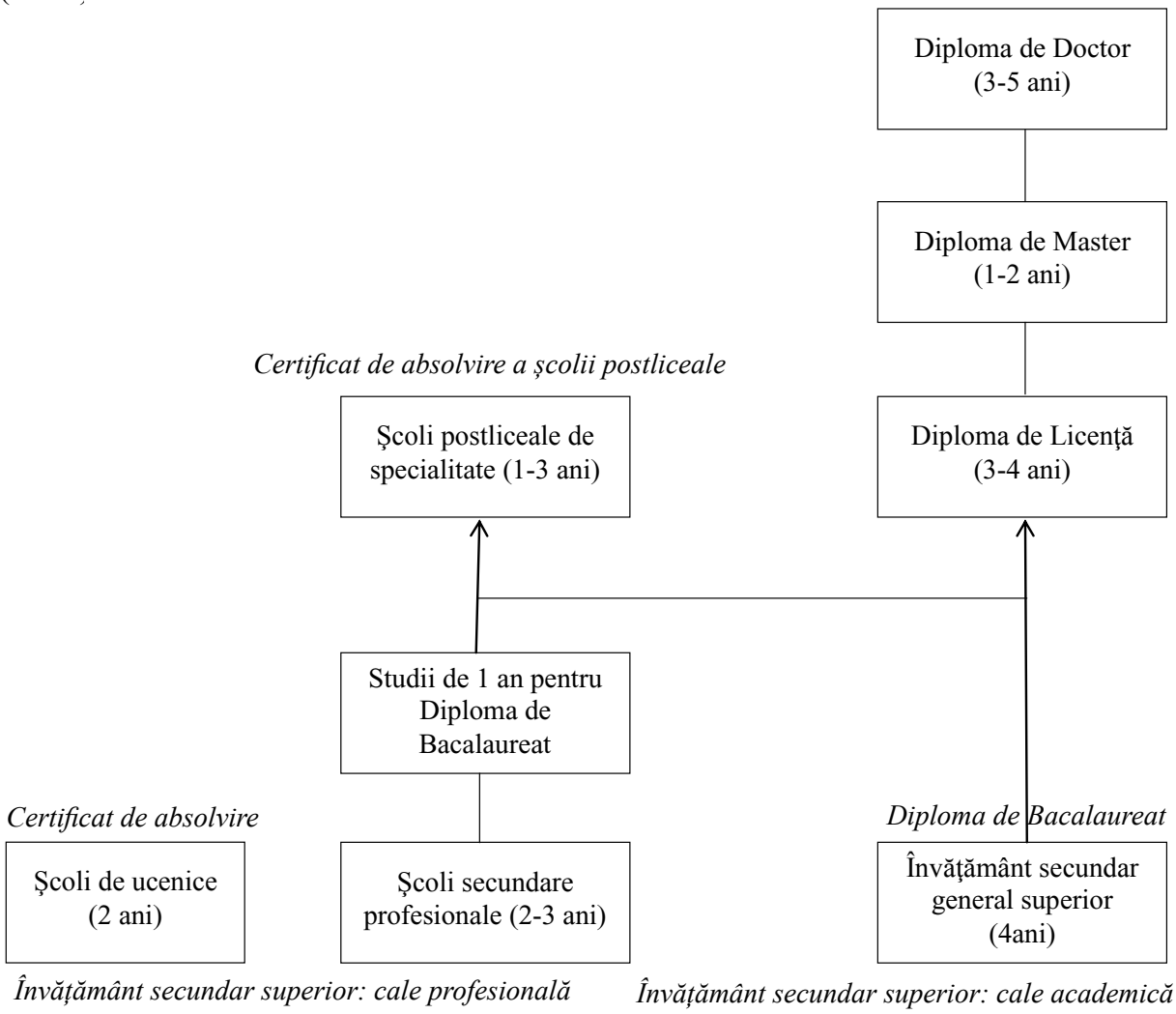
Structura sistemului de învățământ în România

A. Structura sistemului de învățământ din România: de la școala primară până la universitate



Sursă: Structura sistemelor de învățământ europene 2013/2014: diagrame schematice (EC 2013)

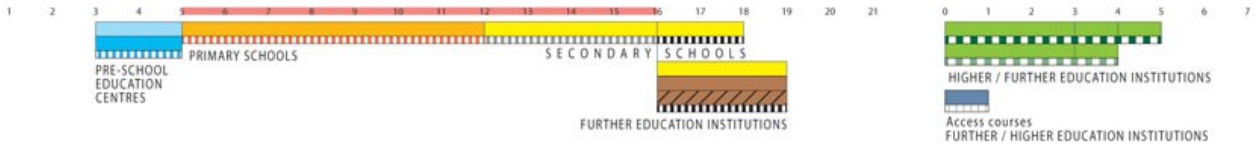
B. Structura sistemului de învățământ din România: de la învățământ superior secundar (liceal) până la postsecundar (postliceal)



Anexa 17

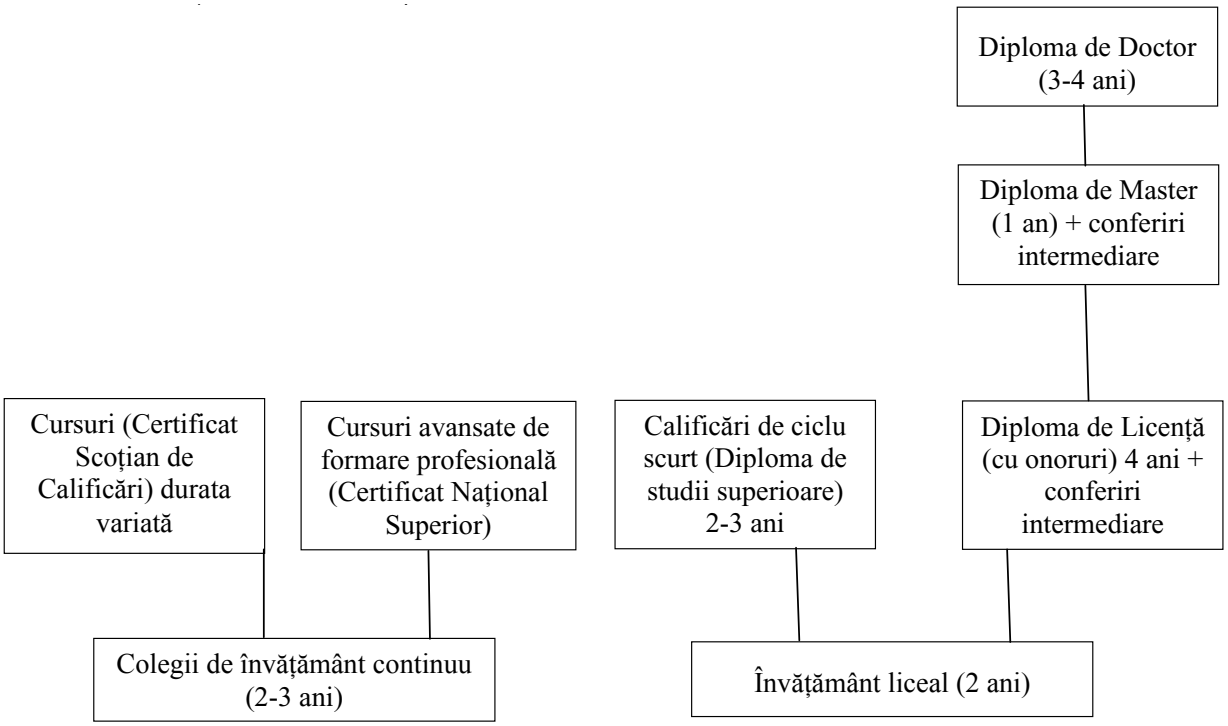
Structura sistemului de învățământ în Scoția

A. Structura sistemului de învățământ din Scoția: de la școala primară până la universitate



Sursă: Structura sistemelor de învățământ europene 2013/14: diagrame schematice (EC 2013)

B. Structura sistemului de învățământ din Scoția: de la învățământ superior secundar (liceal) până la postsecundar (postliceal)

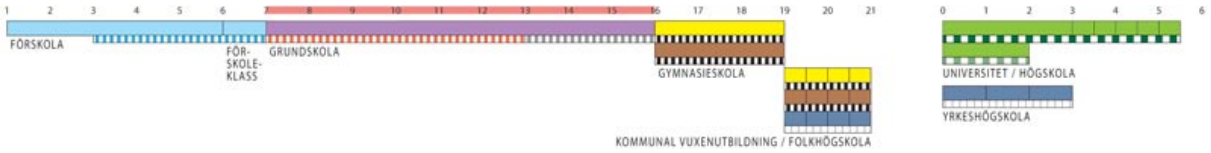


Învățământ secundar superior: cale profesională *Învățământ secundar superior: cale academică*

Anexa 18

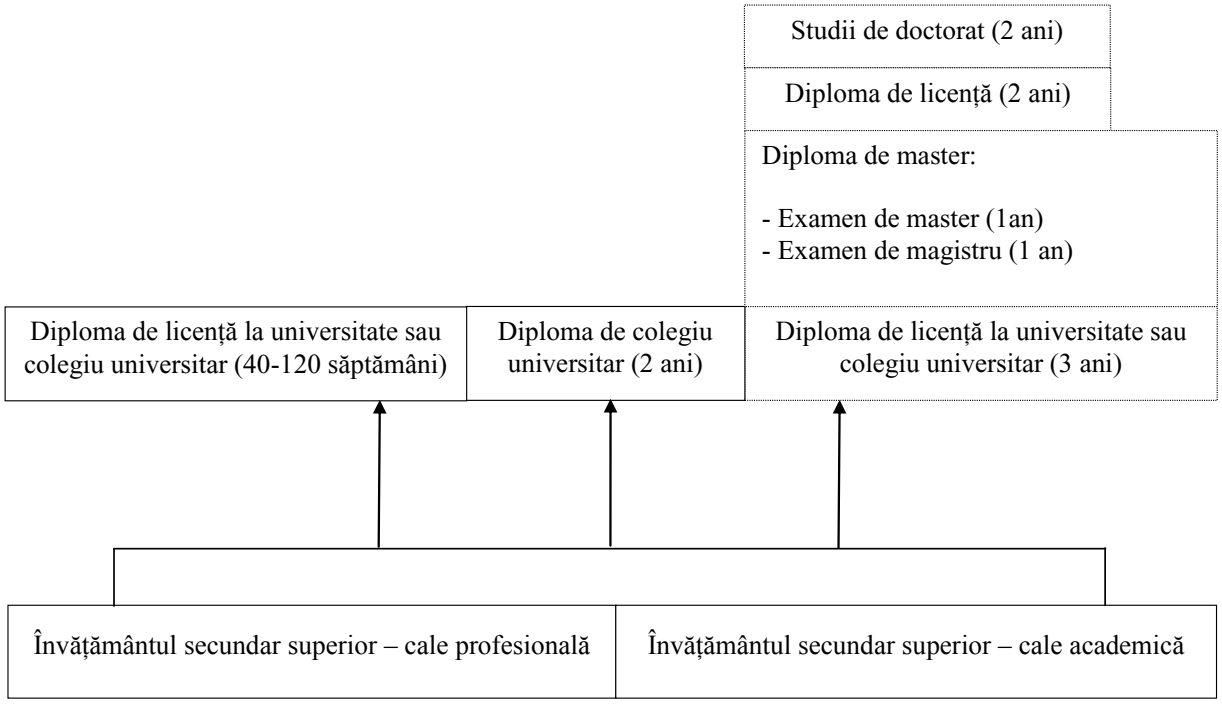
Structura sistemului de învățământ în Suedia

A. Structura sistemului de învățământ din Suedia: de la școala primară până la universitate



Sursă: Structura sistemelor de învățământ europene 2013/3014: diagrame schematice (EC 2013)

B. Structura sistemului de învățământ din Suedia: de la învățământ superior secundar (liceal) până la postsecundar (postliceal)



Analiza comparativă a autonomiei organizaţionale universitare în Lituania, Scoţia, Suedia, Danemarca și România

Angela NICULIȚĂ
Universitatea de Stat din Moldova
EUniAM Task Force Mission Team

Chișinau 2015

1. INTRODUCERE

Universităţile au nevoie de autonomie consolidată pentru a servi cât mai bine societatea. Dar, în mod special, autonomia universitară este necesară pentru a asigura cadrul favorabil de reglementare care să permită liderilor universitari să creeze structuri interne eficiente, să selecteze și să formeze personalul universitar, să elaboreze programe de studii și să utilizeze resursele financiare, toate acestea în conformitate cu specificul misiunilor și profilurilor instituţionale.

Guvernarea universitară și relaţia dintre stat și instituţiile de învăţământ superior sunt subiecte care au generat dezbateri intense în ultimii ani, fiind considerate drept condiţii importante pentru modernizarea universităţilor.

Prezentul raport îşi propune ca scop efectuarea unui studiu comparativ al autonomiei organizaţionale, al nivelului şi modului de reglementare a ei în universităţile din ţările-membre ale Uniunii Europene, partenere în Proiect. Rezultatele acestui studiu ar putea contribui la dezvoltarea unor propuneri specifice pentru consolidarea autonomiei organizaţionale, în special, şi a autonomiei universitare, în general, în instituţiile de învăţîmânt superior din Republica Moldova.

Pentru a putea compara în mod credibil sistemele de învăţământ superior, nivelul şi metodele de manifestare şi reglementare a autonomiei universitare, este necesară o definiţie sistemică a acestei noţiuni. Din aceste considerente, actualul studiu a folosit ca un punct de reper Declaraţia de la Lisabona a Asociaţiei Universităţilor Europene (2007), care defineşte autonomia organizaţională ca fiind **capacitatea universităţilor de a decide cu privire la structura organizatorică și de guvernare instituţională, în special capacitatea de a stabili structurile și organele de conducere, lidershipul universităţii și relaţiile de raportare (subordonare).**

Structura de guvernare a unei instituţii indică felul în care părţile interesate (inclusiv conducerea executivă a instituţiei, personalul, studenţii, organele guvernamentale etc.) comunică între ele: cine şi în faţa cui răspunde, cine şi pentru ce este responsabil.

Autonomia sporită şi responsabilitatea aferentă au adus multe schimbări ce reprezintă o îndepărtare de la modelele tradiţionale de guvernare a unei comunităţi academice închise. Astăzi există noi modele de guvernare, care redistribuie responsabilitatea, controlul şi puterea decizională între părţile implicate externe sau interne.

2. METODOLOGIE

Pentru a atinge obiectivul studiului de faţă, mai întâi a fost efectuată o cercetare de birou.

Analizând lucrările existente cu privire la studiul comparativ al autonomiei universitare în ţările UE (Thomas Estermann şi Terhi Nokkala. *University Autonomy in Europe I*, 2009; Thomas Estermann, Terhi Nokkala şi Monika Steinel. *University Autonomy in Europe II, the Scorecard*, 2012) şi în baza experienţei acumulate la pregătirea Raportului consolidat

asupra situaţiei actuale ce vizează autonomia universitară în instituţiile de învăţământ superior din Republica Moldova, au fost identificate criteriile şi subcriteriile utilizate pentru descrierea autonomiei organizaţionale a unversităţilor.

Prima etapă a fost dedicată dezvoltării şi perfecţionării indicatorilor autonomiei şi descrierii elementelor care, din perspectiva instituţiilor de învăţământ superior, reprezintă anumite restricţii. Ca urmare a acestei etape, a fost elaborată anexa *Data collection template* – un şablon de colectare a datelor necesare pentru studiu.

La a doua etapă au fost colectate și analizate datele derivate din legi şi alte acte normative ce reglementează, direct sau indirect, sistemul de învăţământ superior, din statutele şi alte acte instituţionale ale universităţilor din ţările UE partenere în Proiect.

Pentru a asigura claritatea și comparabilitatea rezultatelor și pentru a obține o imagine mai amplă a tendinţelor naţionale, a scopului și constrângerilor privind autonomia instituţională, la a treia etapă au fost realizate vizite de studiu la universităţile din UE, partenere în Proiect. Rezultatele etapelor doi şi trei sunt reflectate în anexa *Data colection-analisys template*, care conţine analiza informaţiei colectate pe ţări.

3. AUTONOMIA ORGANIZAŢIONALĂ PE ŢĂRI

După cum a fost menţionat, acest studiu comparativ este elaborat în baza criteriilor şi subcriteriilor prezentate în tabelul ce urmează, care, după părerea noastră, carecterizează amplu toate aspectele autonomiei organizaţionale.

Tabelul 1. *Criteriile şi subcriteriile studiului comparativ al autonomiei organizaţionale, universitare*

Criteriu	***Subcriteriu***	***Explicare / Comentarii (dacă este cazul)***
1. Organe de guvernare	Atribuţiile	
	Structura	Includerea membrilor externi şi a studenţilor
	Procedura de selecţie a membrilor organelor de guvernare	Alegeri sau desemnări, cine alege/desemnează, aprobarea de către autoritatea externă
	Criteriile (cerinţele de calificare) aplicate la selectarea membrilor în organele de guvernare	
	Durata mandatului organelor de guvernare	
	Revocarea membrilor din organele de guvernare	Motivul şi autoritatea care are drept de revocare

2. Conducerea executivă	Atribuţiile	
3. Gestionarea activităţii academice (didactică, de cercetare şi transfer de cunoştinţe)	Procedura de selecţie / numire a conducerii executive	Alegeri sau desemnări, cine alege/desemnează, aprobarea de către autoritatea externă
	Criteriile (cerinţele de calificare) aplicate la selectarea candidaţilor pentru conducerea executivă	
	Durata mandatului conducerii executive	
	Demiterea conducerii executive	Motivul şi autoritatea care are drept de revocare
	Structura / structurile decizionale. Atribuţiile	
4. Libertatea universităţii de a decide asupra structurii interne	Prevederile normative privind structura internă	
5. Reprezentarea studenţilor în organele de guvernare şi management universitar	Subdiviziunile academice şi organele lor de conducere	Structura şi interacţiunea
	Aprobarea modificărilor (în structură) de către autoritatea externă	Necesitatea aprobării, de către ce autoritate
6. Libertatea universităţii de a crea entităţi legale: nonprofit şi/sau comerciale		Inclusiv gradul de limitare a activităţilor şi a utilizării veniturilor entităţilor

3.1. LITUANIA

3.1.1. Organele universitare de guvernare

Acest criteriu se referă la prevederile din cadrul normativ care vizează responsabilităţile, structura, procedura de selecţie pentru organele de conducere ale universităţii, cerinţele faţă de calificarea membrilor organelor de conducere, durata mandatelor, precum şi gradul de implicare în acest proces a autorităţilor externe.

În conformitate cu Legea învăţământului superior şi a ştiinţei a Republicii Lituania, universităţile de stat au o structură dublă de guvernare, constând din două organe colegiale: **consiliul** şi **senatul.**

Legea învăţământului superior şi a ştiinţei stipulează responsabilităţile, structura, criteriile generale şi modalitatea de desemnare, criteriile de revocare şi durata mandatului organelor de conducere.

3.1.1.1. ***Atribuţiile consiliului***

Consiliul este organul suprem de conducere a universităţii responsabil de:

– aprobarea misiunii şi planului strategic al instituţiei;
– aprobarea panului de reorganizare a structurii interne a instituţiei;
– stabilirea procedurii de gestionare, utilizare şi dispunere a fondurilor şi activelor instituţiei;
– stabilirea procedurii pentru organizarea alegerilor rectorului prin concurs deschis;
– numirea în funcţie şi demiterea rectorului instituţiei;
– aprobarea declaraţiei anuale de venituri şi cheltuieli a instituţiei, precum şi a raportului cu privire la executarea acestei declaraţii, prezentat de rector;
– aprobarea raportului anual privind activităţile instituţiei prezentat de rector, evaluarea conformităţii activităţilor cu planul strategic, a rezultatelor obţinute şi a impactului acestora;
– asigurarea relaţiilor instituţiei cu publicul şi cu fondatorii, informarea anuală a publicului cu privire la rezultatele implementării planului strategic al instituţiei etc.

3.1.1.2. ***Structura consiliului***

Consiliul constă din 9 sau 11 membri , având în calitate de membri:

– 1 student;
– 2 membri, iar dacă consiliul constă din 11 membri – 3 membri, reprezentanţi ai cadrelor didactice şi ai cercetătorilor instituţiei;
– 1 membru, reprezentant al personalului administrativ şi auxiliar al instituţiei;
– 1 membru selectat în comun de către Ministerul Educaţiei şi Ştiinţei (MEȘ) şi senatul instituţiei;
– 4 membri, iar dacă consiliul constă din 11 membri – 5 membri externi (care nu sunt angajaţi ai instituţiei).

Consiliul îşi alege preşedintele din rândul membrilor externi.

3.1.1.3. ***Procedura de selecţie în consiliu***

Membrii interni ai consiliului sunt aleşi în conformitate cu procedura stabilită în statutele universităţilor:

– reprezentantul studenţilor este ales de către o structură reprezentativă a studenţilor sau de către adunarea generală a studenţilor;
– 2 membri (respectiv 3 membri, dacă consiliul constă din 11 membri) sunt aleşi de către cadrele didactice şi cercetătorii instituţiei;
– 1 membru este ales de către personalul administrativ şi alţi angajaţi ai instituţiei;
– 1 membru este selectat în comun de către Ministerul Educaţiei şi Ştiinţei şi senatul instituţiei.

Membrii externi sunt propuşi de către persoane juridice şi fizice şi sunt desemnaţi de către Ministerul Educaţiei şi Ştiinţei, la recomandarea Consiliului pentru Învăţământul Superior – organ consultativ al MEȘ pentru probleme strategice de dezvoltare a învăţământului superior – în baza avizului universităţii.

Decizia finală cu privire la desemnarea membrilor externi îi aparţine Ministerului Educaţiei şi Ştiinţei.

3.1.1.4. ***Criteriile de selecţie în consiliu***

Membru al consiliului poate fi doar persoana care are o reputaţie bună în societate, a deţinut sau deţine o funcţie de răspundere în domeniile: educaţie, ştiinţă, cultură, activitate publică sau în afaceri (regula nu este aplicabilă în cazul studenţilor) şi are cunoştinţe şi competenţe care îi permit să atingă obiectivele şi să realizeze misiunea instituţiei de învăţământ superior. Preşedintele Republicii, membrii Parlamentului şi ai Guvernului Lituaniei, precum şi funcţionarii publici nu pot fi membri ai consiliului universitar.

3.1.1.5. ***Durata mandatului consiliului***

Mandatul fiecărui membru al consiliului, cu excepţia studentului, este de cinci ani. Aceeaşi persoană poate deţine cel mult două mandate consecutive. Studentul deţine mandatul de membru al consiliului pe durata de 1 an.

3.1.1.6. ***Revocarea membrilor consiliului***

Motivul de revocare a unui membru al Consiliului este neîndeplinirea în mod corespunzător a atribuţiilor prevăzute în statutul instituţiei de învăţământ superior şi a normelor de procedură ale consiliului. Membrul în cauză este revocat de către persoana (persoanele) care l-a desemnat, ca urmare a adresării preşedintelui consiliului.

3.1.1.7. ***Atribuţiile senatului***

Senatul este organul de conducere care gestionează activităţile didactice şi ştiinţifice ale universităţii şi este responsabil pentru:

- aprobarea programelor de studii şi a celor de cercetare–dezvoltare, prezentarea de propuneri rectorului cu privire la finanţarea acestor programe şi reorganizarea structurii universitare, necesare pentru implementarea programelor respective;
- evaluarea rezultatelor cercetărilor efectuate, precum şi a calităţii şi nivelului tuturor activităţilor de cercetare;
- aprobarea sistemului intern de asigurare a calităţii studiilor;
- aprobarea, în conformitate cu principiile stabilite de selectare şi evaluare a universităţilor, a cerinţelor de calificare pentru posturile didactice şi de cercetare;
- stabilirea procedurii de evaluare a performanţei personalului didactic şi de cercetare, precum şi a celei de organizare a concursului pentru ocuparea postului etc.

3.1.1.8. ***Structura senatului***

Membri ai senatului universitar pot fi membrii titulari ai comunităţii academice a universităţii, membrii administraţiei şi studenţii universităţii respective, precum şi cadrele didactice şi de cercetare din alte universităţi şi institute de cercetare.

Structura senatului este stabilită în statutele universităţilor, în baza criteriilor stipulate în Legea învăţământului superior şi ştiinţei, şi anume:

- studenţii constituie cel puţin 20% din membrii senatului;
- titularii ce deţin poziţiile de profesor şi şef de subdiviziune de cercetare constituie cel puţin 20% din membrii senatului;
- titularii ce deţin funcţiile de conferenţiar şi cercetător principal constituie cel puţin 20% din membrii senatului;
- titularii care sunt membri ai senatului din oficiu, în virtutea funcţiilor deţinute, constituie cel mult 10% din numărul total al membrilor senatului.

Angajaţii altor universităţi şi institute de cercetare de asemenea pot fi membri ai senatului în virtutea funcţiei deţinute.

Rectorul universităţii este membrul senatului din oficiu (ex-oficio), dar nu poate fi preşedinte al acestui for.

3.1.1.9. ***Procedura de selecţie în senat***

Membrii senatului, cu excepţia membrilor din oficiu, sunt aleşi în conformitate cu procedura prevăzută în statut şi/sau alte acte reglementare ale universităţii.

Membrii senatului, cu excepţia studenţilor, sunt aleşi la reuniunea cadrelor didactice şi a personalului de cercetare, cu funcţie de bază la universitatea respectivă.

Reprezentanţii studenţilor sunt aleşi de către o structură reprezentativă a acestora sau de către adunarea generală a studenţilor.

3.1.1.10. ***Durata mandatului***

Durata mandatul senatului universitar este de până la 5 ani, termenul exact fiind stabilit în statutul universităţii.

3.1.1.11. ***Revocarea membrilor senatului***

Motivele şi procedura de revocare a membrilor senatului nu se regăsesc în actele normative, inclusiv cele instituţionale.

3.1.2. Conducerea executivă a universităţii

Deşi conducerea executivă a universităţii presupune mai multe funcţii-cheie în cadrul instituţiei, acest studiu se axează în principal pe şeful executivului, care în continuare este denumit **rector**.

3.1.2.1. ***Atribuţiile conducerii executive***

Rectorul este responsabil de

- elaborarea şi implementarea planului strategic,
- restructurarea universităţii,
- activităţile financiare ale instituţiei de învăţământ superior,
- gestionarea corespunzătoare, utilizarea şi dispunerea de fonduri şi active,
- stabilirea taxelor, angajarea personalului,
- înmatricularea studenţilor etc.

Rectorul este membru al senatului, dar nu poate fi preşedintele acestui organ.

3.1.2.2. ***Procedura de selecţie / desemnare a conducerii executive a universităţii***

Rectorul este ales şi desemnat de membrii consiliului în baza unui concurs deschis. Rectorul se consideră ales dacă a fost votat cu cel puţin 3/5 din voturile tuturor membrilor consiliului.

3.1.2.3. ***Criteriile de selecţie a conducerii executive***

Candidatul la funcţia de rector trebuie să deţină grad ştiinţific şi experienţă în domeniile pedagogie şi management.

3.1.2.4. ***Demiterea conducerii executive a universităţii***

În conformitate cu Legea învăţământului superior şi a ştiinţei, rectorul poate fi demis din funcţie dacă raportul anual privind activităţile instituţiei de învăţământ superior sau raportul

anual cu privire la implementarea declarației despre venituri și cheltuieli, prezentat de către rectorul instituției, nu este aprobat de majoritatea membrilor consiliului universitar.

3.1.2.5. ***Autoritatea care decide asupra demiterii conducerii executive***

Demiterea rectorului este în competenţa consiliului.

3.1.2.6. ***Durata mandatului conducerii executive***

Durata mandatului rectorului este de 5 ani. Funcţia de rector al unei IÎS poate fi deţinută de aceeaşi persoană cel mult două mandate consecutive.

3.1.3. Gestionarea activităţii academice

Senatul este organul de conducere care gestionează activităţile academice ale universităţii şi este responsabil de aprobarea programelor de studii, a sistemului intern de asigurare a calităţii, de stabilirea cerinţelor de calificare pentru funcţiile personalului didactic și de cercetare.

Senatul se constituie în conformitate cu procedura prevăzută în statutul instituţiei de învăţământ superior. Nu există reglementări guvernamentale / ministeriale în această privinţă.

3.1.4. Libertatea universităţii de a decide asupra structurii interne

3.1.4.1. ***Prevederile normative asupra structurii intern*e**

Nu există prevederi legale privind structura organizatorică a universităţilor. Universităţile au libertatea de a lua propriile lor decizii cu privire la această problemă. Sructura organizaţională a universităţii este stipulată în statutul acesteia.

3.1.4.2. ***Subdiviziunile academice şi organele lor de conducere***

De regulă, universitatea constă din facultăţi, în cadrul cărora funcţionează diverse institute, departamente, laboratoare şi alte subdiviziuni, precum și din unităţi administrative. Unităţile administrative au diferite domenii de activitate: gestionarea activităţilor de cercetare, gestionarea procesului de învăţământ, relaţii internaţionale, bibliotecă, contabilitate, audit intern, centru IT, marketing etc.

Organul principal de conducere a facultăţii este consiliul facultăţii. Structura și procedura de selecţie/alegere a membrilor consiliului facultăţii sunt stipulate în actele normative interne ale universităţii.

Decanul reprezintă conducerea executivă a facultăţii. Decanii sunt desemnaţi de către rector şi aprobaţi de senatul universitar. Prodecanii, șefii de departamente/institute sunt desemnaţi de către rector la propunerea decanului. Durata mandatelor decanilor, prodecanilor și șefilor de departamente este de 5 ani.

În cadrul departamentelor/institutelor activează comisii academice responsabile pentru elaborarea, prezentarea spre aprobare și acreditare a programelor de studii.

3.1.4.3. ***Aprobarea modificărilor în structură de către autoritatea externă***

Modificarea structurii interne a universităţii de stat este o chestiune internă a universităţii şi nu necesită aprobarea nici a fondatorului (Parlamentului), nici a Ministerului Educaţiei şi Ştiinţei.

Propunerile privind reorganizarea structurii universitare sunt adresate rectorului și pot fi făcute de către senat sau de însuşi rectorul instituţiei. Rectorul prezintă consiliului spre aprobare propunerile respective.

3.1.5. Reprezentarea studenţilor în organele de guvernare şi management universitar

Participarea studenţilor în organele de conducere ale instituţiei de învăţământ superior este asigurată de Legea învăţământului superior și a cercetării. Astfel, un membru intern al consiliului este student al universităţii, iar unul din membrii externi este ales de către reprezentanţii studenţilor universităţii; cel puţin 20% din membrii senatului universitar sunt studenţi. Studenţii îşi au reprezentanţi în toate organele de management, consultanţă şi în structurile de soluţionare a litigiilor din cadrul instituţiei de învăţământ superior.

3.1.6. Libertatea universităţii de a crea entităţi legale: nonprofit şi comerciale

În conformitate cu Legea învăţământului superior și a cercetării (capitolul II, art. 7, p. 2:12), universităţile au dreptul să realizeze activităţi economice și comerciale ce nu sunt interzise de legislaţia în vigoare și care corespund obiectivelor instituţiei de învăţământ superior.

3.2. SCOŢIA

3.2.1. Organele de guvernare

Universităţile din Scoţia au o structură dublă de guvernare, care constă din consiliul universitar (University Court) și senatul universitar.

Actul normativ ce reglementează învăţământul superior din Scoţia este Actul scoţian din 1992 cu privire la învăţământul continuu și cel superior. Acest act specifică consiliul ca organ universitar de guvernare, precum şi relaţiile acestuia cu Privy Council, Consiliul Scoţian de Finanţare și Secretarul de Stat.

Această lege nu conţine prevederi referitoare la organele de guvernare şi management universitar, structura organizaţională universitară, criteriile generale şi modalitatea de desemnare a membrilor în organele universitare de conducere.

3.2.1.1. *Atribuţiile consiliului*

Consiliul este responsabil de:

- aprobarea direcţiei generale strategice a universităţii;
- monitorizarea performanţei și a dezvoltării universităţii (managementul și administrarea veniturilor, proprietăţii; personalul și studenţii);
- desfăşurarea tuturor activităţilor universităţii în conformitate cu statutul ei (Statutory Instrument).

Atribuţiile consiliului sunt specificate în detalii în statutele universităţilor şi prevăd inclusiv:

- revizuirea, modificarea, controlul şi interzicerea oricărui act al senatului care, în conformitate cu statutul instituţiei, trebuie să fie raportat consiliului;

– revizuirea și monitorizarea managementului universităţii și a performanţelor acestuia;
– instituirea, în baza raportului senatului, a facultăţilor, şcolilor, departamentelor, institutelor, centrelor sau consiliilor; determinarea structurii și funcţiilor lor, precum și modificare sau revizuirea acestora;
– stabilirea tuturor taxelor universitare, după consultarea cu senatul;
– gestionarea și reglementarea finanţelor, conturilor, investiţiilor, proprietăţii şi a tuturor activelor universităţii;
– investirea banilor care aparţin universităţii;
– angajarea și rezilierea contractului de muncă cu întreg personalul, elaborarea prevederilor pentru schemele de pensionare, a pensiilor sau beneficiilor de pensionare pentru toţi salariaţii universităţii.

3.2.1.2. *Structura consiliului*

Numărul membrilor consiliului (guvernatorilor) diferă de la o universitate la alta (dar nu întrece cifra de 25), structura fiind aceeaşi pentru toate IÎS.

Consiliul universitar constă din:
– membrii externi, selectaţi din mediul de afaceri, industrie şi practicieni din diverse domenii, care constituie o majoritate absolută în consiliu;
– membrii din rândurile absolvenţilor universităţii (alumni);
– membrii din oficiu: rectorul şi vicecancelarul (denumirea funcţiei în original: Principal and Vice-Chancellor); pot fi, de asemenea, un vicerector și președintele Asociaţiei Studenţilor;
– membrii aleși din rândul personalului academic;
– membrii aleși din rândul personalului nonacademic;
– membrii aleși din rândul studenţilor.

3.2.1.3. *Procedura de selecţie în consiliu*

Consiliul este responsabil pentru organizarea și desfășurarea alegerilor membrilor consiliului, reprezentanţi ai personalului universitar. După consultarea personalului academic și nonacademic, consiliul stabileşte regulile în conformitate cu care se realizează alegerile.

Consiliul este, de asemenea, responsabil pentru selectarea pe bază de concurs a membrilor externi în organul de conducere. Candidaţii depun dosarele de participare la concurs, iar un grup special din cadrul consiliului examinează dosarul și face recomandări consiliului pentru aprobarea candidaţilor selectaţi.

Consiliul îşi alege preşedintele (Convener) din rândul membrilor săi.

3.2.1.4. *Criteriile de selecţie în consiliu*

Universităţile sunt libere să-şi stabilească propriile criterii de selectare a membrilor consiliului.

3.2.1.5. *Durata mandatului consiliului*

Durata mandatului membrilor consiliului diferă de la o universitate la alta și este stipulată în statutul universităţii. Astfel, mandatul membrilor din oficiu este valabil pe durata deţinerii funcţiei respective. Membrii externi au un mandat de 3 (4) ani și pot fi numiţi din nou, cu condiţia ca durata maximă de deţinere a statutului de membru al consiliului să nu depăşească 9 ani; mandatul membrilor din rândul personalului universitar este de 3

(4) ani şi poate fi prelungit, cu condiţia ca perioadă maximă de deţinere a mandatului să nu întreacă 6 (9) ani.

3.2.1.6. *Revocarea membrilor consiliului*

Condiţiile de revocare a membrilor consiliului sunt stipulate în statut sau în alte acte normative ale universităţii. Conform acestor acte, un membru al consiliului poate fi revocat în următoarele cazuri:

- nu a participat la reuniunile consiliului universităţii sau ale comisiilor, sau subcomisiilor sale timp de şase luni consecutive;
- şi-a pierdut statutul de membru al senatului sau al personalului academic / nonacademic (în cazul guvernatorilor aleşi din rândurile personalului universitari);
- în opinia a două treimi din membrii consiliului universităţii, membrul consiliului a fost implicat în comportament care discreditează guvernatorul sau universitatea, sau
- în opinia a două treimi din membrii consiliului universităţii, guvernatorul a încălcat contractul încheiat între el şi universitate, sau guvernatorul a încălcat grav una dintre politicile sau procedurile universităţii.

3.2.1.7. *Atribuţiile senatului*

Senatul este organul academic de conducere al universităţii şi este responsabil de toate problemele academice, inclusiv standardele academice şi calitatea studiilor.

Responsabilităţile senatului includ planificarea, coordonarea, dezvoltarea şi supravegherea activităţilor didactice şi de cercetare ale universităţii, precum şi alte funcţii atribuite de către consiliul universitar. Toate deciziile senatului trebuie să fie aprobate de consiliu.

3.2.1.8. *Structura senatului*

Compoziţia numerică a senatului variază de la o universitate la alta. Numărul de membri, precum şi cotele de reprezentare ale grupurilor de membri ai senatului nu sunt stabilite prin acte normative.

Senatul este format din:

Membri din oficiu: rectorul, care este preşedinte al senatului; vicerectorii; decanii şi şefii de departamente academice; preşedintele Asociaţiei studenţilor universităţii.

Membri aleşi. Personalul academic, membri cooptaţi (cel mult 5 persoane) şi, în unele universităţi, studenţii. Numărul de membri aleşi şi procedura de alegere a acestora sunt propuse de către senat şi aprobate de consiliul universitar.

3.2.1.9. *Durata mandatului*

Membrii din oficiu ai senatului deţin mandatele lor pe durata aflării în funcţiile respective.

Membrii senatului aleşi din personalul academic deţin un mandat de 3-4 ani, care poate fi reînnoit o singură dată.

Studenţii sunt aleşi pentru o perioadă de un an, în conformitate cu regulile stabilite de Asociaţia studenţilor.

Membrii cooptaţi deţin un mandat de 3-4 ani, iar după expirarea acestui termen pot fi din nou cooptaţi.

3.2.1.10. *Revocarea membrilor senatului*

Motivele şi procedura de revocare a membrilor senatului nu se regăsesc în acele normative, inclusiv cele instituţionale.

3.2.2. Conducerea executivă a universităţii

Conducerea executivă a universităţii este reprezentată de cancelar şi rector, cel din urmă fiind şi vicecancelarul universităţii.

Cancelarul este conducătorul ceremonial al universităţii. El este numit, după o consultare cu senatul, de către consiliul universitar, care stabilește obligaţiile și drepturile biroului cancelarului. Mandatul cancelarului este de 4-5 ani, dar consiliul universitar poate stabili orice altă durată a mandatului, care ulterior ar putea fi reînnoit.

Rectorul este directorul general academic și executiv al universităţii. În activitatea sa, rectorul este asistat de *echipa executivă*. Această echipă este responsabilă de furnizarea recomandărilor cu privire la direcţia strategică generală a universităţii, de examinarea iniţiativelor importante care parvin și a resurselor necesare pentru realizarea lor, precum și de prezentarea acestor propuneri senatului și consiliului pentru aprobare finală.

Echipa executivă de obicei este compusă din: rector, care este şi preşedintele echipei executive; vicerectori; decanii executivi; șeful Oficiului financiar.

3.2.2.1. *Atribuţiile conducerii executive*

Rectorul este responsabil pentru managementul de zi cu zi al universităţii, numirea şi promovarea personalului și îndeplineşte orice alte funcţii delegate de către consiliul universitar. De asemenea, el gestionează toate activităţile financiare ale universităţii.

Rectorul, asistat de echipa executivă, este responsabil în principal de:

- dezvoltarea direcţiei generale strategice a universităţii, ţinând cont de resursele disponibile și de necesitatea asigurării sustenabilităţii universităţii; înaintează, după caz, senatului și/sau consiliului propuneri în această privinţă pentru aprobare finală;
- elaborarea propunerilor de politici privind: bugetul universităţii, prioritățile de alocare a resurselor, dezvoltarea instituţională, angajarea personalului și orice alte activităţi universitare, pentru a fi transmise ulterior consiliului spre aprobare;
- analiza propunerilor de politici privind predarea, cercetarea și dezvoltarea academică şi prioritățile academice ale universităţii, pentru a le recomanda senatului pentru aprobare finală etc.

Rectorul este președinte al senatului și membru din oficiu al tuturor comisiilor senatului.

3.2.2.2. *Procedura de selecţie/desemnare a conducerii executive a universităţii*

Rectorul este desemnat de către consiliul universitar în urma unui proces de selecţie şi după consultare cu senatul. Procedura şi criteriile de selecţie a rectorului, precum şi durata mandatului şi condiţiile contractuale sunt determinate de către consiliul universitar. Niciun act normativ nu conţine prevederi cu privire la aceste aspecte, inclusiv motivul şi procedura de demitere a rectorului.

3.2.3. Gestionarea activităţii academice (didactică, de cercetare şi transfer de cunoştinţe)

Senatul este organul de conducere al universităţii care este responsabil de gestionarea tuturor activităţilor academice. Cu toate acestea, orice decizie a senatului trebuie să fie aprobată de către consiliul universitar.

3.2.4. Libertatea universităţii de a decide asupra structurii interne

3.2.4.1. ***Prevederile normative privind structura internă***

În conformitate cu statutul universitar, structura academică a universităţii este stabilită de către consiliu, după consultare cu senatul universitar. Structura academică a universităţii este stipulată în ordonanţele universităţii – act normativ intern al instituţiei de învăţământ superior. Structurile administrative ale universităţii nu sunt nominalizate în niciun act normativ universitar.

3.2.4.2. ***Subdiviziunile academice şi organele lor de conducere***

În ordonanţele universităţii sunt indicate facultăţile universităţii constituite de către consiliu. În cadrul fiecărei facultăţi funcţionează departamentele academice/școlile. Senatul universitar determină pentru fiecare departament/şcoală programele de studii de care este responsabilă structura respectivă.

Decanul executiv este organul principal de management al facultăţii. Decanul este numit de către consiliu sau de către o comisie împuternicită de consiliu. Durata mandatului și condiţiile contractuale pentru funcţia de decan sunt determinate de consiliu sau de comisia menţionată. Decanul este membrul echipei de management a universităţii (echipa executivă).

Consiliul academic al facultăţii este organul colegial executiv care examinează orice chestiune ce ţine de facultatea în cauză, analizează toate subiectele propuse de către senat spre examinare și informează senatul despre punctul său de vedere. Decanul executiv este preşedintele consiliului academic al facultăţii.

Structura consiliului academic al facultăţii este stabilită în actele normative universitare şi include membri din oficiu şi membri aleşi.

Membrii din oficiu sunt: decanul, prodecanul/prodecanii, şefii de departamente. Numărul membrilor aleşi, procedura de alegere variază de la universitate la universitate şi sunt specificate în actele normative instituţionale.

Fiecare Departament al universităţii dispune de un comitet departamental prezidat de şeful departamentului. Comitetul departamental include toţi membrii personalului academic, de cercetare și profesorii stagiari din cadrul departamentului respectiv.

3.2.4.3. ***Aprobarea modificărilor în structură de către autoritatea externă***

Orice modificare a structurii organizaţionale este aprobată de consiliul universitar și nu necesită aprobare de către autorităţile externe.

3.2.5. Reprezentarea studenţilor în organele de guvernare şi management universitar

În cadrul universităţii există Asociaţia studenţilor universităţii, a cărei scop este promovarea intereselor generale ale studenţilor și oferirea unui canal, recunoscut de întreaga comunitate universitară, de comunicare între studenţi și autorităţile universitare.

În conformitate cu statutul universităţii, reprezentanţii studenţilor sunt membri ai consiliului universitar, ai senatului, precum și ai diverselor comisii universitare.

3.2.6. Libertatea universităţii de a crea entităţi legale: nonprofit şi comerciale

Universitatea dispune de dreptul de a institui entităţi legale comerciale și nonprofit și de a utiliza veniturile obţinute din activităţile acestora după propriile necesităţi, fără aprobarea autorităţilor externe.

Auditul extern, care este realizat periodic, determină corectitudinea folosirii veniturilor universităţii.

3.3. SUEDIA

3.3.1. Organele de guvernare

Instituţiile de învăţământ superior din Suedia au o structură unitară de guvernare. În conformitate cu Actul suedez al învăţământului superior din 1992 (Swedish Higher Education Act, 1992), organul de conducere al universităţii este consiliul de guvernare (Governing Board).

Actul suedez al învăţământului superior și Ordonanţa privind învăţământul superior (modificată în 2011) stipulează în linii generale responsabilităţile, structura, criteriile şi procedura de desemnare a membrilor consiliului de guvernare.

3.3.1.1. *Atribuţiile consiliului*

Consiliul de guvernare este responsabil pentru asigurarea managementului eficient și pentru planificarea dezvoltării continue a instituţiei de învăţământ superior. Consiliul este unicul organ responsabil pentru întreaga activitate a universităţii. Conform Ordonanţei privind învăţământul superior, consiliul trebuie să ia decizii cu privire la:

- rapoartele anuale, documentele financiare și să asigure un sistem de audit intern care funcţionează eficient;
- măsurile ce rezultă din rapoartele și recomandările auditului realizate de Oficiul Naţional Suedez de Audit;
- liniile directorii și activităţile auditului intern, precum și măsurile rezultate din observaţiile și recomandările parvenite de la auditorii interni;
- alocarea resurselor pe intern și monitorizarea utilizării acestora;
- procedura de admitere;
- actele instituţionale normative;
- structura de organizare a IÎS; delegarea dreptului de luare a deciziilor; procedura de desemnare în funcţii etc.

3.3.1.2. *Structura consiliului de guvernare*

Consiliul de guvernare constă din cel mult 15 membri şi obligatoriu include membri externi (din afara universităţii). Rectorul (vice-chancellor) universităţii este membru din oficiu al consiliului. Conform actelor normative instituţionale ale unor IÎS, cadrele academice în consiliu sunt reprezentate de către trei membri, studenţii instituţiei – de 3 reprezentanţi, ceilalţi 8 membri fiind reprezentanţi externi. Activitatea consiliului de guvernare este condusă de preşedintele acestuia.

3.3.1.3. *Procedura de selecţie în consiliu*

Membrii consiliului, reprezentanţi ai cadrelor academice, sunt aleşi în conformitate cu regulamentul cu privire la procedura de alegere, elaborat de către consiliul de guvernare. Reprezentanţii studenţilor sunt numiţi de către Uniunea studenţilor a IÎS.

Membrii externi ai consiliului de guvernare sunt desemnaţi de către guvern la propunerea IÎS.

Preşedintele consiliului este desemnat de către guvern, iar vicepreşedintele este ales din rândul membrilor consiliului.

3.3.1.4. ***Criteriile de selecţie în consiliu***

Membrii externi de obicei sunt rectori ai altor universităţi din Suedia, reprezentanţi proeminenţi din sectorul industrial, directori executivi ai marilor companii, reprezentanţi ai autorităţilor publice (primari, şefii administraţiilor regionale, directori ai agenţiilor guvernamentale etc.).

3.3.1.5. ***Durata mandatului consiliului***

Mandatul fiecărui membru al consiliului de guvernare (cu excepţia studenţilor şi rectorului) este de cel mult 3 ani. Reprezentanţii studenţilor sunt desemnaţi în consiliu pentru 1 an, iar rectoul este membru al consiliului pe toată durata mandatului său.

3.3.1.6. ***Revocarea membrilor consiliului***

Prevederi normative cu privire la procedura de demitere a membrilor consiliului nu există.

3.3.2. Conducerea executivă a universităţii

Conducerea executivă a universităţilor suedeze este reprezentată de către rector (Vice-Chancellor / President). În activitatea sa, rectorul este asistat de un grup de management.

3.3.2.1. ***Atribuţiile conducerii executive***

Rectorul (Vice-Chancellor) universităţii reprezintă principala autoritate executivă a instituţiei de învăţământ superior, fiind responsabil de gestionarea tuturor activităţilor instituţiei şi de asigurarea realizării obiectivelor stabilite de către consiliul de guvernare. Rectorul are dreptul de a decide în toate problemele universităţii, cu excepţia acelor domenii care, conform statutului instituţiei de învăţământ superior, sunt în responsabilitatea consiliului de guvernare. În cazul în care pentru anumite probleme statutul nu specifică organul decizional (consiliul sau rectorul), acestea trec în responsabilitatea rectorului, care dispune de un vast mandat în luarea deciziilor.

Rectorul este membru din oficiu al consiliului de guvernare al universităţii şi poate fi preşedinte al acestui organ.

3.3.2.2. ***Procedura de selecţie / desemnare a conducerii executive a universităţii***

Rectorul universităţii este desemnat în funcţie printr-o decizie a guvernului, luată în baza propunerii parvenite de la consiliul de guvernare al instituţiei de învăţământ superior. Înainte de a prezenta guvernului candidatul la funcţia de rector, consiliul trebuie să se consulte cu corpul profesoral, cadrele auxiliare, precum şi cu studenţii universităţii. Modul de realizare a acestor consultări este determinat de către consiliul de guvernare.

Candidatul la postul de rector (dar şi candidaţii la funcţiile de prorectori) este selectat de către Comisia de nominalizare, desemnată de consiliul de guvernare. Comisia de nominalizare constă din reprezentanţii personalului academic, administrativ şi ai studenţilor. Componenţa numerică a comisiei este determinată de către consiliu.

3.3.2.3. *Criteriile de selecţie a conducerii executive a universităţii*

Persoana eligibilă pentru desemnarea în postul de rector trebuie să întrunească toate cerinţele de angajare în funcţia de profesor sau lector universitar. În plus, sunt luate în consideraţie capacităţile administrative și de leader.

În conformitate cu legislaţia suedeză, persoana nu poate fi desemnată într-o funcţie de conducere după ce a atins vârsta de 67 de ani. La funcţia de rector restricţia menţionată se aplică în felul următor: desemnarea persoanei pentru primul mandat este limitată de vârsta de 61 ani, iar pentru cel de-al doilea mandat – de vârsta de 64 ani.

În activitatea sa, rectorul este asistat de *grupul de management*, care include rectorul, prorectorii (Pro Vice-Chancellors), prorectorii adjuncţi (Deputy Pro Vice-Chancellors), șeful administraţiei universităţii și, în unele universităţi, decanii.

3.3.2.4. *Durata mandatului conducerii executive*

În conformitate cu Actul suedez al învăţământului superior și Ordonanţa privind învăţământul superior, rectorul este desemnat în funcţie pentru o perioadă de maximum 6 ani. Desemnarea poate fi extinsă, cel mult de două ori, pentru o durată de 3 ani fiecare (3+3).

3.3.2.5. *Demiterea conducerii executive a universităţii*

Cadrul normativ suedez nu stipulează condiţiile în care rectorul universităţii poate fi demis. Demisia rectorului este în competenţa guvernului, dat fiind faptul că anume acesta desemnează conducerea executivă a universităţii.

3.3.3. Gestionarea activităţii academice

Toate activităţile didactice, de cercetare, de asigurare a calităţii sunt gestionate de către grupul de management al universităţii, prezidat de rector.

Majoritatea universităţilor din Suedia au un organ care reprezintă întreaga comunitate universitară și are diverse denumiri: Senatul academic, Consiliul pentru didactică și cercetare, Consiliul facultăţii etc. Acesta este un organ consultativ al rectorului care are responsabilitatea de a discuta și a-şi expune opiniile asupra următoarelor aspecte:

- Obiectivele și strategia pentru activităţile universităţii, precum și interacţiunea cu comunitatea;
- Structura internă a universităţii;
- Politicile educaţionale și de cercetare ale universităţii.

3.3.4. Libertatea universităţii de a decide asupra structurii interne

3.3.4.1. *Prevederile normative privind structura internă*

Structura internă a instituţiilor publice de învăţământ superior nu este reglementată de niciun act normativ. Universităţile sunt libere să decidă singure asupra structurii lor organizaţionale. Aceasta înseamnă că organele de conducere la nivelul unităţilor structurale pot varia de la o universitate la alta. Totodată, există anumite similitudini în diverse universităţi datorită schimbului de experienţă și de bune practici, care este foarte dezvoltat în sistemul învăţământului superior suedez.

3.3.4.2. ***Subdiviziunile academice şi organele lor de conducere***

De obicei, structura academică a universităţii este constituită din facultăţi (facultate) în cadrul cărora activează un număr de departamente/școli.

La nivel de facultate, principalul organ decizional este consiliul facultăţii, care constă din decan, prodecan(i), alţi reprezentanţi ai comunităţii facultăţii și reprezentanţii studenţilor. Adiţional, în consiliul facultăţii pot fi incluși și membri externi.

Cel puţin 2/3 din consiliu le constituie reprezentanţii cadrelor didactice și de cercetare, care sunt aleși de întreg corpul profesoral şi de cercetare al facultăţii. Reprezentanţii studenţilor sunt desemnaţi în conformitate cu ordonanţa Uniunii studenţilor și constituie cel mult 1/3 din membrii consiliului. În consiliu pot fi incluşi cel mult 2 membri externi. Preşedintele consiliului facultăţii este decanul acesteia.

Decanul este persoana care posedă competenţe în cercetare și didactice şi este desemnat în funcţie de către rector, în baza propunerii facultăţii respective. Prodecanii facultăţii sunt desemnaţi în același mod. Selectarea candidaţilor la funcţiile de decan și prodecan se realizează conform regulilor interne ale universităţii.

Rectorul delegează decanilor un șir de drepturi decizionale, însă aspectele de importanţă majoră pentru facultate sunt în responsabilitatea rectorului.

Decanii sunt responsabili pentru activităţile de cercetare și procesul de învăţământ realizate la facultate, ei sunt managerii superiori pentru șefii departamentelor și reprezintă facultatea în organele decizionale universitare și în relaţiile cu colegii de la alte facultăţi.

Departamentele din cadrul facultăţii sunt conduse de șefii departamentelor, desemnaţi de către rector. Consiliul departamentului – structura decizională a departamentului – este desemnat de către consiliul de guvernatori, care, de obicei, delegează acest drept consiliului facultăţii – organului nemijlocit superior. Componenţa consiliului departamentului este decisă de către rector, în baza propunerilor departamentului. Șeful departamentului, împreună cu consiliul departamentului, organizează și gestionează activitatea acestei structuri.

3.3.4.3. ***Aprobarea modificărilor în structură de către autoritatea externă***

Schimbările în structura organizaţională a universităţii sunt în competenţa consiliului de guvernare al IÎS. Modificările în structura universităţii nu necesită aprobarea de către autorităţile externe.

3.3.5. Reprezentarea studenţilor în organele de guvernare şi management universitar

Actul suedez al învăţământului superior stipulează că în cadrul fiecărei universităţi există Uniunea studenţilor universităţii, al cărei scop este promovarea intereselor și drepturilor studenţilor și oferirea unui instrument de comunicare între studenţi și autorităţile universitare. În conformitate cu acest act normativ și cu documentele interne ale universităţilor, reprezentanţii studenţilor sunt membri ai consiliului de guvernare, ai senatului academic și consiliului facultăţii, precum și ai diverselor comisii universitare.

3.3.6. Libertatea universităţii de a crea entităţi legale: nonprofit şi comerciale

Universităţile publice din Suedia au statut de agenţii publice. Conform legislaţiei suedeze, agenţiile publice nu au dreptul de a institui entităţi legale. Totodată, universităţile pot

fi membri ai unor companii holding, care, la rândul lor, pot crea entităţi de orice tip şi să desfăşoare diverse activităţi atât pentru profit, cât şi nonprofit.

Fiind instituţie publică, universitatea nu poate genera profit. Toate fondurile obţinute pentru instruire şi cercetare pot fi utilizate doar pentru acoperirea costurilor legate de activităţile didactice şi de cercetare.

3.4. DANEMARCA

3.4.1. Organele universitare de guvernare

Universităţile din Danemarca au un sistem unitar de guvernare. Conform Actului danez (de consolare) al universităţilor (The Danish (Consolidation) Act on Universities), consiliul este organul de guvernare al universităţii. Actul danez al universităţilor defineşte în linii generale responsabilităţile, structura şi procedura de desemnare a consiliului universităţii.

3.4.1.1. *Atribuţiile consiliului*

Consiliul este autoritatea principală a universităţii, care protejează interesele universităţii, aceasta fiind o instituţie de învăţământ şi cercetare, şi stabileşte liniile directoare pentru organizarea ei, dezvoltarea şi activităţile pe termen lung.

Consiliul are următoarele responsabilităţi de bază:

- Este responsabil în faţa ministrului pentru activităţile universităţii, inclusiv pentru administrarea tuturor resurselor acesteia;
- Administrează fondurile universităţii;
- Preşedintele consiliului, împreună cu un membru al consiliului, administrează patrimoniul universităţii;
- Aprobă bugetul universităţii, în conformitate cu recomandările rectorului, şi distribuie toate resursele;
- Angajează şi concediază rectorul; la recomandarea rectorului angajează şi concediază echipa de management superior;
- Încheie un contract de dezvoltare cu ministrul educaţiei.

3.4.1.2. *Structura consiliului*

Consiliul constă din 9–11 membri şi este constituit din membri externi şi membri interni, care reprezintă comunitatea academică, inclusiv doctoranzii salariaţi, personalul tehnic şi administrativ şi studenţii universităţii. Majoritatea în consiliu este formată din membrii externi.

Numărul (exact) al membrilor externi şi al celor interni ai consiliului universităţii este stipulat în statutul instituţiei de învăţământ superior. Consiliul îşi alege preşedintele din rândul membrilor externi.

3.4.1.3. *Procedura de selecţie în consiliu*

Procedura de selecţie a membrilor externi ai consiliului prevede următoarele:

Universitatea instituie o comisie de *nominalizare* şi o comisie de *selectare* a membrilor externi. Aceste comisii trebuie să se asigure că candidaţii la funcţia de membru extern al consiliului satisfac cerinţele privind calificarea şi angajamentul faţă de universitate.

Procedurile de instituire a comisiilor de nominalizare şi de selecţie sunt elaborate de către consiliu. Componenţa acestora este stipulată în statutele universitare. De obicei, ele includ şi reprezentanţi ai comunităţii academice a universităţii.

Membrii interni ai consiliului sunt aleşi de întreaga comunitate universitară şi reprezintă cadrele didactice şi de cercetare (inclusiv doctoranzii salariaţi), personalul tehnic, administrativ şi studenţii universităţii. Studenţii sunt reprezentaţi în consiliu de cel puţin doi membri.

3.4.1.4. ***Criteriile de selecţie în consiliu***

Membrii externi sunt selectaţi în baza calificărilor personale. Candidaţii trebuie să posede o perspectivă asupra aspectelor legate de cercetare, educaţie, diseminarea şi schimbul de cunoştinţe, precum şi o experienţă în domeniile managementului, organizării şi finanţelor, inclusiv evaluarea bugetului şi conturilor.

3.4.1.5. ***Durata mandatului consiliului***

Membrii externi ai consiliului pot deţine cel mult două mandate cu durata de 4 ani fiecare. Membrii interni sunt aleşi pentru o perioadă de patru ani şi pot fi realeşi pentru încă un mandat. Reprezentanţii studenţilor în consiliu sunt desemnaţi pentru o perioadă de doi ani.

3.4.1.6. ***Revocarea membrilor consiliului***

Demiterea membrilor externi ai consiliului este posibilă în cazul în care: (1) consiliul nu ia în consideraţie ordinele ministrului cu privire la rectificarea condiţiilor ilegale; ministrul poate dispune demisia consiliului, astfel încât să poată fi desemnat un nou consiliu; (2) acţiunile consiliului pun în pericol existenţa ulterioară a universităţii. Ministrul poate dispune demisia imediată a consiliului şi în acest sens să instituie un consiliu de administraţie interimar, până la desemnarea unui nou consiliu.

Membrii interni ai consiliului, reprezentanţi ai comunităţii academice a universităţii, inclusiv doctoranzii salariaţi, precum și personalul tehnic și administrativ, sunt protejaţi împotriva demiterii, în calitatea lor de membri ai sindicatelor din domeniu.

3.4.2. Conducerea executivă a universităţii

În cadrul stabilit de consiliu, rectorul este responsabil pentru managementul de zi cu zi al universităţii. El acţionează în calitate de șef al conducerii executive și deleghează sarcini și responsabilităţi de lucru membrilor echipei de conducere executivă, care constă din rector, prorector(i), directorul universităţii şi decani.

Echipa de conducere este responsabilă pentru funcţionarea universităţii, precum și pentru realizarea strategiei și atingerea obiectivelor universităţii.

3.4.2.1. ***Atribuţiile conducerii executive***

Principalele atribuţii ale rectorului sunt:

- înaintarea recomandărilor pentru consiliu privind angajarea și concedierea membrilor echipei de conducere executivă a universităţii;
- angajarea și concedierea șefilor unităţilor academice și școlilor doctorale (responsabile pentru oferirea programelor de studii de doctorat). Școlile doctorale sunt instituite prin ordinul rectorului;
- prezentarea bugetului anual consiliului pentru aprobare și semnarea conturilor anuale;
- determinarea structurii interne a universităţii, în limitele stabilite de către consiliu;
- stabilirea regulilor privind acţiunile disciplinare care urmează să fie aplicate studenţilor;

– în circumstanţe speciale, rectorul poate dizolva consiliile academice, comisiile de doctorat și consiliile de studii;
– în circumstanţe speciale, rectorul poate prelua responsabilităţile și atribuţiile consiliilor academice, comisiilor de doctorat și consiliilor de studii.

3.4.2.2. *Procedura de selecţie/desemnare a conducerii executive a universităţii*

Rectorul este desemnat și demis de către consiliu. Procedura de desemnare în funcţia i constă în următoarele: rectorul și prorectorii sunt numiţi, în urma unui anunţ public, la recomandarea comisiei de desemnare instituite de către consiliul universităţii. Această comisie este constituită astfel încât să asigure reprezentarea cadrelor didactice, a personalului tehnic și administrativ, precum și a studenţilor instituţiei.

Comisia de desemnare este prezidată de președintele consiliului sau de un alt membru extern al consiliului. Comisia face o evaluare generală a calificărilor candidaţilor și realizează interviuri cu candidaţii selectaţi. Comisia propune consiliului un număr restrâns de candidaţi calificaţi pentru poziţia de rector, iar consiliul universităţii decide ce candidat va fi numit în funcţia de rector al instituţiei.

3.4.2.3. *Criteriile de selecţie a conducerii executive a universităţii*

Candidatul la funcţia de rector trebuie să fie un cercetător recunoscut în unul dintre domeniile de cercetare în care activează universitatea și să cunoască din interior sectorul învăţământului superior. El trebuie să fie un manager și un organizator cu experienţă în mediul de cercetare, să înţeleagă natura activităţilor universităţii și relaţia acesteia cu societatea din care face parte.

În plus, universitatea (consiliul) poate stabili anumite cerinţe specifice faţă de nivelul de calificare a candidatului la funcţia de rector (de exemplu, să fie profesor universitar sau cercetător superior). Nu se impun restricţii de vârstă, lucru valabil pentru orice angajat al universităţii.

3.4.2.4. *Durata mandatului conducerii executive*

Actul danez al universităţilor nu conţine prevederi cu referire la mandatul rectorului. În unele statute universitare se menţionează că rectorul este desemnat pentru o perioadă de durată fixă, determinată de către consiliu, și există posibilitatea de a obţine un nou mandat.

3.4.2.5. *Demiterea conducerii executive a universităţii*

Nu există nicio prevedere în actele normative cu privire la motivele pentru demiterea rectorului.

3.4.2.6. *Autoritatea care decide asupra demiterii conducerii executive*

Demiterea rectorului este în competenţa consiliului universitar.

3.4.3. Gestionarea activităţii academice

În scopul gestionării eficiente a tuturor aspectelor activităţii academice, rectorul instituie unul sau mai multe consilii academice. Aceste consilii pot fi instituite la diferite niveluri de organizare (la nivel de universitate, facultate, departament).

Membrii consiliului academic sunt cadre didactice, inclusiv doctoranzi salariaţi, precum și studenţi. În consiliul academic al facultăţii, decanul este membru din oficiu, în virtutea funcţiei deţinute.

Consiliul academic are următoarele atribuţii şi obligaţii:
- a aduce la cunoştinţă rectorului opinia consiliului (sub formă de raport, notă informativă) cu privire la distribuirea internă a fondurilor;
- a-şi expune părerea asupra problemelor-cheie strategice ce ţin de activitatea de cercetare, procesul educaţional şi schimbul de cunoştinţe;
- a face recomandări pentru rector cu privire la componenţa comisiilor academice de evaluare a candidaţilor la funcţiile didactice şi ştiinţifice;
- a acorda titluri şi diplome de doctor în ştiinţă;
- alte responsabilităţi şi obligaţii prevăzute în statutul universităţii.

Consiliile academice pot face declaraţii cu privire la toate aspectele academice importante pentru activităţile universităţii şi au datoria de a discuta probleme academice prezentate spre examinare de către rector.

Fiecare consiliu academic îşi alege preşedintele din rândul membrilor aleşi (astfel, un decan nu poate fi preşedinte al consiliului). Numărul membrilor, precum și durata mandatul consiliului academic sunt stipulate în statutul universităţii.

3.4.4. Libertatea universităţii de a decide asupra structurii interne

3.4.4.1. *Prevederile normative privind structura internă*

Structura organizatorică a universităţilor nu este reglementată prin lege, deci ele pot decide de sine stătător asupra structurii lor. Rectorul este organul care determină structura internă a universităţii, în limitele stabilite de consiliu.

3.4.4.2. *Subdiviziunile academice şi organele lor de conducere*

Deşi universităţile sunt libere să-şi decidă structura internă, în Actul universităţilor există prevederi asupra unor organisme specifice, aferente problemelor academice, de cercetare şi de colaborare cu părţile interesate: panourile angajatorului, comisiile de doctorat, consiliile de studii etc.

Structura universităţii este stipulată în statutul instituţiei. Universitatea este divizată în facultăţi (domenii principale), în care operează un număr de departamente, școli și consiliile de studii, scoli de doctorat și comisii de doctorat, precum și în unităţi administrative (de management).

În general, universităţile daneze au aceleaşi structuri interne, deşi pot exista şi unele deosebiri derivate din specificul instituţiei. De obicei, o universitate este constituită din mai multe facultăţi, însă sunt cazuri când instituţia este formată dintr-o singură facultate.

Facultate. Decanul reprezintă facultatea și este responsabil de gestionarea activităţilor acesteia.

Rectorul universităţii desemnează decanul în baza unui aviz public (în conformitate cu regulile de desemnare existente în Danemarca). Contractul de muncă se încheie pentru o perioadă fixă, stabilită de rector, şi poate fi reînnoit.

Decanul efectuează conducerea executivă a facultăţii, asigură coerenţa între cercetare, programele de studii și serviciile publice prestate de facultate, precum și calitatea și dezvoltarea strategică a tuturor direcţiilor de activitate a facultăţii. Responsabilitatea principală a decanului este gestionarea finanţelor facultăţii şi managementul personalului. El este mem-

bru al echipei de conducere executive a universităţii și membru al consiliului academic al facultăţii.

Decanul numește și destituie, după aprobarea rectorului, prodecanul (prodecanii), care îl va asista în conducerea facultăţii în conformitate cu contractul încheiat.

În baza dreptului delegat de rector, decanul facultății instituie una sau mai multe scoli doctorale, constituie și desfiinţează consiliile de studii și comisiile de doctorat. El desemnează șefii departamentelor, numește șefii școlilor și directorii școlilor doctorale, aprobă preşedinţii şi vicepreşedinţii consiliilor de studii și numește preşedinţii și vicepreşedinţii comisiilor de doctorat.

În cadrul fiecărei facultăţi activează departamente, școli doctorale, consiliile de studii (în unele universităţi – și școli).

Departamentul din cadrul facultăţii este condus de un șef de departament, angajat de către decan în baza unui anunţ public. Perioada de angajare este fixată în contractul de muncă, care poate fi reînnoit.

Șeful departamentului realizează managementul și administrarea activității de zi cu zi a departamentului, inclusiv planificarea și distribuirea sarcinilor de lucru. El asigură calitatea, coerenţa și dezvoltarea programelor de studii oferite de departament, precum şi ale activităţilor de predare, cercetare și schimb de cunoștinţe. Fiind asistat de consiliile de studii și directorii de studii, șeful departamentului monitorizează procesul de evaluare a programelor de studii ale departamentului și a activităţii de predare.

Șeful de departament instituie consiliul departamentului, determina mărimea și structura lui, precum și durata mandatului membrilor aleși ai consiliului.

Consiliul departamentului este compus din șeful de departament, reprezentanţii personalului academic, inclusiv doctoranzi salariați, ai personalului tehnic și administrativ și ai studenţilor. Șeful de departament, împreună cu consiliul, exercită conducerea departamentului.

Școala doctorală. Decanul este responsabil de instituirea și desfiinţarea școlilor doctorale/centrelor de studii de doctorat în cadrul facultății. Fiecare școală doctorală este condusă de un director, care este numit și eliberat din funcţie de către decan. Directorul școlii doctorale trebuie să fie un cercetător recunoscut, cu experienţă în desfășurarea studiilor de doctorat.

Comisia de doctorat. Pentru fiecare școală doctorală, decanul instituie o comisie de doctorat, având ca membri reprezentanţi aleși de către și din rândul personalului academic, cu durata mandatului de 3-4 ani, și doctoranzi, cu durata mandatului de un an. Comisia este creată pentru a asigura influenţa studenţilor și a personalului academic asupra întregului proces de elaborare, modernizare și predare a programelor de doctorat.

Numărul de membri ai comisiei este determinat de către decan. Ca urmare a recomandării comisiei de doctorat, decanul numește preşedintele și, dacă este cazul, vicepreşedintele comisiei de doctorat.

Consiliile de studii gestionează una sau mai multe programe de studii şi sunt instituite și desfiinţate de către decanul facultăţii, după o consultare cu membrii departamentelor responsabile de aceste programe. Numărul de membri în consiliu este determinat de către decan. Fiecare consiliu de studii trebuie să includă un număr egal de reprezentanţi ai cadrelor didactice și ai studenţilor, aleși de către personalul academic şi, respectiv, studenţi.

Consiliul de studii îşi alege preşedintele pentru un mandat de un an. Preşedintele este ales din rândul cadrelor academice angajate pe o normă întreagă, membri ai consiliului de studii.

Principala responsabilitate a consiliului de studii este asigurarea organizării, performanţei şi desfăşurării procesului de predare–învăţare.

Şcoala. În unele universităţi (de exemplu, Aalborg Universitiy), consiliile de studii ale programelor de studii aferente unui subiect / domeniu sunt organizate în şcoli, care sunt aprobate de către rector la recomandarea decanului facultăţii. Fiecare şcoală este administrată de către şeful şcolii.

Şeful şcolii. Decanul, la recomandarea consiliului de studii respectiv, numeşte şi demite şeful şcoli. Candidatul la funcția de șef al școlii trebuie să fie un cercetător recunoscut, să cunoască domeniile academice de care este responsabilă școala, să posede aptitudini de manager și experienţă de predare.

Șeful şcolii este responsabil de:

– elaborarea și implementarea politicilor și strategiilor școlii;
– prezentarea recomandărilor decanului facultăţii privind bugetele şcolii şi ale consiliilor sale de studii;
– coordonarea tuturor activităţilor şcolii şi asigurarea calităţii acestora;
– aprobarea temelor și termenelor-limită de prezentare a tezelor de master, precum și a planului de monitorizare a studenţilor;
– în cooperare cu consiliul de studii respectiv, șeful școlii asigură planificarea și organizarea practică a procesului de predare, a testărilor și a altor evaluări incluse în examinare;
– împreună cu șefii de departamente și consiliile de studii relevante, șeful şcolii monitorizează evaluarea programelor de studii și procesul de predare.

3.4.4.3. *Aprobarea modificărilor în structură de către autoritatea externă*

Deciziile cu privire la schimbările structurale sunt făcute de către consiliul universităţii şi nu necesită aprobare din partea autorităților externe.

3.4.5. Reprezentarea studenţilor în organele de guvernare şi management universitar

În majoritatea universităţilor există organizaţii studenţeşti, al căror obiectiv este promovarea intereselor generale ale studenţilor şi asigurarea unei comunicări eficiente cu autorităţile universitare.

În conformitate cu Actul universităţilor şi statutele universităţilor, reprezentanţii studenţilor sunt membri în toate organele de management şi în cele consultative universitare.

În universităţile daneze, studenţii au o contribuţie majoră în gestionarea procesului educaţional, fiind reprezentaţi în consiliile academice la toate nivelele universitare şi în consiliile de studii, în care studenţii constituie 50% din numărul membrilor.

3.4.6. Libertatea universităţii de a crea entităţi legale: nonprofit şi comerciale

Universităţile daneze au posibilitatea de a crea entităţi legale, atât nonprofit, cât și comerciale. În conformitate cu prevederile normative, veniturile rezultate din activitatea acestor

entităţi pot fi folosite doar în scopul realizării activităţilor de cercetare şi de consultanţă. Totuşi, universităţile sunt interesate să transfere cât mai repede posibil startup-urile lor în domeniul real al economiei, pentru a evita achitarea taxelor suplimentare.

3.5. ROMÂNIA

3.5.1. Organele universitare de guvernare

Legea educaţiei naţionale a României stipulează că la nivelul universităţii structurile de conducere în instituţiile de învăţământ superior sunt *senatul universitar* şi *consiliul de administraţie*, iar funcţiile de conducere sunt rectorul, prorectorul şi directorul general administrativ (la nivelul universităţii).

3.5.1.1. *Atribuţiile senatului*

Senatul universitar reprezintă comunitatea universitară şi este cel mai înalt for de decizie şi deliberare la nivelul universităţii.

În conformitate cu Legea educaţiei naţionale, senatul universitar:

a) garantează libertatea academică şi autonomia universitară;
b) elaborează şi adoptă, în urma dezbaterii cu comunitatea universitară, carta universitară;
c) aprobă planul strategic de dezvoltare instituţională şi planurile operaţionale, la propunerea rectorului;
d) aprobă, la propunerea rectorului şi cu respectarea legislaţiei în vigoare, structura, organizarea şi funcţionarea universităţii;
e) aprobă proiectul de buget şi execuţia bugetară;
f) elaborează şi aprobă Codul de asigurare a calităţii şi Codul de etică şi deontologie profesională universitară;
g) aprobă metodologiile şi regulamentele privind organizarea şi funcţionarea universităţii;
h) încheie contractul de management cu rectorul;
i) controlează activitatea rectorului şi a consiliului de administraţie prin comisii specializate;
j) validează concursurile publice pentru funcţiile din consiliul de administraţie;
k) gestionează activitatea academică a universităţii;
l) aprobă metodologia de concurs şi rezultatele concursurilor pentru angajarea personalului didactic şi de cercetare şi evaluează periodic resursa umană;
m) îndeplineşte alte atribuţii, conform cartei universitare.

Senatul universitar stabileşte comisii de specialitate, prin care controlează activitatea conducerii executive a instituţiei de învăţământ superior şi a consiliului de administraţie. Rapoartele de monitorizare şi de control sunt prezentate periodic şi discutate în senatul universitar, stând la baza rezoluţiilor senatului.

3.5.1.2. *Structura senatului*

Senatul universitar este compus din 75% personal didactic şi de cercetare şi din 25% reprezentanţi ai studenţilor universităţii. Componenţa şi mărimea senatului universitar sunt stabilite prin carta universitară.

Senatul universitar îşi alege, prin vot secret, un preşedinte care conduce şedinţele senatului universitar şi reprezintă senatul în raporturile cu rectorul.

3.5.1.3. ***Procedura de selecţie a membrilor senatului***

Toţi membrii senatului universitar sunt stabiliţi prin votul universal, direct şi secret al tuturor cadrelor didactice şi cercetătorilor titulari, respectiv al tuturor studenţilor. Fiecare facultate are reprezentanţi în senatul universitar, pe cote-părţi de reprezentare stipulate în carta universitară

3.5.1.4. ***Durata mandatului senatului***

Mandatul senatului universitar este de 4 ani. Durata mandatului unui membru al senatului universitar este de 4 ani, cu posibilitatea înnoirii succesive de maximum două ori. Pentru studenţi durata mandatului este reglementată prin carta universitară.

3.5.1.5. ***Revocarea membrilor senatului***

Motivele şi procedura de revocare a membrilor senatului nu se regăsesc în actele normative, inclusiv cele instituţionale.

3.5.2. Conducerea executivă a universităţii

Rectorul este preşedintele consiliului de administraţie şi asigură conducerea executivă a universităţii, fiind ordonatorul de credite. De asemenea, el reprezintă legal universitatea în relaţiile cu terţii.

3.5.2.1. ***Atribuţiile rectorului***

Rectorul are următoarele atribuţii:

a) realizează managementul şi conducerea operativă a universităţii, pe baza contractului de management;
b) negociază şi semnează contractul instituţional cu Ministerul Educaţiei Naţionale;
c) încheie contractul de management cu senatul universitar;
d) propune spre aprobare senatului universitar structura şi reglementările de funcţionare ale universităţii;
e) propune spre aprobare senatului universitar proiectul de buget şi raportul privind execuţia bugetară;
f) prezintă senatului universitar spre apropare raportul anual;
g) conduce consiliul de administraţie;
h) îndeplineşte alte atribuţii stabilite de senatul universitar, în conformitate cu contractul de management, carta universitară şi legislaţia în vigoare.

Rectorul acţionează astfel încât să aplice prevederile cartei şi regulamentelor universităţii şi deciziile luate de senat. Rectorul răspunde în faţa senatului pentru activitatea sa.

3.5.2.2. ***Procedura de selecţie / desemnare a rectorului***

În conformitate cu Legea educaţiei naţionale, rectorul universităţii este desemnat prin una dintre următoarele modalităţi:

a) pe baza unui concurs public, în baza unei metodologii aprobate de senatul universitar nou-ales, conformă cu prezenta lege; sau

b) prin votul universal, direct şi secret al tuturor cadrelor didactice şi de cercetare titulare din cadrul universităţii şi al reprezentanţilor studenţilor din senatul universitar şi din consiliile facultăţilor.

Modalitatea de desemnare a rectorului se stabileşte cu minimum 6 luni înainte de fiecare desemnare a rectorului, prin votul universal, direct şi secret al tuturor cadrelor didactice şi de cercetare titulare din cadrul universităţii şi al reprezentanţilor studenţilor din senatul universitar şi din consiliile facultăţilor.

Dacă rectorul urmează a fi desemnat prin concurs public, atunci procedura de desemnare este următoarea:

– Senatul universitar nou-ales stabileşte o comisie de selecţie şi de recrutare a rectorului, formată în proporţie de 50% din membri ai universităţii şi în proporţie de 50% din personalităţi ştiinţifice şi academice din afara universităţii, din ţară şi din străinătate. Această comisie conţine minimum 12 membri, dintre care cel puţin un reprezentant al studenţilor sau un absolvent al universităţii desemnat de către studenţii din senatul universitar, conform cartei universitare. De asemenea, senatul universitar elaborează şi aprobă metodologia de avizare, de selecţie şi de recrutare a rectorului, conform legii.
– La concursul de ocupare a funcţiei de rector pot participa candidaţii care, pe baza audierii în plenul senatului universitar nou-ales, au obţinut avizul de participare la concurs din partea acestuia. Avizul se acordă numai pe baza votului majorităţii simple a membrilor senatului universitar nou-ales. Senatul universitar nou-ales are obligaţia de a aviza minimum 2 candidaţi. Candidaţii avizaţi de senatul universitar participă la concursul organizat conform alin. precedent.

Rectorul desemnat este confirmat prin ordin al ministrului educaţiei naţionale. După confirmare, rectorul încheie cu senatul universitar un contract de management, cuprinzând criteriile şi indicatorii de performanţă managerială, drepturile şi obligaţiile părţilor contractuale.

3.5.2.3. *Criteriile de selecţie a rectorului*

În conformitate cu Legea educaţiei naţionale, la concursul de ocupare a funcţiei de rector pot participa personalităţi ştiinţifice sau academice din ţară şi din străinătate.

3.5.2.4. *Durata mandatului rectorului*

Durata mandatului de rector este de 4 ani. Mandatul poate fi înnoit cel mult o dată, în urma unui nou concurs, conform prevederilor cartei universitare. O persoană nu poate fi rector al aceleiaşi instituţii de învăţământ superior pentru mai mult de 8 ani, indiferent de perioada în care s-au derulat mandatele şi de întreruperile acestora.

3.5.2.5. *Autoritatea care decide asupra demiterii rectorului*

În conformitate cu Legea educaţiei naţionale, rectorul universităţii poate fi demis de către senatul universitar sau de către ministrul educaţiei naţionale.

3.5.2.6. *Demiterea conducerii executive a universităţii*

Rectorul poate fi demis de către senatul universitar, în condiţiile specificate prin contractul de management şi carta universitară.

Ministrul educaţiei naţionale poate revoca din funcţie rectorul în condiţiile art. 125: ”Dacă în termen de 3 luni de la data sesizării (iniţiale), universitatea continuă să nu respecte obligaţiile prevăzute la **art. 124**:

Răspunderea publică obligă orice instituţie de învăţământ superior, de stat sau particulară:

a) să respecte legislaţia în vigoare, carta proprie şi politicile naţionale şi europene în domeniul învăţământului superior;
b) să aplice şi să se supună reglementărilor în vigoare referitoare la asigurarea şi evaluarea calităţii în învăţământul superior;
c) să respecte politicile de echitate şi etică universitară, cuprinse în Codul de etică şi deontologie profesională aprobat de senatul universitar;
d) să asigure eficienţa managerială şi eficienţa utilizării resurselor, în cazul universităţilor de stat, şi a cheltuirii fondurilor din surse publice, conform contractului instituţional;
e) să asigure transparenţa tuturor deciziilor şi activităţilor sale, conform legislaţiei în vigoare;
f) să respecte libertatea academică a personalului didactic, didactic auxiliar şi de cercetare, precum şi drepturile şi libertăţile studenţilor".

3.5.2.7. *Atribuţiile consiliului de administraţie*

Consiliul de administraţie al universităţii asigură, sub conducerea rectorului, conducerea operativă a universităţii şi aplică deciziile strategice ale senatului universitar. De asemenea, consiliul de administraţie:

a) stabileşte în termeni operaţionali bugetul instituţional;
b) aprobă execuţia bugetară şi bilanţul anual;
c) aprobă propunerile de scoatere la concurs a posturilor didactice şi de cercetare;
d) avizează propunerile de programe noi de studii şi formulează propuneri către senatul universitar de terminare a acelor programe de studii care nu se mai încadrează în misiunea universităţii sau care sunt ineficiente academic şi financiar;
e) aprobă operaţiunile financiare care depăşesc plafoanele stabilite de senatul universitar, în universităţile de stat, respectiv de fondatori, în universităţile particulare;
f) propune senatului universitar strategii ale universităţii pe termen lung şi termen mediu şi politici pe domenii de interes ale universităţii.

3.5.2.8. *Procedura de selecţie / desemnare a membrilor consiliului de administraţie*

Consiliul de administraţie al universităţilor de stat este format din rector, prorectorii, decanii, directorul general administrativ şi un reprezentant al studenţilor.

Rectorul, pe baza consultării senatului universitar, îşi numeşte prorectorii. Decanii sunt selectaţi prin concurs public organizat de rector şi validat de senatul universitar.

Postul de director general administrativ este ocupat prin concurs organizat de consiliul de administraţie al instituţiei de învăţământ superior. Preşedintele comisiei de concurs este rectorul instituţiei. Din comisie face parte, în mod obligatoriu, un reprezentant al Ministerului Educaţiei Naţionale. Validarea concursului se face de către senatul universitar, iar numirea pe post – de către rector.

3.5.2.9. *Durata mandatului consiliului de administraţie*

Statutul de membru al consiliului de administraţie este valabil pe durata mandatului funcţiei manageriale al membrului respectiv.

3.5.3. Gestionarea activităţii academice

Senatul universitar este responsabil de toate activităţile academice ale instituţiei, având următoarele competenţe:

a) aprobă metodologia de concurs şi rezultatele concursurilor pentru angajarea personalului didactic şi de cercetare şi evaluează periodic resursa umană;
b) aprobă organizarea şi desfiinţarea programelor de studii, inclusiv cu dublă specializare și dublă diplomă;
c) aprobă înfiinţarea sau desfiinţarea cursurilor sau şcolilor postuniversitare pe baza propunerilor avizate de consiliul de administraţie;
d) aprobă cifrele de școlarizare pe baza propunerilor facultăţilor, avizate de consiliul de administraţie;
e) stabilește taxele care se vor percepe în spaţiul universitar în legătură cu procesul de învăţământ; taxele de școlarizare se vor determina cu cel puţin șase luni mai înainte de începerea anului academic următor;
f) validează rezultatele concursurilor de ocupare a posturilor didactice și de cercetare aprobate de către consiliile facultăţilor și departamentelor;
g) validează rezultatele alegerilor consiliilor facultăţilor și departamentelor;
h) aprobă statutul școlilor doctorale și al unităţilor de cercetare și din universitate;
i) aprobă regulamentele și rapoartele anuale ale tuturor organismelor, comisiilor și entităţilor funcţionale.

3.5.4. Libertatea universităţii de a decide asupra structurii interne

3.5.4.1. *Prevederile normative privind structura internă*

Structura organizatorică a universităţii este strict reglementată de Legea educaţiei naţionale. Structura academică și administrativă a universităţii este stipulată în statutul instituţiei.

3.5.4.2. *Subdiviziunile academice şi organele lor de conducere*

Conform Legii educaţiei naţionale, orice instituţie de învăţământ superior poate cuprinde următoarele componente organizatorice: facultăţi, departamente, institute, centre sau laboratoare, unităţi de cercetare, proiectare, centre de consultanţă, clinici universitare, studiouri şi ateliere artistice, teatre, muzee, centre pentru formarea continuă a resurselor umane, unităţi de microproducţie şi prestări servicii, staţiuni experimentale sau alte entităţi pentru activităţi de producţie şi transfer de cunoaştere şi tehnologie. În structura instituţiilor de învăţământ superior funcţionează servicii tehnico-administrative.

Facultatea poate include unu sau mai multe departamente, şcoli doctorale, şcoli postuniversitare şi extensii universitare, care sunt responsabile de organizarea programelor de studii pe tipuri şi cicluri de studii universitare.

Organismul decizional şi deliberativ al facultăţii este *consiliul facultăţii*, care are următoarele atribuţii:

a) aprobă, la propunerea decanului, structura, organizarea şi funcţionarea facultăţii;
b) aprobă programele de studii gestionate de facultate;
c) controlează activitatea decanului şi aprobă rapoartele anuale ale acestuia privind starea generală a facultăţii, asigurarea calităţii şi respectarea eticii universitare la nivelul facultăţii;

d) îndeplineşte alte atribuţii, stabilite prin carta universitară sau aprobate de senatul universitar şi în conformitate cu legislaţia în vigoare.

Componenţa membrilor consiliului facultăţii este de maximum 75% cadre didactice şi de cercetare, respectiv minimum 25% studenţi. Reprezentanţii cadrelor didactice şi de cercetare în consiliul facultăţii sunt aleşi prin votul universal, direct şi secret al tuturor cadrelor didactice şi de cercetare titulare din facultate, iar reprezentanţii studenţilor sunt aleşi prin vot universal, direct şi secret de către studenţii facultăţii.

Decanul reprezintă facultatea şi răspunde de managementul şi conducerea facultăţii.

Decanul prezintă anual un raport consiliului facultăţii privind starea facultăţii, conduce şedinţele consiliului facultăţii şi aplică hotărârile rectorului, consiliului de administraţie şi senatului universitar. Atribuţiile decanului sunt stabilite în conformitate cu prevederile cartei universitare şi cu legislaţia în vigoare.

Decanii sunt selectaţi prin concurs public, organizat de către rectorul universităţii la nivelul facultăţii. La concurs pot participa persoane din cadrul universităţii sau din orice facultate de profil din ţară ori din străinătate care, pe baza audierii în plenul consiliului facultăţii, au primit avizul acestuia de participare la concurs. Consiliul facultăţii are obligaţia de a aviza minimum 2 candidaţi.

Concursul este organizat de rector şi e validat de senat. Decanul îşi desemnează prodecanii după numirea de către rector.

Departamentul poate avea în componenţă centre sau laboratoare de cercetare, ateliere artistice, şcoli postuniversitare şi extensii universitare.

Consiliul departamentului constituie structura de conducere colegială a unui department. Competenţele decizionale ale consiliului departamentului sunt următoarele:

a) iniţiază propuneri privind noi programe de studii;
b) elaborează statele de funcţii;
c) coordonează activitatea didactică pentru programele de studii şi activitatea de cercetare;
d) propune scoaterea la concurs a posturilor didactice şi de cercetare;
e) propune comisiile de concurs pentru posturile didactice şi de cercetare;
f) îndeplineşte şi alte atribuţii stabilite în regulamentul propriu.

Directorul de departament realizează managementul şi conducerea operativă a departamentului. În exercitarea acestei funcţii, el este ajutat de consiliul departamentului, conform cartei universitare. Directorul departamentului răspunde de planurile de învăţământ, de statele de funcţii, de managementul cercetării şi al calităţii şi de managementul financiar al departamentului.

Selecţia, angajarea, evaluarea periodică, formarea, motivarea şi încetarea relaţiilor contractuale de muncă ale personalului sunt de răspunderea directorului de departament, a conducătorului şcolii doctorale sau a decanului, conform prevederilor cartei universitare.

La nivelul departamentului, directorul de departament şi membrii consiliului departamentului sunt aleşi prin votul universal, direct şi secret al tuturor cadrelor didactice şi de cercetare titulare.

3.5.4.3. *Aprobarea modificărilor (în structură) de către autoritatea externă*

Orice facultate este înfiinţată, organizată sau desfiinţată la propunerea şi cu aprobarea senatului universitar, prin hotărâre de guvern privind structura instituţiilor de învăţământ superior, iniţiată anual de Ministerul Educaţiei Naționale din România.

Departamentul se înfiinţează, se organizează, se divizează, se comasează sau se desfiinţează prin hotărârea senatului universitar, la propunerea consiliului facultăţii/facultăţilor în care funcţionează.

3.5.5. Reprezentarea studenţilor în organele de guvernare şi management universitar

Participarea studenţilor în organele de conducere ale universităţii este stabilită în Legea educaţiei naționale. Astfel:

- Studenţii aleşi în mod democratic, prin vot universal, direct şi secret, la nivelul diverselor formaţii, programe sau cicluri de studiu, atât în cadrul facultăţilor, cât şi al universităţii, sunt reprezentanţi legitimi ai intereselor studenţilor, la nivelul fiecărei comunităţi academice. Conducerea instituţiei de învăţământ superior nu se implică în organizarea procesului de alegere a reprezentanţilor studenţilor.
- Studenţii pot fi reprezentaţi în toate structurile decizionale şi consultative din universitate.
- Organizaţiile studenţeşti care reprezintă interesele studenţilor la nivelul fiecărei comunităţi universitare pot avea reprezentanţi de drept în structurile decizionale şi executive ale universităţii.

3.5.6. Libertatea universităţii de a crea entităţi legale: nonprofit şi/sau comerciale

Instituţiile de învăţământ superior din România pot înfiinţa, singure sau prin asociere, societăţi comerciale, fundaţii sau asociaţii, cu aprobarea senatului universitar.

La constituirea societăţilor comerciale, a fundaţiilor sau a asociaţiilor, instituţia de învăţământ superior de stat poate contribui exclusiv cu bani, brevete de invenţie şi alte drepturi de proprietate industrială. Dreptul de folosinţă şi administrare asupra bunurilor-proprietate publică nu poate constitui aport al universităţii la capitalul social al unei societăţi comerciale, fundaţii sau asociaţii.

3.6. CONCLUZII

Rezultatele cercetărilor efectuate şi expuse mai sus stau la baza studiului comparativ, prezentat în următorul paragraf, privind autonomia organizaţională în universităţile din ţările-membre ale Uniunii Europene, partenere în Proiectul TEMPUS „Consolidarea autonomiei în universităţile din Republica Moldova”.

4. STUDIU COMPARATIV

Analiza comparativă a nivelului şi modului de manifestare şi reglementare a autonomiei organizaţionale în universităţile din Lituania, Scoţia, Suedia, Danemarca şi România a fost realizată în baza criteriilor şi subcriteriilor identificate şi descrise în paragraful 3.

În tabelul ce urmează este prezentată o imagine generală privind similitudinile şi diferenţele dintre sistemele cercetate vizavi de subiectul menţionat.

Tabelul 2. *Similitudini și diferențe privind autonomia organizațională universitară în cele cinci țării-partenere în Proiect*

Lituania	Scoţia	Suedia	Danemarca	România
Organe de guvernare				
Structură dală de guvernare constituită din *consiliul* şi *senatul* universitar.		Structură unitară de guvernare. Organul de guvernare este *consiliul* universitar.		Sistem unitar de guvernare, în care organul de conducere este *senatul* universitar.
Conducerea executivă				
Rectorul, ales şi desemnat de către consiliu printr-o competiţie deschisă. Rectorul este membru al senatului, dar nu poate fi ales preşedinte al acestuia.	Conducerea executivă a universităţii este reprezentată de către cancelarul (conducătorul ceremonial) şi rectorul numit de consiliul universitar. Rectorul este membru al consiliului şi preşedintele senatului.	Rectorul, desemnat în funcţie printr-o decizie a guvernului luată în baza propunerii consiliul de guvernare al universităţii. Rectorul este membru din oficiu al consiliului universitar.	Rectorul este desemnat în funcţie de către consiliul universităţii pe baza unui concurs public.	Rectorul este desemnat în funcţie prin concurs public sau prin votul universal al întregului personal titular al universităţii, după aprobare de către Ministerul Educaţiei Naţionale.
Gestionarea activităţii academice				
Senatul este organul de conducere care gestionează activităţile academice.		Toate activităţile didactice, de cercetare, de asigurare a calităţii sunt gestionate de către *grupul de management* al universităţii, prezidat de rector.	Consiliile academice, instituite de către rector, sunt responsabile de gestionarea activităţilor academice.	Senatul universităţii este organul de conducere care gestionează activităţile academice.

Lituania	Scoţia	Suedia	Danemarca	România
Libertatea universităţii de a decide asupra structurii interne				
Universităţile au libertatea de a lua propriile lor decizii cu privire la structura lor organizatorică.				Structura organizatorică a universităţii este strict reglementată de *Legea educaţiei naţionale*. Structura academică și administrativă a universităţii este stipulată în statutul instituţiei.
Reprezentarea studenţilor în organele de guvernare şi management universitar				
Un membru intern al consiliului este student; un membru extern al acestui organ este ales de către reprezentanţii studenţilor universităţii; cel puţin 20% din membrii senatului universitar sunt studenţi.	Reprezentanţii studenţilor sunt membri ai consiliului universitar, ai senatului, precum și ai diverselor comisii universitare.	Studenţii sunt membri ai consiliului de guvernare, ai senatului academic și ai consiliului facultăţii, precum și ai comisiilor universitare.	Studenţii sunt membri în toate organele de guvernare, de management şi consultative la toate nivelele universitare.	Studenţii sunt reprezentaţi în toate structurile decizionale, executive şi consultative din universitate.
Libertatea universităţii de a crea entităţi legale: nonprofit şi/sau comerciale				
Universităţile au dreptul să realizeze activităţi economice și comerciale, ce nu sunt interzise de legislaţia în vigoare și care ţin de obiectivele instituţiei de învăţământ superior.	Universităţile dispun de dreptul de a institui entităţi legale comerciale și nonprofit și de a utiliza veniturile obţinute din activităţile acestora după propriile necesităţi.	Universităţile nu au dreptul de a institui entităţi legale, dar pot fi membri ai unor companii holding, care, la rândul lor, pot crea entităţi și desfășura activităţi atât pentru profit, cât și nonprofit.	Universităţile au posibilitatea de a crea entităţi legale, atât nonprofit, cât și comerciale, dar veniturile de la activităţile acestora pot fi folosite doar pentru cercetare și consultanţă.	Instituţiile de învăţământ superior pot înfiinţa, singure sau prin asociere, societăţi comerciale, fundaţii sau asociaţii.

În continuare va fi efectuată o analiză comparativă mai amplă şi detaliată pentru fiecare criteriu și subcriteriu ce caracterizează autonomia organizaţională a instituţiilor de învăţământ superior.

4.1. Organele universitare de guvernare

În două din cele cinci ţări cercetate, Lituania şi Scoţia, universităţile au o structură duală de guvernare, constituită din consiliu, care include un număr restrâns de persoane, şi senatul universitar. Competenţele de guvernare sunt divizate între consiliu şi senat.

Universităţile din Suedia, Danemarca şi România dispun de o structură unitară de guvernare, organul de conducere fiind consiliul de guvernare, în cazul Suediei şi Danemarcii, sau senatul universitar, în cazul României.

4.1.1. *Atribuţiile organelor de guvernare*

Consiliile universitare (de guvernare) din sistemele de învăţământ cercetate, cu toate diversităţile specifice ţărilor respective, au atribuţii foarte similare, fiind responsabile de deciziile strategice pe termen lung ce ţin de dezvoltarea universităţii, cum ar fi deciziile privind statutul, planurile strategice, alocarea bugetului, alegerea rectorului şi a prorectorilor.

În structura duală, existentă în Lituania şi Scoţia, senatul universitar este responsabil pentru probleme academice, şi anume curricula, promovarea personalului didactic şi de cercetare, conferirea gradelor ştiinţifice etc.

În cazul României, senatul universitar cuprinde atribuţiile celor două organe de guvernare din structura duală, fiind organul de conducere care ia decizii strategice asupra dezvoltării universităţii, dar şi gestionează activitatea academică a instituţiei.

4.1.2. *Structura organelor de guvernare*

Participarea membrilor externi în organele de conducere este un aspect important al guvernării universitare.

Consiliul universitar. Consiliile universitare din sistemele de învăţământ superior cercetate – Lituania, Scoţia, Suedia şi Danemarca – obligatoriu au în componenţa lor membri externi, care, de obicei, reprezintă mediul de afaceri, al industriei şi practicieni din diverse domenii ale economiei, sau sunt persoane cu renume din domeniile ştiinţei şi culturii. În toate sistemele menţionate, membrii externi formează majoritatea în consiliile universitare.

Senatul universitar. Senatele universităţilor din **România** sunt constituite doar din membri interni ai instituţiei, fiind compuse din 75% personal didactic şi de cercetare şi din 25% reprezentanţi ai studenţilor universităţii. Componenţa şi mărimea senatului universitar sunt stabilite prin carta universitară. Senatul universitar îşi alege, prin vot secret, un preşedinte. Deşi au atribuţii similare, senatele universităţilor din Lituania şi Scoţia diferă totuşi după structură. Senatele universităţilor din **Lituania** includ, în cea mai mare parte, membri aleşi din cadrul instituţiei conform criteriilor stipulate în Legea învăţământului superior şi a ştiinţei: studenţi, cadre didactice şi de cercetare, decani, şefi de departamente / laboratoare de cercetare; dar includ, de asemenea, şi angajaţi ai altor IÎS şi institute de cercetare.

În universităţile din **Scoţia**, senatele sunt constituite din membri aleşi din cadrul instituţiei: personalul academic, membri cooptaţi şi, în unele universităţi, studenţii; membrii din oficiu ai senatului sunt rectorul, vicerectorii, decanii, şefii de departamente academice şi preşedintele Asociaţiei studenţilor.

În IÎS din Lituania şi Scoţia, rectorul instituţiei este membru al senatului, în cazul universităţilor scoţiene fiind totodată şi preşedinte al senatului. În universităţile din România, rectorul nu este membru al senatului universitar.

4.1.3. *Procedura de selecţie a membrilor organelor de guvernare*

Consiliul universitar. Procesul de desemnare a membrilor externi, în sistemele cercetate, se realizează prin diferite modele:

– În Scoţia şi Danemarca, universităţile sunt libere să desemneze singure membrii externi în organele lor de guvernare.
– În Suedia, membrii externi sunt propuşi de către universitate, dar sunt desemnaţi de către guvern.
– În Lituania, unii membri externi sunt selectaţi de către instituţia de învăţământ superior, alţii sunt propuși din exterior, dar toţi sunt desemnaţi de către Ministerul Educaţiei şi Ştiinţei.

Membrii interni ai consiliilor sunt aleşi de către și din comunitatea academică şi personalul studenţesc al universităţilor respective.

În Scoţia şi Suedia, rectorii universităţilor sunt membri din oficiu ai consiliului universitar.

Senatul universitar. Membrii senatului în universităţile din România sunt aleşi prin votul universal, direct şi secret al tuturor cadrelor didactice şi cercetătorilor titulari, şi al tuturor studenţilor.

Şi în cazul Lituaniei şi Scoţiei, în alegerea membrilor senatelor, cu excepţia membrilor din oficiu, este antrenată întreaga comunitate universitară. Membrii senatului, cu excepţia studenţilor, sunt aleşi de către cadrele didactice şi personalul de cercetare, iar reprezentanţii studenţilor – de către o structură reprezentativă a studenţilor sau de adunarea generală a studenţilor. Procedura de alegere a membrilor senatului este prevăzută în statut şi/sau alte acte reglementare ale fiecărei universităţi.

4.1.4. *Durata mandatului organelor de guvernare*

Durata mandatelor membrilor organelor de guvernare variază de la sistem la sistem. Astfel:

• În universităţile din **Lituania**, mandatul fiecărui membru al *consiliului* (cu excepţia studentului care este ales pentru un an) este de cinci ani. Aceeaşi persoană poate deţine cel mult două mandate consecutive.

Durata mandatului *senatului* universitar este de până la 5 ani, termenul exact fiind stabilit în statutul fiecărei universităţi.

• În **Scoţia**, mandatul pentru membrul *consiliului* universitar este:
  – de 3 (4) ani, în cazul membrilor externi şi interni ai consiliului, şi ar putea fi înnoit, cu condiţia ca perioadă maximă să nu întreacă 6(8) ani;
  – în cazul membrului din oficiu, este valabil pe durata deţinerii funcţiei respective.

  Mandatul membrilor *senatelor* universităţilor din Scoţia este:
  – de 3-4 ani pentru membrii aleşi şi cooptaţi ai senatului (cu excepţia studenţilor) şi poate fi înnoit o singură dată;
  – de 1 an pentru studenţi;
  – membrii din oficiu ai senatului deţin mandatele lor atâta timp cât ocupă funcţiile manageriale respective.

• În **Suedia**, mandatul membrilor *consiliului* este:
  – cel mult 3 ani pentru fiecare membru al consiliului, cu excepţia studenţilor și rectorului;

– 1 an pentru studenţi;
– rectorul este membru al consiliului pe toată durata mandatului său.

• În instituţiile de învăţământ superior din **Danemarca**:
– membrii externi pot activa în *consiliu* cel mult 8 ani pe parcursul a două mandate;
– membrii interni ai consiliului sunt aleşi pentru o perioadă de 4 ani;
– reprezentanţii studenţilor sunt aleşi pentru o perioadă de 2 ani.

Este posibilă realegerea membrilor interni.

• În universităţile din **România**, durata mandatului unui membru al *senatului* universitar este de 4 ani, cu posibilitatea înnoirii succesive de maximum două ori. Pentru studenţi, durata mandatului este stabilită în carta universitară a instituţiei.

4.2. Conducerea executivă

Deşi conducerea executivă a IÎS poate cuprinde mai multe funcţii-cheie în universitate, cum ar fi rector, prorector, șeful administraţiei și decanii facultăţilor, acest studiu se concentrează în principal pe şeful executivului, care în acest studiu este denumit ***rector***, deoarece este denumirea cea mai frecvent utilizată în Europa, inclusiv în sistemele cercetate.

4.2.1. *Atribuţiile rectorului*

Deşi în cele cinci sisteme analizate există unele diferenţe în ceea ce priveşte atribuţiile rectorului, în mare parte acestea sunt similare. Astfel, în toate sistemele rectorul reprezintă principala autoritate executivă a instituţiei de învăţământ superior, care asigură managementul de zi cu zi al universităţii.

Rectorul este responsabil de:
– elaborarea şi implementarea planului strategic al universităţii,
– organizarea structurii interne a instituţiei,
– elaborarea şi înaintarea bugetului universităţii spre aprobare organului de guvernare,
– activităţile financiare ale universităţii,
– gestionarea corespunzătoare, utilizarea şi dispunerea de fonduri şi active,
– angajarea şi promovarea personalului universitar (cu excepţia României).

În universităţile din Scoţia, Suedia şi Danemarca, rectorul este, de asemenea, responsabil de elaborarea propunerilor privind predarea, cercetarea și dezvoltarea academică şi priorităţile academice ale universităţii.

În universităţile din România, rectorul nu intervine în gestionarea activităţilor academice ale instituţiei.

Rectorii universităţilor din Lituania şi Scoţia sunt membri ai senatelor, în plus, în Scoţia rectorul este şi preşedinte al acestui for. În instituţiile de învăţământ superior din Suedia și Scoția rectorii sunt membrii din oficiu ai consiliului de guvernare, iar în cazul Suediei ei pot fi aleşi în calitate de preşedinte al consiliului.

4.2.2. *Procedura de selecţie / numire a conducerii executive*

Modalităţile de alegere/desemnare a rectorului universităţii în sistemele de învăţământ superior cercetate sunt diferite. Astfel, în Danemarca şi Lituania, şeful executivului universităţii este desemnat de către consiliul universitar pe baza unui concurs public.

Rectorii universităţilor scoţiene, de asemenea, sunt numiţi de către consiliile universităţilor, procedura de numire fiind elaborată de aceleaşi consilii.

În Suedia, rectorii sunt desemnaţi de către guvern, în baza propunerilor parvenite de la consiliile de guvernare ale IÎS, prezentate după consultare cu comunitatea universitară. Astfel se asigură participarea personalului academic şi de cercetare, a altor angajaţi, precum şi a studenţilor la acest exerciţiu important pentru universităţi.

În universităţile din România, rectorul poate fi desemnat prin una din modalităţile:

1) pe baza unui concurs public, în baza unei metodologii aprobate de senatul universitar nou-ales; sau
2) prin votul universal, direct şi secret al tuturor cadrelor didactice şi de cercetare titulare din cadrul universităţii şi al reprezentanţilor studenţilor din senatul universitar şi din consiliile facultăţilor.

Modalitatea de desemnare a rectorului se stabileşte cu minimum 6 luni înainte de fiecare desemnare a rectorului, prin votul universal, direct şi secret al tuturor cadrelor didactice şi de cercetare titulare din cadrul universităţii şi al reprezentanţilor studenţilor din senatul universitar şi din consiliile facultăţilor.

Rectorii desemnaţi ai universităţilor din Lituania, Scoţia şi Danemarca nu necesită confirmare din partea autorităţilor din exterior. În România, rectorul desemnat este confirmat prin ordinul ministrului educaţiei naţionale.

4.2.3. *Criteriile de selectare a candidaţilor pentru conducerea executivă*

Sistemele analizate au criterii foarte asemănătoare (cu diferenţe neesenţiale) de selectare a candidaţilor la funcţia de rector al universităţii. Criteriile respective sunt stipulate în lege (Lituania, România şi Danemarca), în statutele universitare sau în alte acte normative instituţionale (Suedia), sau sunt elaborate de către consiliul universitar (Scoţia).

În toate sistemele cercetate, pentru funcţia de rector sunt eligibile cadrele universitare ce deţin grad ştiinţific şi cercetătorii cu renume în unul dintre domeniile de cercetare în care activează universitatea şi care cunosc sectorul ÎS; în plus, candidaţii trebuie să posede experienţă în managementul cercetării şi/sau învăţământului superior.

În Suedia, ocuparea funcţiei de rector este condiţionată şi de vârstă. În conformitate cu legislaţia naţională în vigoare, în funcţia de conducere nu poate fi desemnată persoana care a depășit vârsta de 64 de ani.

4.2.4. *Durata mandatului conducerii executive*

În România, Lituania şi Suedia, mandatul rectorului instituţiei de învăţământ superior este stabilit prin lege, fiind de 4, 5 şi 6 ani respectiv. În plus, o persoană poate deţine doar 2 mandate consecutive la aceeaşi instituţie.

Durata mandatului pentru rectorii universităţilor din Danemarca şi Scoţia este determinată de către consiliul universitar.

4.3. Gestionarea activităţii academice

În sistemele de învăţământ superior studiate, gestionarea activităţilor academice, inclusiv aprobarea programelor de studii, sistemul de asigurare a calităţii, stabilirea criteriilor de calificare pentru funcţiile didactice şi cercetare etc., este realizată de diferite organe şi structuri. Responsabili de managementul acestor activităţi sunt:

– senatul universitar în România, Scoţia şi Lituania;

– grupul de management al universităţii, prezidat de către rector şi asistat de un organ consultativ, în Suedia;
– consiliile academice, existente la toate nivelele universitare, instituite de rector şi constituite din cadre didactice şi de cercetare, doctoranzi, dar şi studenţi în Danemarca.

4.4. Libertatea universităţii de a decide asupra structurii interne

4.4.1. *Prevederile normative privind structura internă*

În Lituania, Scoţia, Suedia şi Danemarca, structura internă a instituţiilor de învăţământ superior nu este reglementată de acte legislative. Universităţile sunt libere singure să decidă asupra structurii lor organizaţionale.

În România, situaţia la acest capitol este diferită: Legea educaţiei naţionale reglementează strict structura organizaţională a universităţilor.

4.4.2. *Subdiviziunile academice*

În general, universităţile din sistemele cercetate au structuri interne similare, excepţie fiind unele universităţi din Danemarca care, pe lângă structurile tradiţionale (facultăţi, departamente, şcoli doctorale etc.), dispun de scoli şi consilii de studii, create pentru gestionarea uneia sau mai multor programe de studii.

4.4.3. *Aprobarea modificărilor în structură de către autoritatea externă*

Modificările în structura universităţilor din Suedia, Scoţia, Lituania şi Danemarca nu necesită aprobarea de către autorităţile externe.

În România, înfiinţarea, organizarea şi desfiinţarea unei facultăţi în cadrul universităţii se face (la propunerea şi cu aprobarea senatului universitar) printr-o hotărâre a guvernului.

4.5. Reprezentarea studenţilor în organele de guvernare şi management universitar

În toate sistemele analizate, studenţii sunt reprezentaţi în toate structurile decizionale, executive şi consultative din universitate. Acest lucru este stipulat atât în actele normative instituţionale, cât şi în actele legislative (cu excepţia Scoţiei).

În universităţile daneze, studenţii au o contribuţie majoră în gestionarea procesului educaţional, fiind reprezentaţi în consiliile academice la nivel de departament şi facultate şi în consiliile de studii, în care ei constituie 50% din numărul membrilor.

4.6. Libertatea universităţii de a crea entităţi legale: nonprofit şi/sau comerciale

Universităţile din Lituania, Scoţia, Danemarca şi România au dreptul de a înfiinţa entităţi legale, atât nonprofit, cât și comerciale. Însă în cazul Lituaniei şi Danemarcii există unele restricţii privind activităţile realizate şi utilizarea veniturilor obţinute din activitatea acestor entităţi, şi anume:
– universităţile lituaniene pot să realizeze doar activităţi economice şi comerciale care ţin de obiectivele instituţiei de învăţământ superior;
– universităţile daneze pot utiliza veniturile de la activităţile entităţilor comerciale doar în scopul realizării activităţilor de cercetare și consultanţă.

Universităţile din Suedia nu au dreptul de a institui entităţi legale. Totodată, ele pot fi membri ai unor companii holding, care, la rândul lor, pot crea companii de orice tip și să desfășoare diverse activităţi atât pentru profi, cât și nonprofit.

4.7. Concluzii

Studiul efectuat, dincolo de diferenţele existente, relevă un şir de tendinţe comune în ceea ce priveşte autonomia organizaţională a universităţilor din sistemele cercetate.

În majoritatea sistemelor (cu excepţia României) există un organ de guvernare – *consiliul universitar*, responsabil de dezvoltarea instituţională strategică, pe termen lung, în componenţa căruia intră membri din afara universităţii.

În trei din cele cinci sisteme, *senatul* este organ universitar de guvernare, în a cărui atribuţii, în cazul Lituaniei şi Scoţiei, este gestionarea tuturor activităţilor academice; iar în cazul României, fiind unicul organ de conducere, senatul ia decizii strategice asupra dezvoltării universităţii, dar şi gestionează activitatea academică.

În patru sisteme *rectorul* este selectat de către consulul universitar, iar în trei din ele este şi desemnat în funcţie de acest organ, fără a necesita confirmare din partea autorităţilor externe.

Gestionarea activităţii didactice a universităţii în trei sisteme este realizată de *senatul universitar*, în celelalte două sunt instituite structuri specifice pentru această activitate.

Patru din cinci sisteme cercetate dispun de capacitatea de a decide liber asupra structurii interne a universităţii şi nu necesită aprobarea din partea autorităţilor externe în cazul modificării acesteia.

În toate sistemele de învățământ superior analizate, studenţii sunt reprezentaţi în toate structurile decizionale, executive şi consultative din universitate. În universităţile daneze, studenţii au o contribuţie majoră în gestionarea procesului educaţional, fiind reprezentaţi în consiliile academice la nivel de departament şi facultate şi în consiliile de studii, în care studenţii constitue 50% din numărul membrilor.

Universităţile au capacitatea de a crea, într-un mod sau altul, entităţi legale (nonprofit şi pentru profit) în toate sistemele cercetate.

5. CONCLUZII FINALE

Deşi universităţile din aproape toate sistemele analizate au reglementări externe, care oferă un cadru pentru autonomia lor organizaţională, numărul și gradul de detaliere a acestor reglementări diferă destul de mult. În cele mai multe cazuri, legislaţia naţională conţine doar linii directoare privind constituirea organului / organelor de decizie, structura acestora, grupurile reprezentative din care sunt constituite şi / sau criteriile şi modul de selectare a membrilor în aceste organe.

În majoritatea ţărilor cercetate, universităţile sunt relativ libere să decidă asupra structurilor administrative. Acest lucru este de asemenea valabil şi pentru capacitatea lor de a decide, în limitele cadrului legal, asupra structurilor academice şi asupra creării unor entităţi legale. Prin astfel de entităţi instituţiile pot desfășura mai liber activităţi suplimentare, atât nonprofit, cât şi comerciale.

Includerea membrilor externi constituie un element important pentru creşterea responsabilităţii universităţilor autonome în faţă părţilor interesate și a societăţii în ansamblu. Experienţa ţărilor vizitate arată că o mai bună guvernare a IÎS este asigurată de organele de conducere cu un număr restrâns de membri, în care membrii externi formează majoritatea. Membrii externi reprezintă, de obicei, managementul din mediul de afaceri, industrial, administraţia locală şi practicieni din diverse domenii şi contribuie la o gestionare mai eficientă a universităţii, în special privind organizarea, finanţele, proprietatea şi investiţiile instituţiei.

În ceea ce privește conducerea executivă, în majoritatea ţărilor analizate trecerea la un tip „managerial" de lider pare să contribuie la o mai mare autonomie în gestionarea universităţilor și în determinarea structurii lor interne. În toate sistemele de învăţământ superior, rectorul este principala autoritate executivă a universității, care asigură managementul zilnic al instituției și realizarea obiectivelor stabilite de organul de conducere al universității. Şeful executivului universităţi, responsabil în faţa organului de guvernare, este selectat cu participarea reprezentanţilor personalului academic al instituţiei, ceea ce îi asigură susţinerea comunităţii academice în implementarea planului strategic elaborat.

Este de menţionat că gradul de interes şi implicare a studenţilor în luarea deciziilor în universităţi este diferit. Totuşi, în instituţiile de învăţământ superior în care studenţii participă activ în procesul decizional aportul lor, în general, este constructiv şi contribuie la o mai bună guvernare a universităţilor.

Analiza efectuată arată că modul de exercitare a autonomiei organizaţionale în universităţi variază, dar nesemnificativ, şi depinde de tradiţiile existente (naţionale, ale universităţii) şi de viziunea persoanelor ce deţin funcţii de decizie în cadrul instituţiei.

Referinţe bibliografice

1. Law on Higher Education and Research, Republic of Lithuania, 30 April 2009, no XI-242, http://goo.gl/Ry36fg
2. Mikolas Romeris University Statute, http://goo.gl/oX7G7u
3. Vilnus University Statute, http://goo.gl/Y4ysnz
4. Further and Higher Education (Scotland) Act, 1992, http://goo.gl/QlZR6U
5. Statute of the University of Strathclyde, http://goo.gl/5H06PS
6. Gharter of the University of Strathclyde, http://goo.gl/yMu04L
7. Ordinances of the University of Strathclyde, http://goo.gl/07UGBx
8. Regulations of the University of Strathclyde, http://goo.gl/cCJThg
9. The Glasgow Caledonian University Order of Council, 2010, http://goo.gl/NN1bfg
10. The Glasgow Caledonian University Governorţs Handbook, http://goo.gl/ipc62r
11. The Swedish Higher Education Act, 1992, http://goo.gl/ywcSM9
12. The Swedish Higher Education Ordinance, 1993, http://goo.gl/Hc7dSV
13. Web KTH Royal Institute of Technology, www.kth.se/en
14. Website of Stockholm University, http://goo.gl/TpvmDw
15. The Danish (Consolidation) Act on Universities, 2012, http://goo.gl/EmT1fT
16. Site of The Ministry of Higher Education and science, http://ufm.dk/en/

17. Statutes of the self-governing institution Aalborg University, 2012, http://goo.gl/ls4Yt9
18. Aarhus University By-laws, http://goo.gl/mDo40T
19. Legea educaţiei naţionale, nr. 1, 2011 (cu modificările și completările ulterioare), http://edu.ro/
20. Carta Universităţii din Bucureşti, 2011, http://goo.gl/jC2cD5
21. Carta Universităţii „Babeş-Bolyai", 2012, http://goo.gl/Rf7XNd
22. Carta Universităţii „Al. Ioan Cuza" din Iaşi, 2011, http://goo.gl/msSs9S
23. Thomas Estermann, Terhi Nokkala. University Autonomy in Europe I (2009), http://goo.gl/vuJzR8
24. Thomas Estermann, Terhi Nokkala and Monika Steinel. University Autonomy in Europe II, the Scorecard (2012), http://goo.gl/MYRn7i

ANEXE

Anexa 1. **Problemele şi întrebările identificate pentru Lituania**

Tip de autonomie	*Formularea problemei*	*Materialul consultat*	*Întrebarea/problema nesoluţionată*	*Paşi de urmat*
Organizaţională	1. Care sunt regulile specifice generice / de stat în ceea ce priveşte guvernarea şi managementul universitar? *Legea privind învăţământul superior şi cercetare are reguli stricte cu privire la organele de guvernare şi de conducere (structura lor, calitatea de membru şi responsabilităţile care le revin).*	1. Law on Higher Education and Research, Republic of Lithuania 2. Lithuanian Education Strategy 2003-2012 3. The Statute of Mykolas Romeris University, 2011 4. Mykolas Romeris University Evaluation Report, 2013 5. web site of Kaunas University of Technology (http://en.ktu.lt/)	1.1. Care „persoane juridice şi fizice" propun membrii externi ai consiliului universităţii? Oricine poate propune un candidat pentru consiliu. Consiliul Învăţământului Superior analizează şi evaluează candidaţii şi propune Ministerului un număr de persoane (număr dublu). ME selectează şi numeşte 4 membri externi. 1.2. Care este relaţia lor cu o anumită IÎS? Este posibil ca aceştia să fie absolvenţi ai universităţii, dar ar putea fi ca ei să nu aibă deloc relaţii cu IÎS. Ar putea fi oameni de afaceri pensionaţi cu realizări în domeniu, persoane din magistratul oraşului etc. 1.3. Ce se întâmplă dacă unul dintre candidaţii propuşi nu este acceptat de către instituţia de învăţământ superior? Universitatea trebuie să respecte decizia ministerului privind numirea membrilor externi, chiar dacă nu este de acord. 1.4. Cine este responsabil pentru elaborarea statutului universităţii? Parlamentul (Seimas). 1.5. Cine poate face propunerea de modificare a statutului universităţii? Universitatea adresează o cerere cu privire la modificările dorite în statut către membrul / membrii Seimas şi aceşti membri pot face propuneri către Seimas cu privire la aceste amendamente. 1.6. Recomandările privind taxa de şcolarizare şi ratele altor taxe sunt elaborate doar de rector? Niciun alt organ nu este implicat (adică decanii etc.)? Recomandarea se face numai de către rector. Nu este problemă dificilă, pentru că dacă taxele vor fi mai mici decât voucherele	*Pasul 1*. Cereţi materiale suplimentare care nu sunt disponibile on-line sau au lipsit în timpul căutării. *Pasul 2*. Sugeraţi subunitatea/ funcţia din cadrul organizaţiei cu care doriţi să vă întâlniţi şi să discutaţi aceste probleme.

	2. Cum se realizează interacțiunea dintre organul de guvernare și personalul universitar?		de stat fixe (suma forfetară plătită de stat pentru student), atunci această sumă forfetară va fi plătită instituției de învățământ superior într-un volum mai mic. 1.7. Principiile de selecție și evaluare a angajaților stabilite de consiliu se referă, de asemenea, şi la personalul academic? Nu ar trebui să fie aceasta problema senatului? Niciun răspuns. 1.8. Pe ce criterii sunt stabilite remunerațiile membrilor consiliului? Pot fi anumite criterii, dar nu în mod necesar. 1.9. Cine ia decizia finală cu privire la această problemă? Cine o aprobă? Senatul. Nu sunt necesare aprobări la nivel mai înalt. 1.10. Având în vedere că procedura de salarizare a membrilor consiliului este menționată în statutul universitar și acest document este aprobat de consiliu, se pare că există un conflict de interese. Este adevărat? Nu, vedeți mai sus. 1.11. Procedura de alegere a membrilor senatului este stabilită de minister sau de către universitate? Nu. 1.12. Cine determină numărul de membri ai senatului? Universitatea. 2.1. Care este instrumentul de interacțiune dintre organul guvernamental (consiliul) și personalul universitar (cadre universitare, cercetători, cadre nonacademice)? Niciun răspuns. 2.2. Care sunt mecanismele ce asigură ca organul de conducere să fie bine informat cu privire la punctele de vedere ale personalului din întreaga instituție? Niciun răspuns.	

	3. Cum sunt aplicate regulile generice/de stat (dacă acestea există) în universitățile private?		3.1. Guvernarea și managementul universităților private sunt reglementate de aceleași reguli? Dacă nu, care este diferența? De ce? Universitățile private pot fi societate mixtă (pentru profit) sau publică (pentru nonprofit), sunt reglementate prin Legea învățământului superior, nicio diferență față de universitățile publice fondate de Seimas.	
	4. Care este structura organizatorică a unei universități (inclusiv, managementul, studiile și domeniul cercetării)?		4.1. Există prevederi legale privind structura academică organizatorică a universităților? 4.2. Cine poate face propuneri de reorganizare a structurii instituției de învățământ superior? Senatul sau rectorul? 4.3. Modificările făcute în structura organizatorică (instituirea / lichidarea facultății sau departamentului) trebuie să fie aprobate de către minister (guvern)?	
	5. Care este structura organelor de guvernare și de management la nivel de facultăți și departamente (de exemplu, consiliul de administrație, consiliile de studii etc.)?		5.1. Este componența organelor de guvernare și de conducere la nivel de facultăți / departamente aceeași în toate universitățile? Dacă nu, care este motivul? 5.2. Cum sunt alese / numite organele de guvernare și de management la nivel de facultăți și departamente? 5.3. Cine este responsabil pentru stabilirea procedurii de alegere a lor? 5.4. Aceste organe trebuie să fie aprobate de către rector, consiliul sau senat? 5.5. Care sunt mandatul și termenele de demitere pentru aceste organe?	
	6. Care este gradul de libertate a universităților în crearea de entități juridice (nonprofit, comerciale, start-up etc.)?		6.1. Universitatea poate folosi veniturile din propriile societăți comerciale aşa cum consideră necesar? 6.2. Organele de conducere universitară trebuie să informeze ministerul / guvernul cu privire la modul în care instituția de învățământ superior utilizează propriul venit?	

Anexa 2. **Problemele şi întrebările identificate pentru Scoţia**

Tip de autonomie	*Formularea problemei*	*Materialul consultat*	*Întrebarea/problema nesoluţionată*	*Paşi de urmat*
Organizaţională	1. Care sunt regulile specifice generice / de stat în ceea ce priveşte guvernarea şi managementul universitar? 2. Care sunt regulile universitare specifice în ceea ce priveşte guvernarea şi managementul universitar?	1. The Scottish Code of Good HE Governance, 2013 2. A Strategic Analysis of the Scottish Higher Education Sector's Distinctive Assets 3. A study commissioned by British Council Scotland, Neil Kemp William Lawton, April 2013 4. Statement of Primary responsibilities, University of Strathclyde, 2010 5. Charter of the University of Strathclyde, 2010 6. Statutes of the University of Strathclyde, 2010 7. Ordinances of the University of Strathclyde, 2013	1.1. Există linii directoare privind organele de guvernare, membrii şi componenţa numerică stabilite prin lege? Dacă da, care sunt acestea? 2.1. Care sunt criteriile privind alegerea / desemnarea membrilor Lay ai Curţii? 2.2. Cine alege/propune şi numeşte aceşti membri ? 2.3. Care este procedura de revocare a membrilor Curţii (în special a membrilor Lay)? 2.4. Pe ce criterii sunt stabilite remuneraţiile membrilor Curţii? Cine ia decizia finală privind acest lucru? 2.5. Structura de conducere a instituţiilor de învăţământ superior este stabilită de lege? 2.6. Care sunt criteriile conform cărora este selectat directorul pentru numirea în post? Aceeaşi întrebare este pentru vicedirectori şi pro-vicedirectori. 2.7. Care sunt calificările necesare pentru funcţia de director? Ar trebui el / ea să deţină grade / titluri academice? Ar trebui ca el / ea să fie din domeniul educaţiei, să fie un angajat al universităţii în cauză?	*Pasul 1*. Cereţi materiale suplimentare care nu sunt disponibile on-line sau au lipsit în timpul căutării. *Pasul 2*. Sugeraţi subunitatea/ funcţia din cadrul organizaţiei cu care doriţi să vă întâlniţi şi să discutaţi aceste probleme.

	3. Cum se realizează interacțiunea dintre organul de guvernare și personalul universitar? 4. Cum sunt aplicate regulile generice (dacă acestea există) în universitățile private? Care sunt diferențele? De ce?	8. Regulations of the University of Strathclyde, 2013 9. Guide for Members of Higher Education Governing Bodies in the UK, Committee of University Chairs (CUC), 2009 10. Scottish Statutory Instrument, the Glasgow Caledonian University Order of Council, 2010 11.University Court Standing Orders, the Glasgow Caledonian, 2011	2.8. Care este mandatul directorului? 2.9. Care este motivul că mandatul directorului nu este menționat în statut? 2.10. Care sunt termenele și procedura de revocare a directorului? 2.11. Este senatul consultat cu privire la numirea rectorului? Cum poate influența numirea opinia senatului? 2.12. Care sunt obligațiile cancelarului? De ce este nevoie de o astfel de poziție? 2.13. Senatul Universității Strathclyde are studenți în calitate de membri ai săi? 2.14. Există diferențe privind guvernarea universitară și managementul) printre universități? Dacă da, atunci de ce? 3.1. Care este instrumentul de interacțiune între organul de guvernare și personalul universitar (cadre universitare, cercetători, cadre nonacademice)? 3.2. Care sunt mecanismele ce asigură ca organul de conducere să fie bine informat cu privire la punctele de vedere ale personalului din întreaga instituție? 4.1. Guvernarea și managementul universităților private sunt reglementate de aceleași reguli? Dacă nu, care este diferența?	

	5. Care este structura organizatorică a unei universităţi (inclusiv management, studii şi domeniul cercetării)?		5.1. Structura organizatorică a universităţii este stabilită prin lege? Dacă da, care este ea? 5.2. Există prevederi legale privind structura *academică* organizatorică a universităţilor? 5.3. Modificările făcute în structura organizatorică (instituirea / lichidarea facultăţii sau departamentului) trebuie să fie aprobate de către minister (guvern)?	
	6. Care este structura organelor de guvernare şi de management la nivel de facultăţi şi departamente (de exemplu, consiliul de administraţie, consiliile de studii etc.)?		6.1. Componenţa organelor de guvernare şi conducere la nivel de facultăţi / departamente este aceeaşi în toate universităţile? Dacă nu, care este motivul? 6.2. Cum sunt alese / numite organele de guvernare şi de management la nivel de facultăţi şi departamente? 6.3. Cine este responsabil pentru stabilirea procedurii de alegere a lor? 6.4. Aceste organe trebuie să fie aprobate de către director sau Curte ? 6.5. Care sunt mandatul şi termenele de demitere pentru aceste organe?	
	7. Care este gradul de libertate a universităţilor în crearea unor entităţi juridice (non-profit, comerciale, start-up etc.)?		7.1. Poate universitatea folosi veniturile din propriile societăţi comerciale aşa cum consideră necesar? 7.2. Organele de conducere universitară trebuie să informeze ministerul / guvernul cu privire la modul în care instituţia utilizează propriul venit?	

Anexa 3. **Problemele şi întrebările identificate pentru Suedia**

Tip de autonomie	*Formularea problemei*	*Materialul consultat*	*Întrebarea/problema nesoluţionată*	*Paşi de urmat*
Organizaţională	1. Care sunt regulile generice / de stat și universitare specifice în ceea ce privește guvernarea și managementul universitar?	1. The Swedish Higher Education Act, updated 2013 2. The Higher Education Ordinance, 2011 3. HE in Sweden, 2013 status report, Swedish Higher Education Authority 4. The website of the Royal Institute of Technology in Stockholm: http://www.kth.se/en/ 5. The website of the Lund University: http://www.lunduniversity.lu.se/ 6. The website of the Stockholm University: http://www.su.se/	1.1. Există prevederi legale cu privire la numărul de reprezentanți externi și academici în consiliul de guvernatori? Dacă da, care sunt acestea? 1.2. Care sunt criteriile privind selecția pentru numirea membrilor externi ai consiliului de guvernatori? 1.3. Care este procedura de alegere a reprezentanților academici în consiliu? 1.4. Care este procedura de revocare a membrilor consiliului de guvernatori? 1.5. Membrii consiliului de guvernatori sunt remunerați? Dacă da, pe ce criterii sunt stabilite remunerațiile și cine ia decizia finală în această privință? 1.6. Structura de conducere a instituțiilor de învățământ superior este stabilită de lege? 1.7. Care sunt criteriile în funcție de care vicecancelarul (preşedintele) este selectat pentru numire? Aceeași întrebare este pentru pro-vicecancelar. 1.8. Există calificări specifice necesare pentru funcția de vicecancelar? Ar trebui ca el / ea să deţină grade / titluri academice? Există restricții de vârstă? 1.9. Care sunt responsabilitățile pro-vicecancelarului? 1.10. Care este mandatul pentru funcția de pro-vicecancelar? 1.11. Care sunt termenele și procedura de demitere a vicecancelarului?	*Pasul 1*. Cereţi materiale suplimentare care nu sunt disponibile on-line sau au lipsit în timpul căutării. *Pasul 2*. Sugeraţi subunitatea / funcția din cadrul organizației cu care doriți să vă întâlniţi și să discutaţi aceste probleme.

			1.12. Dacă există diferențe (privind guvernarea și managementul universitar) între universități, de ce se întâmplă acest lucru?	
	2. Cum se realizează interacțiunea dintre organul de guvernare și personalul universitar?		2.1. Care este instrumentul de interacțiune între organul de guvernare și personalul universitar (cadre universitare, cercetători, cadre nonacademice)? 2.2. Care sunt mecanismele ce asigură ca organul de conducere să fie bine informat cu privire la punctele de vedere ale personalului din întreaga instituție?	
	3. Cum sunt aplicate regulile generice (dacă acestea există) în universitățile private? Care sunt diferențele? De ce?		3.1. Guvernarea și managementul universităților private sunt reglementate de aceleași reguli? Dacă nu, care este diferența?	
	4. Care este structura organizatorică a unei universități (inclusiv management, studiile și domeniul cercetării)?		4.1. Structura organizatorică a universității este stabilită prin lege? Dacă da, care este legea? 4.2. Există prevederi legale privind structura academică organizatorică a universităților? 4.3. Modificările făcute în structura organizatorică (instituirea / lichidarea facultății sau departamentului) trebuie să fie aprobate de către guvern?	
	5. Care este structura organelor de guvernare și de management la nivel de facultăți și departamente (de exemplu, consiliul de administrație, consiliile de studii etc.)?		5.1. Componența organelor de guvernare și de conducere la nivel de facultăți / departamente este aceeași în toate universitățile? Dacă nu, care este motivul? 5.2. Există prevederi legale privind selectarea candidaților pentru numirea în postul de decan și prodecan? 5.3. Care este mandatul și termenele de demitere pentru decan / prodecan?	

	6. Care este gradul de libertate a universităţilor în crearea unor entităţi juridice (nonprofit, comerciale, start-up etc.)?		6.1. Poate universitatea crea entităţi juridice (nonprofit, comerciale, start-upuri etc.)? 6.2. Poate universitatea folosi veniturile din propriile societăţi comerciale aşa cum consideră necesar? 6.3. Organele de conducere universitară trebuie să informeze guvernul cu privire la modul în care instituţia utilizează propriul venit?	

Anexa 4. **Problemele şi întrebările identificate pentru Danemarca**

Tip de autonomie	***Formularea problemei***	***Materialul consultat***	***Întrebarea/problema nesoluţionată***	***Paşi de urmat***
Organizaţională	1. Care sunt regulile generice / de stat și universitare specifice în ceea ce privește guvernarea și managementul universitar?	1. Danish consolidation Act on Universities, 2012, with amendments 2013 2. Ministerial Order concerning the Act on Universities, 2007 3. Statutes of Aalborg University, 2012 4. Aarhus University By-laws, 2011	1.1. Există prevederi legale cu privire la numărul de reprezentanți externi și academici în consiliul de guvernatori? Dacă da, care sunt acestea? 1.2. Poate universitatea stabili cerințe specifice pentru membrii externi ai consiliului, adiţionale celor existente în lege? Care este mandatul pentru membrii interni ai consiliului? 1.3. Care este procedura de alegere a reprezentanților academici în consiliu? 1.4. Care sunt condițiile de demitere a membrului intern al consiliului? 1.5. Membrii consiliului sunt remunerați? Dacă da, pe ce criterii sunt stabilite remunerațiile și cine ia decizia finală în acest sens? 1.6. Poate universitatea stabili cerințe specifice pentru poziția de rector pe lângă cele existente în lege? 1.7. Care este mandatul rectorului? 1.8. Care sunt responsabilitățile directorului universității? 1.9. Există diferențe (privind guvernarea și managementul universitar) între universități? Dacă da, de ce se întâmplă acest lucru?	*Pasul 1*. Cereți materiale suplimentare care nu sunt disponibile on-line sau au lipsit în timpul căutării. *Pasul 2*. Sugerați subunitatea / funcția din cadrul organizației cu care doriți să vă întâlniţi și să discutaţi aceste probleme.

	2. Cum se realizează interacţiunea dintre organul de guvernare şi personalul universitar?		2.1. Care este instrumentul de interacţiune între organul de guvernare şi personalul universitar (cadre universitare, cercetători, cadre nonacademice)? 2.2. Care sunt mecanismele ce asigură ca organul de conducere să fie bine informat cu privire la punctele de vedere ale personalului din întreaga instituţie?	
	3. Care este structura organizatorică a unei universităţi (inclusiv, management, studii şi domeniul cercetării)?		3.1. Există prevederi legale cu privire la structura organizatorică a universităţilor? Dacă da, care sunt aceste prevederi? 3.2. Modificările făcute în structura organizatorică (instituirea / lichidarea facultăţii sau departamentului) trebuie să fie aprobate de către minister?	
	4. Care este structura organelor de guvernare şi de management la nivel de facultăţi şi departamente (de exemplu, consiliul de administraţie, consiliile de studii etc.)?		4.1. Există prevederi legale privind structura organizatorică a facultăţii? 4.2. Componenţa organelor de conducere la nivel de facultăţi / departamente este aceeaşi în toate universităţile? Dacă nu, care este motivul? 4.3. Care sunt mandatul şi termenele de demitere pentru decan, şeful de departament, consiliul academic, comisiile de doctorat şi consiliile de studiu?	
	5. Care este gradul de libertate a universităţilor în crearea unor entităţi juridice (nonprofit, comerciale, start-up etc.)?		5.1. Poate universitatea crea entităţi juridice (nonprofit, comerciale, start-upuri, etc.)? 5.2. Poate universitatea folosi veniturile din propriile societăţi comerciale aşa cum consideră necesar? 5.3. Există prevederi legale care reglementează acest drept al universităţii? 5.4. Organele de conducere universitară trebuie să informeze guvernul cu privire la modul în care instituţia utilizează propriul venit?	

Anexa 5. **Raportarea şi analiza datelor pentru Lituania**

Formularea problemei/ întrebării	***Constatări***	***Comentarii***
	Înregistraţi aici ceea ce aţi aflat din documente şi interviuri (prin întrebări de tip Ce? Cum? Cine? Când?). IMPORTANT: asiguraţi-vă că încercaţi întotdeauna să ajungeţi la întrebare / problemă adresând întrebarea *De ce*?	Vă rugăm să înregistraţi aici orice idei, concepte, relaţiile dintre concepte / tipuri, impactul potenţial, implicaţiile potenţiale pentru sistemul moldovenesc etc. Este IMPORTANT să înregistreze TOATE gândurile şi ideile dumneavoastră imediat în timp ce înregistraţi constatările.
Prevederi legale cu privire la instituţiile de învăţământ superior. Tipuri de IÎS. Relaţiile cu statul.	Există două tipuri de instituţii de învăţământ superior: **universităţi** şi **colegii**. Instituţiile de învăţământ superior pot fi de stat şi nestatale. IÎS de stat este o instituţie publică. O IÎS nestatală poate să fie o persoană juridică de drept public sau o persoană juridică privată. Colegiile sunt în responsabilitatea guvernului. Universităţile din Lituania sunt formate de către Seimas. Statutul universităţii este aprobat de Seimas. Orice modificare a statutului universitar se poate face numai de către aceasta. Universitatea adresează o cerere în ceea ce priveşte modificările dorite în statut către membrul / membrii Seimas şi acest membru / membri pot face propuneri pentru Seimas cu privire la aceste modificări.	Sunt două tipuri de instituţii de învăţământ superior: UNIVERSITATEA, la treapta superioară (ciclurile I, II şi III, face cercetare fundamentală şi aplicativă), şi COLEGIUL, care se ocupă cu învăţământul superior profesional, avand doar ciclul I. O IÎS nestatală poate avea fondatori privaţi şi poate fi o IÎS publică, dacă este nonprofit. O IÎS care activează în scopuri de profit este o companie mixtă. Această situaţie limitează presiunea politică asupra universităţilor. MEŞ nu se implică în activităţile universităţii.
1. Care sunt regulile generice / de stat şi universitare specifice în ceea ce priveşte guvernarea şi managementul universitar?	Organele de guvernare şi management sunt stabilite prin Legea privind învăţământul superior şi cercetarea[1]. Universităţile au structură ***dublă*** de guvernare. O universitate de stat trebuie să aibă organe colegiale de conducere – ***consiliul*** şi ***senatul***, precum şi un organ de conducere unic – rectorul.	

[1] Law of Higher Education and Research of Republic of Lithuania, 30 April 2009, no XI-242.

– Organul(ele) de guvernare	**Consiliul** este organul principal al universității. **Structura consiliului** (conform legii) – 9 (11) membri: 1 student; 2 (3) din partea personalului academic; 1 din administrație; 1 numit de ME și Senat; 4 (5) membri externi. Această situație s-a schimbat: 5 de la universitate și 4 membri externi. Oricine (din interiorul universității) poate propune un candidat pentru consiliu. Membrii interni sunt aleși dintre membrii personalului academic. Reprezentantul studenților este ales de către și din rândul studenților. Membrii externi ar putea fi absolvenți ai universității, dar ar putea fi ca ei să nu aibă deloc relații cu IÎS. Aceştia ar putea fi oameni de afaceri pensionaţi / care s-au retras cu realizări bune în domeniu, persoane din magistratura localităţii etc. Consiliul pentru ÎS (un organ consultativ pentru MEŞ pe probleme strategice de dezvoltare a ÎS) analizează și evaluează candidații și propune ministerului de resert un număr de persoane (număr dublu). MEŞ selectează și numește 4 membri externi. Universitatea trebuie să respecte decizia ministerului privind numirea membrilor externi, chiar dacă nu este de acord. Președintele consiliului este ales dintre membrii externi. Rectorul participă la ședințele consiliului, cu rol consultativ. **Remunerarea membrilor consiliului** este posibilă și necesară. La unele universități este o plată unică de timp, la alte le sunt remunerați pe oră pentru un timp lucrat, în funcție de salariul rectorilor înmulțit cu coeficienți (de la 1 la 0,5)[2]. Decizia cu privire la această chestiune (de asemenea, cu privire la cuantumul remunerației) se ia de către senat și ar trebui să fie menționată în statut. Nu este necesară aprobarea la nivel superior. **Mandatul** unui membru al consiliului este de 5 ani. **Demiterea.** Membrul consiliului este demis de către organul / persoana care l-a numit.	Structura consiliului a fost schimbată în conformitate cu decizia Curții Constituționale, care spune că numărul de membri externi ai consiliului universitar nu poate fi mai mare decât numărul de membri interni. În calitate de membri externi ai consiliului sunt propuse persoane care au capacitățile necesare și care pot asigura angajamentul lor pentru interesul universității. Din moment ce numărul de astfel de persoane nu este atât de mare, pentru ca sistemul de guvernare universitară propus să eficient, numărul universităților nu trebuie să fie eficient mare. Se pare că nu este o idee foarte bună de a da Ministerului (Consiliului pentru ÎS) puterea de decizie cu privire la candidatul pentru consiliul universitar. Dreptul de alegere ar trebui să fie numai al universităților. Ministerul ar trebui doar să facă anunț public privind componența consiliului. Nu este clar modul în care membrii consiliului sunt penalizați, dacă rectorul numit de ei va eșua.

[2] Vilniaus universiteto statuto redakcija patvirtinta 2013-11-27 Senato nutarimu S-2013-7-4 (Vilnius University Statute was approved by Resolution of the Senate 2013-11-27 S-2013-7-4).

– Organul de conducere	**Senatul** este organul de conducere pe probleme academice ale universității, responsabil pentru aprobarea programelor de studii, sistemul intern de asigurare a calității, stabilirea cerințelor de calificare pentru posturi de predare și de cercetare. Senatul se constituie / este ales în conformitate cu procedura prevăzută în statutul instituției de învățământ superior. Nu sunt reglementări guvernamentale / ministeriale. **Structura**: studenţi >= 20%; profesori şi cercetători principali >= 20%; conferenţiari universitari şi cercetători superiori >= 20%; membrii senatului în virtutea funcției, inclusiv rectorul >= 10%. Angajații din alte instituții de învățământ superior pot fi, de asemenea, membri ai senatului. Numărul de membri ai Senatului este determinat de universitate. Rectorul unei IÎS este membru al senatului în virtutea funcției, dar el **ar putea să nu fie** președinte al senatului. **Mandatul senatului** – 5 ani. Acesta este stabilit în conformitate cu procedura prevăzută în statutul instituției de învățământ superior. **Rectorul** este organul executiv de conducere principal. El este responsabil pentru elaborarea și implementarea planului strategic, reorganizarea structurală, activitățile financiare ale instituției de învățământ superior, managementul adecvat, utilizare și dispunere a fondurilor și bunurilor, stabilirea taxelor, angajarea personalului, recrutarea studenților etc. Rectorul numește candidații la posturile de vicerectori ai universității, cancelar al universității, decani ai facultăților, șefi ai departamentelor și directori ai institutelor și le prezintă senatului pentru aprobare. **Rectorul este ales** (> = 3/5 din membrii consiliului) prin concurs deschis, este numit și eliberat din funcție de către consiliu. **Calificări**. Rectorul **poate** fi o persoană care are un grad științific, care are experienţă în pedagogie și management. Rectorul unei IÎS este membru al senatului în virtutea funcției, dar el **ar putea să nu fie** președinte al senatului. **Mandatul**: 5 ani. Aceeași persoană poate fi aleasă rector al aceleiaşi IÎS pentru nu mai mult de 2 mandate consecutiv și nu mai devreme de expirarea a cinci ani de la sfârșitul ultimului mandat, în cazul în care ultimul mandat a fost consecutiv al doilea.	Stabilirea unor criterii de angajare și evaluare a personalului academic (profesori și cercetători) ar trebui să fie doar responsabilitatea senatului. Aprobarea de către consiliu a programelor de studiu și de cercetare propuse de senat trebuie să fie formală sau chiar nu ar trebui să existe. Cadrele universitare sunt admise la posturile lor de către **rector** conform reglementărilor cu privire la selectarea și promovarea personalului academic și administrativ. Toți membrii personalului sunt admiși la posturile lor prin concursuri de licitație publică și promovaţi de către rector, în urma unor propuneri ale comisiei de recrutare, după o evaluare a calificărilor lucrătorilor, care se realizează pe baza unor criterii stabilite (pentru cadrele didactice – de senat). Considerăm că ar fi bine de stabilit: rectorul **trebuie** să fie o persoană care are un grad științific, care are experienţă în pedagogie și management.

	Demiterea: rectorul poate fi demis de către consiliu în cazul în care consiliul nu aprobă unul dintre rapoartele anuale. **Rectoratul** este un organ consultativ prezidat de rector. Este format din rector, prorectori, șeful administrației universității, decanii facultăților, șefii de subdiviziuni, inclusiv subdiviziunile cu drepturi de entitate juridică și un membru delegat de organul de reprezentare a studenților.	
2. Cum se realizează interacțiunea dintre organul de guvernare și personalul universitar?	Există o mulțime de comisii la nivel de universitate și facultăți cu responsabilități diferite legate de activitățile universității / facultății. Membrii lor sunt cadre universitare academice și / sau administrative. Deciziile rectorului cu privire la problemele specifice se iau în baza informațiilor și a propunerilor făcute de aceste comisii. Există comisii pe: programe de studii, de recrutare și de evaluare, cu privire la plata personalului etc.	
3. Cum sunt aplicate regulile generice (dacă acestea există) în universitățile private?	Toate instituțiile de învățământ superior privat, în ceea ce privește domeniile de organizare și academic, sunt guvernate de Legea ÎS, cu excepția că acestea nu au primit vouchere. Legea ÎS nu a menționat nicio diferență în modul de funcționare a universităților de stat și celor private. Legea ÎS, capitolul II, art. 6, p. 4: „O IÎS nestatală este o persoană juridică de drept public, care funcționează ca o instituție publică sau persoană juridică de drept privat (societate mixtă)”.	
4. Care este structura organizatorică a unei universități?	Nu există prevederi legale privind structura organizatorică a universităților. Acestea sunt libere să ia propriile lor decizii. De obicei, universitatea este împărțită în facultăți (în care operează un număr de instituții / departamente) și unități de management (administrative). Unitățile de management au diferite domenii de activitate: managementul activităților de cercetare, managementul studiilor, relații internaționale, bibliotecă, contabilitate, audit intern, centru IT, marketing etc. Propunerile privind **reorganizarea** structurii universității se adresează rectorului și pot fi făcute de către senat sau de către rectorul însuși. Aceste propuneri sunt prezentate de rector consiliului, care le aprobă. Ministerul Învățământului Superior și chiar parlamentul nu se implică în această procedură.	

5. Care este structura organelor de guvernare și de management la nivel de facultăți și departamente (de exemplu, consiliul de administrație, consiliile de studii etc.)?	Principalul organ de conducere al facultății este **consiliul facultății**. Membrii consiliului facultății sunt aleși. Procedura și criteriile de alegere sunt (ar trebui să fie) stipulate în statut sau în regulamentul specific al universității. Decanul este principalul organ de conducere al facultății. Decanul este numit de rector și aprobat de senat. Prodecanul, șefii de institute / departamente sunt numiți de rector la propunerea decanului. Mandatul de decan, prodecan, șef de institute este de 5 ani. În cadrul institutelor există comisii academice responsabile pentru elaborarea, depunerea spre aprobare și acreditare și furnizarea programelor de studii. Activitatea științifică se realizează la institutele, laboratoarele și centrele din cadrul facultăților.	
6. Care este gradul de libertate a universităților în crearea unor entități juridice (nonprofit, comerciale, start-up etc.)?	Universitatea poate institui entități comerciale nonprofit și start-upuri, în condițiile Legii ÎS (Cap. II, articolul 7, p 2:12: „Instituțiile de învățământ superior au dreptul de a desfășura activități economice și comerciale care nu sunt interzise prin legi și care sunt inseparabil legate de obiectivele activităților acestora”). Universitatea poate folosi veniturile din propriile entități comerciale după cum consideră necesar, fără a informa ministerul sau alte organe guvernamentale cu privire la modul în care utilizează propriul venit. Auditul extern, care se face periodic de către Curtea de Conturi, va determina corectitudinea utilizării veniturilor.	Este un grad ridicat de autonomie, care le permite universităților să pună în aplicare strategiile într-un mod flexibil și adecvat și, prin urmare, să realizeze principalele lor misiuni.

Anexa 6. **Raportarea şi analiza datelor pentru Scoţia**

Formularea problemei/ întrebării	***Constatări***	***Comentarii***
	Înregistraţi aici ceea ce aţi aflat din documente şi interviuri (prin întrebări de tip *Ce? Cum? Cine? Când?*). IMPORTANT: asiguraţi-vă că încercaţi întotdeauna să ajungeţi la întrebare / problemă adresând întrebarea *De ce*?	Vă rugăm să înregistraţi aici orice idei, concepte, relaţiile dintre concepte / tipuri, impactul potenţial, implicaţiile potenţiale pentru sistemul moldovenesc. Este IMPORTANT să înregistraţi TOATE gândurile şi ideile Dumneavoastră imediat ce faceţi constatări.
Prevederi legale cu privire la instituţiile de învăţământ superior. Tipuri de IÎS. Relaţiile cu statul.	Există doar un singur tip de instituţii de învăţământ superior – **universităţi**. Există 3 grupuri de universităţi: *istorice* – au bază statutară, *nou-nfiinţate* prin Carta din anul 1960 şi *foarte noi*, desemnate ca universităţi în conformitate cu Legea învăţământului superior şi continuu din 1992 (Scoţia)[3]. Toate universităţile răspund în faţa reprezentantului regal (secretar de stat, Consiliul Privy). Studiile universitare de licenţă sunt gratuite (pentru studenţii scoţieni şi UE [nonbritanici]), finanţate de guvern prin **Consiliul Fondator Scoţian (SFC)**, care este instituit de secretarul de stat. Pentru restul, există taxe de studii: pentru studenţii din Marea Britanie – peste 9.000 de lire sterline, pentru studenţii străini (non-UE) – mult mai mult (ar putea fi de 60.000 de lire sterline). Studiile postuniversitare (masterat şi doctorat) sunt plătite de către toţi studenţii. Bugetul acordat universităţii de către SFC este format din 3 părţi: o parte pentru predare (60%), o parte pentru fondul de bază pentru cercetare, care se bazează pe evaluarea REF (REF – research excellence Framework / cadru de cercetare de excelenţă) efectuată în fiecare 5 ani şi este destinat pentru a menţine infrastructura, pentru echipamente, salariu, şi partea (capital) pentru dezvoltarea instituţională (bazat pe aplicarea cu explicaţii puternice). Activitatea de cercetare este finanţată din: 1) bugetul acordat de SFC; 2) granturi de cercetare naţionale şi internaţionale, obţinute prin concurs; 3) granturi industriale. Universitatea răspunde în faţa SFC doar pentru sumele de bani acordate de către acesta, dar nu şi pentru veniturile proprii. Principalele surse de venituri ale universităţii sunt programele postuniversitare, dar ar putea fi, de asemenea, activităţile de cercetare.	Universităţile sunt instituţii publice. Colegiile nu sunt parte a instituţiilor de învăţământ superior. Această situaţie (responsabilitate în faţa unei autorităţi mai mari decât ministerul) limitează presiunea politică asupra universităţilor. ME este responsabil pentru elaborarea politicii educaţionale, în general, şi nu se implică în guvernarea, managementul, activităţile universităţii. Universităţile sunt organisme INDEPENDENTE. Relevanţa studiilor de masterat este susţinută de către consiliile profesionale (organismele de pe piaţa reală), care oferă autorizaţia de a practica o profesie. Acestea stabilesc cerinţele care conţin gradul de studii de masterat ca una dintre condiţiile necesare pentru autorizare.

[1] Further and Higher Education (Scotland) Act 1992.

1. Care sunt regulile generice / de stat și universitare specifice în ceea ce privește guvernarea şi managementul universitar? – Organul(ele) de guvernare	Tip dual al structurii de guvernare: *curtea universităţii* (consiliul) și *senatul*. *În Legea învățământului superior și continuu din 1992 (Scoția) este menționată curtea ca fiind organul de conducere universitară, precum și relațiile sale cu Consiliul Privy, SFC și secretarul de stat. Această lege nu conține dispoziții privind organele de guvernare și conducere universitară, structura organizatorică a universității, criteriile și procedurile de alegere / numire a membrilor oricărui organ universitar.* Curtea este responsabilă pentru aprobarea direcției strategice generale a universității și exercitarea supravegherii generale a performanței și dezvoltării universității (managementul și administrarea veniturilor, proprietății, personalul și studenții). Aceasta este responsabilă pentru asigurarea faptului că activitatea universității se desfășoară în conformitate cu statutul (instrumentul statutar). Există un număr diferit de membri ai curții în diferite universități (de obicei, nu mai mult de 25), dar componența curții este aceeași: – Membri lay (externi) (guvernatori numiți) din mediul de afaceri, industrie și profesiile care păstrează o majoritate de ansamblu. – Membri din rândul absolvenților (alumni) – Membri ex officio (guvernatori) fiind directorul (poate fi vicedirectorul) și președintele Asociației Studenților. – Membri aleși din rândul personalului academic. – Membri aleși din rândul personalului neacademic. – Membri din rândul studenților. Majoritatea curții (corpul principal guvernator) este formată din membri externi (lay). **Curtea este responsabilă pentru organizarea și desfășurarea alegerilor guvernatorilor.** După consultarea personalului academic și nonacademic, curtea formulează regulile acestei alegeri. De asemenea, este responsabilă pentru **includerea și selectarea membrului extern în organele de guvernare**. Membrii externi sunt numiți în bază de concurs. Ei înșiși aplică pentru a deveni membru al curții. Un grup special din cadrul curții analizează cererea și face recomandări curții pentru aprobarea numirilor[4]. Curtea alege dintre membrii externi un **convocator al curții**. **Mandatele** membrilor curții diferă de la o universitate la alta și sunt stabilite în statut.	Criteriile de selecție a membrilor extreni sunt prezentate, de obicei, în statut, de ex., Statutory Instrument of Glasgow Caledonian University. Ar putea fi ca propunerea de a aplica pentru calitatea de membru al curții să vină de la reprezentanții universităților sau de la altcineva.

[4] Ordinances of the University of Strathclyde.

	Mandatul: ex officio – în timpul mandatului; guvernatori numiţi – 3 (4) ani și ar putea fi numiți din nou, această perioadă fiind de max. 9 ani; guvernatori din rândul cadrelor – 3(4) ani și ar putea fi numiți din nou, această perioadă fiind de max. 6 (9) ani. **Condițiile de revocare** a membrilor curții sunt menționate în statut. **Remunerarea** membrilor curții este nominală (dar nu este un salariu normal) și decizia în această privință este luată de un comitet special. **Senatul** este organul **academic de conducere** din cadrul universității și este responsabil de toate aspectele academice, inclusiv standardele academice și calitatea. Responsabilitățile senatului ţin de planificarea, coordonarea, dezvoltarea și supravegherea **activității academic**e a universității și alte funcții atribuite ale curții universității, supuse controlului general, și conducerea Curții Universității[5,6]. Orice decizii ale sale trebuie să fie aprobate de către curte. Componența numerică a senatului variază de la o universitate la alta. Nu este indicată în statut, precum și proporțiile reprezentative ale grupurilor membre ale senatului. Senatul este compus din (*Glasgow Caledonian University*): *Membrii ex officio:* – ***directorul şi vicecancelarul***, care este **președintele Senatului** – vice- și pro-vicedirectori – şefii de departamente academice, inclusiv decanii – președintele Asociației Studenților *Membrii aleşi:* – persoanul academic +1 student care va constitui >= 1/3 şi < = 2/3 din numărul total al membrilor ex officio; – **persoanul academic (**cadre didactice & cercetători**) este ales** în conformitate cu aranjamentele facute de senat și aprobate de către curte, pentru 4 (3) ani și poate fi reales o singură dată; – studenții sunt aleși în conformitate cu propriile lor reguli, pentru 1 an; – membrii cooptați (nu mai mult de 4 (5) persoane), nu mai mult de 4 ani și sunt eligibili pentru a fi cooptaţi din nou. Există o serie de comisii ale senatului care se ocupă de diferite probleme, ce sunt în responsabilitatea acestuia.	Universitățile scoțiene funcționează mai mult în baza experienței dobândite în decursul secolelor, în baza bunului simț și a responsabilității cetățenilor. Dispozițiile legale și reglementările nu sunt prea rigide.

[5] The Glasgow Caledonian University Order of Council, 2010, p. 5.
[6] Statute of the University of Strathclyde, 2010.

– Organul de conducere	**Mandatul:** – **membrul ex officio –** atâta timp cât acesta deține poziția sa; – **personalul academic –** 4 ani și poate fi reales o singură dată; – **studentul** – 1 an; – **membrii cooptaţi** – nu mai mult de 4 ani şi sunt eligibili pentru a fi cooptaţi din nou. **Cancelarul este șeful titular al universităţii**. Este numit de curte (după consultarea cu senatul), care determină atribuțiile și drepturile cancelarului. **Mandatul cancelarului** – 4-5 ani, dar curtea poate stabili orice alte mandate (ar putea fi numit din nou). **Directorul – vicecancelarul** este ofițerul-șef academic și executiv al universității. În absența Cancelarului, directorul și vicecancelarul îndeplinesc funcțiile de cancelar. Directorul, vicedirectorii şi pro-vicedirectorii **sunt numiţi de către curte,** după **consultarea cu senatul.** Curtea deleagă funcțiile sale referitoare la organizarea și conducerea universității **directorului/vicecancelarului** care, asistat de **echipa executivă a universității** (director, vicedirectori și adjuncții lor, directorul financiar, reprezentantul curții universității, decanii executivi ai școlilor și adjuncții lor), este responsabil de activitatea de zi cu zi a Universității.	Echipa executivă este responsabilă pentru furnizarea recomandărilor cu privire la direcția strategică globală a universității, pentru examinarea tuturor inițiativelor majore emergente și resursele necesare pentru a le sprijini, și pentru propunerea acestora senatului și curții, în vederea aprobării finale. În special, echipa executivă este responsabilă pentru: (a) dezvoltarea direcției strategice globale a universităţii, ținând cont de resursele de care dispune și de necesitatea de a asigura sustenabilitatea în toate aspectele legate de activitatea universității, de a face propuneri privind acestea, după caz, senatului și curţii pentru aprobarea finală;

		(b) luarea în consideraţie a propunerilor de politici privind bugetul universităţii, priorităţile de alocare a resurselor, dezvoltarea fizică, angajarea, precum şi orice alte activităţi ale universităţii, pentru transmiterea mai departe şi luarea deciziei de către curte; (c) luarea în consideraţie a propunerilor de politici privind predarea, cercetarea şi dezvoltarea academică şi privind priorităţile academice ale universităţii, precum şi cu privire la orice altă chestiune ce ţine de competenţa senatului, inclusiv, în special, recomandări cu privire la ceremoniile universitare şi acordarea diplomelor onorifice, precum şi pentru recomandarea acestora senatului pentru aprobarea finală; (d) luarea în consideraţie a tuturor iniţiativelor importante emergente, atât din interiorul, cât şi din afara universităţii, şi dacă trebuie sau nu urmărite, ţinând seama de potrivirea cu strategia generală a instituţiei, resursele necesare pentru a le sprijini, durabilitatea lor şi prioritatea generală ce urmează a fi ataşată acestora; (e) angajarea cu grupul de afaceri al curţii, în scopul de a lua în consideraţie propunerile-cheie emergente din cadrul universităţii înainte de a fi transmise curţii pentru examinare şi aprobare;

		(f) dezvoltarea și menținerea unui cadru strategic de investiții îmbrățișând o abordare holistică a dezvoltării de inițiative majore în întreaga universitate, ținând seama de resursele necesare pentru a le sprijini, inclusiv personalul, finanțarea, tehnologii informaționale și bunuri, și, de asemenea, într-o abordare similară, luarea în vedere a domeniilor pentru dezinvestire și propunerea acestora curții pentru aprobare; (g) monitorizarea implementării acestor evoluții strategice majore și revizuirea periodică a strategiei globale a universității, pentru a se asigura că aceasta rămâne relevantă și durabilă.
	Directorul este responsabil în fața Curții pentru **finanțele** universității. **Directorul este președintele senatului** și este membru din oficiu al tuturor comisiilor senatului. **Criteriile și cerințele pentru numirea directorului.** În toate universitățile din Scoția, directorul este în prezent numit de curte, ***de obicei, în urma unui proces de căutare și de intervievare.*** Numirea directorului se face de curte în modul (inclusiv termen și condiții) ce urmează a fi determinat periodic de către curte. Nu există cerințe de calificare pentru funcția de director menționate în unele documente universitare oficiale, iar directorul este o persoană din mediul universitar, cu grad științific și reputație, experiență managerială. **Remunerarea.** Termenele contractuale ai directorilor sunt determinate de către organul de guvernare, iar **remunerarea** acestora este stabilită de către un comitet de remunerare al curții. **Mandatul şi revocarea.** Termenul și condițiile de numire a directorului urmează să fie determinate periodic de către curte. Nu există nicio dispoziție pe această temă în statutele sau ordonanțele universitare.	**Echipa executivă** este compusă din: (a) directorul ex officio (convocator) (b) vicedirectorul ex officio (c) decanii executivi ex officio (d) directorul executiv ex officio (e) directorul financiar ex officio Deși directorul este numit de către curte, senatul este consultat pe această temă. În ceea ce privește condițiile de angajare a directorului, salariu, mandat, toate acestea depind de curte. Nimic nu este fix. Acestea ar putea fi modificate de către curte, din când în când, în funcție (poate) de scopul universității sau de candidații care aplică pentru această poziție.

2. Cum se realizează interacțiunea dintre organul de guvernare și personalul universitar?	Există mai multe comisii la nivel de departament, facultate și universitate cu diferite responsabilități legate de activitățile facultății / universității. Interacțiunea lor se face prin următoarea schemă: reprezentantul comisiei departamentale ⇒ comisia facultății ⇒ comisia universității (a curții și a senatului). Membrii lor sunt personalul academic și / sau administrativ al universității.	
3. Cum sunt aplicate regulile generice (dacă acestea există) în universitățile private?	Nu este cazul.	
4. Care este structura organizatorică a unei universități?	Structura organizatorică a universității este stabilită de curte, după raportul senatului, în conformitate cu statutul universității. Structura organizatorică a universității este menționată în documentul intern al instituției de învățământ superior, în ordonanțele universității. Orice modificări ale structurii organizatorice sunt aprobate de către curte.	
5. Care este structura organelor de guvernare și de management la nivel de facultăți și departamente (de exemplu, consiliul de administrație, consiliile de studii etc.)?	**Decanul executiv** este organul principal de conducere al facultății. Decanul este numit de către curte sau de comisia căreia această putere i-a fost delegată de către curte. **Remunerarea, mandatul** decanului executiv sunt determinate de curte sau de către această comisie. Decanul executiv este membru al echipei executive. **Consiliul de studiu**, constituit pentru o facultate, are dreptul de a discuta orice problemă referitoare la facultate și orice chestiune desemnată de senat, și să transmită punctul său de vedere senatului. **Decanul executiv** al facultății este ex officio **convocator al consiliului de studiu,** constituit pentru facultatea respectivă. **Fiecare departament** al universității trebuie să aibă un Comitet departamental pe care şeful de departament îl prezidează. Comitetul departamental include toţi membrii personalului academic, personalului de cercetare și personalului didactic de la gradul 8 și mai sus, precum și lectorii-stagiari din cadrul departamentului.	

6. Care este gradul de libertate a universităţilor în crearea unor entităţi juridice (nonprofit, comercial, start-up etc.)?	Universitatea poate institui orice tip de entităţi juridice: nonprofit, comerciale, start-up etc. Universitatea poate folosi veniturile din propriile entităţi comerciale după cum consideră necesar. Auditul extern, care se face periodic, va determina corectitudinea utilizării veniturilor. Universitatea poate chiar: – investi proprii bani în stocuri, fonduri, acţiuni sau titluri de valoare pe care curtea, din timp în timp, le va considera potrivite ori vor fi autorizate de legea generală pentru investiţii a banilor trust sau nu, în interiorul sau în afara Regatului Unit, sau pentru achiziţionarea de bunuri ereditare (moştenite) în Regatul Unit, inclusiv chirii, cu puterea de a varia astfel de investiţii periodic; – vinde, cumpăra, schimba, încheia contracte de leasing și accepta contracte de leasing al terenurilor și altor proprietăţii, ereditare și mobile; – lua bani cu împrumut.	Este un grad ridicat de autonomie financiară, care permite universităţilor să pună în aplicare strategiile într-un mod flexibil și adecvat și, prin urmare, să realizeze principalele lor misiuni. Universitatea răspunde în faţa Consiliului Privy numai pentru utilizarea banilor primiţi de la SCF.

Anexa 7. **Raportarea şi analiza datelor pentru Suedia**

Formularea problemei/ întrebării	***Constatări***	***Comentarii***
	Înregistraţi aici ceea ce aţi aflat din documente şi interviuri (prin întrebări de tip *Ce? Cum? Cine? Când?*). IMPORTANT: asiguraţi-vă că încercaţi întotdeauna să ajungeţi la întrebare / problemă adresând întrebarea *De ce*?	Vă rugăm să înregistraţi aici orice idei, concepte, relațiile dintre concepte / tipuri, impactul potențial, implicațiile potențiale pentru sistemul moldovenesc etc. Este IMPORTANT să înregistraţi TOATE gândurile și ideile Dumneavoastră imediat ce faceţi constatările.
Prevederi legale cu privire la instituţiile de învățământ superior. Tipuri de IÎS. Relaţiile cu statul.	Riksdag (parlamentul suedez) și guvernul au responsabilitatea globală pentru învățământul superior și cercetare, ceea ce înseamnă că iau decizii cu privire la obiectivele, liniile directoare și alocarea resurselor. Educația și cercetarea sunt domenii ce ţin de competența Ministerului Educației și Cercetării. În cadrul mandatului general, acordat de guvern, universitățile de stat și colegiile universitare decid cu privire la organizarea lor, curriculum, criteriile de admitere și finanțare internă pentru programele de licență. De la 1 ianuarie 2013, Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior și Consiliul Suedez pentru Învățământul Superior sunt agențiile guvernamentale centrale responsabile pentru problemele legate de învățământul superior. Cu toate acestea, universitățile și colegiile universitare rămân entități statale separate și iau propriile decizii cu privire la conținutul cursurilor, admitere, note și alte aspecte conexe. Consiliul Suedez pentru Învățământul Superior este responsabil, printre altele, pentru: probleme de admitere, informații referitoare la studiile de nivel universitar, evaluări ale calificărilor străine și cooperarea internațională. Autoritatea Suedeză pentru Învățământ Superior are, în principal, o funcție de examinare și este responsabilă atât pentru revizuirea calității învățământului superior, cât și pentru acordarea puterii de atribuire a gradelor. De asemenea, este responsabilă pentru supravegherea universităților și colegiilor universitare, precum și pentru menținerea statisticilor oficiale. Universitățile și celelalte instituții de învățământ superior din Suedia sunt agenții autonome, direct responsabile în faţa Guvernului. Există 14 universități și 22 de instituții de învățământ superior al căror director este statul, ceea ce înseamnă că în cele din urmă responsabilitatea revine statului. În plus, există vreo zece furnizori privați de educație, inclusiv Universitatea de Tehnologie din Chalmers, Universitatea Jönköping și Şcoala de Economie din Stockholm.	

	Sarcina principală a universităților de stat și a instituțiilor de învățământ superior este de a organiza programe educaționale bazate pe activitatea științifică sau artistică. Peste 80% din finanțarea universităților și colegiilor universitare din Suedia vine de la Guvern, dintre care 78,2% sub formă de finanțare directă. 4,8% provin din alte surse publice de finanțare. Restul finanțării provine din surse private și venituri financiare.	
1. Care sunt regulile generice / de stat și universitare specifice în ceea ce privește guvernarea și managementul universitar? •Organul(ele) de guvernare	O instituție de învățământ superior (IIS) este guvernată de un **consiliu**. Consiliul de conducere este responsabil pentru asigurarea gestionării eficiente a instituției de învățământ superior și pentru planificarea dezvoltării sale viitoare. Acesta este responsabil pentru toate activitățile instituției.[7] **Componenţa consiliului**. Aceste consilii constau dintr-un președinte și nu mai mult de 14 alți membri. Opt dintre membri sunt membri externi numiți de guvern, la propunerea instituției de învățământ superior. **Profesorii** sunt reprezentați de trei membri ai consiliului de guvernatori. Reprezentanții cadrelor didactice sunt aleși în cadrul instituției de învățământ superior. Consiliul de guvernatori emite reglementări specifice cu privire la procedura de alegere. **Studenţii** sunt reprezentați de trei membri ai consiliului de guvernatori. Acești reprezentanți sunt numiți de către Uniunea Studenților. Membrii externi ai consiliului de conducere sunt numiți de guvern la propunerea instituției de învățământ superior. Acești reprezentanți externi, de obicei, sunt: vicecancelari ai altor universități suedeze, industriași importanți, directori generali ai marilor companii, reprezentanți ai autorităților publice (primari, șefi de administrații regionale, directori de agenții guvernamentale etc.). Guvernul numește președintele consiliului de conducere și consiliul alege apoi un vicepreședinte dintre membrii săi. Vicecancelarul trebuie să fie întotdeauna membru al consiliului. **Mandatul.** Reprezentanții studenților în consiliul de conducere sunt numiți pentru 1 an, toți ceilalți membri ai (cu excepția vicecancelarului) sunt numiți pe un termen până la 3 ani. **Condițiile de revocare** a membrilor consiliului nu sunt menționate în nicio dispoziție juridică. **Remunerarea** membrilor consiliului. Se efectuează în baza „Regulamentului privind remunerarea membrilor consiliilor de conducere de la instituțiile de învățământ superior suedeze” (Decizia rectorului KTH, Hotărârea Guvernului).	Președintele și ceilalți membri ai consiliului de guvernatori care, în conformitate cu secțiunea 4 din capitolul 2 din Legea învățământului superior (1992, nr. 1434), sunt numiţi de către guvern la propunerea instituției de învățământ superior. Această propunere va fi precedată de consultări în interiorul și în afara instituției de învățământ superior și cuprinde persoane cu competențe și experiență în activități care sunt semnificative pentru activitatea educațională şi de cercetare a instituției.

[7] The Swedish Higher Education Act, 1992.

	Remunerarea se face astfel: şeful consiliului universităţii – 66 000 SEK pe an; membrul consiliului universităţii – 28 000 SEK pe an; consiliul facultăţii: 15 000 SEK pe an pentru un membru al consiliului. Documentul stabileşte, de asemenea, rambursarea altor costuri eventuale pentru membrii consiliului, inclusiv costurile de călătorie.	
– Organul de conducere	**Vicecancelarul** universităţii este responsabil de activităţile acesteia, după consiliul de conducere, şi este direct responsabil în faţa **consiliului de guvernatori**. **Vicecancelarul** este **numit prin hotărâre de guvern** pentru o perioadă de nu mai mult de **şase ani**, pe baza unei propuneri din partea consiliului de guvernatori al instituţiei de învăţământ superior[8]. Vice-cancelarul este membru al consiliului de guvernatori, el ar putea fi preşedintele acestuia. Înainte ca consiliul de guvernatori să înainteze candidatura sa, are loc consultarea cu profesorii, ceilalţi angajaţi şi studenţii în modul stabilit de consiliu. Când candidatul se prezintă la guvern, consiliul de conducere trebuie să explice modul în care au fost respectate cerinţele privind egalitatea de şanse. **Criteriile şi cerinţele pentru numirea vicecancelarului.** O persoană eleigibilă pentru a fi numită în calitate de vicecancelar sau pro-vicecancelar este o persoană care îndeplineşte toate cerinţele pentru angajare în calitate de profesor sau lector. La numirea vicecancelarului sau pro-vicecancelarului, trebuie să se ia în consideraţie capacitatea sa administrativă, inclusiv capacitatea de conducere. Conform legislaţiei suedeze, o persoană nu poate fi numită într-o poziţie oficială după împlinirea a **67 de ani**. Deoarece postul de vicecancelar este un post oficial, această limitare se aplică în acest caz, în sens că o persoană nu poate fi numită în funcţia de vicecancelar în cazul în care persoana atinge vârsta de 67 de ani în timpul perioadei sale de angajare. Adică numirea pentru prima perioadă este limitată la 61 ani şi perioade consecutive de până la vârsta de 64 de ani.	Vicecancelarul trebuie să fie o persoană din mediul universitar, având grad ştiinţific, cu experienţă de muncă academică (deoarece cerinţele sunt aceleaşi ca şi pentru profesor sau lector). La KTH, de exemplu, Procesul de selectare a candidaţilor pentru un nou rector sau prorectori se începe în mod normal cu 12 luni înainte de data planificată a angajării lor. Consiliul universităţii numeşte o Comisie de desemnare, cu pregătirea propunerii privind candidaţii pentru funcţiile de rector şi prorector. Această comisie este formată din 7 persoane: şeful comisiei, un reprezentant pentru interese generale, 2 reprezentanţi pentru personalul academic (propuşi de consiliul facultăţii), o persoană pentru personalul nonacademic (propusă de organizaţiile sindicale locale) şi reprezentanţii pentru studenţi (1 pentru studenţi şi 1 pentru doctoranzi, propuşi de uniunea studenţilor). Şeful sau şeful adjunct al consiliului de conducere este numit în calitate de şef al comisiei de desemnare. Administraţia universităţii oferă sprijin pentru activităţile comisiei de desemnare. Nominalizarea candidaţilor se va face prin intermediul comisiei respective.

[8] The Swedish Higher Education Ordinance, 1993.

		Comisia de desemnare: – va elabora o propunere pentru profilul de angajare și o va prezenta consiliului spre adoptare; – va selecta candidații corespunzători pentru posturile respective; – se va asigura că candidații sunt de acord să lucreze în posturile respective; – va lucra în vederea asigurării egalității de sex în rândul candidaților la fiecare post; – va prezenta consiliului de conducere măsurile luate pentru a asigura egalitatea de sex; – va face eforturi deosebite în prezentarea consiliului a unui candidat unic; – înainte de a prezenta consiliului de conducere candidatul final, se va asigura că Comitetul academic al facultății, Sindicatele și Uniunea Studenților au prezentat opiniile lor despre candidatul propus. Comisia de desemnare prezintă în mod deschis candidatul împreună cu prezentarea opiniei aparţinând comisiei academice, Sindicatelor și Uniunii Studenților; – va efectua lucrările referitoare la propunerea candidatului la funcția de rector într-un mod în care consiliul universității să poată prezenta candidatul la guvern cu cel puțin 4 luni înainte de data estimată pentru numire. Pentru fiecare alegere este numită o nouă componenţă a comisiei de desemnare.

	Pro-vicecancelarul (vicecancelarul adjunct) acționează în calitate de reprezentant legal al instituției în timp ce rectorul lipseşte. Pro-vicecancelarul îl înlocuieşte pe vicecancelar în măsura stabilită de vicecancelar. Pro-vicecancelarul este numit de consiliul de guvernatori pentru o perioadă de 6 ani. Mandatul: nu mai mult de 6 ani. Numirea poate fi prelungită, dar nu mai mult de două ori și pentru mai mult de trei ani la un moment dat. Grupul vicecancelarului (la KTH) sau echipa superioară de management se ocupă cu problemele strategice educaționale, de cercetare și de calitate și este format(ă) din vicecancelar, vicecancelarul adjunct, decanul (decanii) de la facultate (facultăți), pro-vicecancelar, directorul universității și un reprezentant al studenților. **Mandatul şi revocarea.** Nu există nicio dispoziție pe această temă. În același timp, este responsabilitatea guvernului ca ei să ia decizia privind numirea vicecancelarului. Majoritatea universităților au un organ care reprezintă întreaga universitate, numit *senat academic* / consiliu de educație și cercetare / consiliul facultății, și acționează ca un organ consultativ (pentru vicecancelar). Acest organ are sarcina de a discuta și exprima opiniile cu privire la obiectivele și strategia pentru activitățile universității și interacțiunile cu organizarea cercetării universitare comunitare și probleme de politică educațională importante pentru universitate.	
2. Cum se realizează interacțiunea dintre organul de guvernare și personalul universitar?	Există mai multe comisii la nivel de departament, facultate și universitate cu diferite responsabilități legate de activitățile facultății / universității. Pentru a permite și a consolida accesul personalului academic la informații și a influența asupra proceselor și deciziilor, este creat un consiliu de administrație (“fakultetens förtroenderåd”), având sarcina principală de a obține comunicarea cu personalul academic[9]. În fiecare an, fiecare instituție de învățământ superior elaborează raportul anual în care informează autoritățile publice despre performanța pe parcursul anului. Raportul are o structură bine definită, care acoperă toate aspectele legate de activitățile universității publice. Raportul este un document public și poate fi găsit pe site-ul universității. Fiecare universitate desfășoară cu regularitate un sondaj în rândul personalului cu privire la satisfacția lor în legătură cu mediul de lucru. Rezultatele sondajului sunt prezentate guvernului.	

[9] Web KTH Royal Institute of Technology, www.kth.se/en

3. Cum sunt aplicate regulile generice (dacă acestea există) în universitățile private?	Există câteva instituții de învățământ superior care nu sunt stabilite în mod oficial ca **agenții guvernamentale**. Guvernarea acestor instituții poate varia în comparație cu universitățile publice. Instituțiile nestatale nu sunt obligate să urmeze aceleași reguli ca și instituțiile de stat.	
4. Care este structura organizatorică a unei universități?	Structura instituțiilor de învățământ superior de stat nu este reglementată prin lege. Universitățile însele pot decide cu privire la structura lor. Deciziile cu privire la schimbările structurale sunt luate de către consiliul universității. Nu este necesară aprobarea din partea guvernului. Structura academică este responsabilitatea exclusivă a universităților. Nu există reglementări din partea guvernului pe această temă.	O instituție de învățământ superior decide cu privire la organizarea sa internă, adițional consiliului și vicecancelarului, cu excepția cazului în care se prevede altfel. În cazul în care instituția de învățământ superior decide cu privire la organizarea sa internă, se aplică secțiunile 6 și 7 din Ordonanța 2010:701.
5. Care este structura organelor de guvernare și de management la nivel de facultăți și departamente (de exemplu, consiliul de administrare, consiliile de studii etc.)?	Fiecare universitate are dreptul de a decide cu privire la structura internă. Aceasta înseamnă că organismele de conducere interne la nivelul unităților structurale pot varia. În același timp, există anumite similitudini în diferite universități, precum schimbul de experiență și schimbul de bune practici, care sunt foarte bine dezvoltate în acest domeniu. De obicei, o universitate constă din mai multe facultăți. În cadrul fiecărei facultăți activează un număr de departamente / școli. **FACULTATEA**. **Consiliile facultăților** sunt **organele decizionale la nivel de facultate**. Consiliile facultăților includ un decan, prodecan, alți reprezentanți operaționali și reprezentanți ai studenților. În plus, pot fi incluși membri externi. Reprezentanții operaționali sunt aleși de facultatea lor. Cel puțin două treimi din membrii consiliului facultății sunt reprezentanți operaționali, adică profesori cu competenţe academice / cercetători, şi cel mult o treime sunt studenți (cel puțin trei studenţi). Reprezentanții studenților sunt numiți în conformitate cu prevederile Ordonanței Uniunii Studenților (2009: 769). Trebuie să existe cel mult doi membri externi. Reprezentanții din organizațiile sindicale au dreptul să participe și să ia cuvântul. Consiliile facultăților decid asupra numărului de reprezentanți ai angajaților. Aceștia sunt numiți în conformitate cu Ordonanța Reprezentanților Personalului (1987: 1101) pentru reprezentanții angajaților în consiliul universitar[10].	

[10] Website of Stockholm University, www.su.se/english/about/organisation/how-stockholm-university-is-governed-1.107148

	Decanul este preşedintele consiliului facultăţii şi este o persoană ştiinţifică competentă (deseori un profesor), care este numită de către vicecancelar în urma unei propuneri parvenite de la facultatea respectivă. De asemenea, şi unii prodecani care sunt numiţi în acelaşi mod. Vicecancelarul are autoritatea de a delega luarea deciziilor cu privire la multe probleme către decani; cu toate acestea, cazurile de importanţă fundamentală sunt decise de către vicecancelar. Decanii au responsabilitatea, în primul rând, pentru eforturile facultăţilor lor în domeniul cercetării şi educaţiei şi sunt manageri ai şefilor de departamente. Decanii sunt responsabili pentru reprezentarea şi prezentarea facultăţilor organelor de decizie şi colegilor de la alte facultăţi[3]. **DEPARTMENTELE**. Din punct de vedere organizatoric, departamentele sunt situate sub facultăţi şi sunt conduse de un şef de departament. Consiliile departamentale, ca autorităţi de organizare şi de luare a deciziilor ale departamentelor, sunt determinate de către consiliul universităţii şi, prin delegare, de organele lor de nivel superior, în cele mai multe cazuri de consiliile facultăţilor respective. Componenţa unui consiliu departamental este decisă de vicecancelar în urma unei propuneri parvenite din partea departamentului. **Şefii de departamente**, împreună cu consiliul departamental, direcţionează operaţiunile în departamentul lor. Vicecancelarul numeşte şefii de departamente şi şefii adjuncţi de departamente şi decide dacă un departament trebuie să fie condus numai de un şef de departament – aşa-numita „regulă a şefilor de departament” sau „regula prefecţilor”.	
6. Care este gradul de libertate a universităţilor în crearea unor entităţi juridice (nonprofit, comerciale, start-up etc.)?	Universităţile sunt instituţii publice şi au statut de agenţii publice. Prin urmare, în conformitate cu legislaţia suedeză, o universitate, care este o agenţie publică, nu poate institui entităţi juridice. În acelaşi timp, aceasta poate face parte din societăţi holding, prin urmare, au dreptul de a institui diferite forme de societăţi comerciale, de a deţine / vinde acţiuni şi a desfăşura alte activităţi, atât pentru profit, cât şi nonprofit. În acest scop, a fost creat, de ex., KTH Holding AB. Holdingul deţine Şcoala Executivă KTH şi desfăşoară alte activităţi legate de crearea companiilor start-up, proprietatea şi gestionarea drepturilor de proprietate intelectuală etc. În calitate de instituţie publică, universitatea nu poate genera profit. Toate fondurile primite atât pentru educaţie cât şi pentru cercetare se utilizează pentru acoperirea costurilor de desfăşurare a activităţilor educaţionale şi de cercetare.	

Anexa 8. **Raportarea şi analiza datelor pentru Danemarca**

Formularea problemei/ întrebării	***Constatări***	***Comentarii***
	Înregistraţi aici ceea ce aţi aflat din documente şi interviuri (prin întrebări de tip *Ce? Cum? Cine? Când?*). IMPORTANT: asiguraţi-vă că încercaţi întotdeauna să ajungeţi la întrebare / problemă adresând întrebarea *De ce*?	Vă rugăm să înregistraţi aici orice idei, concepte, relaţiile dintre concepte / tipuri, impactul potenţial, implicaţiile potenţiale pentru sistemul moldovenesc etc. Este IMPORTANT să înregistraţi TOATE gândurile şi ideile Dumneavoastră imediat ce faceţi constatările.
Prevederi legale cu privire la instituţiile de învăţământ superior. Tipuri de IÎS. Relaţiile cu statul.	Învăţământul superior din Danemarca este asigurat de 8 universităţi, 7 colegii universitare, 9 academii de studii profesionale, 4 instituţii în domeniul arhitectură şi artă şi 7 instituţii de învăţământ maritime. Ministerul Învăţământului Superior şi Ştiinţei (MHES) se ocupă cu sarcini legate de politicile, administrarea, operarea, coordonarea şi interacţiunea etc. în şi între domeniile: cercetare, inovare şi învăţământ superior. Universităţile sunt **instituţii autonome** din cadrul administraţiei **sectorului public, supravegheate de către Ministerul Învăţământului Superior şi Ştiinţei**[11]**.** Universităţile oferă studii superioare bazate pe cercetare la nivelele licenţă, masterat şi doctorat. Mai mult decât atât, universităţile sunt responsabile pentru cea mai mare parte a activităţii de cercetare publice din Danemarca. Ca instituţii-cheie în societate, universităţile au sarcina, de asemenea, de a participa activ la schimbul de cunoştinţe şi competenţe cu comunitatea mai largă. **Principalele surse de finanţare** pentru universităţi sunt **fondurile de stat şi veniturile de la consiliile de cercetare**. Ca principiu fundamental, baza finanţării universităţilor se exează pe două surse: 1. Finanţarea de la stat, alocată pentru universităţi, în Legea anuală daneză a Finanţelor (Finansloven) în conformitate cu secţiunea 19 (2), care este **finanţarea de bază**. 2. Alte venituri de la consiliile de cercetare, Uniunea Europeană, investitori privaţi etc. Finanţarea de bază a universităţii este alocată pentru principalele obiective (învăţământ, cercetare) şi alte scopuri [12].	Universităţile sunt instituţii publice. Nu există nici o instituţie de învăţământ superior privat. Universităţile au sarcina de a face cercetare şi a oferi studii bazate pe cercetare la cel mai înalt nivel internaţional în disciplinele pe care le acoperă. Colegiile sunt instituţii de învăţământ superior care nu sunt bazate pe cercetare. Ele oferă programe de studii de licenţă, dar acestea nu sunt aceleaşi diplome de licenţă ca cele oferite de universităţi. Aceste programe conţin discipline / activităţi mai practice. Pentru a participa la un program de master, care este livrat doar de către universităţi, persoana care absolveşte un colegiu (deci are studii superioare de licenţă în colegiu) trebuie să ia mai întâi un an compensatoriu, pentru a completa diferenţele dintre curriculumurile de la nivel licenţă.

[11] The Danish (Consolidation) Act on Universities, 2012.
[12] Site of The Ministry of Higher Education and science, www.fivu.dk/en/

	Mandatul consiliului este de 4 ani. **Membrii externi** sunt selectați pe baza **calificărilor** lor personale: ei trebuie să aibă experiență în domeniul managementului, în organizare și finanțe, inclusiv evaluarea bugetelor și conturilor. **Procedura de selectare a membrilor externi**. Universitatea instituie un organism care să desemneze membrii externi ai consiliului (**organul de desemnare**). Universitatea instituie un organism diferit, pentru a selecta membrii externi ai consiliului (**organul de selectare**). Organul de desemnare și organul de selectare nu pot fi identice. Organul de desemnare și organul de selectare trebuie să se asigure că membrii externi ai consiliului îndeplinesc condițiile privind **calificările și angajamentul față de universitate**. **Consiliul** stabilește procedurile pentru crearea organului de desemnare și organului de selectare. **Mandatul membrului extern**: poate sta în consiliu pentru o perioadă maximă de opt ani pe cel puțin două mandate. **Revocarea membrilor externi.** (1) În cazul în care consiliul nu ține cont de ordinele ministrului cu privire la rectificarea condițiilor ilegale, ministrul poate dispune ca consiliul să demisioneze, astfel încât să poată fi numit un nou consiliu. (2) Dacă acțiunile consiliului periclitează continuarea existenței universității, ministrul poate dispune ca consiliul să demisioneze imediat, și în acest context se instalează un consiliu de conducere interimar până când este numit un nou consiliu. Consiliul sau ministrul poate decide să introducă o acțiune împotriva membrilor consiliului, rectorului, oricăror contabili ai universității sau altor părți în caz de pierderi suferite de universitate. **Membrii interni ai consiliului** trebuie **să fie aleși** de către și din rândul personalului academic al universității, inclusiv doctoranzi salariați, personalul tehnic și administrativ și studenți. **Studenții** trebuie să fie reprezentați de minim **doi membri**. Reprezentanții personalului academic al universității, inclusiv studenții-doctoranzi salariați, și ai personalului tehnic și administrativ sunt protejați împotriva concedierii și altor deprecieri ale condițiilor în același mod ca și reprezentanții sindicali pentru același domeniu sau un domeniu similar. **Mandatul.** Membrii interni ai consiliului sunt aleși pentru o perioadă de 4 ani, reprezentanții studenților sunt aleși pentru 2 ani. Realegerea este posibilă. **Remunerarea** membrilor consiliului: nu există prevederi legale / reglementari în acest sens.	Componența acestor organisme este prevăzută în statutul Universității. Unele dintre universități au reprezentanți academici ca membri ai acestor organisme. Mai mult decât atât, desemnarea membrilor externi ai consiliului se face pe fondul candidaților propuși de (printre alte surse) consiliile academice, membrii consiliului. În acest fel, atunci când sunt desemnați membrii externi ai consiliului, se ia în considerație opinia personalului academic al universității.

		Universitățile individuale pot acorda titlul de doctor în cadrul disciplinelor în care universitățile desfășoară activități de cercetare și pentru care au creat o școală doctorală. O universitate poate institui o școală doctorală pe cont propriu sau în colaborare cu una sau mai multe universități. Gradul de doctor este acordat, în mod normal, după trei ani de învățământ superior și cercetare (180 credite ECTS). Universitatea este responsabilă pentru organizarea programului său de doctorat în cadrul Ordinului de doctorat. Guvernul este responsabil pentru elaborarea politicii educaționale, în general, și nu are implicații în viața de zi cu zi a universității: guvernare, management, activități. Așadar, universitățile sunt organisme INDEPENDENTE.
1. Care sunt regulile generice / de stat și universitare specifice în ceea ce privește guvernarea şi managementul universitar? – Organul(ele) de guvernare	**Consiliul guvernatorilor** (**consiliul universitar**) este cea mai înaltă autoritate a universității. Consiliul protejează interesele universității ca instituție de învățământ și cercetare și stabilește liniile directoare pentru organizarea ei, activitățile pe termen lung și de dezvoltare. – **Consiliul** răspunde în fața **ministerului** cu privire la activitățile universității, inclusiv administrarea resurselor totale ale universității. – Consiliul trebuie să administreze fondurile universității. – Consiliul administrează proprietatea imobiliară. – Consiliul aprobă bugetul universității, în conformitate cu recomandarea rectorului, inclusiv distribuirea resurselor și a principiilor de utilizare a acestor resurse. Consiliul aprobă, de asemenea, conturile. **Componenţa Consiliului**. Consiliile constau din 9-11 membri. Acesta este compus din membri externi și membri reprezentând personalul academic al universității, inclusiv doctoranzi salariați, personalul tehnic și administrativ și studenții. Majoritatea membrilor consiliului trebuie să fie membri externi. Consiliul alege un **președinte** din rândul membrilor săi externi.	

	Potrivit directorului administrativ al AAU, membrii externi sunt remunerați. Cuantumul remunerației face obiectul deciziei MHES. Membrii academici (interni) ai consiliului au mai puține ore de predare și ar putea avea o recompensă mică pentru lucrul suplimentar.	
– Organul de conducere	**Rectorul** este responsabil de **managementul de zi cu zi al universității în conformitate cu cadrul stabilit de consiliu**. Rectorul acționează în calitate de șef al conducerii executive și deleagă sarcini de lucru și responsabilitați membrilor săi. Rectorul este **angajat (numit) și demis de consiliu**. **Criteriile și cerințele pentru numirea rectorului**. Rectorul trebuie să fie un cercetător recunoscut în unul dintre domeniile de cercetare ale universității și trebuie să aibă o perspectivă în sectorul educațional. El / ea trebuie să fie un manager cu experiență și organizator al mediilor de cercetare și trebuie să înțeleagă natura activităților universității și relația sa cu societatea din care face parte. În plus, universitatea (consiliul) poate stabili anumite cerințe specifice pentru nivelul de calificare al rectorului (adică să fie, cel puțin, un conferențiar universitar sau cercetător superior). Nu există nicio limită de vârstă (pentru orice angajat). **Procedura de numire**. **Rectorul** (și prorectorii) sunt **numiți** în urma unui **anunț public** făcut la **recomandarea unei comisii de desemnare** [13,14] instituite de consiliu. Această comisie este desemnată cu reprezentarea cadrelor didactice, personalului tehnic și administrativ, și studenților. Comisia este prezidată de către președintele consiliului sau un alt membru extern al consiliului. Comisia face o evaluare generală a calificărilor solicitanților și efectuează interviuri cu candidații selectați. Comisia de desemnare recomandă un număr foarte limitat de candidați calificați pentru post. Consiliul decide ce candidat să fie numit. **Responsabilitățile rectorului**: – A face **recomandări consiliului** cu privire la **angajarea și concedierea** celorlalți membri ai **echipei conducerii superioare** a universității. – **A angaja și demite șefii unităților academice și școlilor postuniversitare** (responsabili pentru oferirea programelor de doctorat). Școlile postuniversitare se instituie prin ordinul rectorului. – **A înainta bugetul la consiliu pentru aprobare** și a semna conturile anuale.	Participarea comunității universitare în selectarea candidatului pentru funcția de rector este asigurată de către comisia de desemnare, care constă din personalul academic, tehnic și administrativ și studenți.

[13] Statutes of the self-governing institution Aalborg University, 2012.
[14] Aarhus University By-laws.

	– **A determina structura internă** a universității conform cadrului stabilit de consiliu. – A determina regulile pentru acțiunile disciplinare care trebuie impuse studenților. – În situații deosebite, **poate dizolva consiliile academice, comisiile de doctorat și consiliile de studiu**. – În situații deosebite, **poate prelua responsabilitățile și atribuțiile consiliilor academice, comisiilor de doctorat și consiliilor de studiu**. **Mandatul**. Nu există nicio prevedere în Legea privind universitățile. Se afirmă în unele statute universitare că aceasta este o perioadă fixă, stabilită de consiliu care poate fi reînnoită. **Termenele de demitere.** Rectorul este demis de consiliu. Nu există nicio prevedere cu privire la motivele pentru concediere. **Remunerarea**. Consiliul decide cu privire la salariul rectorului, dar există limitări (inferioare și superioare) date de Ministerul Finanțelor. **Echipa managerială.** Membrii echipei manageriale superioare sunt rectorul, prorectorul(ii), directorul universității și decanii. Echipa mangerială superioară este responsabilă pentru funcționarea universității sub conducerea rectorului, precum și pentru realizarea strategiei și obiectivelor universității. **Organele colegiale** **Rectorul instituie** unul sau mai multe **consilii academice**, în scopul de a asigura coordonarea și implicarea în problemele academice. Un număr de consilii academice poate fi stabilit la diferite niveluri de organizare (nivel de universitate, facultate, departament). Unele dintre universități nu au acest organism la nivel universitar.	Rectorul face recomandări consiliului cu privire la angajarea și concedierea celorlalți membri ai echipei de conducere a universității.
	Un **consiliu academic este numit de către rector** sau de administratorul academic la nivelul organizațional în care este stabilit consiliul academic. Membrii săi reprezintă cadrele didactice, inclusiv studenții-doctoranzi salariați, precum și studenții de la nivelul organizațional în care consiliul academic este instituit. Reprezentanții personalului academic, inclusiv studenți-doctoranzi salariați, și ai studenților sunt aleși de către și din rândul personalului academic, inclusiv doctoranzi salariați, și studenți. Un consiliu academic are următoarele atribuții și obligații: – a face declarații (raport, informații) rectorului privind repartizarea internă a fondurilor; – a face declarații rectorului privind problemele cheie de cercetare strategice, aspectele educaționale și planurile pentru schimbul de cunoștințe; – a face recomandări rectorului privind componența comisiilor academice pentru a evalua candidații la posturile academice;	Consiliul academic, la nivelul universității, este organul academic suprem al Universității Tehnice din Danemarca (DTU) și oferă programe de doctorat și titluri de doctor. Consiliul raportează președintelui, printre altele, despre distribuirea finanțării și poate sfătui, de asemenea, președintele privind planurile strategice în domeniul învățământului, cercetării și inovării. Consiliul academic cuprinde, de asemenea, reprezentanți ai studenților și personalului științific de la DTU.

	– a oferi diplome de doctor şi doctor superior. – Alte responsabilități și îndatoriri, precum cele specificate în statutul universității. Consiliile academice pot face declarații cu privire la toate aspectele academice de mare importanță pentru activitățile universității și au datoria de a discuta chestiunile academice prezentate de către rector spre examinare. Fiecare consiliu academic selectează preşedintele dintre membrii aleşi (prin urmare, un decan nu poate fi preşedinte). Numărul de membri și mandatul consiliului academic sunt decise de către universitate și sunt exprimate în statutul universității.	
2. Cum se realizează interacțiunea dintre organul de guvernare și personalul universitar?	Există o serie de consilii la nivel de departament și de facultate, precum și organisme neformale de management, cu responsabilități diferite legate de activitățile departamentului / facultății / universității, inclusiv cea financiară. Este adoptată politica de jos în sus. De asemenea, sindicatul are o implicare serioasă în apărarea și sprijinirea intereselor cadrelor didactice.	
3. Cum sunt aplicateregulile generice (dacă acestea există) în universitățile private?	În Danemarca, nu există universități private.	
4. Care este structura organizatorică a unei universități?	Structura organizatorică a universităților nu este reglementată prin lege. Universitățile pot decide singure cu privire la structura lor (rectorul determină structura internă a universității, în conformitate cu cadrul stabilit de consiliu). Deciziile cu privire la schimbările structurale sunt făcute de către consiliul universității. Nu este necesară aprobarea din partea guvernului, chiar dacă în Legea privind universitățile există dispoziții ce vizează mai multe organisme specifice referitoare la procesul academic, de cercetare și colaborare cu părțile interesate: consilii patronale, comisii de doctorat, consilii de studii etc. Structura organizatorică este specificată în statutul universității. De obicei, universitatea este împărțită în facultăți / domenii principale (în care operează un număr de departamente, școli și consilii de studiu, școli doctorale și comisii de doctorat), precum și managementul unităților (administrative). Unitățile de management au diferite domenii de activitate: relații internaționale, bibliotecă, contabilitate, finanțe, centru de IT etc.	

5. Care este structura organelor de guvernare și de management la nivel de facultăți și departamente (de exemplu, consiliul de administrație, consiliile de studii etc.)?	În general, universitățile au aceleași structuri interne, dar ar putea exista unele diferențe. De obicei, o universitate constă din mai multe facultăți, însă ar putea fi doar o facultate. **FACULTATEA.** La autoritatea rectorului, **decanul** reprezintă facultatea (principalul domeniu academic) și este responsabil pentru managementul acesteia. Decanul este numit de rector în urma unei publicităţi externe (în conformitate cu regulile de numire în statul danez). Decanul este angajat pentru o perioadă de timp fixă, stabilită de către rector, supusă reînnoirii. Decanul organizează managementul facultății, asigură coerența dintre cercetare, programele de studii și serviciile din sectorul public din domeniul principal, asigură calitatea și dezvoltarea strategică a acestora în domeniul dat, precum și în diferite domenii. El are responsabilitatea principală pentru finanțele facultății și responsabilitatea generală pentru managementul personalului. Decanul numește și revocă unul sau un număr de prodecani, care sunt aprobaţi de rector și care asistă decanul în gestionarea domeniului principal, conform contractului specificat. La delegarea de către rector, decanul instituie o școală / școli doctorală(e), instituie și desființează consiliile de studii și comisiile doctorale. Decanul angajează șeful de departament pentru fiecare departament al facultății, numește șefii de școli și directorii de școli doctorale, aprobă președintele și vicepreședintele consiliilor de studiu și numește președintele și vicepreședintele comisiilor doctorale.	
	Consiliul academic la nivel de facultate este determinat și reglementat de aceleași dispoziții prezentate mai sus (a se vedea organele colegiale), cu limitare la facultate.	Consiliile academice sunt responsabile de asigurarea libertății academice a principalelor domenii academice, de coordonarea și implicarea personalului în chestiuni legate de problemele academice. Consiliul academic trebuie să asigure inovație, calitate, transparență și legitimitate în toate deciziile privind chestiunile academice. De asemenea, are responsabilitatea de a **a se pronunţa** în faţa decanului privind prioritățile bugetare și distribuirea internă a finanțării.

	În cadrul fiecărei facultăți activează un număr de *departamente, școli doctorale, consilii de studii (și școli, în unele universități)* **DEPARTMENTELE**. Din punct de vedere organizatoric, departamentele sunt situate sub facultăți și sunt conduse de un șef de departament, angajat de către decan în urma unui anunț public și pentru o perioadă fixă determinată, ce poate fi reînnoită. **Șeful departamentului** realizează managementul de zi cu zi și administrarea departamentului, inclusiv planificarea și distribuirea muncii. Șeful departamentului asigură calitatea, coerența și dezvoltarea programelor de studii, predarea, cercetarea și schimbul de cunoștințe în cadrul departamentului. Cu implicarea consiliilor de studii și directorilor de studii, șeful departamentului organizează evaluări ale programelor de studii și ale activităților didactice ale departamentului. Șeful departamentului instituie un **consiliu departamental**, implicând consiliul departamental și consiliile patronale în exercitarea autorității sale manageriale. Șeful departamentului este responsabil pentru determinarea mărimii și structurii consiliului, precum și de durata mandatului care urmează să fie exercitat de membrii aleși. Dimensiunea consiliului trebuie să fie corespunzătoare pentru ca acesta să-și îndeplinească funcțiile. **Componenţa consiliului departamental**. Un consiliu departamental este compus din șeful departamentului, împreună cu reprezentanții personalului academic, inclusiv doctoranzi angajați de universitate, precum și personalul tehnic, administrativ și studenți. **Şcoala doctorală**. Decanul este responsabil pentru înființarea și desființarea școlilor doctorale, baza învățământului doctoral la universitate. Fiecare școală doctorală are un **șef de școală doctorală**, care este numit și eliberat din funcție de către decan. Șeful școlii doctorale trebuie să fie un cercetător recunoscut și să aibă experiență în învățământul doctoral. **Comisia de doctorat.** Pentru fiecare școală doctorală, decanul instituie o comisie de doctorat cu reprezentanți aleși de către și din rândul personalului academic (pentru termene de 3 sau 4 ani) și doctoranzi (pentru termenul de un an), pentru a asigura influența studenților și a personalului academic asupra programelor oferite. Numărul de membri este determinat de decan. Ca urmare a recomandării comisiei în cauză, decanul numește președinții și vicepreședinții, dacă este cazul, pentru comisiile de doctorat.	

	Atribuțiile și responsabilitățile comisiei de doctorat sunt descrise în secțiunea 16 b (2) din Legea universității: i) Numirea unui președinte din rândul personalului academic al comisiei de doctorat și unui vicepreședinte (dacă este cazul) din rândul studenților comisiei de doctorat către rector. ii) Prezentarea recomandărilor privind componența comisiei de evaluare către rector. iii) Aprobarea cursurilor de doctorat. iv) Elaborarea propunerilor privind liniile directoare interne pentru școala doctorală, inclusiv liniile directoare privind supravegherea doctoranzilor, pentru prezentare directorului școlii doctorale. v) Prezentarea declarațiilor despre evaluarea programelor de studii de doctorat și supravegherea doctoranzilor, inclusiv evaluările internaționale ale școlilor doctorale șefului școlii doctorale. vi) Aprobarea cererilor pentru credite, inclusiv credite în avans, precum și pentru scutiri. vii) Prezentarea declarațiilor cu privire la toate problemele de importanță pentru învățământul doctoral și supravegherea pusă în fața sa de rector. v) Alte responsabilități și îndatoriri specificate în statutul universității. (3) O comisie de doctorat este formată din reprezentanți ai cadrelor didactice și doctoranzi aleși de către și din rândul personalului academic și, respectiv, doctoranzilor. (4) Universitățile pot încheia parteneriate pentru a înființa o școală doctorală, care este ancorată la una din universitățile participante. **Consiliile de studii**, care reglementează una sau mai multe programe de studii, sunt înființate și desființate de către decanul facultății în cauză, după o consultare publică care implică departamentele în cauză. Numărul de membri este determinat de decan. Fiecare consiliu de studii trebuie să includă un număr egal de reprezentanți ai cadrelor didactice și ai studenților, aleși de către și din rândul personalului academic și al studenților. Consiliul de studii alege un **președinte** pentru un mandat de un an. Președintele poate acționa și ca **director de studii**. Președintele este ales din rândul reprezentanților personalului academice cu normă întreagă care sunt membri ai consiliului de studii.	

	Atribuțiile și responsabilitățile consiliilor de studii sunt descrise în secțiunea 18 (4) din Legea universității: Un consiliu de studii este responsabil de asigurarea organizării, performanței și dezvoltării activităților educaționale și de predare, inclusiv: i) Asigurarea calității și dezvoltarea programelor de studii, a activităților de predare și continuarea evaluărilor programelor de studii și activităților de predare. ii) Pregătirea proiectelor de reglementări academice și a amendamentelor la acestea. iii) Aprobarea organizării activităţilor de predare, testelor și altor forme de evaluare care fac parte din examinări. iv) Aprobarea cererilor pentru credite, inclusiv credite în avans, precum și pentru scutiri. v) Emiterea declarațiilor cu privire la toate aspectele importante vizând programele de studii și activitățile de predare în cadrul domeniului său de aplicare și discutarea problemelor legate de programele de studii și activitățile de predare, prezentate de către rector. (5) În colaborare cu consiliul de studii, directorul de studii este responsabil de organizarea practică a activităţilor de predare, a testelor și a altor forme de evaluare, care fac parte din examinări. **La Universitatea din Aalborg**, consiliile de studii ale programelor de studii ce țin de un anumit domeniu sunt organizate în **școli**, care sunt aprobate de rector la recomandarea decanului. Fiecare școală este condusă de un **șef de școală**. **Şeful de școală.** Decanul numește și demite șeful fiecărei școli, [cf. secțiunea 22 (4)], la recomandarea consiliilor de studii. Șeful școlii trebuie să fie un cercetător recunoscut, [cf. secțiunea 7 (2)], cu perspectivă în domeniile academice ale consiliilor de studii, trebuie să posede abilități de management și experiență de predare. Șeful școlii răspunde pentru și realizează următoarele sarcini: 1) Dezvoltarea și implementarea politicilor și strategiilor pentru școală. 2) Servicii de secretariat pentru consiliile de studii ale școlii, inclusiv asistență în pregătirea reglementărilor în domeniul studiilor. 3) Recomandarea bugetelor școlii și consiliilor sale de studii decanului.	

	4) Coordonarea activităţilor de sprijinire a şcolii. 5) Coordonarea activităţilor de asigurare a calităţii în şcoală. 6) Realizarea sarcinilor transdisciplinare, urmând instrucţiunile specifice ale decanului. (2) Şeful şcolii aprobă formularea problemei şi termenul-limită de prezentare a tezei de master şi, de asemenea, un plan de supraveghere a studentului. (3) În colaborare cu consiliul de studii, şeful şcolii trebuie să aibă grijă de planificarea şi organizarea activităţilor practice de predare, a testelor şi a altor evaluări incluse în examen. (4) Împreună cu şefii de departamente şi consiliile de studii, şeful şcolii va organiza evaluarea programului de studiu şi predarea. (5) Şeful şcolii trebuie să se asigure că programele din cadrul şcolii sunt acoperite de una sau mai multe grupuri de recrutare. Pentru fiecare şcoală se instituie un organ consultativ, denumit **consiliu de studii**, alcătuit din şeful şcolii, preşedinţii şi vicepreşedinţii consiliilor de studii aparţinând şcolii respective. Şeful şcolii prezidează consiliul de studii. Consiliul de studii realizează următoarele sarcini: 1) Consolidarea cooperării dintre programele de studii în consiliile de studii ale şcolii. 2) Pronunţarea opiniei către şeful şcolii în ceea ce priveşte dezvoltarea strategică a şcolii. 3) Pronunţarea opiniei către şeful şcolii privind alocarea internă a resurselor şcolii şi aplicarea lor. 4) Oferirea consultanţei şefului şcolii cu privire la problemele-cheie din cadrul acesteia. (3) Consiliul de studii îşi poate pronunţa opinia cu privire la toate problemele de importanţă majoră pentru activităţile şcolii şi este obligat să discute aspecte prezentate de către şeful şcolii. (4) Consiliul de studii decide cu privire la propriile reguli de procedură în conformitate cu regulamentul de procedură standard stabilit de către rector. **Grupurile de recrutare.** Pentru fiecare şcoală, şeful şcolii înfiinţează unul sau mai multe grupuri de recrutare în urma unei proceduri de audiere la fiecare consiliu de studii [cf. secţiunea 17 (5)].	

	Grupurile de recrutare sunt formate din membri externi care, în combinație, trebuie să aibă experiență și idei de perspectivă în domeniul programului de studii și în domeniile de angajare pentru care programele dau acces. (2) Șeful școlii asigură dialogul cu grupul de recrutare în ceea ce privește calitatea programelor și relevanța lor pentru societate și include grupul de recrutare în dezvoltarea programelor noi și existente, în dezvoltarea unor noi forme de predare și examinare. (3) Sarcina grupului de recrutare este de a-şi pronunța opinia și de a face propuneri universităţii cu privire la toate aspectele legate de domeniul educației, de a-şi pronunța opinia cu privire la toate aspectele care îi sunt prezentate de către universitate.	
6. Care este gradul de libertate a universităţilor în crearea unor entități juridice (nonprofit, comerciale, start-up etc.)?	Universitățile daneze pot crea entități juridice, atât nonprofit, cât și comerciale. Conform prevederilor legale, veniturile din activitățile lor pot fi folosite numai în scop de cercetare și consultanță. Interesul universității este de a transfera start-upurile în industrie cât mai repede posibil, pentru a nu plăti taxe suplimentare.	

Anexa 9. **Raportarea şi analiza datelor pentru România**

Formularea problemei/întrebării	***Constatări***	***Comentarii***
	Înregistraţi aici ceea ce aţi aflat din documente şi interviuri (prin întrebări de tip *Ce? Cum? Cine? Când?*). IMPORTANT: asiguraţi-vă că încercaţi întotdeauna să ajungeţi la / întrebare / problemă adresând întrebarea *De ce*?	Vă rugăm să înregistraţi aici orice idei, concepte, relaţiile dintre concepte / tipuri, impactul potenţial, implicaţiile potenţiale pentru sistemul moldovenesc etc. Este IMPORTANT să înregistraţi TOATE gândurile şi ideile Dumneavoastră imediat faceţi constatările.
Prevederi legale cu privire la sistemul de învăţământ superior	Învăţământul superior în România este descris în Legea educaţiei naţionale din 2011, art. 114 (3): „Instituţiile de învăţământ superior pot fi de stat, particulare sau confesionale. *Aceste instituţii au personalitate juridică, au caracter nonprofit, sunt de interes public şi sunt apolitice”.* Art. 115 (4). Învăţământul superior se poate organiza doar în instituţii de învăţământ superior care au obţinut autorizarea de funcţionare provizorie sau acreditarea, potrivit legii[15]. Art. 121: **Ministerul Educaţiei, Cercetării, Tineretului şi Sportului** (**MECTS**) este autoritate publică şi este abilitat să urmărească, să controleze aplicarea şi respectarea reglementărilor legale în domeniul învăţământului superior şi să aplice, dacă este cazul, sancţiuni. Iniţiativa înfiinţării instituţiei de învăţământ superior de stat aparţine Guvernului (Art. 122 (3): **Fondator – Guvernul)**. MECTS propune Guvernului iniţierea unui proiect de lege de reorganizare sau desfiinţare a instituţiei de învăţământ superior.	Implicaţia guvernului este destul de mare.
1. Care sunt regulile generice / de stat şi universitare specifice în ceea ce priveşte guvernarea şi managementul universitar?	Structurile de conducere în instituţiile de învăţământ superior de stat sau particulare sunt: a) senatul universitar şi consiliul de administraţie, la nivelul universităţii; b) consiliul facultăţii; c) consiliul departamentului. Procesul de stabilire şi de alegere a structurilor şi funcţiilor de conducere la nivelul universităţii, al facultăţilor şi departamentelor trebuie să respecte principiul reprezentativităţii pe facultăţi, departamente, secţii/linii de predare, programe de studii, după caz, şi se stabileşte prin carta universitară.	

[15] Legea educaţiei naţionale, nr. 1, 2011 (cu modificările şi completările ulterioare).

– Organul(ele) de guvernare	Senatul universitar reprezintă comunitatea universitară şi este cel mai înalt for de decizie şi deliberare la nivelul universităţii. Senatul este autoritatea cea mai înaltă în universitate[16], principalul for de decizie[17]. Atribuţiile senatului universitar: a) garantează libertatea academică şi autonomia universitară; b) elaborează şi adoptă, în urma dezbaterii cu comunitatea universitară, carta universitară; c) aprobă planul strategic de dezvoltare instituţională şi planurile operaţionale, la propunerea rectorului; d) aprobă, la propunerea rectorului şi cu respectarea legislaţiei în vigoare, structura, organizarea şi funcţionarea universităţii; a) aprobă proiectul de buget şi execuţia bugetară; b) elaborează şi aprobă Codul de asigurare a calităţii şi Codul de etică şi deontologie profesională universitară; c) aprobă metodologiile şi regulamentele privind organizarea şi funcţionarea universităţii; d) încheie contractul de management cu rectorul; e) controlează activitatea rectorului şi a consiliului de administraţie prin comisii specializate; f) validează concursurile publice pentru funcţiile din consiliul de administraţie; g) aprobă metodologia de concurs şi rezultatele concursurilor pentru angajarea personalului didactic şi de cercetare şi evaluează periodic resursa umană; h) îndeplineşte alte atribuţii, conform cartei universitare. **Structura senatului**. Senatul universitar este compus din 75% personal didactic şi de cercetare şi din 25% reprezentanţi ai studenţilor. Mărimea senatului universitar este stabilită prin carta universitară. **Selecţia membrilor senatului**. Toţi membrii senatului universitar, fără excepţie, vor fi stabiliţi prin votul universal, direct şi secret al tuturor cadrelor didactice şi cercetătorilor titulari, respectiv al tuturor studenţilor. Fiecare facultate va avea reprezentanţi în senatul universitar, pe cote-părţi de reprezentare, stipulate în carta universitară. **Mandatul senatului universitar** este de 4 ani. Durata mandatului unui membru al senatului universitar este de 4 ani, cu posibilitatea înnoirii succesive de maximum două ori. Pentru studenţi, durata mandatului se reglementează prin carta universitară.	Atribuţiile şi structura – componenţa şi cotele de reprezentare – ale senatului universitar sunt stipulate în Legea educaţiei naţionale. Acestea se repetă practic fără schimbări în carta universităţilor.

[16] Carta Universităţii din Bucureşti, 2011.
[17] Carta Universităţii ”Babeş-Bolyai”, 2012.

– Organul de conducere executivă	Senatul universitar îşi alege, prin vot secret, un preşedinte care conduce şedinţele senatului şi reprezintă senatul universitar în raporturile cu rectorul. Senatul universitar stabileşte comisii de specialitate prin care controlează activitatea conducerii executive a instituţiei de învăţământ superior şi a consiliului de administraţie. Rapoartele de monitorizare şi de control sunt prezentate periodic şi discutate în senatul universitar, stând la baza rezoluţiilor senatului. Funcţiile de conducere (executivă) sunt următoarele: a) rectorul, prorectorii, directorul general administrativ, la nivelul universităţii; b) decanul, prodecanii, la nivelul facultăţii; c) directorul de departament, la nivelul departamentului. Atribuţiile rectorului. Rectorul reprezintă legal universitatea în relaţiile cu terţii şi realizează conducerea executivă a universităţii. Rectorul este ordonatorul de credite al universităţii. El are următoarele atribuţii: a) realizează managementul şi conducerea operativă a universităţii, pe baza contractului de management; b) negociază şi semnează contractul instituţional cu Ministerul Educaţiei, Cercetării, Tineretului şi Sportului; c) încheie contractul de management cu senatul universitar; d) propune spre aprobare senatului universitar structura şi reglementările de funcţionare ale universităţii; e) propune spre aprobare senatului universitar proiectul de buget şi raportul privind execuţia bugetară; f) prezintă senatului universitar, în luna aprilie a fiecărui an, raportul prevăzut la art. 130 alin. (2). Senatul universitar validează raportul menţionat, în baza referatelor realizate de comisiile sale de specialitate. Aceste documente sunt publice; g) conduce consiliul de administraţie; h) îndeplineşte alte atribuţii stabilite de senatul universitar, în conformitate cu contractul de management, carta universitară şi legislaţia în vigoare. Rectorul acţionează astfel încât să aplice prevederile cartei și regulamentelor universităţii și deciziile luate de senat. Rectorul răspunde în faţa senatului pentru activitatea sa. **Modalitatea de selectare a rectorului.** Alin.(1): Rectorul universităţilor de stat şi particulare se desemnează prin una dintre următoarele modalităţi: a) pe baza unui **concurs public**, în baza unei metodologii aprobate de senatul universitar nou-ales, conformă cu prezenta lege; sau	Preşedintele senatului nu poate fi şi rector al universităţii.

	b) **prin votul universal**, direct şi secret al tuturor cadrelor didactice şi de cercetare titulare din cadrul universităţii şi al reprezentanţilor studenţilor din senatul universitar şi din consiliile facultăţilor. Modalitatea de desemnare a rectorului, dintre cele prevăzute la alin. (1), se stabileşte cu minimum 6 luni înainte de fiecare desemnare a rectorului, prin votul universal, direct şi secret al tuturor cadrelor didactice şi de cercetare titulare din cadrul universităţii şi al reprezentanţilor studenţilor din senatul universitar şi din consiliile facultăţilor (art. 209). Dacă rectorul urmează a fi desemnat prin concurs public, atunci procedura de desemnare este următoarea: – Senatul universitar nou-ales stabileşte o comisie de selecţie şi de recrutare a rectorului formată, în proporţie de 50%, din membri ai universităţii şi, în proporţie de 50%, din personalităţi ştiinţifice şi academice din afara universităţii, din ţară şi din străinătate. Această comisie conţine minimum 12 membri, dintre care cel puţin un reprezentant al studenţilor sau un absolvent al universităţii desemnat de către studenţii din senatul universitar, conform cartei universitare. De asemenea, senatul universitar nou-ales elaborează şi aprobă metodologia de avizare, de selecţie şi de recrutare a rectorului, conform legii. – Concursul public pentru desemnarea rectorului se desfăşoară în baza metodologiei prevăzute la alin. precedent. Comisia de concurs este comisia de selecţie şi recrutare prevăzută la alin. precedent. – La concursul de ocupare a funcţiei de rector pot participa candidaţii care, pe baza audierii în plenul senatului universitar nou-ales, au obţinut avizul de participare la concurs din partea acestuia. Avizul se acordă numai pe baza votului majorităţii simple a membrilor senatului universitar nou-ales. Senatul universitar nou-ales are obligaţia de a aviza minimum 2 candidaţi. Candidaţii participă apoi la concursul organizat conform alin. precedent. **Criterii de selecţie**. La concursul de ocupare a funcţiei de rector pot participa personalităţi ştiinţifice sau academice din ţară şi din străinătate. Rectorul, desemnat conform art. 209 din Legea nr.1/2011, este confirmat prin ordin al MECTS. Rectorul confirmat al universităţii de stat încheie un contract instituţional cu ministrul ECTS. Rectorul confirmat de ministrul ECTS încheie cu senatul universitar un contract de management, cuprinzând criteriile şi indicatorii de performanţă managerială, drepturile şi obligaţiile părţilor contractuale.	Există 2 moduri de desemnare a rectorului: 1. Alegerea directă şi secretă de către toţi profesorii şi cercetătorii universităţii şi reprezentanţii studenţilor din senat şi consiliile facultăţilor; 2. În baza concursului public. Modalitatea de desemnare a rectorului se stabileşte cu minimum 6 luni înainte de desemnarea rectorului, prin votul universal, direct şi secret al tuturor cadrelor didactice şi de cercetare titulare din cadrul universităţii şi al reprezentanţilor studenţilor din senatul universitar şi din consiliile facultăţilor. În ambele cazuri este asigurată participarea comunităţii universitare la procesul de selecţie a rectorului.

	Durata mandatului de rector este de 4 ani. Mandatul poate fi înnoit cel mult o dată, în urma unui nou concurs, conform prevederilor cartei universitare. O persoană nu poate fi rector al aceleiaşi instituţii de învăţământ superior pentru mai mult de 8 ani, indiferent de perioada în care s-au derulat mandatele şi de întreruperile acestora. **Termenele de demitere a rectorului**. (1)Rectorul poate fi demis de către senatul universitar, în condiţiile specificate prin contractul de management şi carta universitară. (2)Ministrul ECTS poate revoca din funcţie rectorul în condiţiile art. 125: *Dacă în termen de 3 luni de la data sesizării (iniţiale), universitatea continuă să nu respecte obligaţiile prevăzute la art. 124 (Răspunderea publică).* **CONSILIUL DE ADMINISTRAŢIE**[1] **(Management Team)** Consiliul de administraţie al universităţii asigură, sub conducerea rectorului sau a unei alte persoane desemnate prin carta universitară, în cazul universităţilor particulare şi confesionale particulare, conducerea operativă a universităţii şi aplică deciziile strategice ale senatului universitar. De asemenea, consiliul de administraţie: a) stabileşte în termeni operaţionali bugetul instituţional; b) aprobă execuţia bugetară şi bilanţul anual; c) aprobă propunerile de scoatere la concurs a posturilor didactice şi de cercetare; d) avizează propunerile de programe noi de studii şi formulează propuneri către senatul universitar de terminare a acelor programe de studii care nu se mai încadrează în misiunea universităţii sau care sunt ineficiente academic şi financiar; e) aprobă operaţiunile financiare care depăşesc plafoanele stabilite de senatul universitar, în universităţile de stat, respectiv de fondatori, în universităţile particulare; f) propune senatului universitar strategii ale universităţii pe termen lung şi termen mediu şi politici pe domenii de interes ale universităţii. Studenţii au cel puţin un reprezentant în comisiile de etică, de cazări, de asigurare a calităţii, precum şi în alte comisii cu caracter social. Structura Consiliului. Consiliul de administraţie al universităţilor de stat este format din rector, prorectorii, decanii, directorul general administrativ şi un reprezentant al studenţilor. **Rectorul**, pe baza consultării senatului universitar, **îşi numeşte prorectorii**.	

	Decanii sunt selectaţi prin concurs public organizat de noul rector şi validat de senatul universitar. Postul de **director general administrativ** se ocupă prin concurs organizat de consiliul de administraţie al instituţiei de învăţământ superior. Preşedintele comisiei de concurs este rectorul instituţiei. Din comisie face parte, în mod obligatoriu, un reprezentant al MECTS. Validarea concursului se face de către senatul universitar, iar numirea pe post – de către rector.	
2. Cum se realizează interacţiunea dintre organul de guvernare şi personalul universitar?	Membrii senatului universitar, organul suprem de conducere a universităţii, sunt cadrele didactice şi de cercetare care activează în departamente şi alte structuri universitare, precum şi studenţii universităţii respective.	
3. Cum sunt aplicate regulile generice (dacă acestea există) în universităţile private?		
4. Care este structura organizatorică a unei universităţi?	Structura organizatorică a universităţii este reglementată de **Legea educaţiei naţionale**. În conformitate cu **art. 131**, orice instituţie de învăţământ superior poate cuprinde următoarele componente organizatorice: facultăţi, departamente, institute, centre sau laboratoare, unităţi de proiectare, centre de consultanţă, clinici universitare, studiouri şi ateliere artistice, teatre, muzee, centre pentru formarea continuă a resurselor umane, unităţi de microproducţie şi prestări servicii, staţiuni experimentale sau alte entităţi pentru activităţi de producţie şi transfer de cunoaştere şi tehnologie. În structura instituţiilor de învăţământ superior funcţionează servicii tehnico-administrative. Instituţia de învăţământ superior poate înfiinţa, pe perioadă determinată şi pe proiecte, unităţi de cercetare distincte sub raportul bugetului de venituri şi cheltuieli, care au autonomie şi statute proprii, aprobate de senatul universitar. **Facultatea** poate include unul sau mai multe departamente, şcoli doctorale, şcoli postuniversitare şi extensii universitare care sunt responsabile de organizarea programelor de studii pe tipuri şi cicluri de studii universitare (art. 132).	

	Un departament poate avea în componenţă centre sau laboratoare de cercetare, ateliere artistice, şcoli postuniversitare şi extensii universitare. Departamentul poate organiza centre sau laboratoare de cercetare care funcţionează ca unităţi de venituri şi cheltuieli în cadrul universităţii (art. 133). **Orice facultate se înfiinţează, se organizează sau se desfiinţează** la propunerea şi cu aprobarea senatului universitar, prin hotărâre a Guvernului României privind structura instituţiilor de învăţământ superior, iniţiată anual de Ministerul Educaţiei, Cercetării, Tineretului şi Sportului (art. 132). **Departamentul se înfiinţează, se organizează, se divizează, se comasează sau se desfiinţează** prin hotărâre a senatului universitar, la propunerea consiliului facultăţii/facultăţilor în care funcţionează (art. 133).	Control strict din partea guvernului asupra structurii universităţii.
5. Care este structura organelor de guvernare și de management la nivel de facultăți și departamente (de exemplu, consiliul de administrație, consiliile de studii etc.)?	**FACULTATEA**. **Consiliul facultăţii** reprezintă organismul decizional şi deliberativ al facultăţii. Consiliul facultăţii are următoarele atribuţii: a) aprobă, la propunerea decanului, structura, organizarea şi funcţionarea facultăţii; b) aprobă programele de studii gestionate de facultate; c) controlează activitatea decanului şi aprobă rapoartele anuale ale acestuia privind starea generală a facultăţii, asigurarea calităţii şi respectarea eticii universitare la nivelul facultăţii; d) îndeplineşte alte atribuţii stabilite prin carta universitară sau aprobate de senatul universitar şi în conformitate cu legislaţia în vigoare. ***Structura consiliului facultăţii***. Componenţa membrilor consiliului facultăţii este de maximum 75% cadre didactice şi de cercetare, respectiv minimum 25% studenţi. Reprezentanţii cadrelor didactice şi de cercetare în consiliul facultăţii sunt aleşi prin votul universal, direct şi secret al tuturor cadrelor didactice şi de cercetare titulare din facultate, iar reprezentanţii studenţilor sunt aleşi prin vot universal, direct şi secret de către studenţii facultăţii. ***Durata mandatului consiliului facultăţii*** nu este specificată nici în lege, nici în carta universităţilor analizate. **Decanul** reprezintă facultatea şi răspunde de managementul şi conducerea facultăţii. Decanul prezintă anual un raport consiliului facultăţii privind starea facultăţii. El conduce şedinţele consiliului facultăţii şi aplică hotărârile rectorului, consiliului de administraţie şi ale senatului universitar. Atribuţiile decanului sunt stabilite în conformitate cu prevederile cartei universitare şi cu legislaţia în vigoare.	În actele analizate nu am găsit informaţie privind durata mandatelor decanului, directorului de departament şi ale membrilor consiliilor facultăţii şi departamentului.

	Modalitatea de desemnare. Decanii sunt selectaţi prin concurs public, organizat de către rectorul universităţii la nivelul facultăţii. La concurs pot participa persoane din cadrul universităţii sau din orice facultate de profil din ţară ori din străinătate care, pe baza audierii în plenul consiliului facultăţii, au primit avizul acestuia de participare la concurs. Consiliul facultăţii are obligaţia de a aviza minimum 2 candidaţi. Concursul este organizat de rector şi validat de senat.[18] Decanul îşi desemnează prodecanii după numirea de către rector. ***Durata mandatului decanului*** nu se regăseşte nici în lege, nici în carta universităţilor. ***Demiterea decanului***. În condiţiile constatării unor nereguli, senatul universitar poate aplica sancţiuni specificate în metodologia proprie, mergând până la demiterea decanilor (art. 298). **DEPARTAMENTUL**. **Consiliul departamentului** constituie structura de conducere colegială a unui departament. ***Competenţele decizionale*** ale consiliului departamentului sunt următoarele: a) iniţiază propuneri privind noi programe de studii; b) elaborează statele de funcţii; c) coordonează activitatea didactică pentru programele de studii arondate şi activitatea de cercetare; d) propune scoaterea la concurs a posturilor didactice şi de cercetare; e) propune comisiile de concurs pentru posturile didactice şi de cercetare; f) îndeplineşte şi alte atribuţii stabilite în regulamentul propriu. **Directorul departamentului** realizează ***managementul şi conducerea operativă*** a departamentului. În exercitarea acestei funcţii, el este ajutat de consiliul departamentului, conform cartei universitare. Directorul de departament răspunde de planurile de învăţământ, de statele de funcţii, de managementul cercetării şi al calităţii şi de managementul financiar al departamentului. Selecţia, angajarea, evaluarea periodică, formarea, motivarea şi încetarea relaţiilor contractuale de muncă ale personalului sunt de răspunderea directorului de departament, a conducătorului şcolii doctorale sau a decanului, conform prevederilor cartei universitare. Funcţiile de conducere de rector, de prorector, de decan, de prodecan, de director de departament sau de unitate de cercetare-dezvoltare, proiectare, microproducţie nu se cumulează	

[18] Carta Universităţii ”Al. Ioan Cuza” din Iaşi, 2011.

	Modul de selectare. La nivelul departamentului, directorul de departament şi membrii consiliului departamentului sunt aleşi prin votul universal, direct şi secret al tuturor cadrelor didactice şi de cercetare titulare. ***Durata mandatului*** nu este specificată în niciun document.	
6. Care este gradul de libertate a universităţilor în crearea unor entităţi juridice (nonprofit, comerciale, start-up etc.)?	Instituţiile de învăţământ superior pot înfiinţa, singure sau prin asociere, societăţi comerciale, fundaţii sau asociaţii, cu aprobarea senatului universitar. La constituirea societăţilor comerciale, a fundaţiilor sau a asociaţiilor, instituţia de învăţământ superior de stat poate contribui exclusiv cu bani, brevete de invenţie şi alte drepturi de proprietate industrială. Dreptul de folosinţă şi administrare asupra bunurilor-proprietate publică nu poate constitui aport al universităţii la capitalul social al unei societăţi comerciale, fundaţii sau asociaţii.	

Analiza comparativă a autonomiei financiare universitare în Lituania, Scoţia, Suedia, Danemarca și România

Ala COTELNIC
Academia de Studii Economice din Moldova
EUniAM Task Force Mission Team

Chișinău 2015

1. INTRODUCERE

În vederea elaborării raportului, a fost studiată literatura cu referire la definirea noțiunii de ***autonomie financiară*** în diferite țări. Ceea ce am remarcat este că în unele țări (Lituania, România) înțelegerea acestui termen este specificată în legislația în vigoare privind educația sau învățământul superior. Nu am întâlnit mari diferențe în definirea acestui termen de la o țară la alta sau de la un autor la altul. Toți sunt unanimi în declararea că autonomia financiară presupune dreptul universității de a-și organiza activitatea independent și a se autogestiona financiar, respectând legislația în vigoare. Diferă neesențial criteriile care sunt luate în considerație la definirea conceptului în cauză. De aceea, pentru a exclude unele divergențe în acest sens, am pornit de la definiția autonomiei financiare a universităților și criteriile pe care le înaintează Estermann și Nokkala (2009, 2011) ca fiind capacitatea universităților de a decide cu privire la:

- măsura în care acestea pot acumula rezervele și păstra surplusul surselor bugetare;
- capacitatea universităţilor de a stabili taxele de școlarizare;
- capacitatea lor de a împrumuta bani de pe pieţele financiare;
- capacitatea lor de a investi în produse financiare;
- capacitatea universităţilor de a emite acțiuni și obligațiuni;
- capacitatea lor de a deţine terenuri şi clădiri în proprietate.

Totodată, stabilind criteriile concrete, am luat în considerație și experiența țărilor cu o autonomie financiară dezvoltată.

2. METODOLOGIE

Scopul acestui raport este de a efectua o analiză de referință a autonomiei financiare în țările-partenere din UE, și anume Danemarca, Lituania, România, Scoția și Suedia. Datele au fost colectate pe baza unor template-uri predefinite (*vezi tabelele 1 și 2 din Raportul consolidat*).

Înainte de fiecare misiune într-o țară-țintă, autorul a colectat și a analizat informații accesibile în mod deschis despre autonomia financiară, care vizează țara și problemele identificate, dar și problemele legate de diverse aspecte ale autonomiei financiare care nu au putut fi clarificate la consultarea acestor surse de date accesibile. În același timp, autorul propune posibile surse de informare. Problemele identificate și întrebările pentru fiecare misiune sunt prezentate în anexele 1–4. În termen de o săptămână după fiecare misiune, autorul a inițiat procesul de analiză a datelor prin completarea tabelelor din anexele 1-4 și a datelor care au fost colectate înainte de fiecare misiune, dar nu au nevoie de clarificări sau explicații suplimentare. Datele consolidate privind autonomia financiară colectate din țările-țintă sunt prezentate în anexele 5–10.

Pe baza analizei datelor, au fost evidențiate un șir de criterii de evaluare comparativă și subcriterii respective pentru autonomia financiară (tabelul 1). Analiza în termen de caz este centrată pe criteriile evidențiate și este prezentată în capitolul 3. Discuția pe fiecare

criteriu și pe subcriteriile respective este centrată inclusiv pe definițiile lor, conceptele, separarea dintre guvern și universități, posibilele relații în autonomia financiară și alte tipuri de autonomie.

În unele cazuri care ni s-au părut mai relevante, am evidențiat delimitarea *guvern – universitate*. Nu am indicat în mod special intersectarea cu alte componente ale autonomiei universitare, deoarece fiecare criteriu analizat de noi nu poate fi privit separat de componentele academică, organizațională sau de resurse umane ale autonomiei universitare.

Tabelul 1. *Criterii și subcriterii pentru benchmarking*

Nr. crt.	*Criteriu*	*Subcriteriu*
1.	Modelul de finanțare a învățământului superior	Finanțarea studiilor
		Finanțarea cercetării
2.	Mecanisme de finanțare în învățământul superior	
3,	Metodologia de alocare a surselor bugetare de finanțare pentru universități	
4,	Calcularea costului (prețului) pregătirii unui student	
5.	Forme de finanțare privată și monitorizarea acestora	
6.	Libertatea universităților de a împrumuta bani de pe piața financiară națională și cea internațională	
7.	Gradul de libertate a universităților în stabilirea mărimii taxei de studii	
8.	Reportarea fondurilor neutilizate de la un an la altul	
9.	Capacitatea (libertatea) universităților de a fi proprietar al imobilului	
10.	Politica de taxe de studii pentru cetățenii străini	
11.	Burse și alt sprijin financiar pentru studenți	
12.	Repartizarea surselor financiare în interiorul universității	

3. AUTONOMIA FINANCIARĂ UNIVERSITARĂ PE ȚĂRI

3.1. LITUANIA

3.1.1. Modelul de finanțare a învățământului superior

În diferite țări se utilizează diferite modele de finanțare a învățământului superior. Modelele folosite sunt determinate de mai mulți factori, atât culturali, cât și contextuali. Sistemele de finanțare în învățământul superior pot fi divizate în două moduri principale: *prin finanțare de performanță* și *prin alocări specifice*, care pot fi, de asemenea, bazate pe performanță. Totodată, unele sisteme de finanțare sunt orientate pe termene scurte sau medii, în funcție de indicatorii de performanță selectați, ceea ce nu le permite universităților să poată determina posibilitatea unor realizări pe termen lung.

În Lituania, fondurile publice sunt alocate în baza subvenţiei globale, ce se împarte între diferite categorii de cheltuieli. Subvenţia globală trebuie însă să fie cheltuită în conformitate cu categoriile bugetare, prezentate organului finanţator sau de supervizare.

Subvenția globală este destinată acoperirii cheltuielilor legate de activităţile didactice şi operaționale curente și include următoarele direcții de bază:

3.1.1.1. *Finanțarea studiilor*

În contextul dat, este important de a identifica și a calcula toate costurile – atât directe, cât și indirecte – care țin de realizarea activității universității. Acest proces este cunoscut sub denumirea de *full costing* (Thomas Estermann and Anna-Lena Claeys-Kulik. *Financially Sustainable Universities Full Costing: Progress and Practice*, 2013, disponibil la adresa http://goo.gl/t7lgEH). Full costing-ul are un impact major asupra relațiilor universităților cu finanțatorii.

Aici distingem două aspecte: 1) acceptarea de către finanțatori a metodologiei de calcul a costurilor; 2) disponibilitatea finanțatorilor de a acoperi integral sau parțial aceste costuri.

Prima direcție importantă de cheltuieli ce necesită finanțare se referă la activitățile de predare. Aici sunt incluse o serie de cheltuieli pe care le vom prezenta mai jos.

În Lituania, cheltuielile de studii sunt acoperite de către stat doar pentru acei studenți care au reușit să beneficieze de vouchere. Fiecare voucher implică o anumită sumă de bani, care merge după student și depinde de domeniul de studii, de forma și nivelul de studii. Ceilalți studenți care corespund cerințelor de admitere, dar nu au reușit să intre în posesia voucherului au posibilitatea singuri să-și finanțeze studiile. Deci, pentru componenta în cauză, putem spune că Lituania are un sistem mixt de finanțare: atât de către stat, cât și din sursele proprii ale studenților prin intermediul taxelor pentru studii.

3.1.1.2. *Finanțarea cercetării*

Misiunea unei universități clasice include două componente de bază: *predarea* și *cercetarea*. Activitatea de cercetare necesită anumite cheltuieli. În funcție de domeniul de cercetare, mărimea acestor costuri este diferită. La acest capitol, în Lituania se acoperă prin finanțarea de bază o parte din aceste cheltuieli, celelalte surse rămânând să fie atrase de către cercetători prin competiție.

3.1.2. Mecanismul de finanțare în învățământul superior

Mecanismul îl înțelegem ca mod de organizare a sistemului de finanțare a universităților. În acest sens, putem menționa că în Lituania se utilizează două direcții de finanțare a învățământului superior: din bugetul de stat și din surse private. Legea care stabilește bazele finanțării universităților este Legea despre învățământul superior și cercetare (LÎSC) din 30 aprilie 2009 nr. XI–242 (capitolul VII).

Sunt stabilite următoarele surse de finanțare a universităților publice:

1. Surse din finanțarea de bază de la bugetul de stat pentru învăţământul superior de stat. Se alocă pentru 3 direcții:

- cercetare (în jur de 50% din articolul respectiv);
- cheltuieli generale și administrative;
- alte necesități.

Fondurile de la bugetul de stat pentru cercetare, dezvoltare experimentală (socială, culturală) şi extinderea activităţilor artistice se alocă pentru învăţământul de stat şi instituţii de cercetare în conformitate cu procedura stabilită de guvern, în funcţie de rezultatele de evaluare a activităţilor de cercetare (artistice) în învăţământul de stat şi în instituţiile de cercetare.

2. *Fonduri bugetare de stat îndreptate pentru studii* în conformitate cu procedura prevăzută de lege pentru învăţământul superior. Se numește „prețul pentru studii", este mărimea voucherului și include:

– acoperirea taxei de şcolarizare pentru studenții care își fac studiile pe locurile finanțate de buget;
– în calitate de compensare, în modul prevăzut de art. 71 din lege, pentru taxa de studii a studenţilor care au atins cele mai bune rezultate la studii și care învață la locuri care nu sunt finanţate de stat;
– finanțarea pentru studii cu destinație specială;
– împrumuturi de stat sau împrumuturi garantate de către stat;
– burse sociale și alte feluri de sprijin.

3. *Fondurile de stat ale programelor investiționale şi proiectelor de investiţii* pentru învăţământul superior de stat şi instituţiile de cercetare; sunt sumele îndreptate spre investiții. Sunt elaborate proiecte care se înaintează Ministerului Educației și Cercetării (MEC). Acestea sunt analizate și pentru cele care câștigă se alocă bani.

Separarea guvern – universitate. Guvernul stabilește domeniile prioritare pentru dezvoltarea țării în perioada stabilită, necesarul de specialiști pe domenii pentru care alocă surse financiare. Sursele financiare merg la acele universități pe care le aleg studenții. La acest capitol guvernul alocă bani pentru pregătirea unui anumit număr de specialiști în anumite domenii și monitorizează utilizarea acestor bani.

3.1.3. Metodologia de alocare a surselor bugetare de finanțare pentru universități

Metodologia, în sensul în care o vom utiliza în contextul nostru, este descrierea procesului de alocare a surselor bugetare pentru universități, care conține un șir de proceduri documentate, ce permit determinarea sumei de bani care vine la universitate conform direcțiilor menționate mai sus.

Repartizarea surselor financiare universităților de stat (cele private nu beneficiază de alocări din partea statului) se efectuează conform direcțiilor menționate mai sus. Repartizarea surselor financiare pentru studii (surse de la bugetul de stat) are lor după principiul „Banii urmează studenții", doar pentru ciclul I. La nivel de stat se alocă un anumit număr de locuri bugetare pentru anumite programe de studii (specialități). Admiterea se efectuează de o agenție independentă. După ce s-au acoperit toate locurile (în funcție de mediile de la absolvirea liceului), studenții își aleg universitatea în care există acest program și în care doresc să-și facă studiile (contează imaginea pe care o are universitatea). Banii bugetari deci, prin intermediul voucherului, merg acolo unde doresc să învețe studenții.

Numărul locurilor finanţate de stat pentru studenții de la ciclul II sau doctorat se stabilește în fiecare an, în funcţie de domeniile de studiu, de către guvern, ţinând cont de nevoile de

dezvoltare naţionale, economice, sociale şi culturale, precum şi de posibilităţile financiare ale statului. Numărul de locuri se repartizează între universităţi de către Ministerul Educaţiei şi Cercetării reieşind din activităţile lor de cercetare (artistică). Pentru doctoranzi, locurile sunt repartizate pentru învăţământ superior şi instituţii de cercetare de către MEC în funcţie de rezultatele activităţilor de cercetare (artistică) şi studii de doctorat

Așadar, finanțarea învățământului superior pe baza voucherelor funcționează în așa fel încât studenții pot folosi voucherele în orice instituție acreditată, iar aceste vouchere sunt echivalente unei anumite perioade de timp sau unui număr de puncte ECTS (de ex., Lituania, ciclul I).

Această formă de finanțare la cerere a învățământului superior este caracterizată ca fiind cea mai avansată metodă de finanțare centrată pe student, deoarece ține cont de dorințele acestuia în dimensiunile naționale și internaționale ale învățământului superior [3].

Sistemului de voucher deseori i se aduc următoarele critici. Opțiunea studenților pentru o universitate sau alta nu este dependentă doar de o alegere liberă și informată, ci și e puternic legată de domiciliul studenților și de unele obligații pe care le-ar putea avea de îndeplinit. Probleme ar putea apărea în cazul în care studenții în regimul voucher nu sunt mulțumiți de instruirea primită. Nu au nicio posibilitate de a li se restitui banii, așa cum consumatorilor li se restituie în caz de reclamație cu privire la calitatea produsului. Deși voucherele ar putea să schimbe modul în care instituțiile de învățământ superior (IÎS) se ocupă de studenți și educația lor, este mult mai probabil ca instituțiile să încerce să atragă studenții cu prezentări nerealiste în reclame costisitoare și prestigioase, decât să încerce să îmbunătățească calitatea.

Suma de bani ce trebuie alocată din bugetul de stat pentru finanțarea locurilor bugetare în universități se calculează în funcție de nivelul de studii (ciclul I, licență), de programa de studii și forma de învățământ. Numărul studenților ce își fac studiile la locurile cu finanțare din bugetul de stat se înmulțește cu prețul normativ, calculat de universitate. În cazul în care universitatea calculează un preț mai mare decât cel normativ, se înmulțește cu prețul normativ. Dacă prețul calculat de universitate pentru învățământul la zi și cel cu frecvență redusă sunt diferite, se ia în calcul prețul mai mic.

Sunt prevăzute anumite situații și pentru cazurile care influențează asupra mărimii sumelor alocate. În cazurile în care se calculează suma necesară pentru anii absolvenți (cu excepția studiilor la nivelul 3, rezidentură), numărul studenților se înmulțește cu 2/3 din prețul de studii.

În cazul în care un student își schimbă programul de studii în același domeniu în conformitate cu actele normative în vigoare, iar prețul la noul program diferă de celălalt, în calcul se va lua suma mai mică. Studentul unei filiale din străinătate, prin transferul la alt program de studii, își pierde statutul de student bugetar.

Numărul de studenți în baza căruia se calculează sursele financiare pentru alocare se micșorează cu numărul de studenți exmatriculați sau care și-au întrerupt studiile și se reduce sau se mărește în funcție de numărul de studenți care și-au schimbat programul de studii.

Suma alocărilor pentru studenții din ciclul I, ciclul II, studii integrate, formare continuă, care vor fi înmatriculați în următorul an în universități se calculează pornind de la suma surselor anului curent, din care se scad sumele calculate în punctele anterior menționate. Suma dată se repartizează universităților în funcție de numărul de studenți ce au fost admiși

la studii. Calculând suma care trebuie să fie alocată universității, numărul de studenți se înmulțește la 1/3 din prețul normativ.

Separarea guvern – universitate. Guvernul alocă bani studenților care au cele mai bune performanțe în urma absolvirii liceului prin sistemul de voucher, precum și celor care sunt cei mai buni pe parcursul anilor de studii, dar la admitere nu au beneficiat de voucher. Universitatea preia banii prin voucherele aduse de studenții înscriși și le asigură condiții pentru studii calitative.

3.1.4. Calcularea costului (prețului) pregătirii unui student

Costul (prețul) per student reprezintă totalul cheltuielilor efectuate, raportate la numărul de studenți finanțați din bugetul de stat. Se efectuează conform Hotărârii Guvernului lituanian nr. 402 din 13 mai 2009. În acest document apare noțiunea de *preţ normativ* de studii (am putea zice că este finanțarea de bază), care este format din:

– salariile profesorilor și cercetătorilor (numiți în continuare *cadre didactice*) şi salariile altor categorii de angajaţi (denumiți *personalul de servire*) – cheltuieli salariale ale angajaților;
– costul bunurilor şi serviciilor referitoare la studii (denumit *costurile de bunuri și servicii*);
– costuri ce țin de stimularea studenţilor.

Prețul normativ pentru programele de studii de la ciclul I, licență, se calculează prin înmulţirea preţului de bază cu coeficientul menționat la anexa la acest program (în funcție de domeniul de studii), plus costurile pentru încurajarea studenților, menționate la punctul 5. Este în conformitate cu dispozițiile următoare:

Prețul normativ de bază se calculează însumând cheltuielile salariale ale angajaților şi cheltuielile de bază de bunuri şi servicii:

1. Cheltuielile salariale ale angajaților sunt calculate în baza salariilor de bază ale personalului didactic și auxiliar, la care se adaugă costul asigurărilor sociale de stat relevante, calculate în conformitate cu legislația.

2. Cheltuielile salariale de bază ale cadrelor didactice se calculează pornind de la mărimea salariului de bază stabilit de Guvernul Lituaniei (denumit în continuare *BMA*): 22,3 BMA (pentru studii universitare) sau 19 BMA (pentru studii în colegiu) se înmulțește cu 12 luni şi se împarte la numărul normativ de studenți ce revine unui profesor și care este egal cu 20.

3. Costurile salariale ale personalului auxiliar se calculează: 8,8 BMA înmulțit la 12 luni și împărțit la numărul normativ de studenți ce revine unui angajat auxiliar și care este egal cu 25.

4. Cheltuielile de bază pentru servicii și mărfuri se calculează pornind de la mărimea plăților sociale de bază (*BSI*): pentru universități – 5,8 BSI, pentru colegii – 3,2 BSI.

5. Cheltuielile pentru stimularea studenților constituie 2,5 BSI.

Pentru ciclul II și studiile la rezidentură, cheltuielile salariale se calculează pornind de la BMA pentru primul ciclu; ciclul II – 28 BMA, rezidentură – 73 BMA.

Prețul de bază pentru ciclul III se calculează însumând cheltuielile salariale ale cadrelor didactice, la care se adaugă cheltuielile pentru procurarea de mărfuri și servicii și cheltuielile pentru încurajarea studenților, după cum se menționează în punctual 5. Cheltuielile salariale se calculează însumând toate cheltuielile cadrelor didactice pentru

programul dat, la care se adaugă cheltuielile pentru asigurări sociale în conformitate cu legislația în vigoare.

Pentru a calcula *prețul de bază* pentru ciclul III, se va lua în considerație următoarele:

– Cheltuielile pentru salariile cadrelor didactice se calculează prin înmulțirea 29,7 BMA cu 12 luni și împărțirea la numărul de studenți ce revin unui cadru didactic și care este egal cu 3.

Costurile salariale pentru personalul auxiliar sunt calculate pornind de la 8,8 BMA înmulțit cu 12 luni și împărțit la numărul de studenți ce revin unui cadru auxiliar, care este egal cu 4.

– Cheltuielile pentru bunuri şi servicii constituie 36,3 BSI.

Prețul pentru învățământul cu frecvență redusă (studii *extinse*) este de 1,5 ori mai mic decât costul corespunzător pentru învățământul la zi.

Prețul normativ pentru studii integrate se calculează în felul următor: pentru prima parte (240 p.c.) prețul normativ se calculează ca prețul normativ pentru primul ciclu, iar pentru partea a doua – ca pentru ciclul II.

Prețul normativ pentru studiile universitare (cu excepția rezidenturii) care nu se finalizează cu acordarea anumitor diplome (studii postuniversitare) se calculează ca prețul normativ pentru ciclul II. Prețul normativ al studiilor de colegiu care nu acordă diplome se calculează ca prețul normativ pentru studiile de colegiu.

3.1.5. Forme de finanțare privată și monitorizarea acestora

Finanțarea privată presupune tipurile de resurse financiare pe care poate să le atragă universitatea, cu excepția celor ce vin din bugetul de stat. Instituțiile au responsabilitatea de a acționa pentru a asigura o utilizare mai bună a fondurilor existente. Cu toate acestea, pentru a păstra stabilitatea și pentru a garanta îndeplinirea numeroaselor roluri ale învățământului superior în societate, se consideră că fondurile publice trebuie să rămână sursa principală de finanțare a instituțiilor de învățământ superior.

Există o largă paletă de surse alternative de finanțare, care ar trebui analizate și luate în considerație cu seriozitate. Nici unul dintre efectele posibile nu trebuie pierdut din vedere în încercarea de diversificare a surselor de finanțare. În problema finanțării de alternativă a învățământului superior, trebuie amintit că nu există nicio valoare gratuită, că orice sursă de finanțare implică interes și efecte asupra sarcinii și însemnătății unei educații. În niciun caz și prin niciun mijloc nu ar trebui puse în pericol libertatea academică și cercetarea de bază în căutarea unor noi resurse. Atenție sporită trebuie acordată distribuirii banilor între disciplinele academice, fără a le neglija pe cele cu o valoare comercială mai scăzută.

Există posibilitatea unei mari varietăţi de surse pentru finanţarea privată (altele decât taxele de şcolarizare) pentru instituţiile de învăţământ superior din Lituania. Acestea sunt determinate în LÎSC și includ:

– fonduri primite în baza competiției din programele de finanțare a cercetării;
– mijloace alocate de către fondurile străine şi internaţionale şi de către organizaţii;
– mijloacele primite ca sponsorizare în temeiul Legii privind binefacerea și sponsorizarea;
– alte fonduri primite în moduri legale.

Totuşi instituţiile nu folosesc toate aceste surse, pentru că nu toate sursele sunt disponibile în momentul de faţă (donaţii/moşteniri, chirii/venituri din proprietăţi, utilizarea rezultatelor cercetării, cercetare pe bază de contract). Sursele private sunt utilizate în funcție de strategia adoptată de universitate. Monitorizarea utilizării surselor se efectuează de către auditul financiar intern, dar și de către auditul financiar extern prin Curtea de Conturi, care verifică utilizarea surselor financiare după destinația determinată în planurile universității.

Separarea guvern – universitate. Atragerea de către universitate a unui număr mai mare de fonduri private oferă posibilități mai mari de dezvoltare. Guvernul încurajează colectarea de către universități a fondurilor private și utilizarea lor pentru dezvoltarea continuă a acestora.

3.1.6. Capacitatea universităților de a împrumuta bani

Capacitatea universității de a împrumuta bani are în vedere drepturile universității, în caz de necesitate, de a beneficia de un împrumut pentru implementarea unui proiect necesar dezvoltării universității, dacă duce lipsă de surse proprii suficiente. Banii pot fi împrumutați de pe piața financiară națională sau cea internațională.

Instituţiile de învăţământ superior de stat au dreptul să ia bani prin împrumuturi, să semneze contracte de credit, leasing (financiar) în limita generală de împrumut, stabilit de Legea privind aprobarea indicatorilor financiari de la bugetul de stat şi bugetele municipale din anul respectiv. Ministerul Educaţiei şi Cercetării distribuie această limită pe împrumut între instituţii de învăţământ superior de stat. Instituţiile de învăţământ superior de stat ţin cont de aceasta şi acţionează în conformitate cu procedura prevăzută. O asemenea instituţie poate pune în gaj nu mai mult de 20% din activele materiale gestionate cu drept de proprietate.

Separarea guvern – universitate. Guvernul ar putea stabili necesitățile pentru care universitățile pot lua împrumuturi.

3.1.7. Gradul de libertate a universităților în stabilirea mărimii taxei de studii

Taxa de studii (şcolarizare) reprezintă suma pe care trebuie să o achite un student, în funcție de domeniul în care își face studiile și de forma de învățământ, pentru un an de studii și care include cheltuielile necesare pentru pregătirea acestuia. Taxa de școlarizare este o contribuție economică pe care un student trebuie să o plătească unei IÎS, sectorului de învățământ superior al unui stat sau statului, înainte, în timpul sau după studiile sale, pentru a se putea înscrie, susține sau finaliza studiile superioare.

Taxele de studii se stabilesc de către universitate. De obicei, mărimea taxei de studii coincide cu costul per student calculat la nivel de guvern și achitat de stat prin sistemul de voucher.

Dacă universitatea stabilește o taxă mai mică decât mărimea calculată în voucher, ea primește suma respectivă și de la stat. Dacă mărimea taxei este mai mare ca voucherul, costul achitat de stat este cel calculat, conform voucherului.

Separarea guvern – universitate. Costul unui student, inclus în voucher, este determinat de către minister conform unei formule elaborate, în funcție de domeniile de pregătire.

Fiecare universitate determină independent cheltuielile pe care le are cu pregătirea unui student. Totuşi guvernul monitorizează acest lucru prin schema menționată mai sus. Aceasta permite de a exclude situații în care universitățile, pentru a atrage mai mulți studenţi cu achitarea taxei, ar stabili taxe mai joase decât costul efectiv al pregătirii unui student.

3.1.8. Reportarea fondurilor neutilizate de la un an la altul

Fondurile neutilizate reprezintă acele sume de bani care rămân la sfârşitul perioadei de gestiune – a anului calendaristic – pe conturile universităților. Deşi universitățile sunt organizații nonprofit, soldurile la finele anului calendaristic pot apărea din diferite motive (de ex.: sunt acumulate pentru careva investiții ulterioare etc.). Soldurile rămase la sfârşit de an din sursele bugetare sunt transferate (întoarse) în bugetul statului. Soldurile din sursele proprii sunt păstrate de către universitate şi pot fi transferate pentru următorul an. Posibilitatea de a păstra fondurile necheltuite şi de a le reporta de la un an la altul reprezintă un aspect important al autonomiei financiare de care se bucură instituţiile de învăţământ superior. Această flexibilitate oferă instituţiilor posibilitatea de a crea strategii pe termen mediu sau lung şi permite finanţarea proiectelor pe mai mulţi ani, creând chiar posibilitatea de a face investiţii cu scopul de a creşte venitul.

Separarea guvern – universitate. Fondurile neutilizate pe parcursul anului calendaristic cu provenienţă din bugetul de stat sunt transferate în buget. Universitatea dispune de o libertate mai mare în ce priveşte sursele proprii.

3.1.9. Libertatea universităților de a fi proprietar al clădirilor

Capacitatea universităților de a fi proprietar al clădirilor presupune înțelegerea faptului care este organul cu drept de proprietate a imobilului universităților și care sunt relațiile stabilite între proprietar și universitate.

Clădirile procurate din banii statului în universitățile din Lituania aparțin universităților cu dreptul de gestionare, dare în arendă. Proprietatea este a statului. Cele procurate din bani proprii sunt în proprietatea universităților.

Separarea guvern – universitate. Statul deține proprietatea clădirilor procurate din banii bugetari, iar universitatea asigură gestionarea eficientă a acestora. Pentru imobilul procurat din banii proprii, universitatea este proprietar și asigură întreținerea și gestionarea lui eficientă.

3.1.10. Politica de taxe de studii pentru cetățenii străini

Cetățenii străini sunt cei care își fac studiile în alte țări decât cea de origine. Există diferențe în tratarea studenților autohtoni și a celor străini în ce privește taxele de studii?

Cetățenii Uniunii Europene pot participa la concursul de admitere în aceleași condiții ca și cetățenii din Lituania. Pentru studenții ce nu provin din statele-membre ale UE, taxa se stabilește de universitate, de obicei mai mare ca pentru studenții din Lituania.

Implicarea statului se limitează la determinarea costului per student, care de fapt servește drept bază și pentru calcularea taxelor de studii. Este libertatea universităților de a determina mărimea taxei de studii pentru cetățenii străini.

3.1.11. Burse și alt sprijin financiar pentru studenți

Sprijinul financiar pentru student poate îmbrăca diferite forme și se reduce la acel ajutor rambursabil sau nerambursabil pe care studenții pot să-l obțină de la diferite instituții, în vederea susținerii posibilității de a face studii. Fără o susținere potrivită pentru studenți, un mare număr de persoane ar putea fi excluse din învățământul superior din cauza motivelor economice. Este important să nu se piardă din vedere costurile învățământului superior, care nu sunt doar acelea ale taxelor de școlarizare, ci includ și cheltuielile studiului, și ale traiului, precum întreținerea locuinței, transportul și materialele de studii. Banii publici pentru susținerea studenților ar trebui să se axeze mai degrabă pe ajutorarea studenților cu notele cele mai bune, decât pe cei iresponsabili.

Se practică două feluri de burse: *pentru performanță* și *burse sociale*. Bursele de performanță se stabilesc de către universitate, cele sociale sunt unice și se stabilesc de către stat. Este interesantă modalitatea de alocare a burselor de performanță pentru studenți de către universitate. Fiecare instituție primește suma de bani alocată pentru burse și determină numărul de studenți care vor beneficia și mărimea bursei. Are de ales în funcție de politica la nivel de instituție: de alocat burse pentru un număr mai mare de studenți, dar în sume mai mici, sau la un număr mai mic de studenți, dar cu o valoare mai mare.

O altă modalitate de sprijin, dar și de stimulare a performanței studenților constă în faptul că studenții care își fac studiile la ciclul I, licență, sau studii integrate, achitând taxa de școlarizare și care au terminat cu rezultate bune primii doi ani (sau jumătate din termenul de studii – pentru cei ce fac studii integrate) pentru restul timpului nu achită taxa de școlarizare. Numărul acestora se determină de către universitate (dar nu mai mult de 10% din numărul de persoane care în acest an universitar au terminat primii doi ani de studii), iar banii sunt alocați din surse bugetare.

Studenţii pot obţine împrumuturi sprijinite de stat pentru a acoperi costurile lor de studii, cheltuielile de trai, studii parţiale, în conformitate cu acordurile internaţionale

Mobilitatea constituie, de obicei, o componentă a strategiilor şi iniţiativelor de internaţionalizare a învăţământului superior. Finanţarea domină în topul obstacolelor identificate pentru mobilităţile de trimitere şi este al doilea cel mai des menţionat obstacol pentru mobilitatea de primire. Lipsa serviciilor de sprijin şi de cazare pentru studenţii internaţionali este de asemenea foarte des exprimată, precum şi dificultăţile legate de imigraţie şi de obţinerea vizelor.

În cazul Lituaniei putem vorbi de lipsa de portabilitate a burselor și granturilor. Conceptul de *portabilitate* indică dacă studenţii care studiază într-o instituţie de învăţământ superior dintr-o altă țară își pot utiliza grantul sau împrumutul în aceleași condiții ca în instituția de origine.

Separarea guvern – universitate. Atât statul, cât și universitatea sunt responsabile de a ajuta financiar studenții, în măsura posibilităților.

3.1.12. Repartizarea surselor financiare în interiorul universității

Sursele financiare care vin la universitate – fie din surse bugetare, fie din surse proprii – se repartizează la nivel interior în mod centralizat, adică de către administrația universității.

3.2. SCOȚIA

3.2.1. Modelul de finanțare a învățământului superior

Principala sursă de finanţare pentru învăţământul superior scoţian este acordarea de către Parlamentul scoţian Consiliului scoţian de finanţare (CSF) a sumei alocărilor anuale pentru universitățile din țară. Este responsabilitatea Consiliului de finanţare de a determina cum și cât să aloce fiecărei instituţii de învățământ superior. Acesta determină anual:

– numărul total de studenţi pentru a fi finanţați;
– acordarea sumelor pentru predare şi cercetare alocate fiecărei instituţii
– fonduri speciale legate de obiectivele strategice şi scopul pentru care aceste fonduri trebuie să fie utilizate.

Acordarea alocărilor de către Consiliul scoțian de finanțare se efectuează anual sub formă de finanțare globală și se încadrează în trei categorii principale:

– finanţare pentru învăţare şi predare, inclusiv extinderea;
– fonduri pentru cercetare;
– fonduri speciale.

CSF are misiunea de a se asigura că instituțiile au un management financiar suficient de competent pentru a utiliza fondurile alocate în coordonare cu scopurile pentru care au fost alocate.

Separarea guvern – universitate. Guvernul asigură universitățile cu resurse financiare suficiente, pentru ca acestea să poată asigura pregătirea calitativă a specialiștilor.

3.2.1.1. *Finanțarea studiilor*

Consiliul de finanţare oferă fonduri pentru a sprijini costurile directe şi indirecte de a furniza servicii de predare şi învăţare studenților ce studiază în IÎS scoţiene. Acestea includ costurile de predare, administrative, tehnice şi care țin de personalul auxiliar, precum și unele facilități de cazare, echipament şi materiale. Finanţarea este alocată pe bază de formulă transparentă, luând în calcul numărul de studenţi de la o instituţie şi preţul per student stabilit pentru un domeniu concret de studii.

Acesta este un preţ de bază, şi nu un sistem bazat pe costuri. Aceste alocări se fundamentează pe anumite formule care permit ca universitățile să cunoască din timp suma de bani ce urmează să o primească în condițiile respectării criteriilor specificate.

În formula de predare, cum este acea aplicată, toate disciplinele academice sunt alocate pentru una dintre cele șase grupe de preț și un preț-standard pentru studenții FTE (full-time echivalent) se calculează pentru fiecare grupă. Resursa totală standard a unei instituții de învățământ se calculează prin înmulțirea (FTE) elevi în fiecare grupă de preț la prețul-standard pentru grupă și se însumă totalurile pentru cele șase grupe.

Aceste calcule produc o cotă-standard de finanțare per student pentru fiecare instituție. Universitățile pot avea o anumită flexibilitate pentru a gestiona propriul număr de studenți, astfel încât rata reală de finanțare poate (în limita de 5%) să fie mai mare sau mai mică decât rata-standard. În cazul în care variația de la standard este mai mare de 5%, Consiliul de finanțare va ajusta rata de finanțare sau numărul de studenți pentru instituție, astfel încât să aducă finanțarea efectivă în corespundere cu standardul. În cazul în care este necesar, sunt efectuate ajustări pe o perioadă, pentru a permite instituției să gestioneze schimbarea dorită.

3.2.1.2. *Finanțarea cercetării*

Politica de acordare a fondurilor pentru cercetare de către CSF este selectivă și bazată pe calitatea cercetărilor. Cercetarea în Scoția este concentrată în principal în universități. Sistemul în vigoare de finanțare funcționează conform principiului de „suport dual", prin care universitățile primesc finanțarea de bază de la CSF, care este concepută pentru a acoperi costurile de cercetare, infrastructura necesară pentru a sprijini proiecte de cercetare finanțate competitiv (de exemplu, salariile personalului academic permanent, sediul, biblioteci, tehnica de calcul). Suma de bani alocată este în conformitate cu calitatea muncii depuse. Rolul CSF în domeniul cercetării constă în a contribui la îmbunătățirea calității și competitivității internaționale a bazei de cercetare în Scoția, a susține suportul dual. A doua parte de resurse financiare poate fi obținută de la Consiliul de cercetare al Marii Britanii, care furnizează finanțare pentru programe și proiecte specifice și care include 7 direcții de bază:

1. Arta și Științe umanistice;
2. Biotehnologie și Științe biologice;
3. Inginerie și Științe ale fizicii;
4. Științe economice și sociale;
5. Științe medicale;
6. Științe ale naturii;
7. Științe tehnologice.

Consiliile de cercetare sunt interesate de promovarea cercetării de excelență și, prin urmare, distribuie fonduri de cercetare selectiv instituțiilor care au demonstrat calitatea lor de cercetare prin trimitere la standardele naționale și cele internaționale.

Rolul acestui fond constă în stimularea excelenței în cercetare și facilitarea accesului la cercetări internaționale. Suma finanțării este în strânsă legătură cu calitatea acesteia. Există o metodologie de evaluare a competitivității cercetării în baza realizărilor din anii precedenți. Suplimentar, mai există diverse granturi care pot să fie obținute, inclusiv pentru cercetări de doctorat.

Calitatea cercetării a fost evaluată periodic într-un exercițiu de evaluare a cercetării (RAE) condus de cele patru organisme de finanțare a învățământului superior din Marea Britanie. Marea majoritate a fondurilor de cercetare sunt alocate ca subvenții pentru calitate (QR). Fondurile alocate pentru o instituție la această rubrică se referă direct la calitatea muncii depuse la cel mai recent RAE. Metoda de finanțare QR, de asemenea, ia în considerație volumul de cercetare, măsurat, în primul rând, prin numărul de angajați prezenți pentru evaluare, dar și prin măsuri suplimentare, cum ar fi numărul de studenți în cercetare și venituri de cercetare de calitate și numărul întreprinderilor. Volumul se măsoară prin numărul de angajați activi în domeniul cercetării, înaintat către RAE. Totalurile pe subiecte se distribuie instituțiilor proporțional cu volumul activităților de cercetare, înmulțit cu calitatea cercetării pe subiecte, pentru fiecare instituție. Pentru calitatea punctată cu 1, 2 sau 3 nu se obține finanțare; pentru punctajul 4 și 5 – se obține. Rezultatele din RAE 2008 au fost utilizate pentru a efectua calcule de finanțare a cercetării pentru prima dată în 2009-2010. Din 2011-2012, metoda de finanțare a inclus treptat Cadrul Cercetare de Excelență (REF), care reprezintă noul sistem de evaluare și finanțare a cercetării.

De asemenea, Consiliul de cercetare poate aloca și fonduri speciale, în afara formulei de calcul, care vor permite efectuarea unor schimbări sau activități ce nu au fost incluse în formula de calcul. Nivelul de finanțare specială este revizuit în mod continuu, pentru a se asigura că aceasta este justificată.

Separarea guvern – universitate. Statul stimulează performanța în cercetare, din acest considerent, ponderea principală a surselor pentru finanțare vin în bază de competiție. Universitatea trebuie să demonstreze performanță.

3.2.2. Mecanisme de finanțare în învățământul superior

Instituţiile de învăţământ superior din Scoţia sunt finanţate direct de Consiliul scoţian de finanţare, care este un organism public nondepartamental al Guvernului scoţian. Singura excepţie este Colegiul agricol scoţian, care în prezent este finanţat de Departamentul de agricultură al Guvernului scoţian.

Mai sus am indicat trei direcții de bază de alocare a resurselor financiare pentru universități.

Fondurile destinate învățământului și cercetării sunt strict separate. În distribuirea fondurilor pentru predare și cercetare, CSF urmărește să păstreze diversitatea și să sporească oportunitățile, încurajând eficiența în utilizarea fondurilor publice.

Finanţarea învăţământului, finanţarea cercetării şi subvenţiile acordate pentru acoperirea unei părţi din taxele de şcolarizare reprezintă părţi separate şi independente ale alocaţiei instituţionale. Totalul granturilor şi al subvenţiilor pentru acoperirea taxelor de şcolarizare formează resursele activităţii de învăţământ superior public. Mecanismul de alocare a fondurilor destinate universităţilor are la bază patru stadii principale: determinarea resurselor-standard pe instituţie, stabilirea resurselor actuale ale instituţiei, compararea celor două stadii şi determinarea mărimii granturilor finale.

Pentru fiecare instituţie de învăţământ superior sunt determinate resursele-standard, având la bază numărul studenţilor şi profilul de învăţământ. Pentru cuantificarea numărului de studenţi se are în vedere numărul studenţilor echivalenţi cu frecvenţă (FTE). Un student cu frecvenţă redusă este cuantificat prin compararea activităţii lui educaţionale cu a unui student cu frecvenţă. Studenţii care desfăşoară o activitate practică timp de un an în afara universităţii sunt cuantificaţi la rata de 0,5/student, faţă de un student echivalent cu frecvenţă pentru acel an. Pentru determinarea finanţării-standard pe instituţie în anul următor, sunt luaţi în consideraţie studenţii existenţi plus numărul potenţialilor studenţi admişi prin competiţie pentru anul următor. Nu toţi studenţii sunt finanţaţi în aceeaşi proporţie. Factori precum tipul studenţilor şi natura domeniului de studiu conduc la un nivel diferit al resurselor. Luând în consideraţie aceşti factori în stabilirea resurselor-standard, pentru fiecare instituţie se acordă anumite prime în funcţie de domeniul de studiu, starea studentului şi rangul instituţiei de învăţământ superior.

Astfel, finanţarea unui student cu frecvenţă totală este calculată prin împărţirea tuturor fondurilor disponibile pentru finanţarea învăţământului (granturi alocate de Consiliul scoţian de finanţare plus subvenţiile acordate pentru acoperirea taxelor de şcolarizare) la numărul total de studenţi echivalenţi. Această rată de finanţare (grant+subvenţii) este numită *preţ de bază*.

Astfel, resursa-standard pentru o universitate rezultă prin ponderarea numărului total al studenţilor echivalenţi cu preţul de bază.

În faza următoare, resursa-standard este ajustată în funcţie de rata inflaţiei şi estimările Consiliului de finanţare privind veniturile obţinute din taxele de şcolarizare ale studenţilor.

Separarea guvern – universitate. Mecanismul utilizat de guvern pentru universități stimulează performanța acestora.

3.2.3. Metodologia de alocare a surselor bugetare de finanțare pentru universități

Repartizarea pe universități are loc, în mare măsură, în funcție de alocările din anii precedenți și în funcție de bugetul existent la nivel de stat. Totodată, pentru anumite direcții, cum ar fi sănătate, stomatologie, pedagogie, în funcție de necesitățile statului în pregătirea unui anumit număr de specialiști se specifică numărul de studenți necesar de a fi pregătiți și se alocă o anumită sumă de bani. În afară de aceasta, CSF analizează și direcțiile de utilizare a acestor fonduri. În funcție de rezultatele pentru anii precedenți sumele ar putea fi mărite sau micșorate.

CSF alocă pentru cercetare o sumă nesemnificativă – doar pentru întreținerea echipamentului. Alocările de bază vin de la Consiliul de Cercetare al Marii Britanii în funcție de performanțele atinse, adică prin competiție, în baza unei formule de calcul. Consiliul este divizat în șapte direcții de cercetare, care finanţează proiecte specifice de cercetare într-o gamă largă de domenii academice.

Consiliul de finanţare oferă doar peste o treime de finanţare pentru investiţii în instalaţii de predare şi cercetare prin granturi specifice. Restul este finanţat prin împrumuturi comerciale, obligaţiuni şi alte împrumuturi, alte venituri.

CSF încheie un acord-memorandum cu fiecare universitate în parte. Acest memorandum financiar stabileşte aşteptările instituţiei şi cerinţele care sunt o condiţie înaintată de Consiliul de finanţare. Cerinţa de bază a memorandumului financiar este aceea ca organele de conducere să asigure o guvernare bună și să pună în aplicare în mod eficient regimul de bună guvernare, leadership şi management al instituţiei în conformitate cu statutul acesteia.

Procesul de alocare a resurselor bugetare este unul de durată. Ministerul de resort expediază CSF sumele disponibile pentru anul viitor și careva recomandări cum ar putea fi utilizați acești bani. Consiliul nu este obligat să țină cont de aceste recomandări, dar, dat fiind faptul că este vorba despre bani publici, de obicei se ține cont de ele. Relația dintre aceste două organe este foarte apropiată și problemele ce apar se soluționează amical. Aici ne referim la faptul că ministerul expediază CSF prioritățile de dezvoltare pentru anul viitor și dialoghează până când se ajunge la un consens și are loc aprobarea bugetului.

În memorandumul financiar sunt incluse cerințele stabilite față de fiecare instituție, care includ:

- baza legală (statutară) pe care este prevăzută finanțarea publică și direcțiile pentru care aceasta este prevăzută;
- necesitatea administrării eficiente și utilizării corecte a finanțelor publice, dispunerea de un sistem contabil, care ar permite îndeplinirea acestor cerințe;
- necesitatea de a dispune de sisteme de management, inclusiv management al riscurilor și de control intern;
- necesitatea asigurării viabilității financiare a instituției.

În afară de aceasta, în fiecare an se elaborează un ghid de alocare a resurselor financiare pe universități, în care se indică pentru anul viitor prețul pentru fiecare loc oferit din cele 6 grupuri de locuri bugetare. De asemenea, se indică alocarea finanțelor pentru predare la locurile suplimentare oferite programelor ce se deschid pentru prima dată în anul respectiv, adică pentru lărgirea accesului. În anexele la documentul în cauză sunt prezentate detaliat pentru anumite universități alocările suplimentare, în funcție de direcțiile strategice, pentru perioada respectivă.

Instituțiile furnizează informații cu privire la numărul de studenți FTE anual în luna decembrie. Aceste cifre se află la baza activităților de predare, care vor fi finanțate în anul viitor. În cazul în care o instituție nu a recrutat numărul corespunzător de studenți pentru a asigura volumul preconizat de activitate didactică, CSF va reține o parte din sursele financiare.

Metodologia de finanțare în sine este proiectată pentru a fi transparentă, echitabilă, eficientă și flexibilă.

Separarea guvern – universitate. Universitățile prezintă în termenele stabilite informația solicitată de Consiliul de finanțare, iar acesta alocă, în funcție de performanța demonstrată de fiecare universitate, surse financiare. Universitatea este liberă, în mare măsură, de a le utiliza după propria dorință, însă trebuie să demonstreze performanță.

3.2.4. Calcularea costului (prețului) pregătirii unui student

Costurile se calculează conform metodologiei cunoscute sub denumirea TRAC (Transparent Approach to Costing), care este un demers transparent de calculație a costurilor. Începând cu anul 2000, TRAC devine o metodologie-standard, folosită de 165 de instituții de învățământ superior în Marea Britanie pentru a calcula costurile activităților principale (de predare, de cercetare și alte activități importante) și reprezintă informarea despre finanțarea publică a învățământului superior. TRAC nu este însă unica metodă de calculație a costurilor.

Costurile pot varia în mod evident de la o instituție la alta, la fel ca și modul de abordare a calculului acestora. Unele dintre elemente sunt sub controlul instituției de învățământ superior, altele ar putea fi impuse (de ex., costul echipamentelor de specialitate).

Avantajul metodologiei TRAC constă în faptul că aceasta are o accepție largă și este suficient de flexibilă pentru a face față diferitor provocări, permițând instituțiilor de învățământ superior să efectueze o estimare bună. În afară de aceasta, metoda nu necesită un efort administrativ suplimentar și nici nu are nevoie de cadre didactice pentru a finaliza pontajul. Totodată, TRAC a fost acceptată de guvern şi finanţatorii publici importanți de cercetare şi de predare (îndeosebi Consiliul de finanțare și Consiliul de cercetare) ca o metodă adecvată și accesibilă de calculare a costurilor în învățământul superior. TRAC ar putea fi, de asemenea, văzută ca o colaborare între IÎS şi principalele părţi interesate şi organismele publice de finanţare. De succesul sectorului în implementarea TRAC şi sprijinul Trezoreriei pentru TRAC au beneficiat toate instituţiile, atât direct în ceea ce priveşte finanţarea lor, cât şi indirect prin încrederea pe care le-a acordat-o guvernul.

Procesele care stau la baza metodei TRAC permit luarea în calcul a tuturor costurilor instituției, directe și indirecte, pentru a fi analizate și atașate la activități într-o manieră corectă și rezonabilă. Aceasta are la bază principiile de activitate pe bază de calcul al costurilor, dar le aplică într-un mod care este adecvat pentru activitățile complexe și cultura prezentă

în instituția de învățământ superior. Abordarea este flexibilă, deoarece respectă diversitatea instituțiilor din Marea Britanie și este cuprinzătoare și holistică, fiind adecvată pentru toate activitățile și toate instituțiile. Calcularea costurilor nu este un scop în sine, ci este un instrument esențial care permite o gestionare mai eficientă în sectorul învățământului superior. Aceasta are patru obiective principale:

a) să satisfacă cerința de responsabilitate, în special pentru utilizarea fondurilor publice, în cazul în care portofoliul instituțional include un complex de activități;
b) să furnizeze informații coerente și solide cu privire la costul activităților, pentru a acorda ajutor în planificare și în managementul instituțional;
c) a oferi o bază pentru stabilirea prețului activităților, în special pentru cele care sunt finanțate din fonduri publice;
d) a oferi atât instituțional, cât și la nivel național un model adecvat și cuprinzător de cost, pentru a ghida investițiile pentru viitor.

Metodologia TRAC a introdus noi procese şi activităţi în instituţii, care stau alături de sistemele existente de administrare contabile şi de proiect. Cele mai notabile (din perspectiva academică) sunt cerinţele de a aloca timp cadrelor didactice şi de a include costurile de cercetare pe bază de cost economic complet. În acest sens sunt elaborate și disponibile pentru fiecare cadru didactic diverse instrucțiuni de alocare a timpului pentru activități de predare, cercetare și alte activități. Aceste instrucțiuni prevăd diverse posibilități de alocare a timpului. În funcție de acesta se determină costurile respective, dar și salariile. Sunt elaborate materiale în care se specifică foarte detaliat cum ar trebui de calculat costul cursurilor predate, de ex., *Course costing in Higher Education: An overview for senior management*. Acesta este un material care servește universităților pentru consultare în facilitarea evaluării costurilor cursurilor.

Totodată, instrucțiunile respective se referă nu numai la calcularea costurilor pentru activitățile prestate de cadrele didactice, dar şi pentru alte costuri, cum ar fi întreținerea bibliotecilor. Se menționează că bibliotecile și resursele de învățare reprezintă circa 4% din totalul costurilor instituționale. În acest sens, sunt elaborate recomandări pentru calcularea costurilor ce țin de activitatea acestora.

Menționăm și Ghidul cu referire la utilizarea metodei TRAC [12], care este foarte detaliat și, împreună cu anexele, permite calcularea tuturor costurilor pentru activitățile din universitate.

Așadar, TRAC este o metodologie la nivel național, dezvoltată pe bază de activitate a costurilor, care utilizează studii privind alocarea de timp de către personalul academic (nu fișe de pontaj), ca generatoare de costuri pentru a aloca toate cheltuielile pentru activități relevante. TRAC, de asemenea, include ajustări proxime ale costurilor destinate să țină cont de faptul că costurile „reale" ale universităților sunt mai mari decât cheltuielile istoric stabilite în conturile lor, din cauza unei combinații de: subevaluarea valorii curente a activelor din unele instituții; investiții insuficiente în active fizice (rămâneri în urmă de întreținere, de exemplu) și în servicii și suport pentru studenți; nevoia de a permite un surplus sau marjă de risc, finanțare și dezvoltare.

Alocarea de timp a fost cea mai controversată problemă, dar este esenţial ca IÎS să ştie în care direcție trebuie să fie direcționat efortul cadrelor didactice şi dacă acestea pot fi planificate pentru finanțarea acestor costuri.

Separarea guvern – universitate. Metodologia de calculare a costurilor utilizată de către universități permite luarea în considerație a tuturor cheltuielilor efectuate de universitate, dar totodată stimulează utilizarea eficientă a surselor financiare. Guvernul monitorizează eficiența cu care sunt utilizate resursele financiare conform direcțiilor strategice determinate de universitate.

3.2.5. Surse de finanțare privată și monitorizarea acestora

Deși abordarea directă a CFS este de a aloca finanțare de bază prin formulele de finanțare pentru cercetare și predare, o serie de activități nu pot fi finanțate în acest fel și sunt sprijinite prin fonduri speciale. Sunt utilizate metode de finanțare pentru a minimiza povara responsabilității instituției și sunt, în mod normal, introduse numai după consultarea cu sectorul.

Universitățile în Scoția pot avea și alte surse de venituri decât cele obținute de la CSF. Printre acestea menționăm:

- Donații;
- Sponsorizarea de posturi (în special pentru posturi de profesori, care sunt de multe ori pentru o perioadă determinată);
- dobânda câştigată la soldurile în numerar şi investiţii;
- veniturile din exploatarea rezultatelor cercetării sau invenții care au aplicații comerciale;
- contracte de predare pentru clienţi specifice (educaţia, dezvoltarea profesională continuă, formare iniţială a profesorilor);
- venituri din taxe pentru cursuri de scurtă durată;
- venituri din taxele studenților (din afara UE, ciclul II);
- taxe din chirie.

Utilizarea veniturilor obținute din surse private nu este special monitorizată și aceste venituri sunt folosite în funcție de necesitățile universității, conform strategiei adoptate. De asemenea, universitățile pot obține finanțare pentru cercetare prin granturi și contracte de la Consiliile de cercetare, contracte cu firme industriale și comerciale și departamente guvernamentale, precum și subvenții de la organizațiile de caritate și UE.

Importanța acestor alte fluxuri de venituri variază de la instituție la instituție: veniturile din dotări investite, de exemplu, tind să fie mai importante în universități mari, iar donațiile tind să se concentreze în universități medicale.

Separarea guvern – universitate. Deși statul asigură universitățile cu resurse financiare suficiente pentru ca acestea să presteze servicii educaționale de calitate, ele au posibilitatea să acceseze și surse private.

3.2.6. Libertatea universităților de a împrumuta bani de pe piața financiară națională și cea internațională

În caz de necesitate și de insuficiență a resurselor proprii, universitatea poate împrumuta bani de la bănci doar cu argumentare și cu acceptul CSF.

3.2.7. Gradul de libertate a universităților în stabilirea mărimii taxei de studii

Metoda de finanțare permite instituţiilor de învăţământ superior suplimentarea fondurilor conform criteriilor stabilite anual de către Consiliul scoțian de finanţare. Instituţiile de învăţământ superior primesc fonduri publice sub formă de granturi şi unele subvenţii pentru acoperirea taxelor de şcolarizare, acordate de către CSF. Studenţii cu frecvenţă primesc asistenţă guvernamentală pentru taxele de şcolarizare, în funcţie de situaţia financiară familială. Studenţii înscrişi la cursuri postuniversitare care implică doar predare, şi nu o activitate de cercetare, îşi plătesc integral taxele de şcolarizare.

În schimb, taxele de şcolarizare ale studenţilor înscrişi la cursurile postuniversitare în domeniul cercetării sunt acoperite – în majoritate – de către Consiliul de cercetare. Mai mult de 1/3 din taxele de şcolarizare ale studenţilor cu frecvenţă redusă sunt plătite de către angajatori.

Taxele de studii, de obicei pentru studenții de la ciclul II, masterat, se stabilesc de către universitate. Taxele pentru ciclul I, licență, pentru studenții din Marea Britanie și cei din țări în afara Uniunii Europene se stabilesc de către universitate. De obicei, pentru cei din Marea Britanie taxa este la nivelul universităților din Marea Britanie.

Separarea guvern – universitate. În principiu, universitatea are deplină libertate în stabilirea taxelor pentru studii, dar doar la ciclul II, masterat. Pentru ciclul I, studenții din Soția învață fără taxe; pentru cei din Marea Britanie, de obicei, se stabilește prețul la nivelul universităților de acolo, pentru a putea să vină la studii în Scoția. În cazul stabilirii unor prețuri mai mari, aceștia vor rămâne în UK.

3.2.8. Reportarea fondurilor neutilizate de la un an la altul

Banii alocați de la SFC rămași la sfârșit de an sunt rambursați. Banii proprii, acumulați prin alte tipuri de venituri decât de la stat, rămân la universitate.

Separarea guvern – universitate. Statul monitorizează strict utilizarea resurselor financiare alocate, dar banii obținuți din surse private sunt totalmente utilizați de către universitate.

3.2.9. Capacitatea (libertatea) universităților de a fi proprietar al imobilului

Proprietatea este în gestiunea universităților. Ele pot vinde clădiri, dar dacă construcția acestora a fost efectuată din contul statului, este necesar de a cere acceptul CSF. Banii obținuți în urma vinderii imobilului pot fi utilizați fie de către universitate pentru investiții, fie se întorc în CSF.

Separarea guvern – universitate. Statul protejează banii proprii, pe când cei obținuți din surse private sunt la discreția universității.

3.2.10. Politica de taxe de studii pentru cetățenii străini

Mobilitatea studenților și a personalului s-a amplificat în ultimul deceniu, îmbogățind diversitatea învățământului superior atât pentru studenții autohtoni, cât și pentru cei din străinătate. Atitudinea guvernamentală față de studenții internaționali a evoluat în așa fel încât aceștia au fost considerați o nouă sursă de venit. În această situație, acești studenți sunt taxați pe cât posibil, astfel încât să se facă nesimțită nevolnicia statelor de a investi în educația tinerilor.

Taxa de studii pentru cetățenii străini în Scoția este stabilită de către universitate. De obicei, este mai mare cu 65% decât pentru cei din Marea Britanie. Vom menționa, în acest sens, că taxele pentru studenții internaționali, fiind o sursă de venit pentru universități, pot fi privite ca o piedică pentru internaționalizare și integrare, care creează obstacole pentru cei mobili.

Separarea guvern – universitate. Universitățile sunt libere în a stabili taxa pentru studii pentru cetățenii din afara UE.

3.2.11. Burse și alt sprijin financiar pentru studenți

Bursele pentru studenți sunt oferite de o agenție independentă. Căminele studențești, de asemenea, sunt externalizate ca servicii de către universitate. Studenții pot împrumuta bani de la o agenție specializată atât pentru achitarea taxelor de studii, cât și pentru cheltuieli de trai. Banii se ramburseazǎ după ce te angajezi la serviciu și se atinge un anumit nivel de salarizare într-o perioadă de până la 15 ani.

Instituțiile pot primi un grant alocat prin CFS, pentru a ajuta studenții de origine care se confruntă cu anumite dificultăți financiare. Criteriile de alocare a acestor fonduri sunt stabilite, iar instituțiile sunt responsabile pentru a decide care studenții vor beneficia de finanțare.

Modelul dat de acordare a sprijinului financiar pentru studenți (numit și formă „prietenoasă" a taxei de școlarizare) pare a fi unul acceptabil, dar în diverse surse întâlnim și anumite critici aduse în adresa acestuia. Astfel, ESIB vede planurile de rambursare după absolvire drept politici inacceptabile, înșelătoare și dăunătoare pentru accesul mai larg și finalizarea studiilor în învățământul superior. Una dintre cele mai delicate și nesigure perioade din viața oamenilor este aceea când își caută un loc pe piața muncii și își urmăresc planurile de carieră și familie. Chiar și în cazuri în care planul de rambursare intră în vigoare atunci când salariul persoanei respective a trecut de un anumit nivel, amenințarea unei datorii în așteptare este un factor determinant pentru mulți studenți în momentul alegerii de a se înscrie în învățământul superior sau nu. (http://www.bologna.ro/a/upfolders/finantarea%20invatamantului%20superior.pdf)

De fapt, această modalitate poate fi mai degrabă considerată drept asistență financiară, și nu suport financiar, condiția rambursării transformând-o într-o falsă măsură de susținere.

Sprijinul financiar pentru studenți este alocat printr-o agenție numită Student Awards Agency for Scotland (SAAS). Această organizație publică ghiduri în care sunt stipulate tipurile de sprijin, persoanele eligibile și modalitatea de alocare.

Separarea guvern – universitate. Universitatea este scutită de problemele ce țin de întreținerea studenților. Prin mecanismul elaborat de stat, studenții au modalități bine conturate de a-și asigura condiții de trai pe parcursul studiilor la universitate.

3.2.12. Repartizarea surselor financiare în interiorul universității

Repartizarea surselor financiare în interiorul universităților se face descentralizat de către universitate. Fiecare departament, fiecare persoană are un cont special. Facultatea plătește pentru orele efectuate în cadrul facultății.

Sursele financiare obținute de CSF sunt repartizate de către universitate în funcție de politicile aprobate la nivel de instituție. Tot universitatea decide, în limitele surselor finan-

ciare disponibile, câți studenți și la ce specialități vor fi admiși la studii în fiecare an. Deși se face diferențiere la etapa alocării în direcțiile menționate, până la urmă, toate ele fac parte dintr-un singur bloc, ceea ce înseamnă că pe plan intern aceste fonduri pot fi utilizate pentru predare, cercetare și alte activități conexe. Alte fonduri speciale pot fi utilizate pentru activități convenite cu CSF.

Separarea guvern – universitate. Statul nu se implică în gestionarea resurselor la nivel de universitate. O dată la trei ani se fac anumite monitorizări prin care se verifică dacă banii publici au fost utilizați în conformitate cu direcțiile strategice de dezvoltare a instituției. Anual se publică *Ghiduri de bune practici*, prin care universitățile au posibilitatea de a prelua anumite recomandări. Aceste ghiduri sunt publicate de către CSF în baza rapoartelor pe care universitățile le prezintă anual acestui organ.

3.3. SUEDIA

3.3.1. Modelul de finanțare a învățământului superior

Modelele de finanţare publică pentru învăţământul superior reprezintă pârghiile prin care guvernele centrale îşi urmăresc scopurile strategice în acest sector. Instituţiile de învăţământ superior din Suedia sunt finanțate în mărime de 85% din bugetul statului sub formă de grant. Grantul pentru învățământul universitar este alocat ca un grant-bloc. Aceasta înseamnă că universitățile sunt libere să distribuie în interior alocările la dorință, fără a avea o structură fermă.

Din buget sumele sunt alocate pentru fiecare universitate care are linie separată de finanțare. Fiecare universitate, la rândul său, are finanțare pe două linii: pentru *predare* și pentru *cercetare*.

Sumele alocate pentru predare (circa 95% din buget) includ sumele necesare pentru predare, dar și pentru alte cheltuieli de care este necesar pentru această activitate, inclusiv sumele pentru achitarea chiriei blocurilor de studii.

Sumele pentru cercetare (circa 55% din necesități) sunt alocate pentru acoperirea costurilor de personal de cercetare. Pe lângă fondurile de cercetare, alocate din bugetul de stat sub formă de grant-bloc, celelalte 45% sunt alocate de Consiliul de cercetare pe bază de proiect, în funcție de competiție. De asemenea, universitatea ar putea beneficia de surse contractuale cu diferite organizații, agenți economici.

Fondurile sunt puse la dispoziție ca o sumă forfetară.

Separarea guvern – universitate. Guvernul alocă bani pentru pregătirea specialiștilor în domeniu. Universitatea este responsabilă de a gestiona acești bani în așa fel încât să asigure performanță.

3.3.1.1. *Finanțarea studiilor*

Sistemul de finanțare a studiilor se bazează pe un contract de activități educaționale negociat între Ministerul Educației și Științei și fiecare universitate. În acest contract sunt stabilite obiectivele pe o perioadă de trei ani, cu o detaliere pentru anul apropiat. Aceste contracte includ:

– numărul minim de grade acordate (licență, masterat);
- numărul total minim de studenți FTE;

– domeniile de studii în care numărul de studenți va crește sau va scădea;
– altele.
– În baza obiectivelor formulate în contractele de activitate cu universitățile are loc calcularea preliminară a fondurilor pentru predare, care se bazează pe primele două elemente:
– numărul de credite de studii acumulate de către studenți pe parcursul anului;
– numărul fizic de studenți.

Este important faptul că în Suedia studenții pot alege cursurile pe care vor să le asculte și își pot crea propriul traseu educațional.

Rezultatele obținute în perioada de trei ani constituie baza negocierii pentru următoarea perioadă de 3 ani. Singura condiție legată de cheltuirea fondurilor publice în acest sens este că obiectivele pe termen lung ale contractului de educație trebuie să fie îndeplinite. Pentru a oferi instituțiilor flexibilitate între anii fiscali și pentru a facilita planificarea lor pe termen lung, instituțiile au dreptul să transfere părți neutilizate din bugetul lor la următorul an fiscal. Instituțiile pot păstra numai granturi sau rezultatele studiilor FTE care corespund la un maximum de 10% din buget. Bugetul de predare se bazează pe prognoza numărului de studenți. Cu toate acestea, instituțiile sunt libere să-și asume mai mulți studenți, dacă acest lucru nu va afecta bugetul lor.

Separarea guvern – universitate. Guvernul alocă bani pe linia studii, dar nu indică pentru ce studenți, la ce programe trebuie să fie utilizate aceste sume, cu excepția unor necesități la nivel de stat. Universitățile au responsabilitatea de a pregăti specialiști în acele domenii care le vor ajuta absolvenților să se angajeze în câmpul muncii. Acest lucru face ca universitățile să fie în permanent contact cu agențiile de angajare.

3.3.1.2. *Finanțarea cercetării*

În Suedia, ca și în alte țări din Europa, fondurile publice destinate cercetării sunt alocate în baza unui sistem de sprijin dual, alcătuit din fondurile de bază pentru cercetare, în legătură cu utilizarea cărora decide instituția, și din alocarea fondurilor publice pentru anumite proiecte de cercetare, după un model competitiv. Finanțarea de bază pentru cercetare este alocată de Ministerul Educației și Științei prin intermediul grantului, care include de rând cu finanțarea studiilor și finanțarea cercetării. Se acordă sprijin financiar pentru activitățile didactice și operaționale. Fondurile de bază pentru cercetare le permit instituțiilor să-și stabilească prioritățile proprii și să-și finanțeze infrastructura și activitățile curente.

Totuși, existența acestui mecanism de alocare a fondurilor nu indică sumele implicate și nici faptul că fondurile publice alocate cercetării ar fi suficiente. În Suedia nu există un mecanism bine pus la punct, care ar permite o transparență în alocarea fondurilor pentru cercetare. În multe surse consultate se menționează despre caracterul politic al acestor alocări. Finanțarea de la stat prin intermediul grantului constituie în medie 55% din sursele utilizate pentru cercetare. Alături de fondurile de cercetare directe, există fonduri alocate indirect prin intermediul consiliilor de cercetare, pe baza propunerilor de proiecte, pe criterii competitive.

Separarea guvern – universitate. Sumele alocate de către guvern pe linia de cercetare includ doar sumele necesare pentru salarii și infrastructură. Acest lucru stimulează universitățile să participe și să câștige diverse proiecte pe baze competitive.

3.3.2. Mecanismul de finanțare în învățământul superior

Ca şi în multe alte țări din Europa, în Suedia mecanismul de finanțare se bazează pe utilizarea unei formule de finanțare. Folosirea formulelor de finanţare pentru calcularea cuantumului fondurilor publice alocate instituţiilor de învăţământ superior este foarte răspândită, fiind considerată drept modalitate de sporire a transparenţei finanţării publice prin distribuirea obiectivă a fondurilor disponibile între instituţii şi prin evitarea presiunilor politice în exces. În formulele de finanţare, numărul de studenţi luaţi în consideraţie se calculează împreună cu unitatea de cost stabilită pe cap de student. Aceste costuri sunt stabilite în funcţie de domeniul de studiu la care studentul este înscris şi de nivelul studiilor, precum şi în funcţie de faptul dacă studiile sunt la zi şi, de asemenea, în funcţie de alţi factori.

Totodată, în Suedia se iau în calcul (în măsură de 60%) și criteriile de performanță. Astfel, performanța este determinată prin numărul de studenți FTE, adică studenți echivalenți, care au acumulat 60 de puncte credite (numărul total de credite de studii acumulate de toți studenții în anul respectiv se împarte la 60 și se determină numărul de studenți FTE). Elementelor incluse în formula de performanță li se acordă o pondere mai mare decât celor de intrare (de exemplu, sarcina de student). În medie, 60% din fondurile de predare se bazează pe numărul de puncte de credit acumulate de studenți, în timp ce 40% se bazează pe numărul de studenți. Raportul 60/40 este un compromis politic între 70/30 și 50/50.

Separarea guvern – universitate. Statul utilizează un mecanism clar, transparent de finanțare a învățământului superior.

3.3.3. Metodologia de alocare a surselor bugetare de finanțare pentru universități

Alocarea fondurilor pe universități are loc prin propunerea bugetului făcută de guvern și acceptată de parlament.

Repartizarea pe universități are loc, în mare măsură, în funcție de alocările din anii precedenți și în funcție de bugetul existent la nivel de stat. Are loc planificarea sumelor pe o perioadă de 3 ani, dar cu concretizarea în fiecare an a acestei sume.

În mare măsură numărul de studenți nu se ia în considerație. Suma alocată de minister este utilizată de universitate în funcție de politicile acceptate de aceasta. Dar, în fiecare an, universitatea pregătește un raport ministerului de resort prin care argumentează cheltuielile. În acest sens, se iau în calcul numărul de studenți echivalenți (cu 60 puncte credite) și domeniul de studiu. Exact același lucru se întâmplă și la nivel de elaborare a bugetului: se calculează în baza studenților echivalenți (FTE).

Autonomia financiară se realizează prin alocarea finanţelor per student. Drept bază a costului per student serveşte costul în învăţământul umanitar, iar la finanţarea programelor care utilizează componente tehnologice avansate se include un coeficient în funcţie de complexitate.

Se utilizează următoarea relație de calcul pentru repartizarea de către minister a surselor financiare:

$$T_{i,t}=(S_{i1,t}*T_{s1,t}+C_{i,1,t}/60*TC_{1,t})+(S_{i2,t}*TS_{2,t}+C_{i,2,t}/60*TC_{2,t})+\ldots+(S_{i6,t}*TS_{6,t}+C_{i,6,t}/60*TC_{6,t}),$$

în care *Ti,t* este bugetul pentru predare pentru instituția „i" în anul „t"; *Si1,t* – numărul de studenți fizici în universitatea „i" la domeniul „j" (sunt 6 domenii: 1 – științe umanistice, teologie, drept, științe sociale; 2 – științe, inginerie, farmacologie, sănătate; 3 – stomatologie; 4 – medicină; 5 – științe ale educației; 6 – altele); *Ts1* – costul pe student full time pentru fiecare domeniu „j"; *Ci1* – numărul de credite acumulate pe fiecare domeniu „ j" pe parcursul anului; *TC1, t* – tariful anul de performanță.

Tarifele respective sunt stabilite la nivel de minister pentru fiecare an și pentru fiecare domeniu și doar rămâne de a înmulți și însuma. În medie se acordă 40% pentru numărul de studenți și 60% pentru performanță, adică pentru FTE. Astfel, prețul unui student se descompune în 2 componente cu care se operează: HST în jur de 40% și HPR în jur de 60%. Aceste sume în fiecare an se stabilesc pe domenii de către minister.

Am putea prezenta și o formulă mai simplificată:

Ti,t= nr. de studenți fizici la 31 decembrie * HST+ nr FTE la 31 decembrie* HPR.

Separarea guvern – universitate. Statul oferă bani pentru pregătirea studenților, iar universitățile sunt libere să aleagă modalitățile de gestionare a resurselor financiare, care ar asigura performanță maximă. Aceasta este apoi răsplătită (prin alocarea de sume mai mari) de către guvern.

3.3.4. Calcularea costului (prețului) pregătirii unui student

Costul pregătirii unui student se determină luând în calcul toate cheltuielile reale care sunt efectuate la nivel de universitate. În Suedia este aplicată metodologia de calcul cunoscută ca *cost complet* sau *Full Costing*. Aceasta presupune calcularea costului oricărui proces, proiect, luând în considerație costurile directe (legate direct de unitatea calculată) și cele indirecte (comune pentru mai multe sau toate unitățile de cost).

Considerăm utilă studierea și prezentarea aici, într-o formă succintă, a etapelor pe care le-au trecut universitățile suedeze până au ajuns la modelul utilizat astăzi, care oricum nu este considerat unul ideal. Introducerea acestui model de calcul în Suedia a fost coordonată la nivel național. Full Costing a trezit numeroase discuții între universități și organizații de finanțare a cercetării. În 2005, Asociația Suedeză a Învățământului Superior (SUHF), care reprezintă IÎS, a instituit un grup care să se ocupe de problemele ce țin de finanțarea costurilor indirecte. În componența acestui grup au fost incluși atât reprezentanți ai universităților, cât și reprezentanți ai organizațiilor de finanțare importante.

Un alt grup – HFR Redovisningssed – a fost deja stabilit la mijlocul anilor nouăzeci de administratorii universităților, pentru a dezvolta principiile contabile general acceptate pentru universitățile suedeze. Acest grup a început să discute despre calculația deplină a costurilor ca o alternativă, atunci când Oficiul Național de Audit al Suediei a criticat mai multe universități de contabilizare incorectă a veniturilor în toamna anului 2005. Ambele grupuri au început să lucreze împreună în 2006. HFR Redovisningsrad a dezvoltat modelul suedez, au fost discutate aspecte importante și s-a ajuns la un acord cu grupul SUHF. În martie 2007, grupul SUHF a emis un raport care descria bazele fundamentale ale modelului, iar apoi a fost elaborat un manual. În noiembrie 2007, SUHF a recomandat adoptarea modelului pentru toți membrii săi.

Începând cu 1 ianuarie 2011, toate universitățile suedeze și colegiile universitare au aplicat modelul adoptat. Cu toate acestea, provocarea de calculare a costurilor pentru spații, care sunt în mare parte închiriate de către universități, nu a fost depășită încă. Clarificări, modificări minore și follow-up pe model, inclusiv soluții pentru costurile ce țin de încălzire, sunt în prezent discutate de către un grup din cadrul SUHF.

Modelul SUHF se bazează pe costurile bugetate, nu reale. Corecții trebuie să se facă retroactiv pentru abateri de cost, pentru a arăta costurile reale. Fiecare instituție are diferite metode de alocare de timp, dar acestea sunt adesea bazate pe estimări de management, mai degrabă decât pe înregistrări de timp. Este un model de contabilitate pentru costurile indirecte, care prezintă costul integral de învățământ și de cercetare la instituțiile de învățământ superior.

Cei mai importanți factori de schimbare au venit din interiorul instituțiilor. Full Costing a fost necesar ca un instrument de management strategic, precum și de luare a deciziilor și de control intern îmbunătățit. În plus, există o nevoie de a perfecționa principiile contabile, pentru a atinge sustenabilitatea financiară pe termen lung a universităților.

Principiile de bază ale modelului:

– Activitățile instituției de învățământ superior sunt împărțite în activități *de bază* și activități *de sprijin* comune:
– activitățile de bază, mai întâi sunt definite fie ca de educație/formare sau de cercetare, și apoi împărțite în unități de cost (*unitate de cost* sau *purtător de cost* = activitate pentru care se efectuează o măsurare separată din veniturile totale și costurile totale);
– activitățile de sprijin (de administrare) sunt clasificate drept suport pentru educație sau cercetare. Activitățile care susțin atât educația, cât și cercetarea sunt împărțite între acestea două. Costurile de activități de sprijin (costuri indirecte) sunt acumulate și alocate unității de cost.
– Baza de alocare a costurilor indirecte este de preferință a fi costurile directe ce țin de forța de muncă (salarizare); o bază alternativă ar fi costurile directe cu forța de muncă + costurile directe de operare.
– Toate veniturile și costurile vor fi alocate de unități de cost, pentru a permite o evaluare a full-Costingului.
– Bugetul proiectului se bazează pe calcularea integrală a costurilor și prezintă costurile totale (costurile directe și o parte echitabilă a costurilor indirecte) și veniturile totale (finanțarea externă și granturi ale guvernului) [13].

Schematic am putea prezenta acest model în felul următor:

Figura 1. *Structura costului complet conform metodologiei SUHF*

Costurile directe reflectă operațiunile de bază și se referă, după cum am menționat deja, direct la proces, obiect, pe când cele indirecte reflectă activitățile de sprijin pentru cele directe.

Costurile indirecte includ:

– cheltuieli de management, inclusiv cele ce țin de încăperi;
– sprijin pentru educație și cercetare;
– contabilitate și resurse umane;
– servicii de infrastructură;
– bibliotecă;
– altele.

Toate aceste costuri sunt atent împărțite și alocate între educație și cercetare.

Pentru calcularea costului per student, după ce sunt efectuate calculele Full Costing la nivel de instituție, toate costurile se împart la numărul de studenți, luând în considerație domeniul de studiu și forma de studii. Astfel, ca bază a calculării costului per student serveşte costul învăţământului umanitar, iar la finanţarea programelor care utilizează componente tehnologice avansate se include un coeficient în funcţie de complexitate. De asemenea, este luat la bază studentul care își face studiile la învățământ de zi, cei part time sunt cuantificați la 0,75.

Separarea guvern – universitate. Pentru calcularea costului unitar, Guvernul Suediei a contribuit prin coordonarea grupului de lucru în vederea elaborării unei abordări comune. Fiecare universitate, pornind de la această abordare, determină costurile concrete.

3.3.5. Forme de finanțare privată și monitorizarea acestora

Universitățile pot avea venituri suplimentare din unele surse private, cum ar fi:

– venituri din activități în bază de contract de cercetare;
– donații;
– dobânda câştigată la soldurile în numerar şi investiţii;
– contracte de predare pentru clienţi specifice (educaţia, dezvoltarea profesională continuă, formare iniţială a profesorilor);
– venituri din taxe pentru cursuri de scurtă durată;
– venituri din taxele studenților (din afara UE).

Menționăm ca surse considerabile de finanțare și sursele venite de la diferite fundații. Fundațiile sunt o completare importantă la finanțarea directă a guvernului. În anul 2012, o sumă de 1,3 miliarde de euro a fost acordată pentru cercetare în Suedia, prin șase fundații finanțate de stat:

1. *SSF, the Swedish Foundation for Strategic Research* este o fundație suedeză pentru cercetări strategice, înființată în anul 1994, având ca obiectiv de a sprijini cercetarea în domeniul științelor naturii, în inginerie și medicină. Acestea contribuie la creșterea competitivității Suediei. Predomină 2 tipuri de granturi: granturi-cadru și subvenții individuale. Programul de mobilitate strategic vizează creșterea mobilității între universitate și industrie, în ambele direcții. Perioada granturilor este în mod normal de trei și șase ani. Contribuția anuală este de circa 600 milioane Euro [15].

2. *Mistra, the Foundation for Strategic Environmental Research* – Fundația suedeză pentru cercetarea strategică a mediului (Mistra) – joacă un rol activ în rezolvarea problemelor în acest domeniu prin investiții în tipul de cercetare care ajută pentru a aduce un aport con-

siderabil în dezvoltarea durabilă a societății. Acest lucru se face prin investiții în diverse inițiative în care cercetătorii și utilizatorii fac contribuții comune pentru rezolvarea problemelor-cheie de mediu. Investițiile anuale în diverse proiecte de cercetare constituie în jur de 200 milioane Euro [17].

3. *The Knowledge Foundation* – Fundația de Cunoștințe – este finanțatorul cercetării pentru universități, având sarcina de a asigura creșterea competitivității cercetării în Suedia. Această fundație a fost înființată în 1994 și de atunci a investit aproximativ 8,4 miliarde de Euro în mai mult de 2.400 de proiecte. Fundația de Cunoștințe se străduie să ajute universitățile suedeze pentru a crea medii de cercetare competitivă pe plan internațional. Universitățile sunt responsabile pentru o parte semnificativă de dezvoltare a cunoștințelor și a cercetării [20].

4. *The Foundation for Baltic and East European Studies* – Fundația pentru studii baltice și Europa de Est (sau Fundația Baltică) – a fost fondată de către Guvernul suedez în 1994. Misiunea sa este de a sprijini cercetarea și studiile de doctorat, precum și infrastructura academică de la Universitatea Södertörn. Încă de la înființare, fundația a acordat 2,4 miliarde SEK la universitate. Totodată, ea a finanțat aproximativ 160 de proiecte de cercetare și a educat 115 doctoranzi la Universitatea Södertörn. Fundația sprijină cercetarea în științele umaniste și sociale, precum și cercetarea în științele naturale, în mod special în probleme de mediu. În ultimii ani, Fundația Baltică a acordat Universității Södertörn 200 de milioane de Lire sterline anual. Din aceste fonduri, aproximativ 40% au fost alocate pentru proiecte de cercetare. Un număr mare de proiecte au un caracter multidisciplinar. În plus, proiectele vizau și finanțare pentru recrutarea de profesori, invitație în vizită a colegilor de cercetare la universitate, oferirea unor fonduri pentru participarea la conferințe, precum și pentru infrastructura academică de la Universitatea respectivă. Toate acestea i-au permis instituției să-și continue activitățile în anumite domenii în care este specializată [21].

5. *The Vårdal Foundation* – Fundația Vardal – este unul dintre cei mai importanți jucători din Suedia pentru cercetare interdisciplinară în domeniul sănătății și asistenței sociale. Fundația este un finanțator independent de cercetare, care acum se concentrează asupra problemelor de îmbătrânire și de sănătate, problemelor legate de copii și adolescenți. Fundația Vardal a fost înființată în anul 1994, prin rezoluția Parlamentului suedez. Încă de la începuturile sale, aproximativ 930 milioane SEK au fost alocate pentru diferite tipuri de granturi de cercetare [22].

6. *STINT, the Swedish Foundation for International Cooperation in Research and Higher Education*. Misiunea acestei Fundații constă în a promova internaționalizarea învățământului suedez superior și cercetarea. Fundația oferă o gamă largă de finanțare și de burse, programe strategice de sprijinire a internaționalizării la instituțiile de învățământ superior. Acesta este un actor cu competențe și cunoștințe largi, ce acordă sprijin la colaborarea academică internațională prin finanțarea schimbului de profesori, cercetători. (http://www.stint.se/en/stint/about_stint)

În afară de Consiliile de cercetare, organizații private alocă fonduri considerabile pentru cercetare la universități. Astfel, se menționează că doar Fundațiile *Knut* și *Alice Wallenberg*, de exemplu, au oferit 5 miliarde de Dolari pentru cercetare în ultimii cinci ani. Sau *Riksbankens_Jubileumsfond*, care este o fundație independentă finanțată de Banca

Centrală suedeză, este o altă sursă importantă de finanțare, care a alocat mai mult de 400 de milioane de Euro pentru cercetare în 2013 [23].

Utilizarea veniturilor obținute din surse private nu este special monitorizată și veniturile sunt folosite în funcție de necesitățile universității, în concordanță cu strategia adoptată.

Separarea guvern – universitate. Universitățile sunt în drept de a atrage surse financiare private prin diferite modalități. Guvernul monitorizează doar utilizarea acestora în conformitate cu strategia universității și direcțiile preconizate de folosire a surselor, dar nu se implică în determinarea modului în care ele trebuie să fie folosite.

3.3.6. Capacitatea universităților de a împrumuta bani

Universitatea poate împrumuta bani de pe piața financiară doar de la banca specificată (desemnată) de către autoritatea responsabilă.

3.3.7. Gradul de libertate a universităților în stabilirea mărimii taxei de studii

Studiile la ciclul I, licență, și ciclul II, masterat, sunt fără plată pentru studenții suedezi și cei din Uniunea Europeană.

Cuantumul taxelor de școlarizare se stabilește anual de către universitate. Conform *Ordinance on application fees and tuition fees at higher education institutions*, instituția de învățământ superior trebuie să calculeze taxele de școlarizare astfel încât să acopere integral costurile pentru toate activitățile. Taxele de școlarizare trebuie să fie aceleași pentru toți studenții de la același program de studii în anul respectiv. Această cerință nu se aplică în cazul în care există o hotărâre de guvern privind taxele de școlarizare pentru cei care studiază în cadrul unui program de schimb sau al unui program de parteneriat.

Totodată, ordonanța în cauză, dar și regulamentele interne ale universităților, stabilesc foarte concret toate perioadele în care trebuie să fie efectuate plățile în cauză, precum și consecințele ce pot să apară în anumite cazuri, situațiile în care banii pot să fie rambursați.

Separarea guvern – universitate. Guvernul plătește pentru studiile în universități. Universitățile au libertate deplină în a determina taxele de studii doar pentru studenții din afara Uniunii Europene. Unica indicație a guvernului este că aceste taxe trebuie să ia în considerație toate cheltuielile necesare pentru toate activitățile ce țin de pregătirea unui student.

3.3.8. Reportarea fondurilor neutilizate de la un an la altul

Posibilitatea de a păstra fondurile necheltuite şi de a le reporta de la un an la următorul reprezintă un aspect important al autonomiei financiare de care se bucură anumite instituţii de învăţământ superior. Această flexibilitate facilitează instituţiilor posibilitatea de a crea strategii pe termen mediu sau lung şi permite finanţarea proiectelor pe mai mulţi ani, creând chiar posibilitatea de a face investiţii cu scopul de a creşte venitul. Banii alocați de la stat, rămași la sfârșit de an, rămân la universitate. Soldul poate apărea dacă au venit la studii mai puțini studenți decât au fost planificați de universitate sau dacă mulți studenți au fost exmatriculați. Dacă pe parcursul a trei ani rămân an de an solduri la finele anului, atunci ministerul de resort poate lua decizia de a aloca mai puțini bani, deoarece universitatea nu-și poate realiza sarcinile propuse.

Banii proprii rămân la universitate. Deficitul trebuie să fie acoperit de către aceasta.

Pentru a oferi instituțiilor flexibilitate între anii fiscali și pentru a facilita planificarea lor pe termen lung, instituțiile au dreptul să transfere părți neutilizate din buget la următorul an fiscal. Instituțiile pot păstra numai granturi sau rezultatele studiilor FTE care corespund la un maximum de 10% din buget. Bugetul de predare se bazează pe prognoza numărului de studenți. Instituțiile sunt libere să-și asume mai mulți studenți, dacă acest lucru nu va afecta bugetul lor.

Separarea guvern – universitate. Guvernul permite păstrarea soldului, dar în anumite condiții menționate. Aceste condiții trebuie să stimuleze universitățile să activeze obținând performanță.

3.3.9. Libertatea universităților de a fi proprietar al clădirilor

Imobilele nu sunt în proprietatea universităților. Acestea închiriază clădirile la o agenție de stat și plătesc chiria. Banii pentru chirie sunt alocați din bugetul de stat (sunt incluși în costul per student). Din acest motiv, IÎS nu au dreptul a face careva operațiuni cu imobilul (vânzare, cumpărare).

Separarea guvern – universitate. Guvernul a stabilit că universitățile (managementul) nu trebuie să piardă din timp pentru a se ocupa de chestiuni necaracteristice acestora, cum ar fi întreținerea imobilului. Tot imobilul poate fi luat în chirie de la o agenție de stat, care este responsabilă de menținerea acestora. Banii pentru chirie sunt alocați de stat.

3.3.10. Politica de taxe de studii pentru cetățenii străini

Taxa de studii pentru cetățenii străini este stabilită de către universitate. De obicei, este mai mare decât nivelul cheltuielilor reale pentru a pregăti un student.

Cetățenii Uniunii Europene, dar și cei din Elveția sunt puși în aceleași condiții ca și cetățenii Suediei. Cetățenii altor state trebuie să achite taxa pentru studii. Dar există anumite excepții. Astfel, nu va achita taxe pentru studii cel care:

1) este membru de familie a unui cetățean al unei țări din UE și are dreptul de rezident sau de a locui permanent în Suedia, în conformitate cu cerințele în vigoare;
2) este membru de familie a unui cetățean elvețian și are dreptul de a locui în Suedia;
3) are un permis de ședere permanent în Suedia;
4) are un permis de ședere cu durată limitată în Suedia, dar în alte scopuri decât studii;
5) are statut de domiciliu permanent în Suedia;
6) are statut de domiciliu permanent în alt stat în cadrul Uniunii Europene și are un permis de rezidență în Suedia;
7) este un student la o universitate din afara Suediei și își desfășoară o parte limitată a procesului de studii la o universitate suedeză în cadrul unui acord de schimb care nu implică taxele de școlarizare, acestea fiind percepute de către universitatea-gazdă;
8) studiază în cadrul unui program de schimb, pentru care taxele de școlarizare nu se plătesc ca urmare a unei decizii luate de guvern.

Separarea guvern – universitate. Guvernul și asumă responsabilități financiare pentru pregătirea studenților suedezi. Pentru ceilalți, universitatea are deplină libertate în a stabili mărimea taxei pentru studii. Reglementări în acest sens sunt doar la limita de jos: mărimea să nu fie mai mică decât costul real.

3.3.11. Burse și alt sprijin financiar pentru studenți

Vorbind de facilități pentru studenți, menționăm că și căminele studențești, și cantina sunt externalizate ca servicii de către universitate.

Burse pot fi acordate studenților de la ciclul I, licență, și ciclul II, masterat, pentru asigurarea finanțării anumitor cheltuieli pe parcursul studiilor, cum ar fi:

– studiile în străinătate pe o perioadă de timp determinată;
– executarea lucrărilor de finalizare a studiilor.

În general, în Suedia studenții pot beneficia de ajutor financiar real pentru a-și face studiile în universități. Ajutorul financiar pentru studii este universal și include aproape toți cetățenii, este dat direct studentului, este în principal acordat independent de părinți sau de situația financiară a familiei lui. Există diverse tipuri de sprijin de stat pentru a satisface nevoi diferite. Toți studenții adulți pot aplica pentru ajutor de elev, indiferent de nivelul studiilor lor. Ajutorul de student poate fi acordat pentru studii full-time sau part-time.

Studenții au posibilitatea de a alege să se angajeze cu un anumit volum de muncă concomitent cu studiile lor, fără ca nivelul de ajutor să fie redus. Ajutorul pentru student constă într-un împrumut și parțial o subvenție ce este plătită pentru perioada de studiu, în mod normal 40 de săptămâni pe an academic. Există unele limitări cu privire la dreptul la un ajutor de student, care sunt legate de perioada de studiu și de vârsta elevului. Limita superioară de vârstă pentru a primi ajutor de student este de 54 de ani.

Suma plătită ca un grant pe student este egală pentru toți și se ajustează anual, pentru a urmări evoluția generală a prețurilor în societate. Suma granturilor pentru studenți reprezintă aproximativ o treime din valoarea totală a ajutorului acordat acestora și este scutită de impozite. Un grant mai mare poate fi acordat acelor studenți care au nevoi speciale de educație sau pregătire suplimentară. Studenții cu copii primesc o alocație specială pentru copii.

Suma acordată ca împrumut este în jur de două treimi din valoarea totală a ajutorului de student. Mai mult de două treimi din toți studenții aleg să ia, de asemenea, și un împrumut de student. Totodată, este posibil ca unii studenți să primească împrumuturi suplimentare și credite pentru cheltuieli suplimentare în legătură cu studiile lor.

Sistemul de ajutor pentru studenți presupune rambursarea creditelor. Rambursarea începe la începutul anului următor încheierii studiilor și continuă în mod normal timp de 25 de ani. Dobândă se adaugă direct la datorie. Rata dobânzii este avantajoasă în comparație cu dobânzile pentru alte împrumuturi și ține cont de reguli deductibile ale taxei în sistemul fiscal. Clauzele de securitate sunt, de asemenea, luate în considerație în sistemul de rambursare, ceea ce face posibil să se țină seama de capacitatea unui individ de a plăti.

Un accent deosebit în Suedia se pune pe oportunitățile de a studia în străinătate, la nivel postuniversitar. Prin urmare, există condiții generoase pentru obținerea de ajutor de către studenții care vor să facă studii în străinătate. Studenți din străinătate sunt, de asemenea, pasibili să ia împrumuturi legate de studiile lor [24].

Separarea guvern – universitate. Guvernul are multe pârghii de a asigura ajutor financiar studenților pentru a-și face studiile, pentru ca aceștia să-și dedice timpul în special pentru a obține studii de calitate, iar universitățile au toate posibilitățile de a acorda aceste studii de calitate, fiind despovărate de anumite servicii care țin de competența lor.

3.3.12. Repartizarea surselor financiare în interiorul universității

Această repartizare se face descentralizat de către universitate. Fiecare departament, fiecare persoană are un cont special. Facultatea plătește pentru orele efectuate în cadrul facultății. Fiecare decan are o discuţie cu rectorul asupra bugetului facultăţii, perspectivele de dezvoltare, de deschidere a unor programe noi, angajare etc.

Vom prezenta în continuare modelul utilizat de universități, dar date mai concrete cu cote, sume sunt stabilite de către comisiile senatului pentru fiecare universitate.

La baza repartizării surselor în interiorul universității se află aceeași metodă de calculare și alocare a costurilor, numită Full Costing și descrisă în punctul 3.3.4.

Ideea de bază a modelului de alocare a costurilor, dar și a veniturilor, pe care o desprindem din manualul elaborat în vederea facilitării efectuării calculelor de către universități, constă în aceea că cheltuielile totale efectuate de către o IÎS trebuie să fie suportate de către purtătorii de costuri, care sunt cel mai jos nivel de la care toate veniturile și costurile vor fi declarate și suportate [13].

Când toate cheltuielile au fost declarate de către unitățile de cost, toate costurile pot fi repartizate și poate fi monitorizată o acoperire completă a costurilor. În model, costurile sunt divizate, după cum am mai menționat, în costuri *directe* și *indirecte* pentru toate unitățile de cost. Costurile directe sunt cele care pot fi atribuite direct unităților de cost (purtătorilor de cost), în timp ce costurile indirecte sunt costurile de comun de mai mulți sau toți purtătorii de costuri. Costurile comune, care pot apărea la diferite niveluri organizaționale, sunt agregate și repartizate de la nivel la nivel, până când acestea sunt în cele din urmă atribuite purtătorilor de cost.

Într-o instituție de învățământ superior se evidențiază trei niveluri: la nivelul central se alocă costurile suportate de instituție în ansamblu, la nivel de facultate – costurile suportate de acest nivel, iar fiecare facultate alocă costurile comune departamentelor separate. În cele din urmă, fiecare departament distribuie costurile comune (inclusiv costuri partajate de diferite secțiuni), precum și costurile centrale comune și cele de facultate pentru unitățile de cost.

La început se calculează costurile directe. Dacă este utilizat modelul de bază, drept criteriu de alocare a costurilor indirecte se folosesc costurile salariale directe, după care se calculează costurile indirecte ale departamentului. Dacă universitatea folosește metoda alternativă de alocare a costurilor, atunci la costurile salariale se adaugă costurile operaționale și această sumă servește drept bază pentru calcularea costurilor indirecte la nivelul departamentului.

Repartizarea cheltuielilor la celelalte două niveluri poate fi bazată pe aceeași (sau altă) metodă de calcul. Repartizarea pas cu pas a costurilor la nivelul de mai sus se efectuează sub forma unor sume fixe. Alocarea poate fi, de asemenea, exprimată ca un procent direct aplicat unității de cost directe pentru purtătorii de costuri.

Acest model se bazează nu numai pe repartizarea costurilor între diferite niveluri, ci și între diferite domenii de activitate. Costurile la fiecare nivel trebuie să fie analizate și să fie alocate pentru predare sau cercetare. Diviziunea dintre aceste activități va fi păstrată și la nivelurile ulterioare.

Ne vom referi la calcularea și alocarea costurilor directe și indirecte.

Costurile directe pot fi urmărite direct la un anumit purtător de cost. Conceptul indică direct care cheltuieli au o relație directă și o legătură certă pentru un anumit purtător de cost. Mai des, costurile directe se împart în patru grupe de bază:

1. Salarii directe: salarii, inclusiv impozitul pe salarii pentru cei direct implicați în proiect;
2. Costuri operaționale directe: materiale, conferințe, materiale de referință de călătorie, servicii de consultanță în cadrul proiectului;
3. Echipamente ce țin direct de purtătorul de cost/ depreciere: amortizarea echipamentelor de proiect;
4. Cheltuieli directe cu sediul: birouri și spațiu de laborator pentru proiect și cota de spațiu auxiliar, cum ar fi coridoarele departamentale.

Costurile directe, de obicei, se debitează direct în conturi la purtătorul de cost. Caracteristic este faptul că costurile directe sunt atribuite fie în întregime purtătorului de cost (de ex., cheltuieli de călătorie, taxe la conferințe), fie sunt atribuite purtătorului de cost într-o proporție anumită (de ex., salariile trebuie să fie alocate proporțional în baza unor fișe de pontaj sau programe de personal).

Costurile indirecte sunt împărtășite de toți sau de mai mulți purtători de cost. Termenul *indirect* indică faptul că aceste costuri au o legătură indirectă cu purtătorul de cost direct, dar, de asemenea, indică clar că aceste costuri nu sunt rezultatul activităților decise de înșiși purtătorii de costuri.

Mecanismul prezentat de repartizare a surselor financiare de fapt este unul de calculare a costurilor la sursa de apariție și apoi repartizarea veniturilor iarăși până la nivelul cel mai de jos. Este un model relativ simplu, dar care necesită o inițiere, delimitarea clară între toate noțiunile utilizate, precum și a mecanismului de calculare a costurilor directe și a celor indirecte pentru fiecare unitate de cost. Dacă acest lucru este bine pus la punct, modelul este transparent, iar utilizarea lui necesită abilități digitale.

Separarea guvern – universitate. Repartizarea surselor financiare în interiorul universității se află la discreția acesteia. Ceea ce se ia în considerație este generarea costurilor la fiecare nivel. Guvernul vine cu recomandări generale, iar universitatea decide singură modalitatea mai eficientă.

3.4. DANEMARCA

3.4.1. Modelul de finanțare a învățământului superior

În ultimii 10-15 ani, modelul de finanțare a învățământului superior danez a suferit diverse modificări. Prin reforma sistemului de finanțare s-a urmărit, în primul rând, descentralizarea finanțării de la una planificată spre o finanțare globală sub forma de granturi, statul acordând o mai mare prioritate programelor de studiu și implementării unui sistem de control al calității.

Modelul curent de finanțare are la bază numărul studenților activi și a celor care își promovează examenele, prin urmare, finanțarea instituțională este orientată spre ieșiri. În Danemarca, fondurile alocate pentru finanțarea învățământului sunt separate de cele alocate finanțării cercetării. Astfel, instituțiile de învățământ superior au bugete separate pentru învățământ și pentru cercetare.

Sectorul învățământului superior danez este finanțat de Ministerul Educației (finanțarea cercetării este sub auspiciul Ministerului Cercetării și Tehnologiei Informației). Pentru fiecare student care promovează un examen este alocată o anumită sumă universității. Totalul acestor așa-numiți „studenți activi" determina bugetul disponibil. În acest sistem, fiecare examen este punctat.

Universitățile nu sunt „compensate" pentru studenții care nu promovează examenele. Alocarea fondurilor se face în funcție de examenul promovat în conformitate cu domeniul de studiu și are trei componente:

1. Fonduri alocate pentru cheltuielile educaționale și cu echipamentele;
2. Fonduri alocate pentru cheltuielile comune (de ex., administrare, clădiri);
3. Fonduri alocate pentru activitatea practică.

Cercetarea în universitățile daneze este finanțată pe bază de granturi. Pe lângă această alocație fundamentală, instituțiile pot concura pentru o finanțare suplimentară pe bază de proiecte depuse la Consiliile de cercetare daneze și Fundațiile de cercetare daneze. Acesta este un sistem dual de finanțare: atât din granturile guvernamentale, cât și din contractele de cercetare.

Grantul de bază pentru cercetare este acordat instituțiilor sub formă globală.

Un dezavantaj adesea menționat al sistemului de finanțare danez este caracterul nelimitat (cel puțin pe perioadă scurtă). Dacă tot mai mulți studenți promovează examenele, sunt necesare tot mai multe resurse la disponibilitatea universităților. Nu este posibil să se calculeze exact în prealabil câți studenți activi sunt, prin urmare, nu este posibilă previziunea exactă a alocațiilor guvernamentale. Ministerul Finanțelor este preocupat în special de această problemă. Ministerul Educației a ajuns la un acord cu Ministerul Finanțelor în ceea ce privește depășirea cheltuielilor bugetare.

Pentru a preveni surprizele neplăcute în viitor, au fost luate anumite măsuri. Una dintre ele este de a stabili un grant maxim fix pentru anumite forme de învățământ pentru care este dificil să se estimeze numărul studenților activi.

Ministerul acordă subvenții universităților pentru predare, activități de cercetare, diseminare și alte sarcini alocate la universitate.

Separarea guvern – universitate. Guvernul este responsabil de alocarea banilor pentru formarea specialiștilor în domeniu. Universitatea este responsabilă de a gestiona acești bani în așa fel încât să asigure o mai mare performanță. Guvernul plătește doar pentru performanță.

3.4.1.1. *Finanțarea studiilor*

Învățământul superior danez primește fonduri de la Ministerul Educației pentru a oferi învățământ gratuit (au fost introduse taxe pentru studenții străini, noneuropeni și pentru unele cursuri adaptate pentru educația adulților și nevoile sectorului antreprenorial) prin sistemul taximetru, care face legătură între fondurile directe și numărul de studenți care au promovat examenele. Taximetrul variază substanțial între diferite domenii de studiu și tarifele actuale sunt determinate predominant istoric. Nu există totuși o legătură directă între subvenții și consum. Datorită principiilor de sumă forfetară de acordare și caracterului autonom al instituțiilor, universitățile sunt libere de a realoca fondurile obținute între educație, cercetare și cheltuieli comune.

O caracteristică importantă este faptul că universitățile nu primesc alocații pentru studenții care nu promovează examenele. Tariful plătit pentru fiecare examen promovat, „taximetrul", variază substanțial între diferite domenii de studiu și are trei componente, care includ: costurile de educație și echipamente; costurile comune (administrare, de exemplu, clădiri) și costurile pentru formare practică (aplicabil numai pentru câteva discipline). Tarifele actuale sunt în principal determinate istoric. Cu toate acestea, tarifele taximetrului sunt ajustate anual, pentru a echilibra bugetul Ministerului Educației.

O problemă importantă care apare în legătură cu acest mecanism de finanțare a universităților este asigurarea calității. Aceasta se realizează prin diferite mecanisme. Institutul Danez de Evaluare (EVA) efectuează evaluări periodice ale programelor educaționale. O evaluare negativă nu are consecințe financiare directe pentru instituție, dar în principiu Ministrul Educației poate interveni în cazul în care performanța nu este îmbunătățită. Un alt element ce contribuie la asigurarea calității este sistemul de lungă durată de examinare externă. Principalele sarcini ale examinatorilor externi sunt de a asigura un tratament egal al tuturor studenților; monitorizarea standardelor de calitate la nivel național; de asemenea, ei oferă consultanță instituției cu privire la calitatea programelor [25].

Separarea guvern – universitate. Guvernul danez, prin modalitatea de alocare a surselor financiare, stimulează performanța, iar universitățile trebuie să asigure această performanță, fiind responsabile și de calitate.

3.4.1.2. *Finanțarea cercetării*

Danemarca are un sistem dual de alocare a resurselor pentru cercetare. Primul nivel se referă la subvențiile de bază alocate în corespundere cu Legea finanțelor de către diferite ministere direct către instituții. Al doilea nivel cuprinde alocarea de resurse de la Consiliul Național de Cercetare, programe strategice de cercetare, fundații, fonduri de cercetare-dezvoltare de la diverse ministere, precum și fonduri private.

Grantul de cercetare de bază este alocat ca o sumă forfetară pe instituții. Nivelul de bază al grantului este într-o foarte mare măsură calculat pe un fundament incremental. Granturile de bază nu sunt destinate în scopuri de cercetare specifice. Spre deosebire de alte subvenții și surse de venit ale universităților, subvențiile de bază sunt alocate pentru cercetare ca fonduri pentru activități nespecificate concret. Distribuirea subvențiilor între universități este relativ permanentă și bazată pe aspecte istorice. Bugetele se caracterizează prin faptul că acestea iau în considerație factori cum ar fi libertatea de cercetare, stabilitatea bugetară și tradițiile istorice.

Cu toate acestea, două aspecte oferă o imagine oarecum variată a caracteristicilor statice ale granturilor de cercetare de bază. În primul rând, subvenția este afectată de fluctuațiile de ansamblu ale condițiilor-cadru înaintate de Ministerul Științei, Tehnologiei și Inovării, care cuprinde cerințele generale pentru atingerea unei eficiențe mai mari și asigurarea unei economii în corespundere cu actele financiare emise anual de către guvern.

În al doilea rând, noile subvenții pentru cercetare tot mai mult sunt distribuite în funcție de anumite modele, la baza cărora se află parametri de activitate. Aceasta înseamnă că există un anumit grad de redistribuire a fondurilor în interiorul universității și acea parte a subvenției conține un anumit grad de dependență pentru a crea stimulente oportune. În fiecare an, 2% din finanțarea de bază a universităților este păstrată pentru îmbunătățirea productivității. Această cotă este returnată universităților prin intermediul modelului 45-20-25-10.

Pe lângă fondul de restructurare, a existat o creștere uriașă în fonduri de cercetare provenind din diferite acorduri politice. Creșterea finanțării de cercetare într-o anumită măsură a fost distribuită în conformitate cu prioritățile politice, adică pentru studii de doctorat, în special în științele naturii, științe ale sănătății și științe tehnice.

Înainte de 2010, toate fondurile noi de cercetare au fost distribuite în funcție de modelul 50-40-10. În acest caz, universitățile au fost finanțate în funcție de finanțarea lor de educație (50%), capacitatea lor de a atrage fonduri de cercetare externe (40%) și producția lor de teze de doctorat (10%). În vara anului 2009 s-a decis să se includă un al patrulea parametru în acest model. Publicațiile în cercetare au fost introduse în modelul menționat începând cu anul 2010. Cu toate acestea, a fost de asemenea decis că ar trebui să existe o perioadă de retragere în 2010-2012, precum și o testare a noului model în 2012.

Modelul în cauză presupune:

– 45% din fondul menționat este distribuit în funcție de finanțarea învățământului universităților;
– 20% – în conformitate cu finanțarea externă de cercetare, de exemplu, fondurile de cercetare obținute de către universități de la Consiliile de cercetare, Uniunea Europeană etc.;
– 25% – în conformitate cu publicațiile rezultate din cercetarea universităților (bibliometria);
– 10% – conform numărului de studenți care au finalizat teza de doctorat.

Separarea guvern – universitate. Mecanismul de alocare a surselor financiare se bazează pe performanță. Guvernul monitorizează asigurarea performanței, iar universitățile o asigură.

3.4.2. Mecanismul de finanțare în învățământul superior

După cum am menționat deja, la baza mecanismului de finanțare a universităților se află sistemul taximetru. Gestiunea taximetru a fost elaborată în conformitate cu o serie de considerații imperative.

În primul rând, intenția a fost de a institui un sistem de management financiar care să fie, într-o măsură mai mare, orientată spre rezultate și stimulente. Cu sistemul taximetru, mărimea grantului este, prin urmare, în legătură cu rezultatele directe ale instituției, măsurate în termeni de numărul anual de studenți echivalenți cu normă întreagă (FTE). Instituțiile au, de asemenea, un stimulent pentru a ajusta capacitatea de a răspunde cererii și pentru a căuta în permanență modalități de a economisi și de a deveni mai eficiente.

În al doilea rând, intenția a fost de a se asigura că fondurile sunt transferate în mod eficient de la programe de educație care se află în declin spre acelea care înregistrează creștere, în parte pentru a sprijini alegerea liberă de învățământ gratuit și de a oferi instituțiilor securitate de alocare prin admitere deschisă sau cu acces liber. Acest transfer se întâmplă „în mod automat”, fără elemente de negociere sau redistribuiri administrative.

Principiul de bază este „Banii urmează activitățile” și creează stimulente pentru un comportament ușor de utilizat.

Sistemul care se aplică în universități se bazează pe 3 taxe de bază:

– *Taximetrul de predare*, care este desemnat pentru a acoperi cheltuielile legate de predare directe, cum ar fi salarii, echipamente didactice și materiale.

– *Taximetrul pentru construcție și întreținere*, care este un grant desemnat pentru costurile de capital, inclusiv de închiriere clădiri, dobânzi și datoriei ipotecare, precum și cheltuielile legate de întreținerea clădirilor.
– *Taximetrul de cheltuieli colective*, care este conceput pentru a acoperi tipuri de cheltuieli ce nu pot fi în mod corespunzător legate de programe educaționale individuale, cum ar fi cheltuieli de administrare și gestionare ș.a.

În vederea stimulării performanței, se utilizează așa-numitele *bonusuri pentru finalizare*. Acestea au fost introduse în anul 2009 și sunt condiționate de durata de studii a absolvenților. Se stimulează micșorarea perioadei de efectuare a studiilor în universități. Bonusul pentru ciclul 1, licență, se oferă în cazul în care studenții au absolvit studiile la acest nivel în termenul prescris plus un an, iar la ciclul II, masterat, bonusul se oferă pentru studenții absolvenți în perioada prescrisă.

Date actuale arată că 16% din elevi finalizează programul de master în perioada de studii prescrisă, iar cifra corespunzătoare pentru licență este de 35%. Intenția este nu în a înlocui sistemul de taximetru obișnuit folosit, ci a-l utiliza ca un supliment pentru a adăuga o pondere financiară pentru performanța obținută. Se așteaptă ca aproximativ 10-12% din finanțarea învățământului universitar danez în viitor să fie efectuată în baza bonusurilor de finalizare [26].

Pentru studiile la ciclul III, doctorat, modelul taximetru nu este utilizat, deoarece nu se efectuează o evaluare anuală a performanței. Prin urmare, toți absolvenții studiilor universitare sunt considerați ca studenți activi, cu o perioadă de trei ani pentru fiecare student.

Bugetul anual pentru predare în instituția „i" în anul „t" se calculează prin aplicarea următoarei formule, care, din motive de claritate, nu ține cont de studenții în formare continuă:

$$\mathbf{T_{i,t} = A_{i,1,t} * (TT_{1,t} + TO_{1,t}) + A_{i,2,t} * (TT_{2,t} + TO_{2,t}) + \ldots + A_{i,n,t} * (TT_{n,t} + TO_{n,t}) + PR_{i,l,t} * TP_{1,t} + \ldots + PR_{i,k,t} * TP_{k,t} + PGE_{i,t} * (TTE_t + TOE_t) + PGN_{i,t} * (TTN_t + TON_t),}$$

unde $T_{i,t}$ este bugetul de predare pentru instituția „i" în anul „t"; $A_{i,j,t}$ – numărul de studenți activi în instituția „i" înscriși în programele care aparțin domeniului „j" (j = 1, ..., n) în anul „t"; $TT_{j,t}$ – tariful de predare pentru un elev activ în programe care aparțin domeniului „j" (j = 1, ..., n) în anul „t"; $TO_{j,t}$ – costurile indirecte pe student activ în programe care aparțin domeniului „ j" (j = 1, ..., n) în anul „t"; $PR_{l,h,t}$ – numărul de studenți activi care fac pregătire practică în domeniul „h" (h=1,...,k); $TP_{h,t}$ – tariful pentru lucrări practice necesare pentru domeniul „h" în anul „t"; $PGE_{i,t}$ – numărul de studenți postuniversitari în domeniul (experimental) pe bază de laborator în instituția „i" în anul „t"; $PGN_{i,t}$ – numărul de studenți postuniversitari în domenii de nonlaborator (nonexperimentale) în instituția „i" în anul „t"; TTE_t – tariful de predare pentru studenții cu studii postuniversitare pe discipline (în special experimentale) pe bază de laborator în anul „t"; TOE_t – cheltuielile indirecte pentru studenții cu studii postuniversitare în discipline (experimentale) pe baza de laborator în anul „t"; TTN_t – tariful de predare pentru absolvenții de studii postuniversitare bazate pe domenii nonlaborator în anul „t"; TON_t – cheltuielile indirecte pentru studenții cu studii postuniversitare pe domenii pe bază de nonlaborator în anul „t" [27].

3.4.3. Metodologia de alocare a surselor bugetare de finanțare pentru universități

Procedura de alocare a resurselor financiare spre universități este următoarea: la nivel de universitate se calculează numărul de studenți echivalenți (FTE) în anul precedent (n–1) și se fac prognoze pentru anul următor (n+1). Pentru fiecare program de studii se calculează câte puncte de credit au fost acumulate de studenți în funcție de examenele susținute. Într-un program Excel se duce evidența. Informația este expediată la ministerul de resort cu numărul FTE pe domenii.

Ministerul alocă resurse în funcție de numărul FTE și costul unui student în domeniul respectiv pentru predare și cercetarea de bază. Pentru predare este stabilită suma per student pentru cei de la socioumani (istoric), pentru ceilalți – în funcție de coeficient. Se mai alocă o sumă de bani în funcție de performanță – după numărul de diplome obținute în termen.

În caz că ministerul are surse suplimentare, le împarte cam în următoarea structură: 45% – în funcție de numărul de studenți; 20% – cercetare; 25% – publicații; 10% – doctoranzi.

3.4.4. Calcularea costului (prețului) pregătirii unui student

În Danemarca, conform metodologiei Full Costing, se calculează toate cheltuielile care țin de pregătirea unui student, atât cele directe, cât și cele indirecte.

3.4.5. Forme de finanțare privată și monitorizarea acestora

În plus față de subvențiile de bază, universitățile au venituri considerabile parțial sub formă de subvenții de la Consiliile de cercetare, Uniunea Europeană, fundații private, donații etc., parțial sub formă din venituri din exploatare obținute în schimbul serviciilor pe care le-au vândut în condițiile pieței. Ambele grupuri de venituri depind de performanță. Ca mărime, aceste venituri sunt direct legate de capacitatea instituțiilor de a atrage subvenții din surse externe în concurență cu alte instituții de cercetare și de a vinde serviciile în condiții de piață. Nivelul granturilor externe variază între diferitele domenii de cercetare. Pe lângă aceste surse de granturi externe, finanțarea poate fi de asemenea realizată din fonduri private, firme și organizații.

Menționăm de asemenea și veniturile din taxele de studii din programe MBA, taxe pentru a doua specialitate, cetățeni din afara Uniunii Europene.

3.4.6. Capacitatea universităților de a împrumuta bani

Universitățile daneze pot împrumuta bani fără restricții.

3.4.7. Gradul de libertate a universităților în stabilirea mărimii taxei de studii

În universitățile daneze nu există taxe de școlarizare nici la licență, nici la masterat, nici la doctorat pentru studenții naționali și cei din Uniunea Europeană. Există taxe de studii pentru cei ce vin la MBA sau doresc să facă a doua specialitate.

Însă există anumite prevederi legale prin care universitatea este obligată, la calcularea taxei pentru studii, să ia în considerație toate cheltuielile care sunt suportate de universitate, atât cele

de bază, cât și cele de regie. Taxa de studii, în conformitate cu subsecțiunea (2) din The Danish (Consolidation) Act on Universities (the University Act), trebuie cel puțin să corespundă costurilor suportate. Deci, am putea concluziona că libertatea în stabilirea taxelor de studii există, dar este una relativă, deoarece universitățile trebuie să stabilească mărimea acesteia nu mai jos de costul real al pregătirii unui student în instituție. Totodată, se menționează că ministerul de resort ar putea stabili norme de reglementare în vederea unei baze de calcul.

Separarea guvern – universitate. Universitățile au libertate în stabilirea mărimii taxei pentru studii. Guvernul se asigură că universitățile vor stabili mărimea taxei astfel încât să asigure calitatea studiilor, de aceea există reglementarea menționată.

3.4.8. Reportarea fondurilor neutilizate de la un an la altul

Excedentul de surse financiare poate fi păstrat fără restricţii. Soldul se transferă în anul următor. Rezultatul cumulativ al activităților generatoare de venituri nu poate fi negativ timp de patru ani la rând.

Separarea guvern – universitate. Guvernul danez nu se implică în soldurile de resurse financiare ale universităților atâta timp cât nu este afectată calitatea studiilor.

3.4.9. Libertatea universităților de a fi proprietar al clădirilor

În Danemarca, instituțiile de învățământ superior sunt, teoretic, capabile să dețină (și să vândă) clădirile lor. Universitățile sunt dornice de a dobândi dreptul de proprietate, de a atrage capital și a spori flexibilitatea. Cu toate acestea, condițiile în care clădirile pot fi achiziționate sunt imprevizibile și nefavorabile. Majoritatea clădirilor sunt, prin urmare, încă deținute de stat. Universitățile au dreptul, de regulă, de a fi proprietar doar al clădirilor pe care le-au primit ca donații sau care au fost dobândite prin fuziunea cu o entitate ce deținea clădirea. Există unele excepții, cum ar fi Business School din Copenhaga și Universitatea Tehnică din Danemarca, care sunt proprietar al tuturor clădirilor lor.

Chiriile universităților sunt reglementate în conformitate cu un sistem care își propune să creeze condiții similare cu cele de pe piața liberă în ceea ce privește utilizarea clădirilor. Statul deține clădirile universităților, iar acestea plătesc chiria la același preț ca și pe piața liberă. Universitățile pot decide asupra numărului de clădiri de care au nevoie și în acest fel reglementează cheltuielile în raport cu alte scopuri. În realitate, instituția nu este lipsită de probleme de a stabili un preț de piață pentru închirieri, de exemplu, clădiri pentru scopuri speciale sau foarte vechi. Costurile de închiriere sunt plătite din finanțarea pentru scopul principal – educația.

Separarea guvern – universitate. În linii generale, statul este deținătorul clădirilor în care își desfășoară activitatea universitățile, deși, teoretic, e posibil ca universitățile să devină proprietari de imobil.

3.4.10. Politica de taxe de studii pentru cetățenii străini

Taxele de școlarizare pentru studenții din afara UE la nivel de licenţă, masterat sunt stabilite de către universităţi şi o autoritate externă, care cooperează în stabilirea nivelului taxelor de școlarizare. La doctorat nu există taxe.

3.4.11. Burse și alt sprijin financiar pentru studenți

Toți danezii de la vârsta de 18 ani au dreptul la sprijin public pentru educație continuă, indiferent de statutul social, dar cu o reducere a subvenției în funcție de venituri. Agenția Daneză pentru Universități și Internaționalizare stabilește un plafon de finanțare pentru fiecare universitate pentru burse și subvenții. Universitatea este liberă de a dispune de fonduri în domeniul de aplicare a schemei.

Studiile în universitățile din Danemarca sunt gratuite pentru studenții danezi și pentru toți cetățenii din Uniunea Europeană, precum și pentru cei care participă la un program de schimb. Totodată, statul le oferă sprijin în acoperirea costurilor de trai pentru o mare varietate de cursuri și studii. Sprijinul pentru costurile de trai ale studenților este acordat prin grant educațional de stat și de împrumut (acronim danez: SU), un sistem administrat de Agenția Daneză pentru Învățământul Superior în colaborare cu instituțiile de învățământ și sub auspiciile Ministerului Învățământului Superior și Științei.

Fiecare student înscris la un curs de învățământ superior are dreptul la un număr de burse lunare corespunzătoare duratei prescrise studiului ales, plus 12 luni. Într-un maxim de 70 de burse, elevii se pot schimba de la un curs la altul.

Toți elevii care locuiesc cu părinții lor sunt susținuți cu un grant mai mic decât cei care locuiesc separat. Studenții sub 20 de ani înscrişi într-un program de educație pentru tineri sunt acceptați ca și în cazul celor care trăiesc cu părinții lor, indiferent dacă este așa sau nu, dar pot aplica pentru o scutire.

Studenții care acceptă suport într-un an în care veniturile lor private depășesc o sumă minim prevăzută trebuie să ramburseze o parte din subvențiile și împrumuturile primite în acel an, plus 7%. Cu toate acestea, ei au posibilitatea de a nu accepta sprijinul pentru o perioadă de timp extinsă.

Studenții din învățământul superior (sub o limită de timp) au posibilitatea să folosească aceste subvenții mai târziu sau să prelungească studiile lor (de ex., să se pregătească pentru reexaminare după un examen eșuat), sau, în anumite condiții, pentru a obține subvenții duble pentru o perioadă de timp, la sfârșitul studiilor lor. În situații particulare – în special, în caz de boală și de naștere –, studenții pot aplica pentru granturi suplimentare lunare. Mamele noi sunt eligibile, pot pretinde pentru 12 granturi, iar tații noi – pentru 6 granturi suplimentare lunare, cu anumite prevederi. În general, regulile impuse în cazul sprijinului pentru studii sunt de așa natură încât fac sistemul flexibil.

Studenții au posibilitatea de organizare a studiilor în funcție de preferințele lor personale și posibilitățile de câștig. În același timp, ei suportă deplina responsabilitate personală pentru gestionarea situației lor financiare. De asemenea, studenții pot beneficia de credite suplimentare de la stat (proporția: 2/3 – subvenții, 1/3 – credit). Rata dobânzii pentru aceste credite este stabilită de parlament [29].

Studenții trebuie să înceapă să ramburseze împrumuturile de stat nu mai târziu de un an de la sfârșitul anului în care au absolvit sau au renunțat la studiile lor. Acest împrumut trebuie rambursat în maximum 15 ani. Aproximativ jumătate din toți studenții danezi fac uz de împrumuturi de stat.

Studenții danezi, de asemenea, pot obține sprijin și pentru a face studii în străinătate, atunci când acestea sunt acceptate ca parte a unui program de studii la o instituție daneză.

Studiile trebuie să îndeplinească aceleași condiții de recunoaștere ca și în Danemarca. Mai mult, calificările dobândite trebuie să fie utilizabile în Danemarca. Pentru studiile în țările nordice, sprijinul este acordat pe durata prescrisă studiului ales, plus 12 luni. În ceea ce privește învățământul în alte țări străine, elevii sunt acceptați pentru cursurile de patru ani sau pentru ultimii patru ani, în caz că acestea sunt mai lungi.

De obicei, studenții străini înscriși la universități daneze nu sunt eligibili pentru a obține sprijin educațional. Excepții se fac pe baza unor condiții specifice pentru refugiați și rude ale refugiaților și pentru alți cetățeni străini care au trăit și au muncit o perioadă lungă în Danemarca. În ceea ce privește cetățenii Uniunii Europene, ei pot obține sprijin.

Totodată, universitatea poate acorda burse integrale sau parțiale și unor cetățeni străini. Aceste burse pot fi acordate ca un grant complet, o subvenție parțială sau fără grant. Grantul este prevăzut să acopere costurile de trai din Danemarca, în timp ce studentul își face studiile la universitate, conform The Danish (Consolidation) Act on Universities (the University Act).

3.4.12. Repartizarea surselor financiare în interiorul universității

Multe universități daneze aplică principiul de finanțare la nivel de țară și în cadrul alocării interne a fondurilor. Aplicarea internă a principiului de finanțare presupune că unui departament cu performanțe reduse ale studenților (de ex., mai mulți studenți care nu au promovat examenele) îi vor fi alocate mai puține fonduri.

Sursele financiare în interiorul universității se repartizează după un mecanism asemănător cu cel al repartizării pe universități: indiferent de sursa de proveninţă și de subdiviziunea care aduce banii, toți banii se adună la nivel de universitate și se aplică aceeași metodologie de repartizare. Decizia aparține boardului, care se conduce după principiul „Banii urmează activitățile”.

În primul rând, se ia în considerație numărul de studenți FTE, adică cei care au promovat examenele pentru fiecare facultate. Drept bază sunt studenții de la științe sociale, pentru ceilalți aplicându-se un coeficient stabilit la nivel de minister, în funcție de complexitatea studiilor. La nivelul universității, pentru cheltuieli administrative se rețin 10% din toate sumele. 4,8% se rețin pentru necesitățile bibliotecii, pentru întreținerea acesteia (de fapt, ea prezintă planul concret de activități și pentru acesta se alocă bani în jur de procentul indicat). Ceilalți bani merg la facultate, iar aceasta repartizează banii pe departamente.

Facultatea elaborează un buget concret, în care se prevede o alocare de 8,3% pentru necesitățile facultății. În jur de 17% alcătuiesc sumele necesare pentru întreținerea clădirilor.

Un exemplu de buget la nivel de departament:

***Venituri*:**

I. Activitatea de predare:

– Activități de predare (depinde de FTE după principiul taximetru);
– Venituri în funcție de numărul de absolvenți (performanță); este un bonus prin care ministerul de resort stimulează absolvirea în termen a studiilor;
– Taxe plătite de MBA sau a doua diplomă.

II. Activitatea de cercetare:

– Venituri din finanțarea de bază;

– În funcție de numărul de publicații;
– Fonduri externe;
– Finanțare externă directă (de la Consiliul de cercetare în rezultatul competiției).

III. Doctorat:
– Depinde de numărul de studenți înmatriculați;
– De numărul de grade obținute.

IV. Din vânzarea serviciilor:
– Servicii de consultanță pentru companii;
– Altele.

***Cheltuieli*:**

I. Salarii:
– pentru predare;
– pentru activitate administrativă.

II. Cheltuieli pentru clădiri (în funcție de suprafață).

III. Programe de studii și școli (se negociază la nivel de decan și școală, cât se alocă pentru un student).

IV. Administrarea departamentului:
– salarii pentru personalul auxiliar (secretar);
– delegații, conferințe;
– IT;
– cheltuieli de reprezentativitate (cafea etc.).

V. Diferite taxe:
– 10% la nivel de universitate;
– 4,8% – biblioteca;
– 8,3% – facultatea.

VI. Predarea de la alte facultăți.

Separarea guvern – universitate. Repartizarea surselor financiare în interiorul universității se află la discreția acesteia. Ea se conduce după principiul „Banii urmează activitățile" la fiecare nivel. Guvernul vine cu recomandări generale, iar universitatea singură decide modalitatea mai eficientă.

3.5. ROMÂNIA

3.5.1. Modelul de finanțare a învățământului superior

În România, începând cu anul 1999, s-a trecut la finanţarea globală a universităţilor, ceea ce a atras autonomia financiară a acestora şi racordarea la sistemul internaţional. Finanţarea globală a instituţiilor de învăţământ superior se realiza de către Ministerul Educaţiei şi Cercetării (în prezent – Ministerul Educației Naționale), cu sprijinul Consiliului Naţional pentru Finanţarea Învăţământului Superior (CNFIS). Finanţarea globală presupune creşterea gradului de fundamentare a deciziilor privind dimensionarea sumelor alocate de la bugetul de stat pentru fiecare IÎS, precum şi creşterea autonomiei financiare în ceea ce priveşte folosirea atât a alocaţiilor bugetare, cât şi a veniturilor proprii, în conformitate cu obiectivele cuprinse în planul strategic instituţional şi în bugetul de venituri şi cheltuieli.

Conform acestui sistem de finanţare a universităţilor, ministerul nu-şi mai rezervă dreptul de a repartiza bugetul pe capitole, permiţând astfel universităţilor autonomia financiară. Un astfel de sistem de finanţare globală presupune trecerea de la finanţarea inputurilor la finanţarea outputurilor.

Finanțarea din fonduri publice a instituțiilor de învățământ superior de stat se face din bugetul Ministerului Educației Naționale (MEN) și are trei direcții principale [30]:

– *finanțarea de bază*, care acoperă principalele cheltuieli aferente procesului didactic și se alocă prin granturi de studii multianuale, urmărind prioritar domeniile de studiu ce asigură dezvoltarea sustenabilă și competitivă a societății;
– *finanțarea complementară,* care acoperă mai multe aspecte conexe procesului didactic: subvenții pentru cazare și masă, fonduri pentru dotări, investiții și reparații capitale și fonduri pentru cercetarea științifică;
– *finanțarea suplimentară*, ce se acordă pentru a stimula excelența instituțiilor și programelor de studii, atât din cadrul universităților de stat, cât și din cadrul celor particulare.

Metodologia de finanțare este realizată de către Ministerul Educației Naționale, folosind în principal propunerile metodologice elaborate de CNFIS pe baza studiilor statistice și simulărilor realizate de Serviciul finanțarea învățământului superior (FIS) al Unității Executive pentru Finanțarea Învățământului Superior, a Cercetării, Dezvoltării și Inovării (UEFISCDI).

3.5.1.1. *Finanțarea studiilor*

Aceasta se realizează prin finanțarea de bază, care se referă la:

1) cheltuieli de personal (CP): salarii pentru personalul didactic, auxiliar didactic, de cercetare implicat în desfăşurarea programelor de studii, sporuri, CAS, alte contribuţii legale, deplasări interne şi internaţionale;

2) cheltuieli materiale (CM): cheltuieli de întreţinere şi gospodărie, cheltuieli pentru materiale şi prestări de servicii cu caracter funcţional, cheltuieli de cercetare aferente programelor de studii, obiecte de inventar, reparaţii curente, cărţi şi publicaţii, perfecţionarea personalului, protocol, protecţia muncii etc.;

3) cheltuieli pentru susţinerea proiectelor educaţionale şi de dezvoltare a resurselor umane;

4) cheltuieli cu regia instituţiilor de învăţământ superior pentru desfăşurarea unui program de studii.

În cazul finanțării de bază, există o serie de pași premergători finanțării:

– la nivel central;
– la nivel național;
– la nivelul universităților (intern).

ETAPA I. *Nivelul central*:

– La propunerea Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Superior (ARACIS), Ministerul Educației Naționale adoptă **cifra de școlarizare** în funcție de: 1 – domeniu; 2 – ciclul de studiu; 3 – limba de predare.

– La propunerea Consiliului Național pentru Finanțarea Învățământului Superior, MEN adoptă lista domeniilor prioritare.

– MEN acordă o proporție din cifra de școlarizare per domeniu, ciclu și limba de predare domeniilor prioritare.

– La propunerea CNFIS, MEN stabilește numărul de studenți echivalenți, ținând cont și de cifra de școlarizare aprobată.

– Numărul de studenți echivalenți este stabilit per domeniu, ciclu de studiu și limba de predare, ținând cont de: **coeficienții de echivalare** pentru fiecare ciclu, formă de studiu și limba predare; **coeficienții relativi** de cost per domeniu.

– Universitățile, pe baza standardelor propuse de către CNFIS și ținând cont de coeficienții de echivalare, fac o propunere de **cost mediu per student echivalent**.
– Această propunere **fundamentează și valoarea taxelor de studiu** stabilite de universitate.
– Costul Mediu per Student Echivalent:
– per domeniu;
– per ciclu de studiu;
– per limba de predare.
– **Valoarea grantului per student echivalent**, ținând cont de coeficienți de echivalare și de cost.

ETAPA II:
– Are loc evaluarea programelor de studiu și ierarhizarea lor.
– Are loc clasificarea universităților pe 3 categorii:
– universități centrate pe educație;
– universități centrate pe educație și cercetare;
– universități bazate pe cercetare avansată și educație.
– Finanțarea universităților se va face în funcție de aceste clasificări și ierarhizări.

ETAPA III:
– La nivelul universității:
– universitatea poate decide modul în care sunt utilizate granturile alocate de MEN pentru programele de licență și master;
– granturile pot fi atribuite **integral** pentru acoperirea costurilor de școlarizare ale studenților sau **parțial** în funcție de criteriile stabilite de universitate.

3.5.1.2. ***Finanțarea cercetării***

Finanţarea cercetării ştiinţifice universitare se face prin două modalități:

1. Parțial, unele elemente sunt incluse în finanțarea de bază prin: cheltuieli de personal de cercetare implicat în desfășurarea programelor de studii, cheltuieli pentru deplasări naționale și internaționale, cheltuieli de cercetare aferente programelor de studii.

2. Conform prevederilor Ordonanţei Guvernului nr. 57/2002 privind cercetarea ştiinţifică şi dezvoltarea tehnologică, aprobate cu modificări şi completări prin Legea nr. 324/2003, cu modificările şi completările ulterioare, şi legislaţiei specifice domeniului cercetării–dezvoltării.

Sunt menționate următoarele surse de finanţare pentru activitatea de cercetare desfăşurată de instituţiile din cadrul sistemului naţional de cercetare:

a) fonduri de la bugetul de stat;
b) fonduri atrase de la agenţi economici;
c) fonduri provenite din programe și/sau cooperări internaționale;
d) alte fonduri constituite conform legii.

Finanțarea activităților de cercetare–dezvoltare de la bugetul de stat se efectuează prioritar în sistem competițional pe programe și proiecte. Este elaborat mecanismul evaluării proiectelor.

3.5.2. Mecanismul de finanțare în învățământul superior

Finanţarea suplimentară se acordă din fonduri publice de către Ministerul Educaţiei Naționale, pentru a stimula excelenţa instituţiilor şi a programelor de studii, atât din cadrul universităţilor de stat, cât şi al celor particulare. Finanţarea suplimentară se acordă în sumă, la nivel naţional, de minimum 30% din suma alocată la nivel naţional universităţilor de stat ca finanţare de bază, conform criteriilor şi standardelor de calitate stabilite de Consiliul Naţional al Finanţării Învăţământului Superior şi aprobate de MEN.

Ministerul Educaţiei Naționale asigură finanţarea de bază pentru universităţile de stat, prin granturi de studii calculate pe baza costului mediu per student echivalent, per domeniu, per ciclu de studiu şi per limbă de predare. Granturile de studii sunt alocate prioritar spre acele domenii care asigură dezvoltarea sustenabilă şi competitivă a societăţii, iar în interiorul domeniului, prioritar celor mai bine plasate programe în ierarhia calităţii acestora, numărul de granturi de studii alocate unui program variind în funcţie de poziţia programului în această ierarhie.

Finanţarea de bază este multianuală, asigurându-se pe toată durata unui ciclu de studii. Finanţarea complementară se realizează de Minister prin Legea educației naționale:

a) subvenţii pentru cazare şi masă;
b) fonduri alocate pe bază de priorităţi şi norme specifice pentru dotări şi alte cheltuieli de investiţii şi reparaţii capitale;
c) fonduri alocate pe baze competiţionale pentru cercetarea ştiinţifică universitară.

Finanţarea instituţiilor de învăţământ superior de stat se face pe bază de contract încheiat între Ministerul Educaţiei Naționale şi IÎS respectivă, după cum urmează:

a) contract instituţional pentru finanţarea de bază, pentru fondul de burse şi protecţie socială a studenţilor, pentru fondul de dezvoltare instituţională, precum şi pentru finanţarea de obiective de investiţii;
b) contract complementar pentru finanţarea reparaţiilor capitale, a dotărilor şi a altor cheltuieli de investiţii, precum şi subvenţii pentru cazare şi masă;
c) contractele instituţionale şi complementare sunt supuse controlului periodic, efectuat de Ministerul Educaţiei Naționale şi CNFIS.

Fondurile pentru burse şi protecţie socială a studenţilor se alocă în funcţie de numărul de studenţi de la învăţământul cu frecvenţă, fără taxă de studii. Programele de studii de master şi doctorat în ştiinţe şi tehnologii avansate, cele care se desfăşoară în limbi de circulaţie internaţională, precum şi doctoratele în cotutelă cu universităţi de prestigiu din străinătate beneficiază de finanţare preferenţială, acordată conform propunerilor CNFIS.

3.5.3. Metodologia de alocare a surselor bugetare de finanțare pentru universități

Repartizarea efectivă a alocațiilor bugetare către universități se face de către MEN, în baza unor contracte încheiate cu instituțiile de învățământ superior. Consolidarea și validarea informațiilor-suport, elaborarea aplicațiilor electronice și utilizarea acestora pentru

calculul propriu-zis, precum și întocmirea documentației aferente propunerilor privind alocările anuale și lunare a fondurilor de la buget către IÎS sunt realizate de către Serviciul FIS al UEFISCDI, sub îndrumarea CNFIS.

Metodologia de alocare a fondurilor bugetare pentru finanţarea de bază şi finanţarea suplimentară bazată pe excelenţă a instituţiilor de învăţământ superior de stat din România suferă schimbări de la an la an. Pentru anul 2013 [35] au fost prevăzute unele detalii, printre care menționăm: sumele stabilite pentru finanţarea de bază şi cea suplimentară în funcție de excelenţă, provenite de la bugetul MEN, sunt evidenţiate distinct în contractul instituţional al instituţiilor de învăţământ superior. În contract sunt specificate: numărul de studenţi (echivalenţi unitari) finanţaţi de la bugetul de stat, pe cicluri de studii, şi numărul de granturi doctorale finanţate. Contractele instituţionale pentru alocarea fondurilor bugetare sunt supuse controlului periodic, efectuat de Ministerul Educaţiei Naţionale şi Consiliul Naţional pentru Finanţarea Învăţământului Superior.

Este prevăzută finanțarea de bază (prezentată mai sus), finanțarea suplimentară, destinată încurajării excelenţei în instituţiile de învăţământ superior. Atribuirea fondurilor pentru finanţarea suplimentară are în vedere ierarhizarea programelor de studii, pentru componenta bazată pe excelenţă, precum şi alte criterii referitoare la:

a) finanţarea preferenţială a programelor de studii de master şi doctorat în ştiinţe şi tehnologii avansate, a programelor în limbi de circulaţie internaţională şi a doctoratelor în cotutelă;
b) creşterea capacităţii instituţionale şi a eficienţei manageriale;
c) asumarea de către IÎS a unui rol activ la nivelele local şi regional.

Sumele atribuite fiecărei universităţi pentru finanţarea de bază, pentru studenţii înmatriculaţi pe baza cifrelor de şcolarizare primite de universitate, într-un program de studii universitare de licenţă, de master sau de doctorat, se alocă proporţional *cu numărul de studenţi echivalenţi unitari ai acestora*. Acest număr se determină prin ponderarea numărului fizic de studenţi ai acesteia cu coeficienţi de echivalare şi de cost.

Metodologia la care ne referim conține și unele excepții. Astfel, pentru doctoranzii înmatriculaţi începând cu anul universitar 2011/2012 pe baza cifrei de şcolarizare aprobate, finanţarea se face prin granturi doctorale cu o valoare stabilită.

În continuare vom prezenta, pas cu pas, calcularea alocațiilor pentru universitate, așa cum s-a efectuat acest lucru în anul 2013, conform metodologiei menționate.

I. Se repartizează pe universităţi *fondul pentru finanţarea granturilor*, pentru studenţii doctoranzi înmatriculaţi începând cu anul universitar 2011/2012, prin cumularea valorii sumelor aferente granturilor repartizate acesteia:

$$F_{GD}^{U} = \sum_{d=1}^{D} (\mathrm{VGD}_{d,I}\, xGD_{d,I}^{U} + VGD_{d,II}\, xGD_{d,II}^{U}),$$

unde: $VGD_{d,I}$ şi $VGD_{d,II}$ sunt valorile granturilor care nu cuprind bursa doctorală pentru anii de studiu I şi II, corespunzătoare domeniului de ierarhizare „d”; $GD_{d,I}$ şi $GD_{d,II}$ reprezintă numărul de granturi doctorale pentru anii de studiu I şi II, finanţate pentru universitatea „U”, în programe asociate domeniului de ierarhizare „d”; D este numărul total al domeniilor de ierarhizare finanţate.

II. Se determină alocaţiile bugetare pentru universităţile de stat *pentru finanţarea de bază* asociată ciclurilor de studii (licenţă, masterat, doctorat anii III şi IV), conform următoarei proceduri:

1. Se determină fondurile alocate pentru finanţarea de bază (FB) pe anul 2013, asociată ciclurilor de studii (licenţă, masterat, doctorat anii III şi IV):

a) din suma alocată în bugetul naţional pentru finanţarea instituţională a universităţilor se scad următoarele valori: valoarea alocată pentru finanţarea situaţiilor speciale, care nu pot fi integrate în formula de finanţare, şi valoarea alocată pentru finanţarea granturilor doctorale pentru studenţii doctoranzi înmatriculaţi începând cu anul universitar 2011/2012;

b) din suma rămasă se calculează valoarea fondurilor ce corespund proporţiei prevăzute în anexa 2 la documentul menţionat pentru FB.

2. Se determină numărul de studenţi echivalenţi unitari din fiecare universitate şi fiecare ciclu de studii (licenţă, masterat, doctorat anii III şi IV). Procedura are două etape:

a) În prima etapă se determină, pentru fiecare universitate „U" şi ciclu de studii „r" numărul $SE^{U}_{r,d}$ de studenţi echivalenţi din domeniul de ierarhizare „d":

$$SE^{U}_{r,d} = \sum_{fr=1}^{Fr} e_{fr}\, x S^{U}_{fr,d},$$

unde: $S^{U}_{fr,d}$ este numărul de studenţi fizici din domeniul de ierarhizare „d", la forma de învăţământ „fr", asociată ciclului de studii „r", înscrişi în universitatea „U", raportat la o dată de referinţă stabilită (1 octombrie 2012, pentru repartizarea preliminară, şi 1 ianuarie 2013, pentru repartizarea finală); e_{fr} este coeficientul de echivalare corespunzător formei de învăţământ „fr" (coeficienţii respectivi sunt disponibili în documentul menţionat, în anexă); *fr* este numărul total al formelor de învăţământ finanţate de la bugetul de stat asociate ciclului de studii "r" în universităţile din România (se conţine enumerarea în document).

b) În a doua etapă se determină pentru fiecare universitate „U" şi fiecare ciclu de studii „r" numărul $SEU^{U}_{r} SEU^{U}_{r}$ de studenţi echivalenţi unitari:

$$SEU^{U}_{r} = \sum_{d=1}^{D} c_d\, x\, SE^{U}_{r,d},$$

unde: c_d este coeficientul de cost corespunzător domeniului de ierarhizare „d" (toţi coeficienţii se conţin într-o anexă la documentul în cauză); *D* este numărul total al domeniilor de ierarhizare finanţate (se conţin în document).

3. Se determină numărul total de studenţi echivalenţi unitari (*SEU*):

$$SEU = \sum_{U=1}^{u} \sum_{r} SEU^{U}_{r},$$

unde *u* este numărul total de universităţi de stat finanţate de la bugetul Ministerului Educaţiei Naţionale.

4. Se determină alocaţia fb_s pe student echivalent unitar:

$$fb_s = \frac{FB\ \ FB}{SEUSEU},$$

unde: *FB* este valoarea alocaţiei pentru finanţarea de bază; *SEU* reprezintă numărul total de studenţi echivalenţi unitari.

5. Pentru fiecare universitate „U” şi ciclu de studii „r” valoarea fondurilor pentru finanţarea de bază FB^U_r se calculează multiplicând alocaţia fb_s cu numărul de studenţi echivalenţi unitari ai universităţii înmatriculaţi la programe de studii asociate ciclului „r”:

$$FB^U_r = fb_s x\, SEU^U_r ,$$

unde: $SEU^U_r SEU^U_r$ reprezintă numărul total de studenţi echivalenţi unitari ai universităţii „U”; fb_s este valoarea alocaţiei corespunzătoare unui student echivalent unitar.

6. Se determină pentru fiecare universitate „U” alocaţia FB^U pentru finanţarea de bază:

$$FB^U = \sum_r FB^U_r .$$

III. Se determină alocaţiile bugetare pentru universităţile de stat pentru *finanţarea suplimentară bazată pe excelenţă* în baza următoarei proceduri:

1. În prima etapă se determină:

a) valoarea alocaţiilor bugetare totale pentru finanţarea suplimentară bazată pe excelenţă;

b) valoarea alocaţiilor bugetare pentru finanţarea suplimentară bazată pe excelenţă pentru fiecare domeniu de ierarhizare „d”;

c) valoarea alocaţiilor bugetare pentru finanţarea suplimentară bazată pe excelenţă pentru fiecare ciclu de studii „r” (licenţă, masterat, doctorat anii III şi IV) din fiecare domeniu de ierarhizare „d”.

În acest sens:

(i) Din suma rămasă după scăderea fondurilor pentru granturi doctorale, din suma alocată în bugetul naţional pentru finanţarea instituţională, se calculează valoarea fondurilor ce corespund proporţiei prevăzute în anexa 2 la documentul menţionat pentru FSE.

(ii) Se determină fondurile FSE_d alocate pentru finanţarea suplimentară bazată pe excelenţă FSE pe anul 2013, pentru fiecare domeniu de ierarhizare, după cum urmează:

- Se determină numărul $SEU'^U_d SEU'^U_d$ de studenţi echivalenţi unitari din domeniul de ierarhizare „d” (cu excepţia doctoranzilor înmatriculaţi începând cu anul universitar 2011/2012 şi a studenţilor de la formele de învăţământ speciale, menţionate în document):

$$SEU'_d = \sum_{U=1}^{u} SEU'^U_d ,$$

unde $SEU'^U_d SEU'^U_d$ reprezintă numărul de studenţi echivalenţi unitari ai universităţii „U” în domeniul „d”, determinaţi după eliminarea categoriilor menţionate.

- Se determină fondurile FSE_d considerând din valoarea totală FSE ponderea studenţilor echivalenţi unitari din domeniul de ierarhizare „d”:

$$FSE_d = \frac{SEU'_d}{\sum_{d=1}^{D} SEU'_d}\, x\, FSE ,$$

(iii) Analogic procedurii prin care se determină *FSEd*, se determină suma alocată pentru finanţarea suplimentară bazată pe excelenţă $FSE_{r,d}$ pentru domeniul „d” şi ciclul de studii „r”, considerând din valoarea FSE_d ponderea studenţilor echivalenţi unitari din domeniul de ierarhizare „d” înmatriculaţi la programe de studii asociate ciclului „r”:

$$FSE_{r,d} = \frac{SEU'_{r,d}}{SEU'_d} \; x \; FSE_d \, ,$$

2. În a doua etapă se determină valoarea alocaţiilor bugetare per student echivalent unitar ponderat cu indicele de excelenţă pe fiecare domeniu de ierarhizare şi ciclu de studii:

(i) Se determină numărul $SEUP^U_{r,d} SEUP^U_{r,d}$ de studenţi echivalenţi unitari ponderaţi cu indicele de excelenţă din domeniul de ierarhizare „d" şi ciclul de studii „r" al universităţii „U":

$$SEUP^U_{r,d} = k_r \; x \; SEU'^U_{r,d} \; SEUP^U_{r,d} = k_r \; x \; SEU'^U_{r,d} \, ,$$

unde k_r este un indice de excelenţă care depinde de clasa în care sunt poziţionate în ierarhie programele de studii oferite de universitatea „U" în domeniul „d" şi la ciclul de studii „r" (licenţă, masterat, doctorat anii de studii II şi III). Valoarea indicilor k_r este prezentată în document.

(ii) Se determină numărul $SEUP_{r,d}$ de studenţi echivalenţi unitari ponderaţi cu indicele de excelenţă, din domeniul de ierarhizare „d" şi ciclul de studii „r":

$$SEUP_{r,d} = \sum_{U=1}^{u} SEUP^U_{r,d} \, ,$$

unde $SEUP^U_{r,d} SEUP^U_{r,d}$ este numărul de studenţi echivalenţi unitari ponderaţi ai universităţii „U" din domeniul de ierarhizare „d" şi ciclul de studii „r" (cu excepţia doctoranzilor înmatriculaţi începând cu anul universitar 2011/2012 şi a studenţilor de la formele de învăţământ speciale, menţionate în document).

(iii) Se determină din FSE valoarea alocaţiilor bugetare $a_{fse,r,d}$ per student echivalent ponderat cu indicele de excelenţă pentru domeniul de ierarhizare „d" şi ciclul de studii „r":

$$a_{fse,r,d} = \frac{FSE_{r,d}}{SEUP_{r,d}} \, ,$$

unde: $SEUP_{r,d}$ este numărul total de studenţi echivalenţi unitari ponderaţi din domeniul de ierarhizare „d" şi ciclul de studii „r"; $FSE_{r,d}$ reprezintă valoarea finanţării suplimentare bazate pe excelenţă corespunzătoare domeniului „d", pentru ciclul de studii „r".

3. În a treia etapă se determină valoarea alocaţiilor bugetare pentru finanţarea suplimentară bazată pe excelenţă pentru fiecare universitate, pentru fiecare ciclu de studii „r" şi ca valoare totală.

Pentru fiecare universitate „U" se determină valoarea alocaţiei suplimentare bazate pe excelenţă în domeniul de ierarhizare „d" şi ciclul de studii „r":

$$FSE^U_{r,d} = a_{fse,r,d} \; x \; SEUP^U_{r,d} \, ,$$

unde: $SEUP^U_{r,d} SEUP^U_{r,d}$ este numărul de studenţi echivalenţi unitari ponderaţi ai universităţii „U" din domeniul de ierarhizare „d", la ciclul de studii „r"; $a_{fse,r,d}$ reprezintă valoarea din FSE a alocaţiei bugetare per student echivalent ponderat cu indicele de excelenţă corespunzător domeniului „d" şi ciclul de studii „r".

3.5.4. Calcularea costului (preţului) pregătirii unui student

Mai sus am menţionat că finanţarea de bază se realizează luând în calcul numărul de studenţi echivalenţi. Aceasta conduce la costul pe student echivalent. Acest indicator de finanţare, cunoscut sub numele de *alocaţie bugetară pe student echivalent*, a constituit şi constituie „mărul discordiei" dintre Ministerul Educaţiei Naţionale şi universităţi, fiind considerat rezultatul unei fundamentări ireale, iar de aici concluzia, aproape general susţinută, că alocaţia dată nu reflectă costul real, iar subfinanţarea învăţământului superior românesc este o consecinţă.

Metodologia de calcul de către universitate a costului pregătirii unui student echivalent vom prezenta-o în conformitate cu sursele [36, 37]. Ambele metodologii sunt practic identice şi presupun că şi costul pe student echivalent pe an C_{SE} poate fi calculat prin relaţia:

$$C_{SE} = A+B+C+D,$$

în care A este costul procesului educaţional pe student echivalent/an; B – costul serviciilor şi materialelor-suport pe student echivalent/an; C – cheltuielile dezvoltare din resurse proprii; D – cheltuielile pentru facilităţi studenţi din resurse proprii (burse, transport, ajutoare materiale etc.).

Costul procesului educaţional pe student echivalent/an (A):

$$A = (FS_T)/N_{SE},$$

unde: FS_T este costul total al salariilor cadrelor didactice şi personalului didactic auxiliar/an; N_{SE} – numărul de studenţi echivalenţi, calculat după metodologia CNFIS (Consiliul Naţional pentru Finanţarea Învăţământului Superior).

$$FS_T = FS + CS_1 + D_1,$$

unde FS este costul salariilor cadrelor didactice şi personalului didactic auxiliar/an; CS_1 – contribuţiile sociale (CAS, şomaj etc.); D_1 – costul perfecţionării resursei umane (conform planului de perfecţionare a resurselor umane)/an.

$$FS = FS_{pd} + FS_{pda} + RS_{pd} + RS_{pda},$$

unde FS_{pd} este costul salariilor personalului didactic/an.

$$FS_{pda} = 12 \sum_{i=1}^{5} N_{pcd_i} \; x \; S_{cd_{imed}/L}$$

în care: $N_{pcd_i} N_{pcd_i}$ este numărul posturilor cadrelor didactice cu gradul didactic „i" = 1÷÷5 (1 – preparator, 2 – asistent, 3 – lector, 4 – conferenţiar, 5 – profesor); $S_{cd_{imed}/L} S_{cd_{imed}/L}$ – salariul mediu al cadrului didactic cu gradul didactic „i"/lună; FS_{pda} – costul salariilor personalului didactic auxiliar/an.

$$FS_{pda} = 12 \; x \; N_{pda} \; x \; S_{pda\ imed/L},$$

în care: N_{pda} este numărul total al personalului didactic auxiliar; $S_{pda_{med}/L} S_{pda_{med}/L}$ – salariul mediu al personalului didactic auxiliar/lună; R_{spd} – resursa financiară de siguranţă care ţine cont de ocuparea unor posturi cu grad didactic superior în timpul anului, gradaţii de vechime etc., pentru cadrele didactice.

$$RS_{pd} = 0{,}3x\ FS_{pd},$$

unde RS_{pd} este resursa financiară de siguranţă care ţine cont de ocuparea unor posturi noi în timpul anului, ore suplimentare, majorări salariale, diurne pentru deplasare etc.

$$FS_T = 1{,}3\ x1{,}293\left(12\sum_{i=1}^{5} N_{pcdi}\ xS_{cd_{imed}/_L} + 12xN_{pda}\ xS_{pda_{med}/_L}\right) + D_1$$

Costul serviciilor şi materialelor-suport pe student echivalent/an (B):

$$B = \frac{FS_{pAdT} + C_{mc} + C_{ST}}{N_{SE}},$$

unde FS_{pAdT} este costul salariilor personalului administrativ total/an.

$$FS_{pAdT} = FS_{pAd} + RS_{pAd} + CS_2 + D_2,$$

unde CS_2 – contribuţii sociale (CAS, şomaj etc.); D_2 – costul cu perfecţionarea resursei umane (conform planului de perfecţionare a resurselor umane)/an, FS_{pAd} este costul salariilor personalului administrativ/an.

$$FS_{pAd} = 12\ x\ N_{pAd}\ X\ S_{pda_{med}/_L} S_{pda_{med}/_L}$$

unde: N_{pAd} este numărul personalului administrativ; $S_{pda_{med}/_L} S_{pda_{med}/_L}$ – salariul mediu pe lună al personalului administrativ.

RS_{pAd} – resursa financiară de siguranţă care ţine cont de ocuparea unor posturi noi în timpul anului, ore suplimentare, majorări salariale, diurne pentru deplasare în ţară şi străinătate etc.:

$$RS_{pAd} = 0{,}3\ x\ FS_{pAd}$$

C_{me} sunt costuri materiale şi resurse energetice/an:

$$C_{me} = C_1 + C_2 + C_3 + C_4 + C_5 + C_6 + C_7 + C_8,$$

unde: C_1 – costul cu energia termică /an; C_2 – costul cu energia electrică/an; C_3 – costul materialelor de curățenie/an; C_4 – costul furniturilor de birou (hârtie, toner etc.)/an; C_5 – costul materialelor necesare lucrărilor de laborator/an; C_6 – costul reparațiilor accidentale/an; C_7 – costul cărților, periodicelor, acces baze de date/an; C_8 – cheltuieli cu piese de schimb mijloace transport, carburanți, lubrifianți/an.

C_{ST} este costul total al serviciilor-suport/an:

$$C_{ST} = C_{S1} + C_{S2} + C_{S2} + C_{S3} + C_{S4} + C_{S5} + C_{S6} + C_{S7} + C_{S8} + C_{S10} + C_{S11} + C_{S12},$$

unde: C_{S1} – costul alimentării cu apă, canalizare/an; C_{S2} – costul colectării deșeurilor/an; C_{S3} – costul serviciilor de poștă, telefon, fax, radio, TV/an; C_{S4} – costul cu serviciile de pază, securitate/an; C_{S5} – costul cu mentenanța echipamentelor din dotare/an; C_{S6} – costul cu mentenanța biobazelor didactice/an; C_{S7} – costul cu cheltuielile de reprezentare instituțională/an; C_{S8} – costul cu delegațiile (cazare, transport)/an; C_{S9} – costul de organizare a manifestărilor științifice, culturale, sportive/an; C_{S10} – costul pentru publicitate și reclamă/an; C_{S11} – costul serviciilor de comunicații internet, intranet, întreținere site/an; C_{S12} – costul cu chiriile spațiilor de învățământ și alte mijloace de învățământ/an.

Cheltuieli de dezvoltare instituţională din resurse proprii/an (*C*):

$$C = \min 5\%(A + B).$$

Cheltuieli din resurse proprii pentru facilităţi studenţi (burse, ajutoare materiale, transport etc.)/an (*D*):

$$D = \min 1\% (A+B).$$

Procedura de calcul al costului pe student echivalent/an pe universitate va ţine cont de NSE ai universităţii, iar pentru calculul costului pe student echivalent/an la nivelul facultăţii se iau în considerație NSE ai facultăţii respective.

3.5.5. Forme de finanțare privată și monitorizarea acestora

Instituţiile de învăţământ superior de stat funcţionează ca instituţii finanţate din fondurile alocate de la bugetul de stat, venituri extrabugetare şi din alte surse, potrivit legii. În afară de sumele alocate de către MEN, universitățile pot beneficia de alte surse de finanțare, cum ar fi: fonduri pentru obiective de investiții, fonduri alocate pe bază competiţională pentru dezvoltare instituţională, fonduri alocate pe bază competiţională pentru incluziune, burse şi protecţia socială a studenţilor, precum şi din venituri proprii, dobânzi, donaţii, sponsorizări şi taxe percepute în condiţiile legii de la persoane fizice şi juridice, române sau străine, şi din alte surse. Aceste venituri sunt utilizate de instituţiile de învăţământ superior, în condiţiile autonomiei universitare, în vederea realizării obiectivelor care le revin în cadrul politicii statului din domeniul învăţământului şi cercetării ştiinţifice universitare.

3.5.6. Capacitatea universităților de a împrumuta bani

Legea Educației Naționale prevede că finanțarea învățământului superior de stat poate fi realizată pe bază de contract și prin contribuția altor ministere, pentru acele instituții de învățământ superior care pregătesc specialiști în funcție de cerințele ministerelor respective, precum și prin alte surse, inclusiv împrumuturi și ajutoare externe.

3.5.7. Gradul de libertate a universităților în stabilirea mărimii taxei de studii

Conform legii, instituţiile de învăţământ superior române au autonomie în stabilirea cuantumului taxelor pentru studii. Mărimea acestora este stabilită de către senatele universitare. La baza fundamentării mărimii taxelor de studii se află costul pregătirii unui student echivalent, calculat de fiecare universitate.

3.5.8. Reportarea fondurilor neutilizate de la un an la altul

Fondurile rămase la sfârşitul anului din execuţia bugetului prevăzut în contractul instituţional şi cel complementar, precum şi fondurile aferente cercetării ştiinţifice universitare şi veniturile extrabugetare rămân la dispoziţia universităţilor şi se cuprind în bugetul de venituri şi cheltuieli al instituţiei, fără vărsăminte la bugetul de stat şi fără afectarea alocaţiilor de la bugetul de stat pentru anul următor (LEN, art. 225).

3.5.9. Libertatea universităților de a fi proprietar al clădirilor

Universităţile de stat sau particulare din România au patrimoniu propriu, pe care îl gestionează conform legii. Universităţile de stat pot avea în patrimoniu bunuri mobile şi imobile din domeniul public sau din domeniul privat al statului. Drepturile subiective ale universităţilor asupra bunurilor din domeniul public al statului pot fi drepturi de administrare, de folosinţă, de concesiune ori de închiriere, în condiţiile legii.

Prin hotărâre a Guvernului României, bunurile din domeniul public al statului pot fi trecute în domeniul privat al statului şi transmise în proprietate universităţilor de stat, în condiţiile legii. Universităţile de stat au drept de proprietate asupra bunurilor existente în patrimoniul lor.

Dreptul de proprietate asupra bunurilor imobile, precum şi alte drepturi reale ale universităţilor de stat sunt supuse procedurii publicităţii imobiliare prevăzute de legislaţia specială în materie. Legea de asemenea prevede că în cazul desfiinţării unei universităţi de stat, bunurile aflate în proprietate, rămase în urma lichidării, trec în proprietatea privată a statului.

3.5.10. Politica de taxe de studii pentru cetățenii străini

Guvernul României, prin Ordonanța nr. 22 din 29 august 2009, a stabilit cuantumul minim al taxelor de școlarizare, în valută, a cetățenilor care studiază pe cont propriu în România, din state care nu sunt membre ale Uniunii Europene, precum și din cele care nu fac parte din Spațiul Economic European și din Confederația Elvețiană. Senatele universitare pot stabili mărimea finală a acestor taxe, dar nu mai mici decât mărimea stabilită în ordonanță menționată.

3.5.11. Burse și alt sprijin financiar pentru studenți

Studenţii beneficiază de burse de performanţă sau de merit, pentru stimularea excelenţei, precum şi de burse sociale, pentru susţinerea financiară a studenţilor cu venituri reduse. Cuantumul minim al burselor sociale se propune anual de către CNFIS, ţinând cont de faptul că acestea trebuie să acopere cheltuielile minime de masă şi cazare. Totodată, universităţile pot suplimenta fondul de burse prin venituri proprii extrabugetare.

Ținem să menționăm că numărul studenților care beneficiază de burse este foarte mic, în comparație cu numărul de studenți existenți.

Valorile burselor sunt stabilite de fiecare instituție de învățământ superior în parte. Acestea au rolul de a acoperi costul cu cazarea și cel cu mâncarea. Universitatea stabilește numărul de burse din totalul finanțării cheltuielilor din învățământul superior. Fondurile sunt oferite anual de către minister. Nu există posibilitatea împrumuturilor garantate de către stat, a alocațiilor familiale, iar părinții nu beneficiază de niciun avantaj fiscal.

3.5.12. Repartizarea surselor financiare în interiorul universității

Repartizarea surselor financiare în interiorul universităților din România se efectuează descentralizat. Resursele financiare acoperă cheltuielile structurilor şi serviciilor din universitate, plata utilităţilor şi asigură fondul de întreţinere şi dezvoltare a acesteia. Cuantumul corespunzător fiecărei categorii este propus de consiliul de administraţie şi aprobat de către

senat la începutul fiecărui an universitar. După acoperirea sumelor alocate pentru plata utilităţilor, serviciilor şi asigurarea fondurilor de întreţinere şi dezvoltare, fondurile provenite din finanţarea de bază şi cele provenite din taxe se distribuie în interiorul universităţii, conform cu fondurile atrase de structuri.

Fiecare departament al universităţii îşi gestionează fondurile alocate respectând reglementările legale, în condiţiile unui bilanţ financiar pozitiv. Responsabilitatea revine integral directorului de departament. Fondurile bugetare asigură salarizarea diferenţiată a personalului didactic şi didactic auxiliar şi consumurile materiale necesare pentru organizarea, administrarea şi desfăşurarea procesului de învăţământ.

Fondurile provenite din finanţarea complementară şi suplimentară se alocă structurilor universităţii cărora le-au fost direct destinate.

Resursele financiare obţinute prin autofinanţare sunt folosite de entităţile care le-au realizat (facultăţi, departamente, centre de cercetare ştiinţifică/de creaţie artistică/performanţă sportivă) cu excepţia unei cote-părţi destinate dezvoltării universităţii, stabilite de senat, în condiţiile legii şi reglementărilor proprii.

3.6. Concluzii

Analiza efectuată în cadrul prezentului raport a permis să constatăm că autonomia financiară este caracteristică universităților din fiecare țară pe care am studiat-o. Gradul de libertate pe care îl are fiecare universitate în diferite aspecte analizate diferă de la o țară la alta, pe când responsabilitatea pentru gestionarea eficientă a resurselor financiare – atât provenite de la bugetul de stat, cât și din surse proprii – este aceeași și este una foarte mare.

4. STUDIU COMPARATIV

În baza materialelor expuse mai sus, a fost generalizată informația cu referire la situația în domeniul autonomiei financiare universitare în 5 țări: Lituania, Scoția, Suedia, Danemarca și România, după anumite criterii luate la bază și prezentate la începutul raportului. Informația generalizată este prezentată în tabelul 2 și va sta la baza analizei comparative pe aceste țări conform criteriilor luate în calcul.

Tabelul 2. *Analiza comparativă a autonomiei financiare după criterii*

Nr. d/o	***Lituania***	***Scoția***	***Suedia***	***Danemarca***	***România***
1.	***Modelul de finanțare a învățământului***				
	Subvenție globală, pe elemente de cheltuieli	Anual sub formă de finanțare globală	Sub formă de bloc-grant	Finanțare globală sub formă de granturi	Finanțare globală
1.1.	***Finanțarea studiilor***				
	Prin sistemul de voucher, care implică o anumită sumă de bani, care merge după student și depinde de domeniul de studii, de forma și nivelul de studii.	De către CSF, prin utilizarea anumitor formule de calcul, având la bază FTE.	Contract negociabil între ministerul de resort și universitate.	Prin sistemul taximetru.	Se realizează prin finanțarea de bază.
1.2.	***Finanțarea cercetării***				
	Sistem dual	Sistem dual	Sistem dual	Sistem dual	Sistem dual
2.	***Mecanisme de finanțare în învățământul superior***				
	Finanțarea în 3 direcții de bază.	De către Consiliul Scoțian de Finanțare pe 3 direcții de bază.	Se bazează pe formulă de finanțare. Ia în considerație 40% studenți fizici, 60% FTE.	Se bazează pe sistemul taximetru.	Prin finanțarea de bază.
3.	***Metodologia de alocare a surselor bugetare de finanțare pentru universități***				
	Banii urmează studenții.	În funcție de alocările din anii precedenți și în funcție de bugetul existent la nivel de stat.	În mare măsură, în funcție de alocările din anii precedenți și în funcție de bugetul existent la nivel de stat.	Sistem bazat pe ieșiri.	În bază de contracte încheiate de universitate cu ministerul de resort.
4.	***Calcularea costului pregătirii unui student***				
	În baza prețului normativ de studii.	Prin metodologia TRAC.	În baza Full Costing.	În baza Full Costing.	Metodologie bazată pe utilizarea unor formule de calcul.
5.	***Forme de finanțare privată și monitorizarea acestora***				
	Stipulate în legislație. Monitorizarea utilizării conform deciziilor strategice ale universității.	Sunt bine determinate. Monitorizarea utilizării conform deciziilor strategice ale universității.			

6.	***Libertatea universităților de a împrumuta bani de pe piața financiară națională și cea internațională***				
	Posibilitate limitată de a împrumuta bani.	Universitatea poate împrumuta bani de la bănci doar cu argumentare și cu acceptul CSF.	Posibilitate limitată de a împrumuta bani.	Universitatea poate împrumuta bani fără restricţii.	Universitatea poate împrumuta bani în condițiile stabilite de legislație.
7.	***Gradul de libertate a universităților în stabilirea mărimii taxei de studii***				
	Taxa se stabilește de către universitate.	Universitatea determină mărimea taxei.	Taxa se stabilește de către universitate, dar trebuie să acopere toate cheltuielile directe și indirecte.	Universitatea are libertate, dar cu condiția că mărimea taxei nu va fi mai mică decât cheltuielile real suportate.	Senatul universității aprobă mărimea taxei pentru studii, care nu trebuie să fie mai mică decât costul unitar per student.
8.	***Reportarea fondurilor neutilizate de la un an la altul***				
	Soldurile rămase la sfârșit de an din sursele bugetare sunt transferate (întoarse) în bugetul statului. Soldurile din sursele proprii rămân la universitate și pot fi transferate pentru următorul an.	Banii alocați de la SFC rămași la sfârșit de an sunt rambursați. Banii proprii, acumulați prin alte tipuri de venituri decât de la stat, rămân la universitate.	Fondurile neutilizate, indiferent de provenienţa lor, rămân la universitate și pot fi raportate de la un an la altul.	Excedentul de surse financiare poate fi păstrat fără restricţii. Soldul se transferă în anul următor. Rezultatul cumulativ al activităților generatoare de venituri nu poate fi negativ timp de patru ani la rând.	Fondurile neutilizate rămân la dispoziţia universităţii şi se cuprind în bugetul de venituri și cheltuieli al instituţiei, fără vărsăminte la bugetul de stat şi fără afectarea alocaţiilor de la bugetul de stat pentru anul următor.
9.	***Capacitatea (libertatea) universităților de a fi proprietar al imobilului***				
	Imobilul procurat din banii statului este proprietatea statului, iar din surse proprii – al universității.	Imobilul este în gestiunea universității.	Universitatea nu are drept de proprietate. Clădirile sunt închiriate de la o agenție de stat.	Bunurile procurate din surse bugetare aparțin statului, cele procurate din surse proprii aparțin universității.	Universitatea are drept de proprietate asupra imobilului.

10.	***Politica de taxe de studii pentru cetățenii străini***				
	Pentru cetățenii UE politica este aceeași ca și pentru lituanieni. Pentru studenții non-UE taxa se stabilește de universitate, de regulă mai mare ca pentru studenții din Lituania.	Cetățenii UE sunt în aceleași condiții cu cei scoțieni. Taxa pentru studenții non-UE și cei din Marea Britanie este stabilită de universitate și este mai mare decât cea pentru cei locali.	Cetățenii UE sunt în aceleași condiții ca și cei din țară. Taxa de studii pentru ceilalți cetățeni străini este stabilită de universitate. De obicei, este mai mare de nivelul cheltuielilor reale pentru a pregăti un student.	Taxele de școlarizare pentru studenții din afara UE la nivel de licență, masterat se stabilesc de către universitate, în colaborare cu o autoritate externă.	Senatele universitare pot stabili mărimea finală a taxelor pentru cetățenii străini, dar nu mai mică decât mărimea stabilită în ordonanța guvernului român.
11.	***Burse și alt sprijin financiar pentru studenți***				
	Se practică burse de performanță și burse sociale. Studenții pot obține împrumuturi sprijinite de stat.	Bursele se alocă de către o agenție independentă. Există împrumuturi care trebuie rambursate într-o perioadă de până la 15 ani.	Toți pot apela pentru ajutor de elev. Există subvenție și împrumut de care pot beneficia studenții până la vârsta de 54 de ani. Se ramburseazǎ timp de 25 de ani.	Studenții beneficiază de subvenții, dar și de împrumuturi, care trebuie să fie rambursate pe parcursul a 15 ani.	Există două feluri de bursă: pentru performanță și sociale. Universității i se alocă suma de bani, iar ea decide câte burse și în ce mărime vor fi oferite. Ea poate oferi și sprijin din surse extrabugetare.
12.	***Repartizarea surselor financiare în interiorul universității***				
	Centralizat, de către administrația universității.	Descentralizat.	Descentralizat.	Descentralizat.	Descentralizat.

4.1. Modelul de finanțare a învățământului superior

În toate cele cinci țări analizate, finanțarea învățământului superior se efectuează din două surse de bază: publică și privată. Diferă raportul procentual între aceste surse. Finanțarea de la bugetul de stat în țările analizate are la bază diverse abordări. În Lituania, fondurile publice sunt alocate în baza *subvenţiei globale*, ce se împarte între diferite categorii de cheltuieli. Subvenţia globală trebuie însă să fie cheltuită în conformitate cu categoriile bugetare prezentate organului finanţator sau de supervizare, deci universitatea nu are libertatea de a decide în ce direcție să cheltuie sumele respective. În celelalte țări (Scoția, Suedia, Danemarca și România) finanțarea se efectuează sub formă de *bloc grant* pe 2 linii de finanțare: predare și cercetare (în Suedia) sau pe 3 linii de finanțare: în Danemarca – fonduri alocate pentru cheltuielile educaționale și cu echipamentele; fonduri alocate pentru cheltuielile comune (de ex., administrare, clădiri); fonduri alocate pentru activitatea practică; în România – finanțare de bază, finanțare complementară, finanțare suplimentară.

4.1.1. *Finanțarea studiilor*

Deși, după cum am indicat mai sus, componentele finanțării sunt diferite, în toate cele cinci țări se evidențiază cheltuielile pentru studii. Diferă de la o țară la alta modalitatea de calcul și de alocare a acestor sume universităților. Cheltuielile pentru studii în *Lituania* sunt acoperite de către stat doar pentru acei studenți care au reușit să beneficieze de vouchere. Fiecare voucher implică o anumită sumă de bani, care merge după student și depinde de domeniul de studii, de forma și nivelul de studii. În *Scoția*, finanțarea studiilor este în competența Consiliului scoțian pentru finanțare, care calculează suma necesară pentru fiecare universitate în baza unei formule de calcul, având la bază FTE. În *Suedia*, sistemul de finanțare a studiilor se bazează pe un contract de activități educaționale negociat între Ministerul Educației și fiecare universitate. În acest contract sunt stabilite obiectivele pe o perioadă de trei ani, cu o detaliere pentru anul apropiat. Aceste contracte includ: numărul minim de grade acordate (licență, masterat); numărul total minim de studenți FTE; domeniile de studii în care numărul de studenți va crește sau va scădea; altele. În *Danemarca*, la baza calculului se află așa-numitul ”sistem taximetru”, care face legătură între fondurile directe și numărul de studenți care au promovat examenele. Taximetrul variază substanțial între diferite domenii de studiu și tarifele actuale sunt determinate predominant istoric. În *România*, acest lucru se realizează prin finanțarea de bază, care include cheltuieli de personal, cheltuieli materiale, cheltuieli pentru susţinerea proiectelor educaţionale şi de dezvoltare a resursei umane, cheltuieli cu regia.

4.1.2. *Finanțarea cercetării*

Finanțarea cercetării în toate cele cinci țări are la bază sistemul dual, ceea ce presupune că o parte din cheltuieli sunt acoperite de către stat și sunt incluse fie în mărimea voucherului (Lituania), fie în finanțarea de bază (Scoția, România, Danemarca), și sunt destinate pentru a acoperi unele costuri operaționale și întreținerea infrastructurii necesare pentru cercetare. A doua parte este alocată prin competiție pe bază de proiecte de organele responsabile din fiecare țară.

4.2. Mecanisme de finanțare în învățământul superior

În toate cele cinci țări analizate, mecanismul de finanțare a învățământului superior presupune alocarea din partea statului, prin diverse organe responsabile de aceasta (CSF în *Scoția* și Ministerul Educației în celelalte țări), a surselor prin finanțarea de bază pentru 3 direcții: surse din finanțarea de bază, fonduri bugetare de stat îndreptate pentru studii, fondurile de stat ale programelor investiționale şi proiectelor de investiţii – în *Lituania*; finanţare pentru învăţare şi predare, inclusiv extinderea, fonduri pentru cercetare, fonduri speciale – în *Scoția*. În *Suedia*, calculul se bazează pe formulă de finanțare care ia în considerație în mărime de 40% studenți fizici și 60% FTE (în bază de performanță).

La baza mecanismului de finanțare în *Danemarca* se află sistemul taximetru. Se bazează pe 3 taxe principale: taximetrul de predare, taximetrul pentru construcție și întreținere, taximetrul pentru cheltuieli colective. În *România* se manifestă prin finanțarea de bază, care ia în calcul numărul de studenți echivalenți unitari și costul per student. Dar există finanțare (în jur de 30%) în funcție de performanță.

4.3. Metodologia de alocare a surselor bugetare de finanțare pentru universități

Fiecare țară are o metodologie proprie de alocare a resurselor financiare pentru universități. E și firesc că unele elemente sunt comune, altele sunt specifice pentru fiecare țară. Astfel, în *Lituania* alocarea surselor bugetare se face după principiul „Banii urmează studentul". Banii din buget, prin intermediul voucherelor, merg la acele universități pe care le aleg studenții ce le-au câștigat. În *Scoția* și *Suedia*, alocările se efectuează, în mare măsură, în funcție de alocările din anii precedenți și în funcție de bugetul existent la nivel de stat. În Scoția, CSF încheie anual cu fiecare universitate un memorandum în care sunt stabilite condițiile respective. În Suedia are loc planificarea sumelor pe o perioadă de 3 ani, dar cu concretizarea în fiecare an a acestei sume. Există formulă de calcul. *Danemarca* are un sistem de alocare a resurselor financiare bazat pe ieșiri. Ministerul de resort alocă resurse în funcție de numărul FTE și costul unui student în domeniul respectiv pentru predare și cercetarea de bază. *România* alocă resurse universităților în bază de contracte încheiate cu MEN. Există o metodologie bazată pe formule de calcul, care este revăzută anual.

4.4. Calcularea costului pregătirii unui student

În fiecare din cele cinci țări analizate s-a stabilit istoric o metodologie proprie de calculare a costului (prețului) pregătirii unui student. În *Lituania*, la bază se află calcularea costului (prețului) per student, care reprezintă totalul cheltuielilor efectuate raportate la numărul de studenți finanțați din bugetul de stat. Se efectuează conform Hotărârii de Guvern nr. 402 din 13 mai 2009. Există o metodologie de calcul a prețului normativ. Prețul pregătirii variază în funcție de nivelul de pregătire (licență, masterat, doctorat), de forma de învățământ (zi, frecvență redusă), dar și de domeniul de studiu.

În *Scoția*, la baza calculării costului pregătirii unui student se află așa-numita „metodologie TRAC". Procesele care stau la baza TRAC permit luarea în calcul a tuturor costurilor

instituției, directe și indirecte, pentru a fi analizate și atașate la activități într-o manieră corectă și rezonabilă. Calcularea costurilor nu este un scop în sine, ci un instrument esențial care permite o gestionare mai eficientă în sectorul învățământului superior. TRAC este o metodologie la nivel național, care utilizează studii de alocare timp de către personalul academic (nu fișe de pontaj) ca generatoare de costuri pentru a aloca toate cheltuielile pentru activități relevante.

În *Suedia* și *Danemarca*, pentru calcularea costului per student la bază stă metodologia Full Costing, care permite luarea în considerație a tuturor cheltuielilor – atât directe, cât și indirecte – suportate de instituție pentru pregătirea unui student. După ce sunt efectuate calculele Full Costing la nivel de instituție, toate costurile se împart la numărul de studenți, luând în considerație domeniul de studiu și forma de studii. Astfel, ca bază a calculării costului per student serveşte costul învăţământului umanitar, iar la finanţarea programelor care utilizează componente tehnologice avansate se include un coeficient în funcţie de complexitate. De asemenea, este luat la bază studentul care își face studiile la învățământ de zi, cei part time sunt cuantificați la 0,75 (Suedia).

În *România* există o metodologie bazată pe utilizarea unor formule de calcul, care ia în considerație toate cheltuielile efectuate la nivel de universitate.

4.5. Forme de finanțare privată și monitorizarea acestora

Universitățile din cele cinci țări beneficiază, de rând cu finanțarea din bugetul de stat, și de finanțare din surse private. Diferă de la o țară la alta atât ponderea surselor private, cât și structura acestora. Practic, în fiecare țară există prevederi legale despre sursele private care pot fi atrase în învățământul superior, dar și despre modalitățile de monitorizare a utilizării acestora. Sursele private sunt folosite în funcție de strategia adoptată de universitate. Monitorizarea utilizării surselor se efectuează de către auditul financiar intern, dar și de către auditul financiar extern prin diferite organe de control, specifice pentru fiecare țară, care verifică utilizarea surselor financiare după destinația determinată în planurile universității. Așadar, veniturile obținute din surse private nu sunt special monitorizate și sunt utilizate în funcție de necesitățile universității, conform strategiei adoptate.

4.6. Libertatea universităților de a împrumuta bani de pe piața financiară națională și cea internațională

Nu toate universitățile au dreptul de a împrumuta bani de pe piața financiară. Astfel, în *Lituania*, instituţiile de învăţământ superior de stat au dreptul să ia bani prin împrumuturi, să semneze contracte de credit, leasing (financiar) în limita generală de împrumut, stabilită de Legea privind aprobarea indicatorilor financiari de la bugetul de stat şi bugetele municipale din anul respectiv. În *Scoția*, universitatea poate împrumuta bani de la bănci doar cu argumentare și cu acceptul CSF. În *Suedia*, universitățile pot împrumuta bani de pe piața financiară, însă doar de la banca specificată (desemnată) de către autoritatea responsabilă. În *Danemarca*, universităţilor li se permite a împrumuta bani de pe piața financiară fără restricţii. În *România*, legislația permite universităților să împrumute bani.

4.7. Gradul de libertate a universităților în stabilirea mărimii taxei de studii

Universitățile din toate cele cinci țări analizate au libertate în stabilirea mărimii taxelor de studii. Chiar în țările în care nu există taxe pentru studii pentru studenții autohtoni și cei din Uniunea Europeană (Scoția, Suedia, Danemarca), universitățile stabilesc mărimea taxelor pentru studenții din afara UE, precum și pentru alte categorii de studenți, cum ar fi cei de la MBA ș.a. Condiția care este impusă în toate aceste țări este ca mărimea taxei să ia în considerație toate tipurile de cheltuieli și să nu fie mai mică decât cheltuielile reale pentru pregătirea unui student. În Lituania este elaborat un mecanism care stabilește ca taxa de studii să nu fie mai mică decât mărimea voucherului.

4.8. Reportarea fondurilor neutilizate de la un an la altul

În *Lituania* și *Scoția*, banii rămași la sfârșit de an, fiind de proveniență de la bugetul de stat, trebuie să fie rambursați statului. Soldurile din sursele proprii se păstrează de către universitate și pot fi transferate pentru următorul an. Pentru universitățile din *Suedia*, *Danemarca* și *România*, fondurile neutilizate, indiferent de provenința lor, rămân la universitate și pot fi raportate de la un an la altul. În Danemarca există o condiție: rezultatul cumulativ al activităților generatoare de venituri nu poate fi negativ timp de patru ani la rând.

4.9. Capacitatea (libertatea) universităților de a fi proprietar al imobilului

Situația la acest capitol este diferită în cele cinci țări. Astfel, universitățile din *Lituania*, *România*, *Danemarca* pot fi proprietari ai clădirilor procurate din surse proprii. Cele procurate din bani de la bugetul de stat aparțin statului. În *Suedia*, universitățile nu au dreptul de proprietate asupra clădirilor. Ele arendează spațiile de la o agenție de stat. În *Scoția*, imobilul se află doar în gestiunea universităților. În aceste situații comportamentul universităților la efectuarea unor investiții în dezvoltarea bazei tehnico-materială este diferită. Astfel, doar în *România* și *Lituania* universitățile sunt interesate în efectuarea unor investiții în imobil. În celelalte țări, serviciile respective fiind externalizate, universitățile nu sunt implicate în acest proces.

4.10. Politica de taxe de studii pentru cetățenii străini

În toate cele cinci țări, politica de taxe de studii pentru cetățenii autohtoni și cei din Uniunea Europeană este aceeași. Pentru studenții care vin din țări din afara Uniunii Europene, universitatea stabilește de sine stătător mărimea taxei. De regulă, aceasta e mai mare decât taxa de studii pentru cei autohtoni și decât cheltuielile reale de pregătire. În *România*, senatele universitare pot stabili mărimea finală a taxelor pentru cetățenii străini, dar nu mai mici decât mărimea stabilită în ordonanța guvernului.

4.11. Burse și alt sprijin financiar pentru studenți

Burse de performanță și burse sociale se acordă studenților în *Lituania* și *România* de către universitate. În Lituania, studenții pot obține și împrumuturi sprijinite de stat, pentru a acoperi costurile lor de studiu, cheltuielile de trai, studii parțiale în conformitate cu

acordurile internaționale. În *Scoția*, bursele se acordă de către o agenție independentă. În *Scoția*, *Suedia* și *Danemarca*, studenții beneficiază de subvenții și împrumuturi în anumite condiții. Astfel, în Danemarca și Scoția împrumuturile trebuie rambursate timp de 15 ani după absolvirea facultății, iar în Suedia – timp de 25 de ani.

Autonomia financiară oferă posibilitate universităților să gestioneze resursele financiare și să contribuie la crearea condițiilor de muncă și de studii ale studenților și cadrelor didactice. Acest lucru permite universității să se evidențieze față de celelalte universități, creând premise pentru a asigura excelență și a se evidenția în competiția universitară.

4.12. Repartizarea surselor financiare în interiorul universității

În *Lituania*, repartizarea surselor în interiorul universității se efectuează centralizat de către administrație. În *Scoția*, *Suedia*, *Danemarca* și *România* se efectuează descentralizat. În Scoția, fiecare departament, fiecare persoană are un cont special. Facultatea plătește pentru orele efectuate în cadrul facultății. În Suedia, mecanismul de repartizare a surselor financiare este unul de calculare a costurilor la sursa de apariție și apoi repartizarea veniturilor iarăși până la nivelul cel mai de jos. Multe universități daneze aplică principiul de finanțare la nivel de țară și în cadrul alocării interne a fondurilor. Este urmat principiul ”Banii urmează activitățile”. În România, fondurile bugetare se alocă pe facultăţi şi departamente, în funcţie de numărul de studenţi, de costurile medii anuale pe student, de îndeplinirea indicatorilor de calitate aferenţi procesului de învăţământ şi de alte criterii stabilite de senat.

Toate acestea confirmă libertatea pe care o au universitățile în deciderea direcțiilor de utilizare a resurselor financiare. Bineînțeles că unul din principiile de bază rămâne a fi responsabilitatea înaltă a acestora pentru întreaga activitate pe care o efectuează, inclusiv asigurarea unor studii de calitate.

Libertatea diferită (mai mare sau mai redusă) pe care o au universitățile în obținerea și utilizarea resurselor financiare nu scutește universitățile de respectarea legilor existente în fiecare țară. În cadrul respectării actelor normative în vigoare, fiecare instituție elaborează regulamente interne, care detaliază sau concretizează anumite aspecte ale autonomiei financiare.

Așadar, autonomia financiară este o componentă importantă a autonomiei universitare. Fiecare din țările analizate își are modelul său acceptat, care este mai adecvat pentru țara respectivă. Diferite componente ale acestui model sunt în permanentă dezvoltare, astfel universitățile (dar și statul, în întregime) fiind în căutarea unor optimizări.

Am evidențiat unele elemente comune țărilor analizate. Totodată, am remarcat și gradul diferit de autonomie a universităților la fiecare-criteriu în parte. Fiecare universitate, luând decizii în limita autonomiei financiare, este supusă anumitor riscuri. În acest caz crește importanța deciziilor colective, a analizei riguroase a situației, dar și a monitorizării interne a utilizării resurselor financiare.

Evident, nu putem prelua pentru Republica Moldova un careva model integral pentru a-l transpune în universități. Trebuie de luat în considerație particularitățile existente în țara noastră.

4.13. Concluzii

Analiza comparativă efectuată în cadrul acestui raport a permis tragerea următoarelor concluzii:

1. Finanțarea din surse publice a instituțiilor de învățământ superior este principala sursă de venit pentru universitățile din toate cele cinci țări studiate. Diferă doar ponderea acestora.
2. În finanțarea învățământului superior, în general, și a instituțiilor de învățământ superior au găsit o răspândire tot mai mare „mecanismele de alocare inovatoare", în special utilizarea unor măsuri bazate pe performanță și a formulelor de finanțare.
3. În toate țările analizate este utilizată finanțarea globală, care include câteva direcții principale: finanțare pentru predare, finanțare pentru cercetare (doar unele cheltuieli sunt incluse), altele. Însăși denumirea variază de la o țară la alta, conținutul rămânând același.
4. Finanțarea studiilor se efectuează în baza diferitor criterii: în Lituania – numărul de studenți fizici (prin vouchere); în Scoția – numărul de studenți echivalenți. În Suedia se iau în considerație atât studenții fizici (în măsură de 40%), cât și performanța prin studenții FTE în măsură de 60%. Danemarca ia în calcul doar studenții care au performanță, iar România – studenții echivalenți în proporție de 70% și 30% pe baza indicatorilor relativi de calitate.
5. Finanțarea cercetării: în toate cele cinci țări există un sistem dual de alocare a resurselor financiare, diferă doar mecanismul utilizat.
6. Calcularea costului unitar per student, deși utilizează diferite formule de calcul, diferite metodologii, în toate țările analizate se bazează pe calcularea tuturor cheltuielilor suportate de universitate.
7. Toate universitățile, indiferent de ponderea veniturilor de la stat, au și surse private de finanțare. Diferă cadrul legal de la o țară la alta, dar sursele sunt cam aceleași, iar monitorizarea utilizării acestor surse se reduce la folosirea lor conform direcțiilor stabilite în planurile strategice ale universităților.
8. În toate cele cinci state, universitățile pot împrumuta bani de pe piața financiară. În unele situații nu există restricții (Danemarca), în altele (Scoția) este necesar acceptul CSF.
9. Toate universitățile au dreptul de a stabili mărimea taxelor pentru studii, dar în majoritatea țărilor este stabilit că acestea trebuie să nu fie mai mici decât costul real al pregătirii unui student, iar în Lituania – nu mai mic decât mărimea voucherului.
10. Fondurile neutilizate la sfârșitul anului pot fi reportate la anul următor, indiferent de proveniența lor în Suedia, Danemarca și România. În Lituania și Scoția, banii din bugetul de stat rămași la sfârșit de an trebuie să fie rambursați. Banii proprii rămân la universitate.
11. Sprijinul acordat studenților este diferit în țările analizate: în Lituania și România se acordă studenților burse pentru performanță și burse sociale, în Danemarca și Suedia se acordă subvenții de stat. În toate țările, cu excepția României, pot fi luate împrumuturi pentru a acoperi cheltuielile pentru trai sau pentru studii.
12. Repartizarea în interiorul universităților a resurselor obținute se efectuează diferit. Doar în Lituania mecanismul este unul centralizat, în celelalte țări – descentralizat.

5. CONCLUZII FINALE

Studiul efectuat a demonstrat că autonomia financiară este caracteristică pentru universitățile din toate țările analizate. Diferă gradul de libertate pe care acestea îl au în soluționarea anumitor probleme. Nu putem însă evidenția un model de autonomie financiară ideal, perfect de a fi utilizat în orice țară. De fiecare dată se pornește de la specificul, tradițiile, evoluția istorică a universităților. Totodată, s-a constatat un grad înalt de responsabilitate pe care îl au universitățile pentru utilizarea resurselor financiare.

Deși la nivel de fiecare țară există legislație care reglementează activitatea universităților în domeniul cercetat, am constatat o tendinţă clară spre dereglementare şi spre o mai mare autonomie pentru instituţiile de învăţământ superior în privinţa politicilor instituţionale şi, în special, a gestionării bugetelor instituţionale.

Referințe bibliografice

1. Thomas Estermann and Anna-Lena Claeys-Kulik. Financially Sustainable Universities Full Costing: Progress and Practice, 2013, disponibil la adresa http://goo.gl/t7lgEH
2. Law on Higher Education and Research Republic of Lithuania, 30 April 2009, no XI-242, http://goo.gl/HZI9Hb
3. Finanțarea învățământului superior, http://goo.gl/lXVKIj
4. Hotărârea Guvernului Lituaniei nr. 402 din 13 mai 2009. LIETUVOS RESPUBLIKOS VALSTYBĖS BIUDŽETO LĖŠŲ SKYRIMO ASMENŲ, PRIIMTŲ Į VALSTYBINES AUKŠTĄSIAS MOKYKLAS IKI 2009 METŲ, STUDIJOMS FINANSUOTI TVARKOS APRAŠAS.
5. Guide for Members of Higher Education Governing Bodies in the UK, March 2009, http://goo.gl/AwSVaY
6. Financial memorandum, http://goo.gl/iee8hX
7. Higher Education Institutions: Financial statements return 2012-2013, http://www.hefce.ac.uk/pubs/
8. Guide to student support 2013-2014, Student Awards Agency for Scotland.
9. Consultation on the development of a new Scottish Code of Good HE Governance, Issues Paper, November 2012.
10. A STRATEGIC ANALYSIS OF THE SCOTTISH HIGHER EDUCATION SECTOR'S DISTINCTIVE ASSETS. A study commissioned by British Council Scotland, Neil Kemp, William Lawton, April 2013.
11. Student grants in Scotland: a case of the rocks versus the sun? http://goo.gl/j6ZlGi
12. Transparent Approach to Costing (TRAC) Guidance: prepared for the JCPSG by J M Consulting Ltd, http://www.jcpsg.ac.uk/guidance/about.htm
13. Accounting Model for Allocating Indirect costs in Higher Education Institutions, http://goo.gl/PffSOA
14. http://goo.gl/kBvYoD
15. http://www.stratresearch.se/en/About-SSF/Mission
16. Ordinance on application fees and tuition fees at higher education institutions, Sweden, http://goo.gl/MFP4aK

17. http://www.mistra.org/en/mistra/mistra/about-mistra.html)
18. The Swedish Higher Education Act Högskolelag (1992:1434).
19. The Taximeter System, http://eng.uvm.dk/Education/General/The-Taximeter-System
20. http://www.kks.se/om/SitePages/In%20English.aspx
21. http://ostersjostiftelsen.se/in-english
22. http://www.vardal.se/topp-meny/in-english
23. https://sweden.se/society/higher-education-and-research
24. http://www.government.se/sb/d/2098/a/69849
25. Funding Systems and Their Effects on Higher Education Systems. COUNTRY STUDY – DENMARK, November 2006, Evanthia Kalpazidou Schmidt, Kamma Langberg, Kaare Aagaard The Danish Centre for Studies in Research and Research Policy University of Aarhus, http://www.oecd.org/denmark/38307998.pdf
26. Efficiency and effectiveness of public expenditure on tertiary education in the EU. ANNEX: COUNTRY FICHE DENMARK, http://goo.gl/R5LYtF
27. Peter Maassen Models of Financing Higher Education in Europe, Center for Higher Education Policy Studies (CHEPS) University of Twente, 2000.
28. The Danish (Consolidation) Act on Universities (the University Act).
29. http://goo.gl/qbME3m
30. http://uefiscdi.gov.ro/Public/cat/569/Finantarea-Invatamantului-Superior.html
31. Legea educației naționale, nr. 1 din 5 ianuarie 2011, România.
32. Ordonanța Guvernului României nr. 57 din 16 august 2002 privind cercetarea științifică și dezvoltarea tehnologică.
33. Legea României nr. 324/2003 pentru aprobarea Ordonanţei Guvernului nr. 57/2002 privind cercetarea ştiinţifică şi dezvoltarea tehnologică. În vigoare de la 16.07.2003.
34. Ordonanța Guvernului României nr. 22 din 29 august 2009 privind stabilirea cuantumului minim al taxelor de școlarizare, în valută, a cetățenilor care studiază pe cont propriu în Romania, din state care nu sunt membre ale Uniunii Europene, precum și din cele care nu fac parte din Spațiul Economic European și din Confederația Elvețiană.
35. Metodologie de alocare a fondurilor bugetare pentru finanțarea de bază și finanțarea suplimentară bazată pe excelență, a instituțiilor de învățământ superior de stat din România, pentru anul 2013, http://goo.gl/WrmCqt
36. Constantin Oprean, Vasilie Moțoc, Camelia Oprean. Costul pe student echivalent, instrument al managementului financiar universitar, http://www.managementmarketing.ro/pdf/articole/61.pdf
37. Procedura de lucru referitoare la procesul Calculul costului pe student echivalent, http://goo.gl/Z2znVH
38. Thomas Estermann and Anna-Lena Claeys-Kuli. Financially Sustainable Universities Full Costing: Progress and Practice, 2013.
39. Stancu Ion, Bodea Constanța ș.a. Managementul resurselor financiare în învățământul superior, București, 2011.

ANEXE

Anexa 1. **Identificarea întrebărilor pentru Lituania**

Formularea problemei	*Materialul consultat*	*Problema nerezolvată*	*Pași sugerați*
1. Mecanisme de finanțare în învățământul superior	Legea Învățământului Superior și Cercetării Statutul Universității „Mykolas Romeris” din Vilnus	Finanțarea globală. Formula de finanțare, care se folosește la calcularea cuantumului subvenţiilor publice alocate predării şi/sau activităţilor operaţionale curente şi, în anumite cazuri, cercetării. Criteriile de alocare a fondurilor includ criteriile de input şi/sau indicatorii de performanţă. În Lituania, instituţiile de învăţământ superior primesc fonduri publice doar pentru programele de studii acreditate. Dacă e așa, ce se întâmplă cu programele care sunt noi și încă nu au acreditarea. Cum se ia în considerație performanța universităților? Care este mecanismul de finanțare a activității de cercetare?	1. Posibilitatea de accesare a diferitor regulamente, care nu sunt disponibile pe internet și care ar permite înțelegerea metodologiei 2. Discutarea problemelor cu persoanele competente din universitate și de la ministerul de resort
2. Metodologia de alocare a surselor bugetare către universități		Universitățile publice au acces la alocații bugetare?	
3. Surse private de finanțare și monitorizarea utilizării acestora		Care surse de finanțare private sunt mai des, utilizate și care este monitorizarea utilizării acestora? Se plătește impozit pe donații, moșteniri? Sunt acceptate fondurile străine? Care sunt formele și termenele? Sunt prevăzute condiții concrete de utilizare a acestora? Cum sunt monitorizate? Care sunt alte forme de finanțare privată, permise de către autorități?	
4. Capacitatea universităților de a împrumuta bani		Din lege reiese că pot împrumuta și pot pune în gaj activele lor, dar nu mai mult de 20% din acestea. Împrumuturile sunt acceptate (de la bănci, înființarea unor societăți comerciale)?	
5. Cât de mare este autonomia instituțiilor de învățământ superior în ceea ce privește taxele de șco-larizare? Cine este responsabil de stabilirea mă-		Au acces studenții la burse? Sunt bursele oferite pentru toți anii de studii? Acestea depind de rezultatele obținute în fiecare an? Care sunt modalitățile de obținere a bursei private? Ce alte taxe, cu excepția celor de înscriere, plătesc studenți? Sunt identice pentru toți sau au careva criterii de diferențiere? Este asigurat dreptul la educație pentru fiecare student, luându-se în considerație aspectul financiar și diferite posibilități de finanțare a studiilor pentru familiile elevilor?	

6. Pot universitățile reporta fondurile neutilizate de la un an la altul?		Există facilități pentru studenții din familiile socialmente vulnerabile? Dar pentru cei care dau dovadă de performanță? Studenții străini au aceleași drepturi ca și studenții autohtoni, din punct de vedere financiar (acces la burse, burse private, facilități, mărimea taxei de școlarizare etc.)? Dacă există diferențe, în baza căror criterii?	

Anexa 2. **Identificarea întrebărilor pentru Scoția**

Formularea problemei	***Material consultat***	***Problema nerezolvată***	***Pași sugerați***
1. Modele de finanțare a învățământului superior 2. Metodologia de alocare a surselor bugetare pentru universități. 3. Calcularea costului per student 4. Care este gradul de libertate a universităților în stabilirea mărimii taxei pentru studii?	The Scottish Code of Good HE Governance[1] Neil Kemp, William Lawton. A strategic analysis of the Scottish Higher Education Sector's distinctive assets A study commissioned by British Council Scotland, April 2013[2]	Metodologia de alocare a surselor bugetare către universități. Cum are loc monitorizarea utilizării fondurilor publice? Cum este finanțată cercetarea? Formula matematică utilizată pentru repartizarea alocărilor bugetare. Care este importanța acestei formule în comparație cu alte mecanisme de alocare a fondurilor publice? Avantajele și limitele acestor modele, văzute de utilizatori sau beneficiari. Universitățile private au acces la fonduri publice? Calcularea costului per student. Ce elemente sunt incluse? Taxa reflectă cheltuielile reale ale instituției? Cât de des este revizuită? Există facilități pentru studenți din familii social vulnerabile? Dar pentru cei care obțin performanță înaltă? Este asigurat dreptul la educație pentru fiecare student, luându-se în considerație aspectul financiar, și există diferite posibilități de finanțare pentru studii? Care sunt metodele de obținere a burselor private? Sunt bursele oferite pentru toți anii de studii sau acestea depind de rezultatele obținute în fiecare an?	1. Posibilitatea de accesare a diferitor regulamente, care nu sunt disponibile pe internet și care ar permite înțelegerea metodologiei 2. Discutarea problemelor cu persoanele competente din universitate și de la ministerul de resort

[1] http://www.scottishuniversitygovernance.ac.uk/
[2] http://www.britishcouncil.org/scotland-report-a-strategic-analysis-of-the-scottish-higher-education-sectors-distinctive-assets.pdf

5. Capacitatea universităților de a împrumuta bani de pe piața financiară 6. Care sunt alte surse de venituri ale IÎS? Forme private de venituri 7. Pot instituțiile de învățământ superior să reporteze fondurile neutilizate de la un an la altul?		Ce taxe, cu excepția celor de înscriere, plătesc studenții? Există diferențiere în mărimea acestor taxe? Dacă da, care sunt criteriile? Studenții străini au aceleași drepturi ca și studenții autohtoni, din punct de vedere financiar (acces la burse, burse private, facilități, mărimea taxei de școlarizare etc.)? Dacă există diferențe, în baza căror criterii? Agenții economici sunt stimulați pentru sponsorizarea universităților? Sunt acceptate fondurile străine? Care sunt formele și termenele? Sunt prevăzute condiții concrete de utilizare a acestora? Cum sunt monitorizate?	

Anexa 3. **Identificarea întrebărilor pentru Suedia**

Formularea problemei	***Materialul consultat***	***Probleme nerezolvate***	***Pași solicitați***
1. Modele de finanțare a învățământului superior 2. Metodologia de alocare a surselor bugetare pentru universități	Ordinance on application fees and tuition fees at higher education institutions[3] Ordinance on scholarships for students required to pay tuition fees[4] Scholarships and grants to students at first and second levels	Formula matematică pe care se bazează alocarea bugetară. Care este importanța acestei formule în comparație cu alte mecanisme de alocare a fondurilor publice, nu variază de la o universitate la alta? Avantajele și limitele acestor modele, văzute de utilizatori sau beneficiari. Calcularea costului per student. Care sunt elementele de cheltuieli ce se includ în cost? Taxa reflectă cheltuielile reale ale universității? Cât de des este revizuită? Există mecanisme de monitorizare a utilizării fondurilor publice de către universități. Universitățile private beneficiază de alocații publice?	1. Posibilitatea de accesare a diferitor regulamente, care nu sunt disponibile pe internet și care ar permite înțelegerea metodologiei

[3] http://www.uhr.se/sv/Information-in-English/Laws-and-regulations/Ordinance-on-application-fees-and-tuition-fees-at-higher-education-institutions/

[4] http://www.uhr.se/sv/Information-in-English/Laws-and-regulations/Ordinance-on-scholarships-for-students-required-to-pay-tuition-fees/

3. Forme private de venituri și monitorizarea acestora 4. Capacitatea universităților de a împrumuta bani de pe piața financiară	Internal Regulations (KTH) 13/2008[5] Scholarships for students in doctoral studies (third cycle) and at post doc level at KTH[6]	Care este mecanismul finanțării cercetării – dezvoltării? Care sunt regulile de finanțare privată? Sunt agenții economici stimulați pentru sponsorizarea universităților? Care forme de finanțare privată sunt acceptate și se utilizează?	2. Discutarea problemelor cu persoanele competente din universitate și de la ministerul de resort
5. Gradul de autonomie a universităților în stabilirea mărimii taxei pentru studii		Au acces studenții la burse? Sunt bursele oferite pentru toți anii de studii? Acestea depind de rezultatele obținute în fiecare an? Care sunt posibilitățile de a obține burse private? Ce alte taxe plătesc studenții? Ele sunt identice pentru toți studenții sau există criterii de diferențiere? Este asigurat dreptul la studii pentru fiecare doritor din punct de vedere financiar? Există facilități pentru studenții din familii social vulnerabile? Dar pentru cei cu performanță înaltă? Studenții străini au aceleași drepturi din punct de vedere financiar ca și studenții autohtoni? Dacă există diferențe, care sunt criteriile? Dacă studenții din Uniunea Europeană nu achită taxa pentru studii, achită alte taxe?	
6. Capacitatea de reportare a fondurilor neutilizate de la un an la altul			
7. Capacitatea universităților de a fi proprietar al imobilului		Nivelul de libertate a universităților în gestionarea bunurilor imobiliare	

[5] http://intra.kth.se/en/regelverk/ekonomi/stipendiegivning/stipendier-och-bidrag-till-studerande-pa-grundniva-och-avancerad-niva-1.27287

[6] http://intra.kth.se/en/regelverk/ekonomi/stipendiegivning/stipendier-till-studerande-pa-forskarniva-och-postdoktorer-vid-kth-1.70626

Anexa 4. **Identificarea întrebărilor pentru Danemarca**

Problema identificată	***Materialul consultat***	***Problema nerezolvată***	***Pași solicitați***
1. Modele de finanțare a învățământului superior 2. Metodologia de alocare a surselor bugetare pentru universități 3. Forme private de finanțare și monitorizarea folosirii acestora 4. Capacitatea universităților de a împrumuta bani 5. Gradul de autonomie a universităților în stabilirea mărimii taxei pentru studii	The Danish (Consolidation) Act on Universities (the University Act)[7] Ministerial Order on the Funding and Audit etc. of Universities[8] Ministerial Order on Scholarships with Grants to Cover Living Costs incurred by Certain Foreign Students at Universities[9] Funding programmes for research and innovation[10] Autonomy and control: Danish university reform in the context of modern governance Susan Wright and Jakob Williams Orberg[11]	Formula matematică utilizată pentru repartizarea către universități a alocațiilor bugetare. Universitățile au și ele o formulă de finanțare? Cât este de importantă această formulă în comparație cu alte mecanisme de alocare a fondurilor publice către universități? Care sunt avantajele și limitele fiecăreia pentru beneficiari. Calcularea costului per student. Care sunt elementele de cheltuieli incluse? Universitățile private au acces la finanțare publică? Cum este finanțată cercetarea și dezvoltarea? Care este mecanismul utilizat? Care sunt cerințele pentru utilizarea fondurilor private? Agenții economici sunt cumva stimulați pentru sponsorizarea universităților? Sunt acceptate fondurile din străinătate? Care sunt formele și termenele? Sunt prevăzute condiții concrete de utilizare a acestora? Cum sunt monitorizate? Care sunt alte forme de finanțare privată, permise de către autorități? Pot împrumuta universitățile bani de pe piața financiară națională și cea internațională? Există careva condiții, restricții? Au acces studenții la burse? Sunt bursele oferite pentru toți anii de studii? Acestea depind de rezultatele obținute în fiecare an? Care sunt modalitățile de a obține burse private? Ce alte taxe plătesc studenții? Ele sunt identice pentru toți studenții sau există careva criterii de diferențiere? Este asigurat dreptul la studii pentru fiecare doritor din punct de vedere financiar? Există facilități pentru studenții din familii social vulnerabile? Dar pentru cei cu performanță înaltă?	1. Posibilitatea de accesare a diferitor regulamente, care nu sunt disponibile pe internet și care ar permite înțelegerea metodologiei 2. Discutarea problemelor cu persoanele competente din universitate și de la ministerul de resort

[7] http://www.science.ku.dk/english/research/phd/student/filer/UniversityAct.pdf/
[8] http://fivu.dk/en/legislation/prevailing-laws-and-regulations/education/ministerial-order-on-funding-and-audit.pdf
[9] http://fivu.dk/en/legislation/prevailing-laws-and-regulations/education/the-scholarship-and-grant-order.pdf
[10] http://fivu.dk/en/research-and-innovation/funding-programmes-for-research-and-innovation/find-danish-funding-programmes
[11] http://forskpol-arkiv.pbworks.com/changes/f/Autonomy_and_Control-LATISS.pdf

6. Capacitatea de reportare a fondurilor neutilizate de la un an la altul		Studenții străini au aceleași drepturi din punct de vedere financiar ca și studenții autohtoni? Dacă există diferențe, care sunt criteriile?	
7. Capacitatea universităților de a fi proprietar al imobilului		Nivelul de libertate a Universităților în gestionarea bunurilor imobiliare	

Anexa 5. **Analiza datelor pentru Lituania**

Scurtă descriere după întâlnirea din 23.01.2014, Ministerul Educației, șeful Departamentului Economic

Formularea problemei	***Constatări***	***Comentarii***
Metode de finanțare în învățământul superior	Sunt stabilite următoarele surse de finanțare a universităților publice[12]: 1. Surse din finanțarea de bază de la bugetul de stat pentru învăţământul superior de stat şi instituţiile de cercetare. Se alocă pentru 3 direcții: cercetare (în jur de 50% din articolul respectiv); cheltuieli generale și administrative, alte cheltuieli (cămine). Fondurile de la bugetul de stat pentru cercetare, dezvoltare experimentală (sociale, culturale) şi extinderea activităţilor artistice se alocă pentru învăţământul de stat şi instituţii de cercetare în conformitate cu procedura stabilită de guvern, în funcţie de rezultatele de evaluare a activităţilor de cercetare (artistice) în învăţământul de stat și instituţiile de cercetare. 2. Fonduri bugetare de stat îndreptate pentru studii în conformitate cu procedura prevăzută de lege pentru învăţământul superior şi institute de cercetare. Se numește prețul pentru studii, care este mărimea voucherului și include: salariile atât ale personalului didactic, cât și ale celui administrativ, cu defalcările respective (servicii pentru studii, bursa pentru performanță). Sursele de la bugetul de stat pentru studii se alocă și pentru alte necesități: – acoperirea taxei de şcolarizare pentru studenții care își fac studiile pe locurile finanțate de buget; – în calitate de compensare, în modul prevăzut de articolul 71 din lege, pentru taxa de studii a studenţilor care au atins cele mai bune rezultate la studii și care învață la locuri care nu sunt finanţate de stat; – finanțarea pentru studii cu destinație specială; – împrumuturi de stat sau împrumuturi garantate de către stat; – burse sociale și alte feluri de sprijin. 3. Fondurile de stat ale programelor investiționale şi proiectelor de investiţii pentru învăţământul superior de stat și instituţiile de cercetare. Sunt sumele îndreptate spre investiții.	Este interesantă metoda de finanțare a studiilor din bugetul de stat. Deși alocările pentru studii nu țin direct de performanța universității, indirect acest lucru se ia în considerație prin faptul că studentul posesor de voucher alege universitatea unde vor merge banii de la stat.

[12] Conform Legii privind învățământul superior și cercetare din 30 aprilie 2009, nr. XI-242 (capitolul VII)

	Se elaborează proiecte, care se înaintează MEC. Acestea se analizează şi pentru cele care câştigă se alocă bani. 4. Veniturile primite ca plată pentru studii, precum şi veniturile obţinute de la activităţi economice, de cercetare şi prestări servicii. 5. Fondurile primite în baza competiţiei din programele de finanţare a cercetării. 6. Mijloacele alocate de către fondurile străine şi internaţionale şi de către organizaţii. 7. Mijloacele primite ca sponsorizare în temeiul Legii de binefacere şi sponsorizare. 8. Alte fonduri primite în moduri legale.	
Metodologia de alocare a fondurilor bugetare către universități	Repartizarea surselor financiare universităţilor de stat (cele private nu beneficiază de alocări din partea statului) se efectuează conform direcţiilor menționate mai sus. Principiul repartizării surselor financiare pentru studii (surse de la bugetul de stat) este „Banii urmează studenții”, doar pentru ciclul I. La nivel de stat se alocă un anumit număr de locuri bugetare pentru anumite programe de studii (specialități). Admiterea se efectuează de către o agenție independentă. După ce s-au acoperit toate locurile (în funcție de mediile de la absolvirea liceului), studenții își aleg universitatea în care există acest program și în care doresc să-și facă studiile (contează imaginea universității). Banii bugetari, prin intermediul voucherelor, merg acolo unde doresc să învețe studenții. Numărul locurilor finanţate de stat pentru studenții de la ciclul II sau doctorat se stabileşte în fiecare an, în funcţie de domeniile de studiu, de către guvern, ţinând cont de nevoile de dezvoltare naţionale, economice, sociale şi culturale, precum şi de posibilităţile financiare ale statului. Numărul de locuri se repartizează între universităţi de Ministerul Educaţiei şi Ştiinţei reieşind din activităţile lor de cercetare (artistică). Pentru doctoranzi, locurile sunt repartizate pentru învăţământ superior şi instituţii de cercetare de către minister în funcţie de rezultatele activităţilor de cercetare (artistica) şi studii de doctorat.	Este o metodologie interesantă, care determină studenții să meargă la acele universități care dau dovadă de performanță.
Forme de finanțare private și monitorizarea utilizării	Există posibilitatea unei mari varietăţi de surse pentru finanţarea privată (altele decât taxele de şcolarizare) pentru instituţiile de învăţământ superior. Totuşi, instituţiile nu folosesc toate aceste surse, pentru că nu toate sursele sunt disponibile în momentul de faţă (donaţii/ moşteniri, chirii/ venituri din proprietăţi, utilizarea rezultatelor cercetării, cercetare pe bază de contract). Sursele private sunt folosite în funcție de strategia adoptată de universitate. Utilizarea surselor este monitorizată de către auditul financiar intern, dar și de către auditul financiar extern prin Curtea de Conturi, care verifică utilizarea surselor financiare după destinația determinată în planurile universității.	Este oportun de a efectua monitorizarea surselor proprii atât de auditul intern, cât și de cel extern, în funcție de deciziile luate de universitate, adică după destinațiile determinate de aceasta.

Capacitatea universităților de a împrumuta bani	Instituţiile de învăţământ superior (IÎS) de stat au dreptul să ia bani prin împrumuturi, să semneze contracte de credit, leasing financiar în limita generală de împrumut, stabilit de Legea privind aprobarea indicatorilor financiari de la bugetul de stat şi bugetele municipale din anul respectiv. Ministerul Educaţiei şi Ştiinţei distribuie această limită pe împrumut între IÎS de stat. Instituţiile respective ţin cont de aceasta şi acţionează în conformitate cu procedura prevăzută. O instituţie de învăţământ superior de stat poate pune în gaj nu mai mult de 20% din activele materiale gestionate cu drept de proprietate.	Este o practică interesantă. Considerăm că ar putea fi utilizată și în Republica Moldova. Pot fi indicate necesitățile pentru care se vor lua credite.
Cât de mare este autonomia instituțiilor de învățământ superior în ceea ce privește stabilirea mărimii taxei de școlarizare?	Taxele de studii sunt stabilite de către universitate. De regulă, mărimea taxei de studii coincide cu costul per student calculat la nivel de guvern și achitat de stat prin sistemul de voucher. Dacă universitatea stabilește o taxă mai mică decât mărimea calculată în voucher, atunci ea primește suma respectivă și de la stat. Dacă mărimea taxei este mai mare ca voucherul, costul achitat de stat este cel calculat, conform voucherului.	Situația din RM a demonstrat un total haos în acest sens, de aceea se pare logică modalitatea utilizată în Lituania. Pe de o parte, universitățile sunt libere să stabilească orice mărime a taxei doresc, iar pe de altă parte, condițiile de alocare a surselor prin voucher îi limitează în promovarea unor acțiuni populiste.
Fondurile neutilizate pot fi reportate de la un an la altul?	Soldurile rămase la sfârșit de an din sursele bugetare sunt transferate în bugetul statului. Soldurile din sursele proprii se păstrează de către universitate și pot fi transferate pentru următorul an. Posibilitatea de a păstra fondurile necheltuite şi de a le reporta de la un an la altul reprezintă un aspect important al autonomiei financiare de care se bucură IÎS. Această flexibilitate facilitează instituţiilor posibilitatea de a crea strategii pe termen mediu sau lung şi permite finanţarea proiectelor pe mai mulţi ani, creând chiar posibilitatea de a face investiţii cu scopul de a creşte venitul.	Este o practică bună.
Capacitatea universităților de a fi proprietar al imobilului	Clădirile procurate din banii statului aparțin universităților cu dreptul de gestionare, de dare în arendă. Cele procurate din bani proprii sunt în proprietatea universităților.	Considerăm logic acest lucru.
Politica de taxe de studii pentru cetățenii străini	Cetățenii UE pot participa la concursul de admitere în aceleași condiții ca și cetățenii din Lituania. Pentru studenții din afara UE taxa se stabilește de către universitate, fiind de obicei mai mare decât pentru studenții din Lituania.	

Burse pentru studenți	Se practică 2 feluri de burse: pentru performanță și burse sociale. Bursele de performanță se stabilesc de către universitate, cele sociale sunt unice și se stabilesc de către stat.	Stabilirea mărimii bursei pentru performanță de către universitate în limita fondului disponibil este o modalitate corectă și ar putea fi preluată de Republica Moldova.
Repartizarea surselor în interiorul universității	Repartizarea este la discreția universității. De obicei, centralizat, la nivel de administrație a IÎS.	Pentru moment, credem că este practica adecvată și pentru Republica Moldova.

Anexa 6. **Analiza datelor pentru Scoția**

Scurtă descriere a întâlnirii din 06.02.2014, Consiliul Scoțian de Finanțare

Formularea problemei	***Constatări***	***Comentarii***
Metode de finanțare a universităților	Instituţiile de învăţământ superior din Scoţia sunt finanţate direct de Consiliul Scoţian de Finanţare (SFC), care este un organism public nondepartamental al Guvernului din Scoția. Singura excepţie este Colegiul agricol scoţian, care în prezent este finanţat de Departamentul de agricultură al Guvernului. Consiliul de finanţare oferă fonduri pentru a sprijini costurile directe şi indirecte ce țin de predare şi parțial cercetare la capitolul întreținerea echipamentului. Acestea includ costurile academice, administrative, tehnice şi de sprijin şi facilităţi, cazare, echipament şi materiale. Finanţarea este alocată pe bază de formule transparente, ținându-se cont de numărul de studenţi de la o instituţie şi grupul de preţ alocat unui anumit program. Acesta este un preţ pe bază, şi nu un sistem bazat pe costuri. Deşi SFC alocă finanţare de bază prin formule de finanţare pentru cercetare şi de predare, un număr de activităţi nu pot fi finanţate în acest fel, fiind susţinute prin fonduri speciale (de ex., investiții). Toate metodele speciale de finanţare sunt testate, pentru a reduce povara responsabilităţii pe instituţii, şi sunt introduse, în mod normal, numai după consultări cu sectorul.	Prezintă interes descărcarea ministerului de resort de unele responsabilități mai mărunte sau mai puțin caracteristice activității ministerului în favoarea concentrării asupra determinării strategiilor și politicilor. Crearea Fondului de Finanțare ar fi o idee bună și pentru RM. Actualmente, pentru a soluționa careva probleme financiare, e nevoie de a coordona cu Direcția financiară a ME și cu Ministerul Finanțelor – proces greoi și de lungă durată. Modalitatea de finanțare prin granturi, care acoperă doar strictul necesar și în bază de competiție pentru cercetare, ar stimula universitățile să depună mai mult efort, dar principalul să încerce să fie mai competitive. Evident, totul depinde de suma de care dispune statul.

Metodologia de alocare a surselor bugetare către universități	Repartizarea pe universități are loc, în mare măsură, în funcție de alocările din anii precedenți și în funcție de bugetul existent la nivel de stat. Totodată, pentru anumite direcții (sănătate, stomatologie, pedagogie), în funcție de necesitățile statului în pregătirea unui anumit număr de specialiști, se alocă și o anumită sumă de bani. În afară de aceasta, SFC analizează și direcțiile de utilizare a acestor fonduri. În funcție de rezultatele pentru anii precedenți sumele ar putea fi mărite sau micșorate. Pentru cercetare, SFC alocă o sumă nesemnificativă – doar pentru întreținerea echipamentului. Alocările de bază în această direcție vin de la Consiliul de Cercetare al Marii Britanii în funcție de performanțele atinse, adică în bază de competiție, în baza unei formule de calcul. Consiliul este divizat în şapte direcții de cercetare care finanţează proiecte specifice de cercetare într-o gamă largă de domenii academice. Consiliul de finanţare oferă doar peste o treime de finanţare pentru investiţii în instalaţii de predare şi cercetare prin granturi specifice. Restul este finanţat din împrumuturi comerciale, obligaţiuni şi alte împrumuturi, alte venituri. SFC încheie cu fiecare universitate în parte un memorandum financiar, care stabileşte aşteptările instituţiei şi cerinţele care sunt o condiţie înaintată de Consiliul de finanţare. Cerinţa de bază a memorandumului financiar este aceea ca organele de conducere să asigure și să pună în aplicare în mod eficient regimul de bună guvernare, de leadership şi management al instituţiei în conformitate cu statutul acesteia.	Încheierea contractului (memorandumului) de bună guvernare sau de responsabilitate a utilizării fondurilor de stat, cu respectarea prevederilor acestuia de ambele părți implicate, este o idee bună și pentru RM.
Surse private de finanțare și monitorizarea utilizării acestora	– Venituri din dotări și trusturi pentru a strânge bani pentru instituţie, în special prin absolvenți; – Donaţii; – Sponsorizarea de mesaje (în special scaune profesorale, care sunt adesea în domenii de interes imediat la societatea afiliată şi, uneori, pentru un mandat fix) – Dobânda câştigată la soldurile în numerar şi investiţii; – Veniturile din exploatarea rezultatelor cercetării sau invenții care au aplicații comerciale; – Contracte de predare pentru clienţi specifice (educaţia, dezvoltarea profesională continuă, formare iniţială a profesorilor); – Venituri din taxe pentru cursuri de scurtă durată; – venituri din taxele studenților (din afara UE, ciclul II); – taxele din chirie. Veniturile obținute din surse private nu sunt special monitorizate și sunt utilizate în funcție de necesitățile universității conform strategiei adoptate.	Monitorizarea surselor proprii este necesar de a fi efectuată atât de auditul intern, cât și de cel extern, în funcție de deciziile luate de universitate, adică după destinațiile determinate de universitate, fără a fi stabilite de către stat.

Capacitatea universității de a împrumuta bani	Universitatea poate împrumuta bani de la bănci doar cu argumentare și cu acceptul SFC.	Este o practică care merită a fi studiată suplimentar.
Libertatea universităților în stabilirea mărimii taxei pentru studii	Taxele de studii pentru studenții de la ciclul II, masterat, se stabilesc, de regulă, de către universitate. Taxele pentru ciclul I, licență, pentru studenții din alte părți ale Regatului Unit și cei din țări în afara Uniunii Europene se stabilesc de universitate. De obicei, pentru cei din alte părți ale Regatului Unit taxa este la nivelul universităților de acolo.	Stabilirea taxei pentru studii trebuie să fie prerogativa universităților. Ministerul (sau Consiliul de finanțare, dacă va exista) ar putea monitoriza acest proces și interveni, după necesitate.
Posibilitatea reportării fondurilor neutilizate de la un an la altul	Banii alocați de la SFC rămași la sfârșit de an sunt rambursați. Banii proprii rămân la universitate	Este practică bună.
Capacitatea universității de a fi proprietar al imobilului	Proprietatea este în gestiunea universităților. Pot vinde clădiri, dar dacă construcția acestora a fost din contul statului, este necesar de a cere acceptul SFC. Banii pot fi utilizați fie pentru investiții, fie se întorc la SFC.	Considerăm logic acest lucru.
Politica de taxe de studii pentru cetățenii străini	Taxa de studii este stabilită de către universitate. De regulă, este mai mare cu 65% decât pentru cei din UK.	
Burse și alte facilități pentru studenți	Bursele pentru studenți sunt oferite de o agenție independentă. Gestiunea căminelor studențești, de asemenea, este externalizată ca serviciu de către universitate. Studenții pot împrumuta bani de la o agenție specializată atât pentru achitarea taxelor de studii, cât și pentru cheltuieli de trai. Banii se rambursează, după ce absolvenții se angajează la serviciu și se atinge un anumit nivel de salarizare, pe o perioadă de până la 15 ani.	Externalizarea serviciilor de întreținere a căminelor studențești ar elibera foarte mult timp pentru universitari și ar înlătura foarte multă bătaie de cap. În așa caz, căminele posibil vor deveni și mai confortabile.
Repartizarea surselor în interiorul universității	Repartizarea surselor se face descentralizat de către universitate. Fiecare departament, fiecare persoană are un cont special. Facultatea plătește pentru orele efectuate în cadrul facultății.	Descentralizarea repartizării surselor financiare în interiorul universității este o practică bună. Crește responsabilitatea utilizării surselor de către fiecare persoană. La moment, nu vedem cum ar putea fi implementată în RM.

Anexa 7. **Analiza datelor pentru Suedia**

Formularea problemei	***Constatări***	***Comentarii***
Metode de finanțare a învățământului superior	Instituţiile de învăţământ superior din Suedia sunt finanțate în mărime de 85% din bugetul statului sub formă de grant. Din buget sumele sunt alocate pentru fiecare universitate, care are linie separată de finanțare. Fiecare universitate, la rândul său, are finanțare pe două linii: pentru predare și pentru cercetare. Sumele alocate pentru predare (circa 95% din buget) includ sumele necesare pentru predare, dar și pentru alte cheltuieli de care este necesar pentru această activitate, inclusiv sumele pentru achitarea chiriei blocurilor de studii. Sumele pentru cercetare (circa 55% din necesități) sunt alocate pentru acoperirea costurilor de personal de cercetare. Pe lângă fondurile de cercetare alocate din bugetul de stat, celelalte 45% sunt alocate de Consiliul de Cercetare prin cele 6 comisii ale sale pe bază de proiect, în funcție de competiție. De asemenea, universitatea ar putea beneficia de surse contractuale cu diferite organizații, agenți economici. Fondurile sunt puse la dispoziție ca o sumă forfetară.	Modalitatea de finanțare a universităților permite a acoperi toate cheltuielile pe care le suportă universitățile
Metodologia de alocare a resurselor bugetare către universități	Alocarea fondurilor pe universități are loc prin propunerea de buget făcută de guvern și acceptată de parlament. Repartizarea pe universități are loc, în principal, în funcție de alocările din anii precedenți și de bugetul existent la nivel de stat. Are loc planificarea sumelor pe o perioadă de 3 ani, dar cu concretizarea acesteia în fiecare an[13]. În mare măsură numărul de studenți nu se ia în considerație. Suma alocată de minister este utilizată de universitate în funcție de politicile acceptate de aceasta. Dar în fiecare an universitatea pregătește un raport către minister, prin care argumentează cheltuielile. În acest sens se iau în calcul numărul de studenți echivalenți (cu 60 puncte credite) și depinde de domeniul de studiu. Exact același lucru se întâmplă și la nivel de elaborare a bugetului: se calculează în baza studenților echivalenți. Autonomia financiară se realizează prin alocarea finanţelor per student. Ca bază a costului per student serveşte costul învăţământul umanitar, iar la finanţarea programelor care utilizează componente tehnologice avansate se include un coeficient în funcţie de complexitate. Se folosește următoarea relație de calcul pentru repartizarea de către minister a surselor financiare: $$T_{i,t}=(S_{i1,t}*TS_{1,t}+C_{i,1,t}/60*TC_{1,t})+$$ $$+(S_{i2,t}*TS_{2,t}+C_{i,2,t}/60*TC_{2,t})$$ $$+\ldots+(S_{i6,t}*TS_{6,t}+C_{i,6,t}/60*TC_{6,t}),$$ unde: $T_{i,t}$ – bugetul pentru predare pentru instituția **i** în anul **t**; $S_{i1,t}$ – numărul de studenți fizici în universi-	Metodologia de alocare merită atenție. Considerăm că poate fi folosită și în Republica Moldova. Sunt luați în considerație atât studenții fizici, cât și performanța acestora.

[13] http://www.menntamalaraduneyti.is/media/MRN-pdf_Annad/radstfjarmModelsofFinancingHigher.pdf

	tatea **i** la domeniul **j** (sunt 6 domenii: 1 – ştiinţe umanistice, teologie, drept, ştiinţe sociale; 2 – inginerie, farmacologie, sănătate; 3 – stomatologie; 4 – medicină; 5 – ştiinţe ale educaţiei; 6 – altele); *TS1* – costul pe student full time pentru fiecare domeniu **j**; *Ci1* – numărul de credite acumulate pe fiecare domeniu **j** pe parcursul anului; *TC1,t* – tarif anul de performanţă. Tarifele respective sunt stabilite la nivel de minister pentru fiecare an pentru fiecare domeniu şi rămâne doar a înmulţi şi însuma. În medie se acordă 60% pentru numărul de studenţi şi 40% pentru performanţă, adică pentru FTE. Astfel, preţul pentru un student se descompune în 2 componente cu care se operează: HST în jur de 60% şi HPR în jur de 40%. Aceste sume în fiecare an sunt stabilite de către minister pe domenii. Am putea prezenta şi o formulă mai simplificată: ***Ti,t= nr. studenţi fizici la 31 decembrie * HST+ nr. FTE la 31 decembrie* HPR.***	
Surse private de venit şi monitorizarea utilizării acestora	Universităţile pot avea venituri suplimentare din unele surse private, cum ar fi: – Veniturile din activităţi în bază de contract de cercetare – Donaţii – Dobânda câştigată la soldurile în numerar şi investiţii – Contracte de predare pentru clienţi specifice (educaţia, dezvoltarea profesională continuă, formare iniţială a profesorilor) – Venituri din taxe pentru cursuri de scurtă durată – Venituri din taxele studenţilor (din afara UE) Veniturile obţinute din surse private nu sunt special monitorizate şi sunt utilizate în funcţie de necesităţile universităţii conform strategiei adoptate.	Sursele private de venit practic un diferă de alte ţări, iar monitorizarea utilizării se reduce la utilizarea conform strategiei adoptate.
Capacitatea universităţii de a împrumuta bani	Universitatea poate împrumuta bani de pe piaţa financiară, inclusiv de la bănci	Are libertate, luând în consideraţie cheltuielile necesare pentru studii.
Libertatea universităţii de a stabili mărimea taxei pentru studii	Studiile la ciclul I, licenţă, şi la ciclul II, masterat, sunt fără plată pentru studenţii suedezi şi cei din Uniunea Europeană. Taxele pentru studenţii din afara Uniunii Europene se stabilesc de către universitate. De regulă, se stabilesc la nivelul cheltuielilor real existente.	
Capacitatea de a reporta fondurile neutilizate de la un an la altul	Banii alocaţi de la stat rămaşi la sfârşit de an rămân la universitate. Soldul poate apărea dacă au venit la studii mai puţini studenţi decât au fost planificaţi de universitate, sau dacă mulţi studenţi au fost exmatriculaţi.	Considerăm că această modalitate este logică.
	Dacă pe parcursul a trei ani rămân an de an solduri la finele anului, ministerul poate lua decizia de a aloca mai puţini bani, deoarece universitatea nu-şi poate realiza sarcinile propuse. Banii proprii rămân la universitate.	

Capacitatea universității de a fi proprietar al imobilului	Imobilul nu este în proprietatea universităților. Acestea închiriază clădirile la o agenție de stat și plătește chiria. Banii pentru chirie sunt alocați din bugetul de stat (sunt incluși în costul per student). Astfel, IÎS nu au dreptul a face careva operațiuni cu imobilul (vânzare, cumpărare).	
Politica de taxe de studii pentru cetățenii străini	Taxa de studii este stabilită de către universitate. De regulă, este mai mare decât nivelul cheltuielilor reale pentru a pregăti un student.	
Burse și alte facilități pentru studenți	Căminele studențești sunt externalizate ca servicii de către universitate. Cantina, de asemenea, nu aparține universității. Studenții pot împrumuta bani de la o agenție specializată atât pentru achitarea taxelor de studii, cât și pentru cheltuieli de trai. Banii se rambursează, după angajarea la serviciu și atingerea unui anumit nivel de salarizare, pe o perioadă de până la 15 ani.	Considerăm absolut justificată externalizarea serviciilor ce țin de cantină și cămine. Totodată, există posibilitatea, prin susținerea studenților, să facă studii universitare oricine dorește.
Repartizarea surselor în interiorul universității	Se face descentralizat de către universitate. Fiecare departament, fiecare persoană are un cont special. Facultatea plătește pentru orele efectuate în cadrul facultății. Fiecare decan are o discuție cu rectorul asupra bugetului facultății, perspectivele de dezvoltare, de deschidere a unor programe noi, de angajare etc.	

Anexa 8. **Analiza datelor din Danemarca**

Formularea problemei	***Constatări***	***Comentarii***
Metode de finanțare în învățământul superior	Finanțarea se face prin bloc-grant și nu există restricții privind alocarea de fonduri. Durata ciclului de finanțare publică este de un an. Ministerul acordă subvenții universităților pentru predare, activități de cercetare, diseminare și pentru alte sarcini universitare.	
Metodologia de alocare a fondurilor bugetare către universități	La nivel de universitate se calculează numărul de studenți echivalenți (FTE) în anul precedent (n-1) și se fac prognoze pentru anul următor (n+1). Pentru fiecare program de studii se calculează câte puncte credite au fost acumulate de studenți în funcție de examenele susținute. Evidența se duce în Excel și informația se transmite la ministerul de resort. Ministerul alocă resurse în funcție de numărul FTE și costul unui student în domeniul respectiv pentru predare și cercetarea de bază. Pentru predare este stabilită suma per student pentru cei de la socioumani (istoric). Ceilalți – în funcție de coeficient. Se mai alocă o sumă de bani în funcție de performanță: după numărul de diplome obținute în termen. În caz că ministerul are surse suplimentare, le împarte astfel: 45% – în funcție de numărul de studenți; 20% – cercetare; 25% – publicații; 10% – doctoranzi.	Metodologia de alocare a surselor bugetare este interesantă și stimulează performanța. Ar putea servi ca model pentru Republica Moldova în perspectivă.

Surse private de venituri și monitorizarea acestora	Universitățile pot obține venituri din următoarele surse: – Alocații de la buget, indicate mai sus; – Alocații pentru cercetare în bază de competiții de la Consiliul național de cercetare; – Taxe din programe MBA, a doua specialitate; – Prestarea serviciilor de consultanță etc. pentru mediul de afaceri; – Altele.	Sunt surse tradiționale, utilizate în multe țări.
Capacitatea universităților de a împrumuta bani	Universităţilor pot împrumuta bani fără restricţii.	Indică un grad ridicat al autonomiei financiare.
Libertate în stabilirea mărimii taxei pentru studii	Nu există taxe de școlarizare nici la licență, nici la masterat, nici la doctorat pentru studenții naționali și cei din UE. Plătesc cei care vin la MBA sau pentru a doua specialitate.	
Capacitatea de a reporta fondurile neutilizate de la un an la altul	Excedentele pot fi păstrate fără restricţii. Soldul se transferă în anul următor. Rezultatul cumulativ al activităților generatoare de venituri nu poate fi negativ timp de patru ani la rând.	Nivel înalt al autonomiei universitare.
Capacitatea de a fi proprietar al imobilului	Proprietar este o autoritate publică. Universităţile pot vinde clădirile lor fără restricţii.	Externalizarea activităților ce nu țin direct de activitatea de predare și cercetare permite preocuparea de performanță.
Politica de taxe de studii pentru cetățenii străini	Taxele de școlarizare pentru studenții non-UE la nivel de licenţă, masterat sunt stabilite de către universităţi şi o autoritate externă, care cooperează în stabilirea nivelului taxelor de școlarizare. La doctorat nu există taxe.	
Burse și alte facilități pentru studenți	Studenții primesc grant de la stat (fără a fi rambursat) pentru trai; aceasta nu depinde de performanță.	
Repartizarea surselor în interiorul universității	Repartizarea surselor financiare în interiorul universității se efectuează după un mecanism asemănător cu cel al repartizării pe universități. Indiferent de sursa de proveniență și de subdiviziunea care aduce banii, toți se adună la nivel de universitate și se aplică aceeași metodologie de repartizare. Decizia aparţine boardului după principiul ”Banii urmează activitățile”. În primul rând, se ia în considerație numărul de studenți FTE. Drept bază sunt studenții de la științe sociale, pentru ceilalți aplicându-se un coeficient stabilit la nivel de minister, în funcție de complexitatea studiilor. La nivelul universității, pentru cheltuieli administrative se rețin 10% din toate sumele. 4,8% se rețin pentru întreținerea bibliotecii acesteia. Ceilalți bani merg la facultate, iar aceasta repartizează banii pe departamente. Un exemplu de buget la nivel de departament:	Modalitate eficientă, dar trebuie stabilit un mecanism care ar facilita evidența activităților din partea șefului de catedră.

	Venituri*:** I. *Activitatea de predare*: – Activități de predare (depinde de FTE după principiul taximetru); – Venituri în funcție de numărul de absolvenți (performanță); este un bonus prin care ministerul stimulează absolvirea în termen a studiilor; – Taxe plătite de MBA sau a doua diplomă. II. *Activitatea de cercetare*: – Venituri din finanțarea de bază; – În funcție de numărul de publicații; – Fonduri externe; – Finanțare externă directă (de la Consiliul de cercetare în rezultatul competiției). III. *Doctorat*: – Depinde de numărul de studenți înmatriculați; – De numărul de grade obținute. IV. *Din vânzarea serviciilor*: – Servicii de consultanță pentru companii; – Altele. ***Cheltuieli: I. Salarii: – pentru predare; – pentru activitate administrativă. II. Cheltuieli pentru clădiri (în funcție de suprafață). III. Programe de studii și școli (se negociază la nivel de decan și școală, cât se alocă pentru un student). IV. Administrarea departamentului: – salarii pentru personalul auxiliar (secretar); – delegații, conferințe; – IT; – cheltuieli de reprezentativitate (cafea etc.). V. Diferite taxe: – 10% la nivel de universitate; – 4,8% – biblioteca; – 8,3% – facultatea. VI. Predarea de la alte facultăți.	

Anexa 9. **Analiza datelor pentru România**

Formularea problemei	***Constatări***	***Comentarii***
Modelul de finanțare a învățământului superior	Finanțare globală. Conform acestui sistem de finanţare a universităţilor, ministerul de resort nu-şi mai rezervă dreptul de a repartiza bugetul pe capitole, permiţând astfel universităţilor autonomia financiară. Un astfel de sistem presupune trecerea de la finanţarea intrărilor la finanţarea ieşirilor. Finanțarea din fonduri publice a instituțiilor de învățământ superior de stat se face din bugetul Ministerului Educației Naționale și are trei direcții principale[14]: – *finanțarea de bază*, care acoperă principalele cheltuieli aferente procesului didactic și se alocă prin granturi de studii multianuale, urmărind prioritar domeniile de studiu care asigură dezvoltarea sustenabilă și competitivă a societății; – *finanțarea complementară* – acoperă mai multe aspecte conexe procesului didactic: subvenții pentru cazare și masă, fonduri pentru dotări, investiții și reparații capitale și fonduri pentru cercetarea științifică; – *finanțarea suplimentară* – se acordă pentru a stimula excelența instituțiilor și programelor de studii, atât din cadrul universităților de stat, cât și al celor particulare. Repartizarea efectivă a alocațiilor bugetare către universități se face de către Ministerul Educației Naționale, în baza unor contracte încheiate cu IIS. Consolidarea și validarea informațiilor-suport, elaborarea aplicațiilor electronice și utilizarea acestora pentru calculul propriu-zis, precum și întocmirea documentației aferente propunerilor privind alocările anuale și lunare a fondurilor de la buget către instituțiile de învățământ superior sunt realizate de către Serviciul Finanțarea Învățământului Superior (FIS) al Unității Executive pentru Finanțarea Învățământului Superior, a Cercetării, Dezvoltării și Inovării (UEFISCDI), sub îndrumarea Consiliului Naţional pentru Finanţarea Învăţământului Superior.	Finanțarea de bază se realizează atât pentru finanțarea studiilor, cât și pentru finanțarea unei părți a cercetării. Actele normative descriu suficient de explicit acest model.
Metodologia de alocare a surselor bugetare de finanțare pentru universități	Metodologia de alocare a fondurilor bugetare pentru finanţarea de bază şi finanţarea suplimentară bazată pe excelenţă a instituţiilor de învăţământ superior de stat din România suferă schimbări de la an la an.[15]	Alocarea surselor financiare către universități ia în considerație și performanța acestora.

[14] http://uefiscdi.gov.ro/Public/cat/569/Finantarea-Invatamantului-Superior.html

[15] *Metodologie de alocare a fondurilor bugetare pentru finanțarea de bază și finanțarea suplimentară bazată pe excelență, a instituțiilor de învățământ superior de stat din România, pentru anul 2013*, disponibilă la adresa http://goo.gl/WrmCqt

Forme de finanțare privată și monitorizarea acestora	Universitățile pot avea venituri suplimentare din unele surse private, cum ar fi: fonduri pentru obiective de investiții, fonduri alocate pe bază competițională pentru dezvoltare instituțională, fonduri alocate pe bază competițională pentru incluziune, burse și protecția socială a studenților, precum și din venituri proprii, dobânzi, donații, sponsorizări și taxe percepute în condițiile legii de la persoane fizice și juridice, române sau străine, și din alte surse. Aceste venituri sunt utilizate de instituțiile de învățământ superior, în condițiile autonomiei universitare, în vederea realizării obiectivelor care le revin în cadrul politicii statului din domeniul învățământului și cercetării științifice universitare.	
Capacitatea universităților de a împrumuta bani	Legea Educației Naționale prevede că finanțarea învățământului superior de stat poate fi realizată pe bază de contract și prin contribuția altor ministere, pentru acele instituții de învățământ superior care pregătesc specialiști în funcție de cerințele ministerelor respective, precum și prin alte surse, inclusiv împrumuturi și ajutoare externe.	
Cât de mare este autonomia instituțiilor de învățământ superior cu privire la taxele de școlarizare plătite de studenți? Cine stabilește mărimea taxei de școlarizare?	Conform Legii, instituțiile de învățământ superior au autonomie în stabilirea cuantumului taxelor pentru studii. Mărimea acestora este stabilită de către senatele universitare. La baza fundamentării mărimii taxelor de studii se află costul pregătirii unui student echivalent, calculat de fiecare universitate.	Considerăm corect faptul că mărimea taxei pentru studii trebuie să reflecte costurile totale, necesare pentru pregătirea unui student.
Pot universitățile reporta fondurile neutilizate de la un an la altul?	Fondurile rămase la sfârșitul anului din execuția bugetului prevăzut în contractul instituțional și cel complementar, precum și fondurile aferente cercetării științifice universitare și veniturile extrabugetare rămân la dispoziția universităților și se cuprind în bugetul de venituri și cheltuieli al instituției, fără vărsăminte la bugetul de stat și fără afectarea alocațiilor de la bugetul de stat pentru anul următor (LEN, art. 225).	Posibilitatea de a transfera fondurile neutilizate de la o perioadă la alta permit universităților să facă planuri de lungă durată.
Capacitatea universităților de a fi proprietari ai imobilului	Universitățile de stat sau particulare au patrimoniu propriu, pe care îl gestionează conform legii. Universitățile de stat pot avea în patrimoniu bunuri mobile și imobile din domeniul public sau din domeniul privat al statului. Drepturile subiective ale universităților asupra bunurilor din domeniul public al statului pot fi drepturi de administrare, de folosință, de concesiune ori de închiriere, în condițiile legii. Prin hotărâre a guvernului, bunurile din domeniul public al statului pot fi trecute în domeniul privat al statului și transmise în proprietate universităților de stat, în condițiile legii. Universitățile de stat au drept de proprietate asupra bunurilor existente în patrimoniul lor. Dreptul de proprietate asupra bunurilor imobile, precum și alte drepturi reale ale universităților de stat sunt supuse procedurii publicității imobiliare prevăzute de legislația specială în materie.	

Politica de taxe de studii pentru cetățenii străini	Guvernul României, prin Ordonanța nr. 22 din 29 august 2009, a stabilit cuantumul minim al taxelor de școlarizare, în valută, a cetățenilor care studiază pe cont propriu în România, din state care nu sunt membre ale Uniunii Europene, precum și din cele care nu fac parte din Spațiul Economic European și din Confederația Elvețiană. Senatele universitare pot stabili mărimea finală a acestor taxe, dar nu mai mici decât mărimea stabilită în ordonanța menționată.	
Burse și alte facilități pentru studenți	Studenţii beneficiază de burse de performanţă sau de merit, pentru stimularea excelenţei, precum şi de burse sociale, pentru susţinerea financiară a celor cu venituri reduse. Valorile burselor sunt stabilite de fiecare instituție de învățământ superior în parte. Acestea au rolul de a acoperi costul cu cazarea și cel cu mâncarea. Universitatea stabilește numărul de burse din totalul finanțării cheltuielilor din învățământul superior. Fondurile sunt oferite anual de către minister. Nu există posibilitatea împrumuturilor garantate de către stat, a alocațiilor familiale, iar părinții nu beneficiază de niciun avantaj fiscal.	
Repartizarea surselor în interiorul universității	Repartizarea surselor financiare se efectuează descentralizat. Resursele financiare acoperă cheltuielile structurilor şi serviciilor din universitate, plata utilităţilor şi asigură fondul de întreţinere şi dezvoltare a IÎS. Cuantumul corespunzător fiecărei categorii este propus de consiliul de administraţie şi este aprobat de către senat la începutul fiecărui an universitar. După acoperirea sumelor alocate pentru plata utilităţilor, serviciilor şi asigurarea fondurilor de întreţinere şi dezvoltare, fondurile provenite din finanţarea de bază şi cele provenite din taxe se distribuie în interiorul universităţii, conform cu fondurile atrase de structuri.	

Analiza comparativă a autonomiei universitare în domeniul resurselor umane în Lituania, Scoţia, Suedia, Danemarca și România

Daniela POJAR
Universitatea de Stat „Alecu Russo” din Bălţi
EUniAM Task Force Mission Team

Chișinau 2015

1. INTRODUCERE

Autonomia în domeniul resurselor umane reprezintă unul dintre cei patru piloni ai autonomiei universitare, materializându-se în dreptul instituției de a-și stabili propriile proceduri de recrutare, de a elabora propriul sistem de salarizare, bazat pe indicatori de performanță specifici fiecărei instituții de învățământ superior și de a decide asupra procedurilor de promovare a salariaţilor etc. Autonomia privind resursele umane, cum a fost ea definită în Declaraţia Universităţilor Europene (2007), presupune libertatea universităţii de a recruta şi a selecta resurse umane calificate, responsabilitatea încheierii contractelor de muncă, stabilirea nivelului salariilor, sporului la salariu în funcţie de valoarea potenţialului uman.

Scopul acestui studiu este de a efectua o analiză comparativă a autonomiei în domeniul resurselor umane în cinci ţări europene – Lituania, Scoţia, Suedia, Danemarca și România –, a căror experienţă şi bune practici vor servi drept bază pentru elaborarea propunerilor de modificare a cadrului legal existent în Republica Moldova. Experienţa preluată din aceste universităţi va contribui în mod esenţial la consolidarea autonomiei universitare în țara noastră.

În context vor fi examinate toate dimensiunile autonomiei privind resursele umane în cele cinci ţări europene, analizându-se o serie de acte normative, atât cele interne ale universităţilor, cât şi cele emise de autorităţi externe.

2. METODOLOGIE

Pentru a se atinge obiectivele studiului, s-a procedat inițial la o cercetare de birou. Analizând cercetările actuale cu privire la studiul comparativ al autonomiei universitare în ţările Uniunii Europene (Thomas Estermann şi Terhi Nokkala. *University Autonomy in Europe I*, 2009; Thomas Estermann, Terhi Nokkala şi Monika Steinel. *University Autonomy in Europe II, the Scorecard*, 2012) şi în baza experienţei acumulate la pregătirea Raportului consolidat asupra situaţiei actuale ce vizează autonomia universitară în universităţile din Republica Moldova, au fost identificate criteriile şi subcriteriile utilizate pentru descrierea autonomiei în domeniul resurselor umane a instituţiilor de învăţământ superior (IÎS).

Prima etapă a fost dedicată dezvoltării şi perfecţionării indicatorilor autonomi şi descrierii elementelor care, din perspectiva instituţiilor de învăţământ superior, reprezintă anumite restricţii. Ca urmare a acestei etape, a fost elaborată anexa *Data collection template* – un şablon de colectare a datelor necesare pentru studiu.

La a doua etapă au fost colectate și analizate datele derivate din actele normative care reglementează, direct sau indirect, sistemul de învăţământ superior, statutele şi alte acte instituţionale ale universităţilor din ţările UE partenere în Proiect.

Pentru a asigura claritatea și comparabilitatea rezultatelor și pentru a obţine o imagine mai amplă a tendinţelor naţionale, a scopului și constrângerilor privind autonomia instituţională, la a treia etapă au fost efectuate vizite de studiu la universităţile din UE partenere

în Proiect. Rezultatele etapelor doi şi trei sunt reflectate în anexa *Data colection-analisys template*, care conţine analiza informaţiei colectate pe cele cinci ţări.

După cum a fost menţionat, prezentul studiu comparativ este elaborat în baza criteriilor şi subcriteriilor prezententate în tabelul 1, care, după părerea noastră, carecterizează amplu toate aspectele autonomiei resurselor umane universitare.

Tabelul 1. *Criteriile şi subcriteriile autonomiei în domeniul resurselor umane universitare*

Criteriu	***Subcriteriu***	***Explicare/Comentarii (dacă este cazul)***
1. **Libertatea / capacitatea universității de a decide asupra procedurilor de recrutare și de angajare**	Organele responsabile de procedurile de recrutare și de angajare	Competența organelor
	Metode și proceduri de recrutare și de angajare. Aprobarea/confirmarea recrutării/angajării	Aprobarea externă a angajării
	Tipuri de angajare și contracte de muncă	Perioada de angajare
	Condiții pentru a accede la posturile din învățământul superior. Cariera academică	Descrierea funcțiilor și unificarea procedurilor utilizate
	Statele de personal ale instituției	Metodologie și aprobare
2. **Libertatea instituțiilor de a decide asupra promovării salariaților**	Evaluarea salariaților	Proceduri, evaluarea internă sau externă
	Rolul studenților în promovarea cadrelor didactice	Ealuarea personalului academic de către studenți
	Mobilitatea academică a cadrelor didactice și politicile de internaționalizare	Garanții și compensații de care beneficiază cadrele didactice
	Drepturile și libertățile personalului din instituțiile de învățământ superior	Auonomia universitară versus libertatea academică. Concediul sabatic/de creație
	Cadre didactice invitate. Acordarea titlurilor onorifice	Proceduri
3. **Libertatea de a decide asupra normării muncii**	Structura normei didactice/academice	Cuanificarea activităților. Ponderea acestora
	Timpul de muncă. Obligațiile personalului din instituțiile de învățământ superior	Volumul anual al orelor de muncă. Obligațiile funcționale
4. **Libertatea universității de a decide asupra sistemului de salarizare**	Structura salariului. Plăți stimulative	Partea fixă. Partea variabilă. Limite minime și limite maxime
	Structurile abilitate cu dreptul de a stabili salariile	Structuri interne sau externe
5. **Libertatea de a decide asupra modalității de încetare a contractelor de muncă**	Temeiuri de încetare a contractelor de muncă specifice instituțiilor de învățământ superior	Modalitate și proceduri
	Încetarea contractelor de muncă ale personalului cu funcții managerale	Temeiuri și competență

Studiul de caz (analiza de benchmarking) este prezentat în capitolul IV. Criteriile și, respectiv, subcriteriile (tabelul 1) au servit drept temei pentru efectuarea analizei de benchmarking. În acest scop a fost elaborat șablonul pentru realizarea benchmarkingului (tabelul 3 din Raportul consolidat). Analiza de benchmarking a datelor este prezentată în tabelul 2 (capitolul IV).

3. AUTONOMIA ÎN DOMENIUL RESURSELOR UMANE PE ȚĂRI

3.1. LITUANIA

3.1.1. Libertatea/capacitatea universității de a decide asupra procedurilor de recrutare și de angajare

Legea învățământului superior și a cercetării (LISC) nr. XI-242 din 30 aprilie 2009 a Republicii Lituania stabilește că misiunea instituțiilor de învățământ superior și de cercetare este de a asigura prosperitatea publică, culturală și economică a țării. Politicile în domeniu elaborate la nivel de țară garantează calitatea întregului sistem prin implicarea celor mai performante cadre academice în activități de predare–cercetare. În acest sens, instituțiilor de învățământ superior (IÎS) le este recunoscut dreptul/libertatea de a decide asupra procedurilor de recrutare și de angajare a celor mai performanți salariați, în funcție de strategia instituțională. În același timp, orice IÎS este obligată să respecte drepturile și libertățile fundamentale ale salariaților, garantate de actele legislative care conțin norme de dreptul muncii. Reglementările interne cu referire la relațiile de muncă trebuie elaborate în strictă conformitate cu reglementările generale de dreptul muncii.

Libertatea universității de a decide asupra procedurilor de recrutare și angajare este corelată cu principiile generale de dreptul muncii: nicio instituție de învățământ superior, oricât de multă autonomie ar avea, nu poate institui reglementări interne ce țin de angajare și recrutare care ar contravine Codului muncii al Republicii Lituania.

3.1.1.1. *Organele responsabile de procedura de recrutare și angajare*

Legea învățământului superior și a cercetării stabilește norme generale pentru o bună funcționare a instituțieii de învățământ superior. Art. 20 din lege instituie ***consiliul*** instituției de învățământ superior ca organ de conducere superior al instituției. Legiuitorul a investit consiliul cu următoarele drepturi, relaționate procedurilor de angajare:

a) Elaborarea procedurilor de angajare și a criteriilor pentru ocuparea funcției de rector al instituției de învățământ superior, precum și a procedurilor și motivelor de destituire a acestuia;
b) Elaborarea criteriilor de selecție și a principiilor de angajare a personalului din instituțiile de învățământ superior.

Statutul Universității „Mykolo Romeris”, publicat în varianta inițială în Monitorul Oficial al Republicii Lituania din 23.07.2009 (ultima modificare din 26.07.2012), împuternicește consiliul cu următoarele drepturi:

– Elaborarea procedurii de organizare a alegerilor pentru funcția managerială de rector, cu respectarea principiului unei competiții deschise.

– Alegerea, angajarea și destituirea rectorului.
– Stabilirea criteriilor de selectare și angajare a personalului.

Din cele relatate se desprinde ideea că autonomia privind resursele umane în ceea ce ține de dreptul instituției de a stabili propriile proceduri de recrutare și criteriile de angajare este una largă. Angajarea oricărui salariat din cadrul unei instituții de învățământ superior nu este confirmată/aprobată de nicio autoritate externă, inclusiv nu este necesară aprobarea/confirmarea pentru funcțiile manageriale. Spre exemplu, procedura de angajare a rectorului IÎS este descrisă în linii mari la art. 22 din Legea învățământului superior și a cercetării. La fel și secțiunea III a Statutului Universității „Mykolo Romeris" din Vilnius descrie în detalii această procedură.

Consiliul, organul suprem de management al instituției de învățământ superior, este autoritatea abilitată cu dreptul de a stabili regulile și procedura de alegere a ***rectorului***. Consiliul anunță un concurs deschis tuturor candidaților care corespund criteriilor înaintate pentru ocuparea funcției de rector. Rectorul se consideră ales dacă pentru candidatura lui votează cel puțin 3/5 din membrii consiliului. Pentru a avea posibilitatea de a participa la concursul pentru ocuparea funcției de rector, candidatul trebuie să întrunească cumulativ următoarele condiții: să dețină grad științific sau să fie o persoană recunoscută în domeniul artistic (valabil pentru instituțiile de învățământ superior din domeniul artistic), cu experiență în activitatea didactică și în management.

Statutul Universității „Mykolo Romeris" descrie detaliat modalitatea de desfășurare a concursului. În situația în care niciun candidat nu întrunește numărul necesar de voturi din primul tur al alegerilor, se va mai anunța un tur suplimentar, la care vor participa numai primii doi candidați care au întrunit majoritatea voturilor. După anunțarea rezultatelor concursului, președintele consiliului sau o altă persoană împuternicită de către consiliu va semna în numele universității contractul individual de muncă cu rectorul ales. Durata mandatului rectorului este de cinci ani. Aceeași persoană nu poate deține funcția de rector în aceeași instituție decât pentru două termene consecutive, dar are dreptul să participe la alegeri după un interval de cinci ani de la expirarea termenului, dacă acesta a fost al doilea termen consecutiv.

Un amănunt extrem de important care merită a fi evidențiat este acela că nicio autoritate externă nu confirmă alegerea rectorului, instituția fiind absolut atonomă în realizarea dreptului de a-și recruta și alege managerul executiv. Deși Legea învățământul superior și a cercetării descrie procedura de alegere, unificând-o pentru toate instituțiile din țară, fiecare universitate are libertatea de a decide în mod hotărâtor și definitiv asupra candidaturii optime.

Rectorul, la rândul său, are anumite atribuții relaționate realizării libertății/capacității instituției de a decide asupra procedurilor de recrutare/angajare, după cum urmează:

– Emiterea actelor administrative relaționate activității de resurse umane;
– Angajarea și concedierea personalului universității;
– Înaintarea pentru aprobare senatului a candidaturilor vicerectorilor, cancelarului, decanilor, șefilor de departamente și directorilor institutelor;
– Aprobarea candidaturilor prodecanilor, la propunerile decanilor;
– Stabilirea obligațiilor funcționale ale vicerectorilor și ale cancelarului.

Rectorul poate delega o parte din atribuțiile sale vicerectorilor sau cancelarului, emițând în acest sens un ordin. În situația unei absențe îndelungate a rectorului, consiliul va desemna o persoană care va îndeplini în această perioadă funcțiile rectorului.

3.1.1.2. ***Metode și proceduri de recrutare și angajare. Aprobarea/confirmarea recrutării/angajării***

Angajarea personalului academic are loc în strictă conformitate cu normele stipulate în Legea învățământului superior și cercetării, precum și cu reglementările interne ale instituțiilor de învățământ superior. Universitatea „Mykolo Romeris" a elaborat o serie de acte administrative interne, dintre care menționăm Statutul universității și Planul de dezvoltare strategică a instituției, unde se face referire la modul de recrutare și angajare a personalului.

Procedura pentru anunțarea posturilor vacante este una deschisă, atât pentru personalul didactic și de cercetare, cât și pentru stafful administrativ. Decizia despre anunţarea concursului este adoptată de către rectorul instituției de învăţământ superior. Conform legii, cu nu mai puțin de trei luni rămase până la expirarea termenului contractului de muncă al unui membru al corpului științifico-didactic al unei instituții de învățământ superior și de cercetare, pentru a ocupa astfel de poziții va fi anunțat un concurs bazat pe principiul competiției deschise. La concurs pot participa atât persoane din cadrul instituţiei de învăţământ, cât şi din afara acesteia. Anunțul despre inițierea unui concurs pentru ocuparea unui post trebuie să fie publicat pe site-urile instituției și pe cel al Consiliului de Cercetare din Lituania, precum și în mass-media lituaniană și, dacă este cazul, în mass-media internațională.

Procedura de desfăşurare a concursului pentru suplinirea funcţiilor didactice vacante în cadrul Universităţii „Mykolo Romeris" este descrisă în Regulamentul privind procedurile de recrutare, evaluare şi certificare a personalului academic şi de cercetare din cadrul universităţii respective. Autoritatea competentă, responsabilă de desfăşurarea concursului, este Comisia de salarizare şi angajare pentru funcţiile academice şi de cercetare secundare (în cazul personalului didactic secundar) şi Comisia de salarizare şi angajare pentru funcţiile academice şi de cercetare superioare (în cazul personalului didactic superior). Cel puţin 1/3 din membrii comisiilor trebuie să fie din afara comunităţii academice, iar pentru funcţiile de profesor şi cercetător-şef trebuie să fie antrenat cel puţin un expert internaţional.

Dacă ne referim la ocuparea anumitor funcții manageriale, precum cele de vicerector, decan, șef de departament, atunci recrutarea se va desfășura după următoarea procedură: funcțiile vacante de prorectori și decani sunt anunțate în mass-media. Există o selecție a candidaților pe baza CV-ului, rectorul selectează cele mai bune candidaturi și prezintă facultății candidatul (în cazul decanilor). Ulterior, rectorul va remite spre aprobare senatului candidaturile vicerectorului, cancelarului, decanilor, șefilor de departamente. De asemenea, rectorul, la recomandarea decanilor, va aproba candidaturile prodecanilor. Activitatea didactică a decanilor este muncă suplimentară la poziția managerială de bază. Decanul poate avea maximum 0,5 sarcină didactică. Această limitare a activității didactice se răsfrânge și asupra altor persoane care dețin funcții administrative.

În Lituania, legislația instituie o limitare a dreptului de a accede la anumite funcții în instituțiile de învățământ superior, și anume faptul că nu pot activa acele persoane care au fost condamnate pentru anumite fapte ce sunt incompatibile cu activitatea științifico-didactică sau au anumite restricții pentru deținerea unor anume funcții administrative.

3.1.1.3. ***Tipuri de angajare și contracte de muncă***

Funcțiile științifico-didactice vor fi suplinite ca funcții de bază prin intermediul unui concurs, încheindu-se inițial un contract individual de muncă pe o perioadă de cinci ani; ulterior, după al doilea termen consecutiv, contractul individual de muncă se va încheia pe o perioadă nedeterminată. Concursul va fi lansat printr-o decizie a rectorului. După acceptarea candidaturilor pentru participare la concurs, va fi efectuată evaluarea dosarelor în conformitate cu procedura stabilită prin diverse acte legislative și normative.

În cadrul Universității „Mykolo Romeris" este constituită, prin decizia senatului, o comisie de recrutare, care evaluează candidaturile participanților la concurs. Această comisie nu va evalua dosarele candidaților pentru burse post-doctorale. Nu mai puțin de 1/3 din membrii comisiei de recrutare trebuie să fie persoane din afara universității. Când concursul este anunțat pentru suplinirea funcției de profesor, în comisia de recrutare trebuie să fie cel puțin un expert internațional.

O persoană care intenționează să lucreze la universitate prin cumul va indica în cererea de participare la concurs poziția sa (tipul de muncă) la locul de bază sau la alte locuri de muncă, unde activează prin cumul.

Toate litigiile ce ţin de angajare vor fi soluţionate pe cale extrajudiciară, de către Comisia pentru soluţionarea litigiilor de muncă.

3.1.1.4. ***Condiții pentru a accede la posturile din instituțiile de învățământ superior. Cariera academică***

Legea învățământului superior stabilește condițiile minime pentru a accede la funcțiile didactico-științifice în IÎS, statuând că instituția este în drept să stabilească propriile criterii, care însă nu pot fi mai mici decât cele enunțate în lege. În conformitate cu prevederile legale sunt stabilite următoarele criterii pentru a accede la funcțiile didactico-științifice, după cum urmează:

- Funcția de *profesor universitar* poate fi deținută de un savant sau de către o personalitate marcantă din domeniul artistic (valabil pentru IÎS artistic). Savantul care va deține funcția de profesor universitar va coordona activitățile altor savanți, va instrui studenți și va conduce lucrări de cercetare–dezvoltare, făcând publice rezultatele acesor lucrări.
- Funcția de *conferențiar universitar* poate fi deținută de un savant sau de către o personalitate marcantă din domeniul artistic (valabil pentru IÎS artistic), care va instrui studenții și va conduce lucrări de cercetare–dezvoltare, făcând publice rezultatele acesor lucrări.
- Funcția de *lector* poate fi ocupată de un cercetător sau de o persoană care deține cel puțin titlul de master sau echivalentul acestuia. Pe parcursul activității, lectorul este responsabil de instruirea studenților și va realiza o muncă metodologică.
- Pentru candidații la funcția de *asistent universitar* este obligatorie deținerea titlului de master sau echivalentul acestuia. Munca asistentului va fi orientată spre activitățile de instruire practică a studenților. În același timp, asistentul va ajuta în lucrările de cercetare–dezvoltare.

Instituirea unor condiții minime pentru angajarea personalului didactico-științific de către legea-cadru a învățământului superior vine să susțină ideea că autonomia universitară a

resurselor umane trebuie să fie corelată cu principiul responsabilității publice a instituției, Universitatea este liberă să-și selecteze personalul, să instituie propriile criterii (care nu vor fi mai mici decât cele stabilite de lege), dar selecția trebuie făcută printre cei mai buni, or statul, fiind conștient de rolul universității în societate, instituie reguli care vor asigura ca opțiunea IÎS să se facă în favoarea celor mai performanți candidați.

La Universitatea „Mykolo Romeris" există acte normative interne care stabilesc condiţiile pentru ocuparea unui anumit post. Decizia Senatului universitar din 22.12.2005 stabileşte condiţiile minime pe care trebuie să le întrunească candidatul la o anumită funcţie academică (didactică şi de cercetare) din cadrul instituţiei. De exemplu, pentru a ocupa funcţia de conferenţiar universitar, după obţinerea gradului ştiinţific de doctor, candidatul trebuie să întrunească cel puţin una din următoarele condiţii:

– publicarea unei monografii ştiinţifice de valoare, a unui studiu, a unei cercetări ştiinţifice fundamentale sau teoretice originale, editate de universitate sau de o editură recunoscută;
– publicarea articolelor ştiinţifice şi elaborarea indicaţiilor metodice;
– publicarea unei lucrării ştiinţifice, a unui manual şi a unui articol ştiinţific;
– redactarea a diverse tipuri de publicaţii sau realizarea unor cercetări aplicative semnificative şi publicarea a cel puţin 1 articol ştiinţific.

Procedura de acordare a titlurilor ştiinţifico-didactice de conferenţiar universitar şi de profesor universitar este descrisă în hotărârea Senatului Universităţii „Mykolo Romeris" din 12 mai 2008: titlurile respective se acordă lectorilor universitari de către senat, la propunerea consiliilor facultăţilor, dacă candidatul întrunşte cumulativ următoarele condiţii:

– activează în funcţia de profesor/conferenţiar universitar demp de 5 ani, cu o normă didactică nu mai mică de 0,25 unitate;
– este certificat (atestat) la finalul perioadei de angajare, conform procedurii interne elaborate de către senat;
– deţine grad ştiinţific;
– întruneşte cerinţele pentru ocuparea funcţiei de profesor/conferenţiar universitar.

Acordarea titlului ştiinţifico-didactic poate fi decisă de către senat şi mai devreme de 5 ani, dacă persoana întruneşte toate condiţiile indicate mai sus, dar nu mai devreme de 2 ani.

Ar mai fi de menționat faptul că personalul din instituțiile de învățământ superior nu are statutul de funcționar public, această prevedere se răsfrânge inclusiv asupra funcțiilor manageriale: rector, vicerector, cancelar, decan etc.

3.1.1.5. ***Statele de personal ale instituției de învățământ superior***

Personalul universității este format din personalul didactic și de cercetare, personalul administrativ și alți angajați responsabili de activitățile zilnice ale instituției. Relațiile de muncă, garanțiile sociale, drepturile și obligațiile salariaților și ale universității se stabilesc prin legi, prin statutul universității și prin alte acte normative emise de către organele abilitate, precum și prin alte acte adoptate de organele de conducere ale IÎS.

În Lituania nu există o metodologie nici la nivel național, nici la nivel intern pe instituție, care ar stabili criteriile în baza cărora ar fi aprobat un număr necesar de posturi didactice sau administrative. La Universitatea „Mykolo Romeris", de exemplu, atunci când există un program de studii lucrativ, în funcție de disciplinele predate se stabilește numărul necesar

de posturi didactice. De asemenea, nu există necesitatea ca statele de personal ale IÎS să fie aprobate de către o autoritate externă; instituția primește finanțarea de la stat per student, care formează un buget comun al instituției de rând cu alte surse de venituri.

Conform Hotărârii Guvernului lituanian nr. 402 din 13.05.2009 privind stabilirea normativelor pentru calculul prețurilor pentru studiile la locurile cu finanțare de la bugetul de stat, există 7 tipuri de formule pentru a calcula necesarul de personal didactic raportat la numărul de studenți. Conform acestei metodologii, este necesar în medie un post didactic (o unitate de personal) la 20 de studenți, iar un post administrativ-tehnic – la 25 de studenți. Acestea sunt criteriile care stau la baza finanțării bugetare, în rest, după cum s-a menționat anterior, elaborarea statelor de personal este prerogativa instituțiilor de învățământ superior.

Concluzii prin prisma interfeței guvern – universitate. Art. 7 din Legea învățământului superior și a cercetării definește modul în care este realizată autonomia unei instituții de învățământ superior, corelată cu responsabilitatea publică a acesteia. În principiu, autonomia universitară în domeniul resurselor umane se realizează prin prerogativa instituției de a decide asupra stabilirii propriei structuri, propriilor metode de lucru interne, numărului de personal, drepturilor, obligațiilor și condițiilor de plată pentru munca realizată, pentru a ocupa o anumită poziție, a stabili anumiți indicatori de performanță a salariaților, ținând cont de legislația în vigoare. Anume această prevedere trasează punctul de intersecție în relația dintre guvern și universitate.

Exercitarea libertății instituției de învățământ superior de a decide asupra procedurilor de recrutare și angajare a personalului nu trebuie să limiteze drepturile și libertățile garantate salariaților și angajatorilor prin diverse acte legislative. Art. 11 din Codul muncii al Republicii Lituania statuează că, în situația apariției anumitor contradicții între reglementările interne ale instituției și prevederile Codului muncii, se vor aplica prevederile ultimului act. Totuși, alin. 2 al acestui act stabilește că în cazul în care prevederile actelor interne conțin norme mai favorabile salariatului, se vor aplica anume acestea. Așadar, instituția este în drept de a elabora propriile proceduri, de a-și stabili propriile criterii de angajare în măsura în care acestea nu contravin normelor de dreptul muncii.

3.1.2. Libertatea instituțiilor de a decide asupra promovării salariaților

Acest criteriu al autonomiei universitare în domeniul resurselor umane se materializează în dreptul instituției de învățământ superior de a decide asupra asigurării evoluției în carieră a personalului, prin trecerea într-un grad, funcție sau treaptă profesională superioară.

3.1.2.1. *Evaluarea salariaților*

Procedurile de evaluare a salariaților fac parte din sistemul de asigurare a calității, aplicabil în fiecare instituție, și se realizează în conformitate cu prevederile Legii învățământului superior și a cercetării. Aceste proceduri sunt elaborate de către universitate, iar evaluarea propriu-zisă este realizată de structurile interne universitare, abilitate cu acest drept de către consiliu și senat.

În speță, Universitatea „Mykolo Romeris” are două structuri responsabile de evaluarea și certificarea personalului, în funcție de poziția deținută de către salariatul supus evaluării. Procedura de certificare/evaluare este inițiată de către rector, la propunerea decanilor, directorilor de institute/centre de cercetare.

Evaluarea poate fi:

– *periodică*, care poate fi aplicată în raport cu personalul angajat cu contracte de muncă încheiate pe o perioadă nedeterminată;
– *intermediară*, ce se aplică salariaților angajați pe o perioadă de 5 ani, la jumătatea termenului;
– *extraordinară*, care se aplică în situația existenței unor potențiale riscuri că un salariat nu va întruni cerințele de calificare necesare ocupantului postului; executării necalitative a obligațiilor de muncă sau de eșec în aderarea la valorile instituției de învățământ superior.

Evaluarea/certificarea implică o analiză și examinare a conformității rezultatelor obținute de către personalul academic cu cerințele de calificare, de loialitate față de valorile universității, a contribuției acestuia la procesul didactic, creativitatea, precum și rezultatele obținute în activitatea de cercetare. La evaluare se ține cont atât de rezultatele obținute, cât și de noile perspective. În acest sens, se vor prezenta diverse documente justificative (certificate privind lucrările științifice acceptate pentru tipar, noi monografii scrise, dezvoltarea noilor programe de studiu etc.).

Fiecare salariat care urmează a fi supus evaluării va fi anunțat de către directoratul Resurse Umane prin intermediul poștei electronice, cu cel puțin două săptămâni înainte, referitor la data, timpul și locul unde va avea loc evaluarea. În situația imposibilității salariatului de a se prezenta din anumite motive obiective sau în caz de refuz al acestuia de a participa la ședința de evaluare, procedura poate avea loc și în lipsa lui. Perioada de muncă supusă evaluării va fi perioada de 2,5 ani în situația evaluării salariaților cu contract de muncă cu durata de 5 ani, iar pentru evaluarea extraordinară se va lua în calcul perioada de timp de la data ultimei evaluări până la data evaluării curente.

De asemenea, nu se va evalua și se va acorda o dispensă de timp pentru a fi perfecționate portofoliile salariaților care s-au aflat în concedii de maternitate sau/și în concedii pentru îngrijirea copilului până la împlinirea vârstei de trei ani.

Rezultatul evaluării salariaților pentru evaluarea periodică va fi: *certificat* (atestat), *certificat cu mențiune* și *necertificat*. În baza acestor rezultate, Comisia de evaluare va formula propuneri privind salarizarea cadrului didactic evaluat și poate să decidă dacă acesta întrunește sau nu condițiile pentru a accede la o funcție superioară.

În cazul evaluării extraordinare, rezultatul va fi: *certificat* sau *necertificat*.

Rezultatul evaluării va fi consemnat într-un proces-verbal al ședinței, care va conține concluzii și argumente în raport cu decizia luată. Procesul-verbal este semnat de către preşedintele Comisiei, iar în absența acestuia – de către preşedintele ședinței. Pentru rezultatul definitiv al procedurii de evaluare nu este necesară unanimitatea de voturi, ci doar majoritatea simplă. În toate cazurile se va asigura confidențialitatea votului. Salariatului supus evaluării i se va aduce la cunoștință contra semnătură procesul-verbal al ședinței de evaluare. Se va considera că salariatul este familiarizat cu rezultatele evaluări, chiar și în situația neprezentării acestuia la ședința Comisiei de evaluare.

În cazul neatestării/necertificării salariatului, contractul de muncă va înceta în baza acestui temei, în conformitate cu prevederile legale în vigoare.

În cazul în care salariatul nu este de acord cu rezultatul evaluării, acesta este în drept să se adreseze Comisiei pentru soluționarea conflictelor de muncă, invocând încălcări de ordin procedural, în termen de trei zile din data când salariatul a luat cunoștință contra semnătură de procesul-verbal al ședinței de evaluare. Comisia pentru soluționarea conflictelor de muncă se va întruni în ședință pentru soluționarea contestației nu mai târziu de 7 zile din data depunerii acesteia. Hotărârea Comisiei privind admiterea sau neadmiterea contestației se va lua în termen de 14 zile de la data depunerii acesteia. În situația admiterii contestației, se va reevalua candidatura salariatului. Comisia de evaluare va adopta o nouă hotărâre în termen de 5 zile lucrătoare. O nouă contestație contra unei noi decizii a Comisiei de evaluare se va depune doar în instanța judecătorească competentă.

3.1.2.2. ***Rolul studenților în promovarea cadrelor didactice***

În general, conform prevederilor Legii învățământului superior și cercetării a Republicii Lituania, studentul are dreptul de a alege cadrul didactic la care va asculta o anumită disciplină, dacă această disciplină este predată de către mai multe cadre didactice.

Studenții din Lituania au dreptul, conform legislației în vigoare, de a evalua calitatea predării şi a suportului curricular utilizat de către un anumit cadru didactic. Spre exemplu, la Universitatea „Mykolo Romeris" se obişnuieşte evaluarea on-line de către studenţi a conţinuturilor şi a metodelor de predare pe tot parcursul anului de studii. La sfârşitul anului de studii datele se contabilizează. Această evaluare este esenţială pentru stabilirea indicatorilor de calitate în universitate, având un impact deosebit asupra calităţii în procesul didactic. Decanii şi rectorul se întâlnesc periodic cu reprezentanţii tineretului studios pentru a discuta asupra problemelor apărute pe parcursul predării şi pentru a găsi soluţii comune de rezolvare a acestora.

În situația în care un student consideră că i-au fost lezate anumite drepturi, acesta are posibilitatea de a se adresa administrației instituției de învățământ superior pentru a se apăra. În acest sens, legea obligă ca fiecare IÎS să instituie o comisie pentru soluționarea litigiilor care apar între studenți și salariații instituției. Componența comisiei va fi stabilită pe principiul parității, fiind constituită dintr-un număr egal de reprezentanți ai administrației universității și un număr egal de reprezentanți ai organizațiilor studențești. Procedura de activitate a comisiei se reglementează prin statutul instituției de învățământ superior.

Plângerile înaintate de către studenți vor fi examinate în termen de cel mult o lună. Ședințele comisiei vor fin considerate valide dacă se vor întruni cel puțin 2/3 din membrii acesteia, iar deciziile vor fi validate dacă vor fi luate cu votul majorității simple din cadrul comisiei. Studentului i se va prezenta în scris decizia comisiei, care este una definitivă.

3.1.2.3. ***Mobilitatea academică a cadrelor didactice şi politicile de internaţionalizare***

Mobilitatea salariaților din instituțiile de învățământ superior este încurajată, internaționalizarea fiind o prioritate strategică a învățământului superior lituanian. În acest sens, universitățile sunt libere să instituie propriile proceduri pentru realizarea mobilităților. La Universitatea „Mykolo Romeris", pe perioada mobilității, indiferent de durata acesteia, nu se operează suspendarea contractelor de muncă. Timp de trei luni este menținut salariul integral, iar după această perioadă se menține 30% din salariu. În acest sens, instituțiile de învățământ superior sunt libere să instituie propriile proceduri și reguli, care se înscriu în

prioritatea strategică a acestora, precum și reieșind din situația economico-financiară a fiecărei instituții.

De asemenea, nu există niciun impediment de ordin legal pentru ca personalul academic din afara teritoriului Lituaniei să activeze, în instituţiile de învăţământ superior, în aceleaşi condiţii ca şi cetăţenii lituanieni.

3.1.2.4. *Drepturile și libertățile personalului din învățământul superior*

Legea acordă personalului din instituțiile de învățământ superior și de cercetare următoarele drepturi:

- Să participe la concursurile pentru obținerea granturilor și fondurilor pentru cercetare și să utilizeze aceste resurse conform destinației;
- Să participe la concursuri pentru burse postdoctorale în Republica Lituania și în străinătate;
- Să obțină de la instituțiile de stat informațiile care sunt necesare pentru munca de cercetare. În cazul în care astfel de informații sunt atribuite la secretul de stat sau au statutul de informații oficiale, acestea vor fi furnizate și utilizate conform legislației în vigoare;
- Să formuleze propuneri pentru modificarea unui act normativ și să participe la elaborarea unor reglementări interne ale instituției de învățământ superior;
- Să se afilieze la diferite asociații și organizații sindicale din țară și din străinătate;
- Să lucreze independent sau să se alăture diverselor grupuri de cercetare și creație;
- Să publice în mod independent lucrările științifice proprii.

Cât privește realizarea dreptului la odihnă al persoanalului științifico-didactic, aceștia beneficiază de concediu de odihnă cu durată extinsă. Astfel, art. 167 din Codul muncii lituanian prevede că salariații a căror activitate implică un efort psihoemoțional sporit beneficiază de concediu de odihnă anual extins, cu durata de 58 de zile calendaristice. Art. 178 din același act legislativ reglementează categoriile de concedii suplimentare, făcând referire la concediul de creație (sabbatical leave). Art. 182 definește această noțiune, stabilind că acest tip de concediu se acordă pentru finalizarea unei teze, elaborarea unei lucrări științifice etc., durata și condițiile de acordare fiind reglementate în actele interne ale instituției.

Legea învățământului superior și a cercetării prevede că, la fiecare cinci ani de activitate didactică, membrul corpului științifico-didactic poate fi eliberat pentru o perioadă de cel mult un an de la munca științifico-didactică pentru a-și îmbunătăți calificarea. Pe durata acestei perioade, salariatului i se menține salariul mediu.

3.1.2.5. *Cadrele didactice invitate. Acordarea titlurilor onorifice*

Instituţiile de învăţământ superior sunt în drept să invite personal academic şi de cercetare din exterior pentru a activa în cadrul instituţiei, în temeiul unor contracte încheiate pe o perioadă determinată, care nu va depăşi termenul de 2 ani. Procedura de angajare a acestor salariaţi este una simplificată, precedată doar de invitaţia lansată de către managementul instituţiei, nefiind iniţiat vreun concurs.

Universitățile au dreptul, conform legislaţiei în vigoare, să acorde următoarele titluri onorifice: *cercetător asociat* şi *profesor emeritus*.

Titlul de cercetător asociat se acordă unui savant (cercetător) care a lucrat cândva în instituţia de învăţământ superior, dar la moment activează în temeiul unui contract de muncă în altă instituţie. Cu acordul prealabil al senatului, cercetătorul asociat poate să revină la instituţie fără a fi nevoie de vreun concurs şi să deţină poziţia sus-numită până la expirarea termenului contractului. Perioada în care cercetătorul asociat a lucrat în altă instituţie se consideră perioadă de muncă şi se include în calculul perioadei de angajare.

Titlul onorific de profesor emeritus se acordă de către senatul instituţiei de învăţământ superior unui profesor care a desfăşurat activitate academică de performanţă şi meritorie în cadrul instituţiei respective. Profesorului emeritus i se conferă dreptul de a participa la activităţile academice şi de cercetare ale instituţiei. Această funcţie beneficiază lunar de o aşa-numită *plată pentru profesor emeritus*, achitată din fondurile universităţii special stabilite în acest scop.

Concluzii prin prisma interfeţei guvern – universitate. Legea învăţământului superior şi a cercetării stabileşte condiţii minime necesare pentru evaluarea personalului academic, iar întru realizarea libertăţii instituţiei de a-şi stabili propriile criterii şi proceduri pentru evaluarea personalului, Universitatea „Mykolo Romeris”, de exemplu, are elaborat propriul regulament. Intervenţia statului în domeniu este minimă, dat fiind faptul că indicatorii de performanţă care stau la baza acreditării instituţiilor implică o evaluare serioasă şi riguroasă a personalului.

3.1.3. Libertatea de a decide asupra normării muncii

Libertatea de a decide asupra normării muncii rezidă în dreptul instituţiei de învăţământ superior de a decide asupra repartizării timpului de muncă, a normativelor de muncă, a determinării cât mai exacte a sarcinilor de muncă pe care trebuie să le realizeze un membru al comunităţii academice.

3.1.3.1. *Structura normei didactice/academice*

Norma de muncă a personalului academic este formată din activitatea *de predare* și din cea *de cercetare*. Pentru partea destinată activităților de predare, plata salariului este garantată în proporție de 100%; pentru partea de cercetare, care reprezintă aproximativ 40% din normă, plata se va realiza în funcție de faptul dacă personalul a realizat în totalitate activitățile de cercetare care fac parte din acest normativ de muncă (publicații științifice în anumite reviste, participări la conferințe și foruri științifice etc.) planificate pentru diferite categorii de personal academic. Dacă activitățile nu au fost realizate în totalitate, se va plăti proporțional celor realizate.

3.1.3.2. *Timpul de muncă. Obligațiile personalului din instituțiile de învățământ superior*

Timpul de muncă reprezintă acea perioadă de timp pe care salariaţii instituţiei de învăţământ superior, în conformitate cu reglementările în vigoare, îl folosesc pentru îndeplinirea obligaţiilor de muncă. Deoarece activitatea didactică şi de cercetare implică un efort psiho-emoţional sporit, legiuitorul a stabilit durata redusă a timpului de muncă. Pentru personalul nondidactic din IÎS, durata normală a timpului de muncă este de 40 de ore săptămânal. Conform prevederilor interne ale Universităţii „Mykolo Romeris”, o normă (unitate) academică anuală este alocată pentru 1000 de ore, din care 400 sunt destinate cercetării, iar 600

– predării. În orele destinate predării este inclus și un volum de muncă administrativă, care trebuie să fie realizat de către fiecare cadru didactico-științific. Dacă ne referim la orele de contact direct, atunci situația este următoarea: profesorii – 160 ore; conferențiarii – 240 ore; lectorii – 280 ore, asistenții – 320 ore.

Conform Legii învățământului superior și cercetării din Lituania, comunitatea academică lituaniană are obligația generală de a respecta sarcinile și obligațiile prevăzute în contractul individual de muncă, de a-și realiza calitativ și cantitativ obligațiile de muncă prevăzute în fișa postului.

În general, fiecare instituție de învățământ superior are propriul cod de etică, normele căruia trebuie să fie respectate de către toți membrii comunității academice.

3.1.4. Libertatea/capacitatea instituțiilor de a decide asupra sistemului de salarizare

Libertatea instituției de învățământ superior de a decide asupra sistemului de remunerare a muncii se manifestă prin dreptul de a decide asupra sistemului de salarizare, premiere, stabilire a diverselor sporuri la salariu, în funcție de complexitatea muncii realizate și volumul lucrărilor executate de către un salariat.

În cadrul Universităţii „Mykolo Romeris”, de exemplu, în scopul eficientizării mecanismelor de motivare a personalului, îmbunătăţirii calităţii activităţilor de predare–cercetare şi pentru a face mai obiective activităţile de evaluare a personalului, au fost instituite anumite proceduri pentru ierarhizarea facultăţilor şi personalului universitar. Ratingul personalului academic va fi realizat de către departamente şi monitorizat la nivelul facultăţilor. În mod practic, activităţilor realizate li se acordă un scor, după cum urmează:

– activităţi de instruire şi metodologice – 40%;
– publicaţii ştiinţifice – 40%[1];
– alte activităţi de cercetare (fără publicaţii), muncă organizaţională şi participarea la managementul proiectelor – 10%;
– activităţi civice – 10%.

Procedura ratingului are loc în următorul mod:

– Fiecare cadru didactic completează un chestionar on-line, care este aprobat de către şeful de departament. După contabilizarea rezultatelor anuale, fiecare cadru didactic îşi poate vedea propriile rezultate şi le poate compara la nivel de departament, facultate, universitate.

– Aceeaşi metodologie se aplică şi pentru stabilirea ratingului facultăţilor pe universitate. Contabilizarea rezultatelor anuale aduce un scor unei facultăţi, clasând-o pe un anumit loc în ratingul universităţii, în baza criteriilor menţionate mai sus.

– Rezultatele ratingului sunt discutate la nivel de departament, facultate şi în cadrul adunărilor generale la nivel de universitate, unde se evidenţiază punctele slabe şi punctele forte ale unui anumit cadru didactic, ale unui anumit departament sau unei facultăţi, se elaborează recomandări, direcţii pentru îmbunătăţire şi se stabilesc activităţile care trebuie realizate în următorii ani.

[1] Publicaţiile sunt evaluate în conformitate cu *Metodologia de evaluare a publicaţiilor ştiinţifice*, aprobată prin ordinul ministrului educaţiei şi cercetării din Lituania.

– Suplimentele la salarii se revizuiesc anual, bazându-se pe rezultatele ratingului cadrelor didactice.

Politicile Universităţii „Mykolo Romeris" în domeniul salarizării sunt orientate spre evidenţierea meritelor personale şi rezultatelor individuale ale fiecărui salariat.

3.1.4.1. *Structura salariului. Plăți stimulative*

Referindu-ne la structura salariului, este de menționat că în Lituania este remunerată atât activitatea de predare, cât și cea de cercetare.

Dacă vorbim despre structura salariului atunci acesta este format dintr-o parte *fixă* și una *variabilă*. Partea fixă a salariului este egală pentru funcții academice similare și nu depinde de gradul științific și nici de vechimea în muncă a unui anumit salariat; deci salariul nu se negociază, nefiind aplicabilă grila de salarizare pentru o anumită funcție. Salariul este distinct doar pentru funcțiile academice distincte, de ex. salariul de funcție a unui profesor va fi diferit de salariul unui lector. Statul garantează salariul minim pentru orice angajat din instituția de învățământ superior, dar nu limitează mărimea maximă a salariului care poate fi primit.

Pentru realizări în plus vor fi stabilite plăți adiționale la salariu. În acest sens, se va efectua evaluarea personalului, mai mult decât atât – o evaluare o dată la cinci ani este obligatorie pentru personalul academic care are contracte individuale de muncă încheiate pe o perioadă nedeterminată.

La Universitatea „Mykolo Romeris" din Vilnius au fost elaborate acte administrative interne referitoare la remunerarea muncii personalului care activează în instituție. Conform Regulamentului privind sistemul de salarizare în universitatea dată, aprobat prin hotărârea consiliului, structura salariului diferă în funcție de tipul personalului.

Salarizarea personalului didactic și de cercetare. Salariul acestora este format dintr-o parte *fixă* (constituită din contul mijloacelor financiare transferate de la bugetul de stat – prețul pentru studii, mijloacele financiare proprii ale universității, mijloacele financiare transferate de la Consiliul de Cercetare al Lituaniei, inclusiv din fonduri europene), dintr-o parte *variabilă* și dintr-o parte *forfetară*, ultima parte achitându-se în exclusivitate profesorilor.

Partea fixă a salariului se achită pentru un volum de muncă realizat lunar, în conformitate cu obligațiile de muncă pe care le are salariatul. Partea fixă are mărime identică pentru funcții identice.

Partea variabilă a salariului este constituită din următoarele sporuri și suplimente de plată:

- sporuri și indemnizații de conducere, achitate procentual față de salariul de funcție (de ex., până la 25% pentru președintele senatului; între 15% și 30% pentru șefii de departamente, stabilit în funcție de numărul de posturi; până la 15% pentru adjuncții șefilor de departamente; până la 20% pentru directorii de programe);
- sporuri pentru intensitatea muncii, care se stabilesc decanilor în funcție de rezultatele facultății, fără a se limita mărimea lor;
- sporuri pentru îndeplinirea obligațiilor de muncă ale salariaților temporar absenți – până la 50%;
- spor pentru munca suplimentară – până la 100%;

– spor pentru complexitatea sarcinilor realizate – până la 100%;
– spor pentru programe de studiu comune cu o instituție de învățământ superior din afara Lituaniei;
– spor pentru elaborarea, depunerea și implementarea unui nou program de studiu;
– spor pentru performanță în activitatea didactică și de cercetare;
– spor pentru tinerii specialiști angajați cu program deplin de muncă – până la 100% din salariul funcției;
– spor pentru loialitate, care poate varia în limita a 10-25%, în funcție de anii de activitate la universitate.

Partea forfetară a salariului se acordă în exclusivitate staffului academic angajat în calitate de profesor pentru următoarele merite: pentru conducerea de doctoranzi care susțin teza înainte de termen, pentru rezultate în muncă pe parcursul unui an calendaristic etc.

Salarizarea personalului nondidactic. Structura salariului acestui tip de salariați constă la fel dintr-o parte fixă și din una variabilă. Partea variabilă poate fi acordată în următoarele situații:

– spor pentru performanță – până la 100%;
– spor pentru muncă suplimentară;
– spor pentru tinerii specialiști;
– indemnizație de conducere etc.

Salarizarea personalului de conducere se realizează conform aceleiași metodologii, rectorul, vicerectorii și cancelarul beneficiind de aceleași sporuri la salarii ca și restul salariaților

3.1.4.2. *Structurile abilitate cu dreptul de a stabili salariile*

Responsabilitatea pentru stabilirea sistemului și metodologiei de remunerare a muncii aparține în totalitate instituției de învățământ superior. Consiliul instituției este responsabil de gestionarea, utilizarea și dispunerea de fondurile destinate remunerării muncii salariaților. După cum s-a menționat anterior, universitatea nu prezintă spre aprobare statele de personal ale instituției niciunei autorități. Ea își întocmește anual bugetul de venituri și cheltuieli, în care sunt planificate cheltuielile ocazionate de remunerarea muncii. Finanțarea de la Guvernul Lituaniei pentru studii este utilizată pentru diverse necesități ale instituției, inclusiv pentru cele legate de salarizarea personalului.

Corectitudinea și legalitatea utilizării fondurilor destinate pentru retribuirea muncii sunt verificate de către organele financiare ale statului lituanian. Este de remarcat că verificarea nu are ca scop determinarea faptului că au fost stabilite anumite salarii de o anumită mărime, ci de a stabili dacă au fost respectate prevederile actelor administrative interne al instituției de învățământ superior.

Totuși această libertate, componentă a autonomiei privind resursele umane, este limitată de către stat, care stabilește că orice angajator trebuie să respecte principiul echității la achitarea plăților salariale, ce se manifestă prin faptul că instituția trebuie să asigure o plată egală pentru activități de muncă similare. O altă prevedere a Codului muncii al Republicii Lituania, care trasează la fel punctul de intersecție al interfeței guvern – universitate, este prevederea că orice instituție, inclusiv cele de învățământ superior, trebuie să garanteze prioritar plata salariilor înaintea oricăror alte creanțe ale instituției.

3.1.5. Libertatea de a decide asupra modalității de încetare a contractelor de muncă

Încetarea contractelor de muncă ale personalului din instituţiile de învăţământ superior din Lituania are loc în strictă concordanţă cu preceptele Codului muncii lituanian.

3.1.5.1. *Temeiuri de încetare a contractului de muncă specifice învățământului superior*

Temeiurile de încetare a contractelor de muncă încheiate cu personalul angajat în universități se realizează în strictă conformitate cu prevederile legale. În particular, contractele încetează în situaţia expirării termenului pentru care au fost încheiate, decesului salariatului şi la iniţiativa uneia dintre părţi. Este evident că demisia, ca modalitate de încetare a contractului de muncă, este expresie a dreptului fundamental la muncă, persoana fiind liberă să activeze în instituţia în care doreşte. Încetarea raporturilor de muncă din iniţiativa instituţiei de învăţământ superior poate avea loc în situaţia în care salariatul îşi neglijează obligaţiile de muncă sau există o interdicţie de ordin legal de a realiza careva activităţi (art. 128-130 din Codul muncii al Lituaniei).

Un temei specific pentru IÎS este atunci când în situația neatestări/necertificării salariatului contractul de muncă va înceta în baza acestui temei, în conformitate cu prevederile legale în vigoare. Aici apare interacţiunea cu libertatea instituţiei de a decide asupra încetării raporturilor de muncă: când există indicatorii de performanţă, stabiliţi în conformitate cu reglementările universității, şi un salariat nu întruneşte condiţiile necesare aflării într-un post, angajatorul este în drept să pună capăt raporturilor de muncă, punând accent pe calitatea şi performanţa personalului angajat.

3.1.5.2. *Încetarea contractelor de muncă ale personalului cu funcţii manageriale*

Perioada mandatului rectorului este de cinci ani. Odată cu expirarea acestui termen, încetează şi contractul său de muncă. Deoarece rectorul îşi formează echipa managerială – prorectorii şi cancelarul –, încetarea contractelor de muncă ale acestora are loc concomitent cu cel al rectorului.

În situaţia în care raportul anual de activitate, prezentat de către rector consiliului de administrare, nu este aprobat de majoritatea membrilor consiliului, acesta poate fi destituit cu votul majorităţii membrilor consiliului.

Concluzii prin prisma interfeței guvern – universitate. Stabilitatea în cadrul raporturilor de muncă, fiind un principiu fundamental al dreptului la muncă, este garantat de către statul lituanian. Universităţile sunt ţinute să acţioneze în limita prevederilor legale, fiind autonome de a stabili criteriile care stau la baza evaluării performanţei salariaţilor, iar o eventuală necertificare/neatestare ar servi drept temei pentru încetarea raporturilor de muncă.

3.2. SCOȚIA

3.2.1. Libertatea/capacitatea universității de a decide asupra procedurilor de recrutare și de angajare

Sistemul scoțian al învățământului superior este reglementat de o serie de acte normative foarte complexe, constituite în principiu din decrete papale, statute, carte regale și alte acte normative. Indiferent de tipul actului normativ care conține principii reglatoare ale siste-

mului de învățământ superior, universitățile reprezintă instituții autonome și independente, nonprofit și cu un organ colectiv de conducere care, împreună cu rectorul (conducătorul instituției de învățământ superior), este responsabil de activitatea și strategia instituției, de utilizarea corectă și conformă a resurselor financiare. Imixtiunea statului în domeniul învățământului superior este foarte redusă, acestea bucurându-se de o autonomie deplină în ceea ce privește resursele umane.

3.2.1.1. ***Organele responsabile de procedura de recrutare și angajare***

În conformitate cu Codul de bune practici ale guvernării din instituțiile de învățământ superior din Scoția [1], conducerea executivă a acestora este realizată de către consiliul universității, în ale cărui sarcini intră, între altele, și angajarea rectorului în calitate de manager executiv al instituției, precum și monitorizarea activității realizate de către acesta. De asemenea, în sarcina consiliului, după consultarea cu senatul, intră și angajarea cancelarului instituției.

În special, atribuțiile Curții resurse umane sunt următoarele:

– reprezintă organul responsabil de angajare din cadrul universității, fiind responsabilă de elaborarea actelor normative ce țin de procedurile de angajare;
– este responsabilă de angajarea rectorului și a vicecancelarului universității, fiind în drept să stabilească condițiile angajării și principalele clauze contractuale, iar pe perioada activității angajaților este responsabilă de monitorizarea performanței în muncă a acestora;
– este responsabilă de angajarea managerului executiv și monitorizează modalitatea în care acesta separă linia de responsabilitate publică în fața Curții de administarea universității și de îndeplinirea obligațiunilor manageriale în cadrul instituției.

În cadrul Universității Strathclyde este constituit un Comitet responsabil de procedurile și strategiile ce țin de resursele umane. În afară de faptul că acest comitet este responsabil de elaborarea politicilor și strategiilor de personal, acestuia îi revine și rolul de supraveghetor al faptului în ce măsură activitățile legate de resursele umane sunt conforme cu legislația în vigoare. În general, Comitetul este responsabil de:

a) implementarea strategiilor de resurse umane și ajustarea acestora la strategia generală a universității;
b) selectarea politicilor și procedurilor optime de personal, pentru recrutarea, evaluarea și menținerea resursei umane competente;
c) ajustarea procedurilor de recrutare la cadrul legal și la necesitățile pieței muncii;
d) revizuirea periodică a procedurilor de personal în scopul asigurării sustenabilității și relevanței acestora.

Din componența Comitetului vor face parte din oficiu rectorul, vicerectorul, directorul financiar, directorul resurselor umane și secretarul consiliului de guvernare, iar membrii aleși sunt: un reprezentant al consiliului și doi membri ai managementului superior, desemnați de către senat.

3.2.1.2. ***Metode şi proceduri de recrutare şi angajare. Aprobarea/confirmarea recrutării/angajării***

În Scoția, toate instituțiile de învățământ superior sunt libere să decidă cu privire la procedurile de recrutare, elaborându-și propriile reguli aferente acestei proceduri. Universitatea Starthclyde, de exemplu, are un șir de reglementări interne exhaustive, deoarece nu există

careva proceduri externe în domeniul recrutării. În conformitate cu aceste proceduri, la universitatea dată își desfășoară activitatea următoarele tipuri de personal:

– *managementul superior* al universității (rectorul, vicerectorii, directorul executiv, directorul financiar, decani etc.);
– *personalul de instruire* (activități de instruire);
– *personalul academic* (academic, de cercetare, instruire și transfer tehnologic);
– *personalul auxiliar şi de întreținere* (serviciile administrative și profesionale, serviciile tehnice și operaționale).

Universitatea Strathclyde gestionează o gamă largă de politici și proceduri menite să asigure angajarea personalului în cadrul instituției. Ele sunt menite să acorde suportul metodologic și practic necesar managerilor și personalului universității referitor la viziunea și poziția universității față de activitatea de muncă a personalului.

Subiect al dialogului social și al consultațiilor între partenerii raportului de muncă, procedurile pot suferi modificări, completări în timp, datorită schimbărilor care pot interveni în legislația muncii sau implementării unor bune practici în managementul de personal și schimbării viziunii și misiunii universității.

Angajarea personalului diferă în funcție de tipul de personal. Nu există nicio autoritate externă care ar confirma angajarea sau ar aproba numirea în funcție, nici chiar pentru funcțiile manageriale. Procedura de recrutare începe pin completarea unui formular (numit *Recruitment Schedule*) de către managerul recrutant și responsabilul din cadrul Departamentului de resurse umane. Documentul sus-numit conține detalii despre funcția vacantă, publicarea informației despre funcția vacantă etc.

Înainte de declararea vacantă a unei funcții, trebuie să fie justificate toate chestiunile economice. După completarea tuturor documentelor necesare, sunt elaborate fișele de post, cu descrierea completă a funcțiilor necesare a fi realizate, conform reglementărilor interne.

Toate posturile vacante vor fi anunțate atât la nivel național, cât și la nivel internațional, pentru a se putea selecta candidatul cel mai performant. Perioada de valabilitate a anunțului depinde de natura postului declarat vacant. În orice caz, Universitatea Strathclyde plasează informația despre funcțiile vacante pe site-ul jobs.ac.uk și pe propriul site al universității. Publicarea anunțului despre funcția vacantă în presă nu este obligatorie și depinde de natura postului vacant, prioritar fiind postarea on-line a anunțului.

Atunci când există posibilitatea participării la recrutare a unui potențial candidat din afara Marii Britanii, anunțul despre funcția vacantă va fi plasat pe site cu 28 de zile înaintea desfășurări procedurilor de selecție, în conformitate cu reglementările Departamentului de frontieră a Marii Britanii. O astfel de procedură este utilizată atunci când este necesară angajarea unor salariați cu competențe deosebite. În anunț se va indica în mod obligatoriu și mărimea salariului

Anunțul este elaborat de către șeful subdiviziunii în care va activa potențialul salariat, dar necesită neapărat avizul favorabil al reprezentantului departamentului resurse umane. Textul anunțului trebuie să fie concis, dar suficient de clar, pentru ca potențialul candidat să-și poată formula o opinie referitor la faptul dacă corespunde sau nu funcției vacante.

3.2.1.2. *Tipuri de angajare și contracte de muncă*

Contractele de muncă în instituțiile de învățământ superior din Scoția pot fi încheiate pe o perioadă *determinată* sau pe o perioadă *nedeterminată*. În cadrul legislației britanice de dreptul muncii există un acord, la nivel național, privind instituirea perioadei de probă, în scopul verificării aptitudinilor profesionale ale noilor salariați. Fiecărui angajator i se acordă dreptul de a-și întocmi propriile metodologii privind perioada de probă.

Universitatea Strathclyde, pentru a corespunde rigorilor unei universități moderne și autonome, are elaborate propriile metodologii pentru perioada de probă. Rațiunea pentru care aceasta este instituită constă în necesitatea de a stabili dacă potențialul salariat va fi apt să realizeze o carieră academică de durată, ținând cont de strategia departamentală și instituțională. Perioada de probă îi permite titularului să demonstreze că este capabil de a se achita de sarcinile sale în calitate de membru al comunității academice. De asemenea, este recunoscută și responsabilitatea instituției în dezvoltarea carierei personalului pe parcursul perioadei de probă și în acordarea asistenței necesare, pentru ca fiecare titular să corespundă standardelor instituționale. În principiu, universitatea va contribui la:

– sporirea eficienței salariatului nou-angajat;
– identificarea și dezvoltarea nevoilor de formare;
– corespunderea cu cerințele unui post;
– înțelegerea obiectivelor postului și evaluarea regulată a performanței.

Durata concretă a perioadei de probă va fi indicată în contractual de muncă al fiecărui salariat. Durata diferă în funcție de postul ocupat și de durata contractului de muncă. La fel, aceasta va depinde de complexitatea și de impactul pe care îl poate avea asupra dezvoltării noului salariat și corespunderii acestuia cu rigorile postului. De obicei, proba durează de la 6 la 36 de luni. Pe parcurs, titularului i se va acorda asistență din partea șefului de departament și a decanului. Pentru acordarea suportului necesar, fiecărui salariat i se desemnează un mentor pe întreaga durată a perioadei de probă. Acesta va fi un membru experimentat al comunității academice, din domeniul de activitate al titularului perioadei de probă. Împreună aceștia vor întocmi un plan de activități necesare de realizat de către salariatul nou-angajat, iar mentorul îi va acorda asistența necesară cu diligența unui bun îndrumător.

Pe parcursul perioadei de probă se va realiza periodic evaluarea performanței și se vor lua toate măsurile necesare pentru îmbunătățirea performanței. Salariatul supus perioadei de probă va fi monitorizat în permanență și de către conducătorul subdiviziunii în care activează. În perioada dată, acesta este obligat să acumuleze un număr minim de 30 de credite în cadrul cursurilor de formare profesională puse la dispoziție de către universitate, inclusiv modulul psihopedagogic.

La sfârșitul perioadei de probă, salariatul va fi evaluat de o comisie, special constituită, în baza următoarelor criterii: activitățile de predare, de cercetare și administrative. Rezultatele evaluării vor fi esențiale pentru activitatea în continuare a angajatului. În situația rezultatelor nesatisfăcătoare ale perioadei de probă, contractul de muncă va înceta în baza acestui temei, cu respectarea rigorilor impuse de legislație. Salariatului i se garantează dreptul la apel contra deciziei comisiei de evaluare.

Contractele de muncă ale personalului înrolat la studii de doctorat. Dacă vorbim despre încheierea unor raporturi de muncă pe perioada studiilor de doctorat, este necesar să

evidenţiem faptul că activităţile de cercetare pe parcursul doctoratului implică un efort deosebit, nelăsând loc liber activităţilor de muncă cu regim parţial. Cu toate acestea, nu este neobişnuit ca un doctorand să muncească în condiţiile regimului parţial de muncă, mai ales să desfăşoare activităţi didactice. La unele discipline, doctoranzii îi asistă pe profesori în cadrul activităţilor de laborator.

Criteriile specifice pe care trebuie să le întrunească doctorandul limitează durata timpului activităţilor de muncă. Şase ore săptămânal este durata maximă de timp care poate fi alocată unor astfel de activităţi, deoarece persoanei care îşi face studiile la doctorat nu îi este permis să muncească cu regim deplin de muncă.

Încheierea contractelor de muncă cu soţii salariaţiilor sau cu rudele acestora. Conflictul de interese. În cadrul Universităţii Strathclyde nu există careva impedimente privind angajarea rudelor sau soţilor membrilor comunităţii academice. Expresie a autonomiei resurselor umane, universitatea va asigura angajarea celui mai performant salariat pe criterii de oportunităţi egale la angajare şi performanţa salariatului selectat. Totuşi, este bine-venită evitatea situaţiilor în care ar putea interveni conflictul de interese. Măsurile menite a fi luate:

- Toate angajările se vor realiza în conformitate cu procedurile aprobate de către universitate;
- Toate posturile vor fi scoase la concurs, informaţia despre acestea fiind publicată conform rigorilor de recrutare;
- Nici un membru al comunităţi academice a cărui rudă sau soţ participă la concursul pentru ocuparea unui post în cadrul universităţii nu va fi implicat în nici una dintre următoarele activităţi:
- selectarea candidaţilor;
- prezentarea recomandărilor;
- participarea la interviuri;
- contactarea candidatului pentru oricare motiv;
- luarea de decizii privind angajarea candidatului.

În situaţia în care un membru al comunităţii academice cunoaşte despre faptul că o rudă/soţul intenţionează să intre în raporturi de muncă cu universitatea, primul va informa despre acest lucru responsabilii din cadrul departamentului resurse umane în scris, înaintea demarării procedurilor de recrutare. Aceste reguli sunt aplicabile tuturor membrilor comunităţii academice, indiferent de forma şi durata contractului.

Contractele de muncă ale managementului universitar. Dacă ne referim la procedurile utilizate la încheierea contractelor de muncă cu rectorii instituţiilor de învăţământ superior din Scoţia, este de menţionat ca aceeaşi procedură este aplicabilă tuturor universităţilor, în baza următoarele criterii:

- Angajarea este realizată de către organul executiv şi este precedată de o selectare riguroasă a candidaţilor la funcţie. Clauzele contractuale, la fel, sunt determinate de către organul executiv.
- Desemnarea în funcţie are loc în baza criteriilor transparenţei, cu specificaţia că ocupantul postului ar trebui să dea dovadă de abilităţi concrete şi de competenţe de a interacţiona cu mediul nonacademic.

De asemenea, este de menţionat că rectorii nu sunt funcţionari publici.

Angajarea vicerectorilor, cancelarului și a decanilor este decisă în cadrul universității, nicio autoritate externă nu confirmă sau aprobă angajarea acestora. Rectorul este în drept să formeze echipa managerială în baza criteriilor de profesionalism, transparență și lipsă a conflictului de interese.

Șeful de departament este angajat pe o perioadă de 3 ani. Angajarea se realizează pe baza interviului promovat de un organ constituit din 6 membri, de obicei decanul și alți manageri universitari. Șeful de departament este responsabil de menținerea și promovarea eficienței departamentului, fiind reprezentantul acestuia față de organul executiv. Beneficiază de o indemnizație de conducere, iar 50% din sarcina de muncă este dedicată activităților manageriale și administrative. După încetarea relațiilor de muncă, acesta beneficiază de un concediu plătit, cu durata de o lună pentru fiecare an lucrat în această funcție, dar nu mai mare de 6 luni. Angajarea prodecanilor se face în același mod, norma de muncă a acestora fiind formată din 50% de activități didactice și 50% activități manageriale.

Managementul superior al universității:

Vicerectorul va exercita activitățile stabilite de către organul executiv (the Court). Remunerarea activității va fi realizată de asemenea de către acest organ. Pe perioada absenței rectorului, va îndeplini atribuțiile pe care acesta le va delega. Durata mandatului nu poate depăși perioada de 5 ani, cu anumite excepții stabilite de către organul executiv.

Managerul executiv va fi angajat conform prevederilor statutului în subordinea directă a rectorului, fiind responsabil de activitățile administrative ale universității și pentru exercitarea atribuțiilor de secretariat pentru curte și Senat.

Managerul financiar este în subordinea directă a rectorului, fiind responsabil de managementul financiar al universității și de managementul strategic al serviciilor profesionale ale instituției, precum: departamentele financiar, administrativ și resurse umane.

Decanul realizează conducerea executivă în cadrul facultății. Va fi responsabil de activitățile cotidiene ale facultății, fiind managerul ei executiv, contribuind la dezvoltarea acesteia conform strategeiei generale de dezvoltare a universității.

3.2.1.4. *Condiții pentru a accede la posturile din instituțiile de învățământ superior. Cariera academică*

Pentru a fi asigurate cu necesarul de personal, fiecare instituție din Scoția își divizează personalul care activează în patru grupuri mari – așa-numitele *Job Families*, un mecanism similar cu Clasificatorul Ocupațiilor din RM. Această clasificare oferă un mijloc de a grupa împreună posturile de muncă ce au caracteristici similare, a căror utilizare poate ajuta in carieră și dezvoltare, cu descrierea locurilor de muncă și informații ulterioare și luând în considerație nevoile de dezvoltare și de instruire.

Universitatea, în consultare cu sindicatele, a dezvoltat patru grupuri de personal, pentru a reprezenta posturile-cheie de muncă. Acordul-cadru a fost aprobat în parteneriat de către Confederația Națională a Sindicatelor cu toate instituțiile de învățământ superior. Toate IÎS sunt obligate să adopte principiile prevăzute în Acordul-cadru, pentru asigurarea ca problemele ce țin de salarizare, evaluare a locurilor de muncă și conceptul de remunerare egală pentru muncă de valoare egală să fie abordate în mod uniform de către toate instituțiile, reflectând egalitatea de șanse în ceea ce privește dezvoltarea și avansarea în carieră.

Universitatea, în consultare cu sindicatele, a dezvoltat patru grupuri de personal, după cum urmează:

1. ***Personalul de instruire și cercetare.*** Rolul acestui grup este în întregime axat în principal pe cercetare și predare. Activitățile realizate pot combina elemente de cercetare, predare și administrare sau de management, cu toate acestea, natura contribuției la diverse tipuri de activități va varia. Unele activități vor fi orientate spre cercetare, în timp ce altele vor tinde să se concentreze pe activitățile de management, de predare și/sau de administrare. Pentru nivelurile superioare ale acestui grup va fi necesară recunoaștere pe planurile național și internațional și un impact semnificativ asupra disciplinei predate și asupra cercetărilor efectuate.

2. ***Personal de management și administrativ.*** Membrii acestui grup sunt implicați în activități manageriale și/sau administrative, oferă servicii de suport cadrelor universitare, studenților și, uneori, publicului larg. Funcțiile lor implică muncă de birou sau administrativă, dezvoltarea și implementarea unor politici și procese, oferind și consultanță de specialitate. Este necesară o înțelegere a sistemelor și a proceselor universitare. Pentru nivelul superior va fi nevoie de cunoștințe de specialitate sau competențe profesionale. Nivelurile superioare vor solicita combinarea calificării profesionale cu experiența managerială și implică un rol important în gestionarea funcțiilor în cadrul instituției.

3. ***Personal tehnic și asimilat***. Rolul acestui grup este de a oferi suport tehnic, inclusiv în domeniul tehnologiilor informaționale, activităților de cercetare–predare. Suportul va fi oferit atât personalului academic, cât și studenților prin efectuarea diferitor măsurări, testări, analize de laborator, furnizare de informație tehnică pentru activitățile de predare etc. Pentru nivelul superior sunt necesare competențe avansate în domeniul tehnic managerial, pentru o deservire tehnică relevantă.

4. ***Personal operațional.*** Rolul acestui grup ține de gestionarea serviciilor de întreținere și a facilităților instituției de învățământ superior. Se va preocupa de gestionarea serviciilor de întreținere a imobilelor, căminelor, cantinelor etc., indiferent de regimul de proprietate a bunurilor imobile.

Chiar dacă gruparea personalului în aceste patru mari grupuri este obligatorie și uniformă pentru toate instituțiile de învățământ superior, acestea sunt foarte autonome în ceea ce privește stabilirea condițiilor necesare pentru a accede la posturile de muncă din cadrul instituției, reieșind din specificul grupului. În acest sens, responsabilii elaborează fișa postului, în care sunt descrise condițiile necesare dezvoltării carierei academice.

Lectorii reprezintă persoanele care realizează activități de predare și de cercetare, elaborează materialele metodice necesare și desfășoară activități de evaluare a studenților.

Condiții pentru a ocupa postul:

– grad științific (doctor sau echivalent) în domeniul corespunzător;
– să prezinte interes în cercetare în domeniul apropiat strategiei departamentului;
– un număr de cercetări apărute în publicații de nivel competitiv;
– abilități de a gestiona finanțarea destinată cercetării, inclusiv experiență necesară de a contribui la aceste finanțări;
– experiență de predare relevantă la nivelurile de licență și masterat;
– capacitate de a munci în echipă și de a conduce echipa atunci când este necesar;

– capacități de comunicare interpersonală, cu abilitatea de a asculta și selecta informația concludentă, fiind apt să aducă la cunoștința auditoriului informația necesară.

Condiții suplimentare:
– membru al asociațiilor profesionale (inclusiv al Academiei Învățământului Superior);
– experiență în cadrul cercetărilor inter- și pluridisciplinare;
– experiență în conducerea cercetării, predării și a echipelor;
– experiență în activitățile de evaluare a studenților;
– experiență în dezvoltarea curriculei;
– experiență în activitățile relaționate transferului de cunoștințe.

Lectorii superiori/conferențiarii reprezintă persoanele care conduc un program de cercetare la nivel național/internațional, conduc elaborarea și dezvoltarea unor programe de studiu, conduc activități profesionale și de transfer de cunoștințe, precum și activități administrative, încredințate de către șefii de departament.

Condiții pentru a ocupa postul:
– grad științific (doctor sau echivalent) în domeniul corespunzător;
– să prezinte interes în cercetare în domeniul apropiat strategiei departamentului;
– un număr de publicații apărute în ediții de nivel superior, demonstrând standarde de excelență în cercetare și reputație națională în creștere;
– abilități de a gestiona finanțarea destinată cercetării, inclusiv experiență necesară de a contribui la aceste finanțări;
– experiență de predare relevantă la nivelurile de licență și masterat, inclusiv în dezvoltarea și gestionarea unor programe ample de studiu;
– abilități de a deține un rol de conducere în cadrul unei echipe academice și în motivarea și gestionarea personalului, demonstrând experiență în conducerea echipelor constituite din personal mai puțin expirementat și studenți implicați în activități de cercetare;
– capacități de comunicare interpersonală, cu abilitatea de a asculta și selecta informația concludentă, fiind apt să aducă la cunoștința auditoriului informația necesară;
– *Numai pentru conferențiari*: să fie o persoană cu reputație recunoscută la nivelurile național și internațional de către autoritățile în domeniu.

Condiții suplimentare:
– membru al asociațiilor profesionale (inclusiv al Academiei Învățământului Superior);
– abilități necesare managementului proiectelor: planificare de personal, bugetară, gestionare mijloace financiare;
– experiență în cadrul cercetărilor inter- și pluridisciplinare;
– experiență în activitățile legate de transferul de cunoștințe.

Profesorii reprezintă persoane care sunt recunoscute ca experți și lideri în gestionarea unor programe de cercetare internațională, care avizează și elaborează curricula și standardele educaționale, conduc activitățile de transfer de cunoștințe și contribuie, la nivel strategic, la dezvoltarea departamentului din care fac parte.

Condiții pentru a ocupa postul:
– grad științific (doctor sau echivalent) în domeniul corespunzător;
– să prezinte interes în cercetare în domeniul apropiat strategiei departamentului;

– publicații și cercetări semnificative, recunoscute la nivel internațional;
– lider și expert recunoscut la nivel internațional în domeniul în care activează;
– abilități de a atrage finanțarea destinată cercetării pe o perioadă determinată;
– abilități de a construi un grup de cercetare, leader pe plan internațional, și în a gestiona și promova cu succes activitățile de cercetare ale grupului pe arena internațională;
– activități de cercetare inter- și pluridisciplinară;
– experiență vastă în activitatea de predare la nivelurile de licență și masterat și în activitatea de supervizare a activităților de cercetare ale studenților;
– abilități necesare managementului proiectelor: planificare de personal, bugetară, gestionare mijloace financiare și resurse umane;
– abilități de a gândi startegic și de a contribui la dezvoltarea departamentului din care face parte;
– capacități excelente de comunicare interpersonală, cu abilitatea de a asculta și a selecta informația concludentă, fiind apt să aducă la cunoștința auditoriului un volum complex de informație.

Condiții suplimentare:
– membru al asociațiilor profesionale (inclusiv al Academiei Învățământului Superior);
– experiență în conducerea dezvoltării și furnizării unei varietăți de programe de studiu;
– stabilirea legăturilor cu mediul de afaceri, societatea civilă, guvernul și reprezentanții asociaților profesionale.

Concluzii prin prisma interfeței guvern – universitate. Toate instituțiile de învățământ superior din Scoția sunt instituții publice independente și autonome, bucurându-se de un nivel larg de autonomie în ceea ce privește libertatea acestora de a decide asupra procedurilor de recrutare și angajare.

Toate instituțiile de învățământ superior din Scoția au echipe manageriale – grupuri de salariați cu funcții manageriale – care lucrează împreună cu rectorul. Uneori aceste grupuri au statutul de grupuri de decizie, iar alteori ele activează în calitate de grupuri informale de lucru.

Rectorul conduce managementul instituției, dar de asemenea are funcții de conducere în raport cu personalul academic și studenții. Pentru rector, atribuțiile manageriale au un caracter triplu: de *reprezentare*, de *management* și *ceremonială*. Este important ca toate aceste aspecte ale funcției sale să fie recunoscute de către întreaga comunitate. În această perioadă de dezvoltare a învățământului superior în Scoția, rolul rectorului în universitate este unul de ”manager executiv”, utilizând un limbaj împrumutat din mediul de afaceri.

Discutând despre rolul rectorului și al echipei manageriale, trebuie de menționat gradul înlat de autonomie de care aceștia se bucură. Rectorul este angajat de către organul executiv al instituției (curea), nefiind necesară aprobarea sau confirmarea acestei angajări, deci se evită în totalitate imixtiunea politicului în afacerile interne ale universităților.

Angajarea altor membri ai echipei manageriale se face în baza unor proceduri absolut transparente; de ex., selectarea CV, interviurile și selectarea celui mai performant candidat. Practica universităților scoțiene a demonstrat că aceasta este o procedură democratică și

acceptată, care permite realizarea cât mai eficientă a actului managerial. De aceea, afirmăm că statul – sau mai bine zis Ministerul Educației al Scoției – nu se implică în procedurile utilizate de universități în ceea ce privește recrutarea și angajarea personalului.

Unica imixtiune a statului în acest domeniu este instituirea sistemului de *Job Families* în cadrul instituțiilor de învățământ superior, în urma unui acord-cadru semnat cu Confederația Națională a Sindicatelor. Pentru a uniformiza multitudinea de posturi care se întâlnesc în sistemul învățământului superior, a fost realizată o analiză a posturilor de lucru din sector pe baza a 14 criterii, denumită *HERA* (Higher Education Role Analysis – analiza rolului învățământului superior). HERA reprezintă un sistem de evaluare a posturilor, care a fost proiectat și dezvoltat de către ECC în colaborare cu instituțiile de învățământ superior (peste 100 IÎS au înființat un consorțiu, împreună cu reprezentanți ai Confederației Naționale a Sindicatelor), în mod special pentru a fi utilizate de către instituțiile de învățământ superior. HERA a fost recunoscut de către Comisia pentru Oportunități Egale ca un sistem de evaluare a posturilor de muncă nediscriminatoriu. Majoritatea universităților din Marea Britanie, inclusiv din Scoția, au adoptat HERA ca sistem de evaluare a posturilor de muncă. Acest sistem poate asigura:

- un proces corect, echitabil și transparent, pentru a compara dimensiunea relativă a postului de muncă concret;
- consistență și paritate în cadrul universității;
- aplicare a principiului remunerării egale pentru muncă de valoare egală;
- promovarea echității și egalității, în general.

HERA este un sistem analitic de evaluare a posturilor de muncă pe bază de factori comuni. Acesta își propune să evalueze valoarea relativă a rolurilor unui post de muncă într-un mod coerent și echitabil. HERA se concentrează mai degrabă pe aspectele mai largi decât pe sarcini individuale, bazându-se pe analiza a 14 elemente care acoperă o serie de îndatoriri și responsabilități. Fiecare element este marcat, scorurile pentru fiecare element sunt ponderate în mod corespunzător, apoi se însumează pentru a da un scor total pentru fiecare element. Scorul total indică dimensiunea relativă a elementului.

Descrierea concretă a atribuțiilor de muncă ale unui post concret este lăsată la latitudinea instituțiilor. Fiecare universitate și-a elaborat propriile fișe de post, stabilind și criteriile pentru a accede la o anumită funcție ce face parte dintr-un anumit grup de posturi (*Job Families*).

Implementarea sistemului HERA trasează punctul de intersecție în **relația dintre guvern și universitate**. Exercitarea libertății instituției de învățământ superior de a decide asupra procedurilor de recrutare și angajare a personalului nu trebuie să contravină principiului de nediscriminare și egalității de șanse.

3.2.2. Libertatea instituțiilor de a decide asupra promovării salariaților

Acest criteriu al autonomiei universitate în domeniul resurselor umane se materializează în dreptul instituției de învățământ superior de a decide asupra asigurării evoluției în carieră a personalului, prin trecerea într-un grad, funcție sau treaptă profesională superioară, inclusiv prin intermediul procedurilor de evaluare.

3.2.2.1. ***Evaluarea și promovarea salariaților***

Promovarea în carieră a personalului din universitățile scoțiene se realizează conform procedurilor interne. Promovarea într-o funcție superioară se desfășoară în bază de concurs, după o verificare prealabilă. În cadrul Universității Strathclyde, pentru promovarea salariaților se utilizează reglementările interne, aplicabile în două situații de promovare: 1) trecerea de la lector nivelul A la lector nivelul B (situație în care promovarea nu vizează modificarea funcției deținute, ci doar trecerea la o treaptă superioară de salarizare) și 2) promovarea pentru funcții academice superioare.

Lectorii de nivelul A sunt cadre didactice cu experiență minimă în predare, angajați cu termen de probă. Dacă salariatul se achită în mod conștiincios cu obligațiile de muncă, șeful departamentului va înainta un demers comisiei de evaluare a perioadei de probă din cadrul facultății, pentru a se examina posibilitatea modificării nivelului de salarizare a salariatului concret. Salariatul în cauză va depune un CV, cu descrierea detaliată a activităților realizate. Comisia va evalua dosarul candidatului, pentru a se pronunța asupra promovării. Profilul candidatului trebuie să corespundă cerințelor indicate în fișa postului (descrierea postului), care descrie funcția lectorului de nivelul B. În funcție de gradul de corespundere a candidatului, va fi luată decizia de a admite promovarea sau nu.

Cu referire la promovarea în carieră a personalului didactic superior, trebuie de menționat că procedurile au fost unificate și sunt utilizate aceleași reglementări atât pentru funcția de lector superior, cât și pentru cele de conferențiar și profesor.

Structura responsabilă de promovarea personalului academic este The Academic Professional Appointments Panel (APAP) – Comisia pentru numirea în funcții academice (în continuare – Comisia). Comisia se va întruni de două ori pe an, în martie și septembrie, pentru examinarea dosarelor depuse pentru promovare. Dosarul depus de candidatul la promovare va conține următoarele documente:

- CV-ul actualizat al candidatului;
- ultimul raport de autoevaluare al candidatului;
- o scrisoare de recomandare din partea șefului de departament;
- o scrisoare de intenție din partea candidatului;
- datele de contact ale evaluatorilor externi.

Șeful de departament prezintă dosarul decanului. Decanul, împreună cu doi prodecani, vor examina cu atenție dosarele și, în cazul în care acestea corespund cu condițiile impuse pentru ocuparea posturilor, le vor înainta Comisiei pentru numirea în funcții academice. Dacă un dosar a fost respins, se va argumenta decizia, cu indicarea concretă a măsurilor care urmează a fi luate.

Pentru desemnarea evaluatorilor externi, directorul departamentului resurse umane va prezenta propunerea unor candidați rectorului, iar decanul îi va anunța în scris, aceștia având la dispoziție o lună pentru a se pronunța asupra candidaturii propuse spre promovare. Procedura de promovare se va desfășura în următoarele etape:

1. Înaintarea unei scrisori de justificare din partea șefului de departament decanului.
2. Prezentarea unei note justificative din partea facultății, cu indicarea faptului că candidatura trebuie înaintată la Comisia pentru numiri în funcții academice.

3. Întocmirea unei note justificative prin care să se indice că opinia experților externi a fost luată în considerație, în cazul în care promovarea este acceptată; în caz contrar, se va prezenta o notă justificativă prin care se va arăta că promovarea nu a fost acceptată, cu indicarea motivelor care au servit drept temei pentru o asemenea decizie.
4. Prezentarea deciziei finale departamentului de resurse umane.

În situația în care dosarul este respins, candidatul va fi informat în scris, iar decanului decizia i se va aduce la cunoștință verbal. Candidatul are dreptul să depună dosarul în mod repetat doar după expirarea a unei perioade de doi ani.

În același timp, instituțiile de învățământ superior au elaborate politici care reflectă respectarea de către acestea a oportunităților egale în ceea ce privește salarizarea, promovarea și dezvoltarea în carieră a salariaților.

În situația în care candidatul nu este de acord cu decizia Comisiei, este instituită procedura de contestare a rezultatelor. Contestația va fi formulată în scris și va fi depusă la departamentul resurse umane. Motivele care stau la baza contestației pot fi numai de ordin procedural. Contestatarul va aduce toate probele necesare pentru a-și susține poziția. Din componența comisiei de contestație vor face parte membrii curții și ai senatului. Nu se admite ca din componența acestei comisii să facă parte colegii de departament cu cel care depune contestația. În funcție de probele prezentate, comisia de apel poate să decidă dacă admite contestația sau dacă o respinge. Dacă încălcările de procedură au survenit ca rezultat al unor interpretări ambigue ale procedurilor, se vor formula propuneri privind revizuirea procedurilor de promovare. Decizia Comisiei de contestație este definitivă și irevocabilă.

3.2.2.2. *Dreptul la odihnă al personalului din învățământul superior. Concediile pentru activități de cercetare*

Instituțiile de învățământ superior din Scoția au dezvoltate o serie de politici privind respectarea drepturilor personalului din instituții. Aceste politici vizează inclusiv respectarea dreptului la odihnă prin acordarea concediului de odihnă ordinar, precum și a celor suplimentare.

Durata concediului de odihnă anual este de 31 de zile, pe care personalul le poate lua în urma negocierilor cu superiorul ierarhic. Pentru angajații care lucrează cu regim parțial de muncă, concediul va fi calculat proporțional. Conform calculului, fiecărei luni îi revin câte 2,5 zile, începând cu 1 octombrie. În afara concediului de odihnă anual, personalul instituțiilor mai beneficiază de 11 zile de sărbătoare. În aceste zile, instituțiile de învățământ se închid. În cazul personalului cu contract de muncă pe perioadă determinată, este dezirabil ca concediul să fie utilizat până la expirarea termenului contractului de muncă.

Concediul pentru activități de cercetare – concediul de creație. Acest tip de concediu poate fi luat de către personalul academic pentru a facilita realizarea anumitor activități de cercetare, finalitatea cărora este de a publica rezultatele. Tipul publicației și modalitatea în care este realizată cercetarea pot varia, în funcție de specificul domeniului de activitate a persoanei.

Condiții de eligibilitate și durata concediului:

– personalul încadrat cu regim deplin sau parțial de muncă, care are o activitate în muncă de cel puțin 4 ani la instituție;

– pentru calculul vechimii în muncă care conferă dreptul la concediu, nu se iau în considerație perioadele în care salariatul a beneficiat de alt concediu de creație și/sau de concediu neplătit;
– perioada începerii și finalizării concediului va corespunde, de regulă, cu perioada începerii și finalizării semestrului în instituție.

Pe perioada concediului, salariatului i se păstrează toate drepturile salariale. În această perioadă, salariatul poate realiza activități de cercetare în toate instituțiile de învățământ superior, centre de cercetare, bibliotecă etc. În perioada dată, angajatul este eliberat de la îndeplinirea tuturor obligațiilor de muncă, inclusiv a celor administrative. În cazul în care de acest concediu beneficiază șeful de departament, pe perioada absenței acestuia va fi desemnat un șef interimar. Pe perioada concediului de creație, beneficiarul nu are voie să desfășoare nicio activitate de predare care presupune contactul direct cu studenții.

În termen de 3 luni după finalizarea perioadei pentru care a fost acordat concediul de creație, beneficiarul va prezenta un raport privind rezultatele cercetării.

3.2.2.3. ***Cadre didactice invitate. Acordarea titlurilor onorifice***

Instituţiile de învăţământ superior din Scoția sunt în drept să invite personal academic meritoriu din afara instituției, pentru a desfășura activități în cadrul instituției-gazdă. Aceste persoane pot fi salarizate, dar pot și să nu fie salarizate la instituția-gazdă, salarizarea acestora efectuându-se de către instituția de la domiciliu.

Procedura de invitare va fi inițiată de către șeful departamentului în care își va desfășura activitatea persoana invitată. La demersul privind invitația se va anexa o scrisoare motivată privind necesitatea invitării cadrului didactic și se va anexa CV-ul acestuia. În situația rară în care profesorul invitat va fi salarizat, se va indica acest lucru, inclusiv sursa de finanțare. Pachetul de documente se depune la departamentul resurse umane.

Instituţiile de învăţământ superior din Scoția pot să acorde titlul onorific de *profesor emeritus* în următoarele condiții: decanii vor discuta cu șefii de departament posibilitatea acordării titlului respectiv unui profesor care a ajuns la vârsta de pensionare. În recomandarea scrisă se va elucida, pe cât de posibil, gradul în care continuarea relațiilor de muncă va influența benefic realizarea priorităților strategice ale instituției. Recomandarea se va depune la departamentul resurse umane, care va verifica condițiile de formă ale acesteia și ulterior o va îndrepta spre examinare Comisiei pentru numiri în funcții academice. Comisia se va expune asupra recomandării, iar decizia va fi remisă senatului, care va examina această decizie, pronunțându-se asupra ei. În cazul unui răspuns favorabil din partea senatului, decizia urmează să fie aprobată de către curtea instituției.

Informația privind aprobarea acordării titlului onorific se va remite departamentului resurse umane, care va aduce decizia la cunoștința salariatului vizat, urmând să perfecteze actele necesare.

Concluzii prin prisma interfeței guvern – universitate. Dezvoltarea și promovarea personalului are drept scop dezvoltarea în carieră și a potențialului fiecărui salariat în ceea ce privește obținerea de noi cunoștințe, abilități personale și competențe și a înțelegerii misiunii universității și a priorităților trasate în planul strategic al acesteia. Se referă, în general, la o gamă largă de metode de învățare, atât în cadrul instituției, cât și în afara ei, fiind un proces continuu, care are rolul de a ajuta salariatul în următoarele direcții:

– Creșterea nivelului de performanță al fiecărui salariat;
– Identificarea și dezvoltarea potențialului fiecărui salariat;
– Reacționarea în mod pozitiv la schimbare, incertitudine sau conflict;
– Creșterea nivelului de satisfacție privind funcția deținută;
– Îmbunătățirea încrederii în propriile capacități, a motivării și inițiativei.

Intervenția statului în domeniu este foarte mică, fiecare instituție de învățământ superior fiind în drept să-și instituie propriile proceduri de evaluare. Universitatea se angajează să asigure respectarea principiului egalității de șanse și să nu admită nicio discriminare pe criteriul apartenenței rasiale, naționale, originii etnice, de sex sau dizabilități, vârstă, convingeri religioase, orientare sexuală sau stare civilă.

3.2.3. Libertatea de a decide asupra normării muncii

Libertatea de a decide asupra normării muncii rezidă în dreptul instituţiei de învăţământ superior de a decide asupra repartizării timpului de muncă, a normativelor de muncă.

3.2.3.1. *Structura normei didactice/academice*

Norma de muncă a personalului academic este formată din activitatea de predare, cercetare, transfer de cunoștințe și îndeplinirea activităților administrative. Ponderea unui tip de activitate în totalitatea normei de muncă este determinată de către șeful de departament, care, evaluând competențele fiecărui salariat, va organiza activitățile în așa mod încât să existe un echilibru rezonabil între toți membrii departamentului.

3.2.3.2. *Timpul de muncă*

Timpul de muncă se alocă pentru realizarea obligațiilor de muncă descrise în fișa postului. Durata normală a timpului de muncă în instituțiile de învățământ superior din Scoția este de 35 ore săptămânal, realizate în 5 zile lucrătoare, de regulă, de luni până sâmbătă.

Pentru celălalt tip de personal decât cel academic, programul de muncă este stabilit între orele 9 și 17. Însă, în urma negocierilor cu șeful de departament, programul de muncă poate suferi careva modificări, cu condiția realizării depline a orelor de muncă. Sfatului academic îi este recunoscut dreptul de a-și desfășura activitatea în mai multe modalități, dar este preferabil ca contactul cu studenții să se realizeze în limita programului de muncă stabilit. Contactul cu studenții în afara instituției și în afara programului de muncă necesită o aprobare prealabilă din partea șefului de departament și poate include și salarizare suplimentară.

3.2.3.3. *Obligațiile personalului din instituțiile de învățământ superior. Răspunderea salariaților*

Personalul din instituțiile de învățământ superior scoțian au stabilite obligații de muncă în fișa postului – anexă la contractul de muncă. Divizarea și descrierea sarcinilor pentru personalul academic se realizează pe: cercetare, predare și activitate metodică, transfer de cunoștințe și muncă administrativă. Orice salariat este obligat să contribuie la dezvoltarea și atingerea de către universitate a obiectivelor acesteia. În principal, un membru al comunității academice are de realizat următoarele sarcini:

– să îndeplinească sarcinile de muncă conform fișei postului, conform standardelor și indicatorilor de performanță stabiliți în instituție;

– să mențină un mediu de lucru sigur, inclusiv în domeniul securității și sănătății în muncă;
– să desfășoare muncă metodică și de cercetare la standardele internaționale.

În cazul în care salariatul nu se achită de sarcinile de muncă, este stabilită o procedură internă care se aplică tuturor categoriilor de personal. Universitatea își rezervă dreptul să inițieze procedura disciplinară specifică pentru fapta săvârșită.

Următoarele acțiuni/inacțiuni ale personalului academic sunt considerate fapte care contravin statutului de membru al comunității academice:
– cauzarea unui prejudiciu imaginii instituției de învățământ superior;
– utilizarea contrar scopului a bunurilor instituției;
– pierderea încrederii;
– condamnarea pentru săvârșirea unei fapte care este incompatibilă cu activitatea în cadrul instituției de învățământ superior.

Pentru activitățile de cercetare, fiecare instituție are aprobat un cod de etică în activitatea de cercetare, care definește obiectivele fiecărei instituții în domeniul cercetării și normele ce trebuie să fie respectate de către comunitatea academică în cercetare. Încălcarea acestor norme conduce la inițierea procedurilor disciplinare. Reglementările interne conțin enumerarea faptelor care sunt considerate încălcare a obligațiilor de muncă, printre acestea fiind și săvârșirea faptelor de hărțuire la locul de muncă, a actelor de corupție, utilizarea improprie a bunurilor universității etc.

Concluzii prin prisma interfeței guvern – universitate. Instituțiile de învățământ superior sunt absolut autonome în ceea ce privește libertatea de a decide asupra normării muncii, fiecare funcție în învățământul superior fiind descrisă în mod clar în fișa postului. Pentru realizarea atribuțiilor de muncă sunt alocate 35 de ore săptămânal, instituțiile stabilind programul de muncă în funcție de specificul activității fiecărui salariat.

3.2.4. Libertatea/capacitatea instituțiilor de a decide asupra sistemului de salarizare

Această componentă a autonomiei resurselor umane semnifică dreptul universităților de a stabili propriul sistem de salarizare, cu respectarea principiului transparenței și responsabilității gestionării fondurilor publice.

3.1.4.1. *Structura salariului*

Salarizarea personalului din instituțiile de învățământ superior din Scoția are loc în baza sistemului HERA, care analizează „familiile de posturi”, pentru a se asigura o plată egală pentru o muncă egală. Fiecare universitate are obligația de a adopta politica sa de salarizare, care va conține prevederi privind transparența în procesul de stabilire a salariilor.

În general, salariile sunt diferite de la o funcție la alta, iar în cadrul funcției de lector există două niveluri de salarizare. Transferul de la un nivel la altul are loc în urma atestării.

Personalul academic realizează și este salarizat pentru activitățile concrete, în funcție de tipul familiei de posturi din care face parte, care pot fi de trei feluri:
– activități de *predare*: 40% – predare, 40% – elaborarea cursurilor, 20% – inovații;
– activități de *cercetare*: 40% – cercetare, 40% – transfer de cunoștințe, 20% – transfer de cunoștințe;

– activități de *predare și cercetare*: 40% – predare, 49% – cercetare, 20% – activități obștești.

Personalul didactic este salarizat reieşind din performanţele obţinute şi în funcţie de grila naţională de salarizare. Negocierile privind salarizarea şi alte aspecte legate de activitatea cadrelor didactice se realizează printr-o uniune de negociatori *University and College Union*.

3.2.4.2. *Structurile abilitate cu dreptul de a stabili salariile*

În cadrul instituțiilor de învățământ superior din Scoția sunt instituite structuri care răspund de remunerarea personalului. De regulă, acestea sunt Comisiile pentru remunerare, care au următoarele responsabilități:

– Aprobarea condițiilor privind remunerarea muncii rectorului și îndatoririle de muncă ale acestuia;
– Aprobarea condițiilor privind remunerarea muncii și îndatoririle de muncă ale managementului universitar;
– Aprobarea condițiilor privind remunerarea muncii și îndatoririle de muncă ale decanilor și managerilor compartimentelor operaționale;
– Evaluarea anuală a performanței colaboratorilor sus-menționați și determinarea ajustărilor salariale care necesită a fi operate;
– Confirmarea încetării relațiilor de muncă și a pensionării salariaților respectivi;
– Ajustarea condițiilor interne de salarizare la reglementările naționale, mai ales la convențiile sindicale;
– Prezentarea raportelor curții, după caz.

Din componența comisiei pentru remunerare fac parte: președintele curții, trezorierul curții, doi adjuncți ai președintelui curții, președintele comisiei de audit a curții, rectorul/conducătorul instituției și directorul departamentului de resurse umane. În cazul în care comisia pentru remunerare examinează propunerile privind remunerarea rectorului și a directorului departamentului resurse umane, aceștia nu vor participa la discuții.

Concluzii prin prisma interfeței guvern – universitate. Sistemul de salarizare este în totalitate intern. Nu există nicio autoritate externă care ar confirma sistemul de remunerare a muncii. Instituția de învățământ superior este liberă de a-și stabili propriul sistem de salarizare și premiere a personalului. Sistemul de salarizare intern este bazat pe principiul: „Condiții de plată egale pentru activități de muncă de același fel”, organizat în baza sistemului HERA. Salariile stabilite pentru o anumită categorie de salariați sunt afișate pe site-urile universităților, oricine având acces la informație. Salariul diferă de la o funcție la alta, în conformitate cu familia de posturi din care face parte. În limitele aceluiași post, de asemenea există diferențe, în funcție de vechimea în muncă, de clasificarea solicitată pentru realizarea anumitor activități etc.

Profesorul Ferdinand von Prodzinsky afirmă, în studiul *Review of HE Governance in Scotland*, că sistemul de remunerare a rectorilor este o informație publică, dar metodologia de calcul și motivele pentru care se acordă anumite majorări salariale nu sunt publice. De asemenea, nu se face publică informația privind stimulentele și pentru ce se acordă acestea personalului cu funcții de conducere din instituțiile de învățământ superior. Autorul recomandă, ținând cont de discuțiile publice privind stimulentele acordate personalului cu funcții de conducere, ca universitățile să renunțe la acest sistem de acordare a stimulentelor sau, cel puțin, să asigure transparența acestuia.

3.2.5. Libertatea universității de a decide asupra modalității de încetare a contractelor de muncă

Contractele de muncă ale personalului din instituțiile de învățământ superior din Scoția pot înceta de drept sau la inițiativa uneia dintre părți. Universitățile au politici bine dezvoltate, iar temeiurile de încetare sunt reglementate conform normelor generale de dreptul muncii.

3.2.5.1. *Temeiuri de încetare a contractului de muncă specifice instituțiilor de învățământ superior*

În legătură cu faptul că pentru învățământul superior sunt obișnuite contractele de muncă încheiate pe o perioadă determinată, unul dintre temeiurile încetării contractului de muncă este anume expirarea perioadei pentru care acesta a fost încheiat. Aceasta are loc atât atunci când există o dată concretă și fixă pentru care a fost încheiat contractul, cât și atunci când un salariat este angajat pentru îndeplinirea obligațiilor de muncă ale unui salariat temporar absent.

O altă situație de încetare a contractelor de muncă este cea a reducerilor de personal, care operează atunci când se micșorează volumul de muncă, când există o modificare și redistribuire a sarcinilor de muncă etc.

Încetarea contractelor de muncă pe motive disciplinare poate avea loc atunci când salariatul încalcă disciplina de muncă, nu-și îndeplinește calitativ și cantitativ obligațiile de muncă sau când există anumite acțiuni ale personalului care sunt incompatibile cu activitatea didactică, iar motivele ce stau la baza unei astfel de decizii sunt descrise în cadrul procedurilor disciplinare aplicabile în instituție. Încălcarea normelor stipulate în Codul de etică al cercetătorului de asemenea poate duce la încetarea raporturilor de muncă.

3.2.5.2. *Încetarea contractelor de muncă ale personalului cu funcții manageriale*

Organul responsabil de respectarea procedurilor referitoare la încheierea relațiilor de muncă cu personalul cu funcții manageriale este organul executiv al instituției, adică curtea. Rectorul, fiind angajat în baza selecției efectuate de către Comisia de angajare a curții, va fi monitorizat pe parcursul activității sale de către aceasta. Este de menționat că, în sistemul de învățământ superior, funcția de rector cunoscută la noi este ocupată de persoana numită *principal.* Noțiunea de *rector* în sistemul de învățământ superior din Scoția este o funcție onorifică, care nu are un rol managerial, ci mai mult de promovare a imaginii instituției, funcția denumită *rector* fiind păstrată doar în cadrul a 4 universități, și anume cele denumite ”universități antice”.

Comisia pentru remunerarea muncii din cadrul instituțiilor de învățământ superior stabilește sarcinile de muncă pe care trebuie să le realizeze rectorul, tot această comisie este responsabilă de monitorizarea modului în care sunt îndepliniți indicatorii de performanță. Comisia raportează curții datele privind activitatea rectorului, iar în cazul în care acesta nu se achită de sarcinile ce-i revin, curtea poate iniția procedura de demitere a acestuia, nefiind necesară intervenția vreunei autorități externe.

Concluzii prin prisma interfeței guvern – universitate. Universitățile scoțiene au elaborate politici privind respectarea principiului echității și egalității la locul de muncă. Nicio reducere a personalului și nicio concediere pe motive disciplinare nu trebuie să fie realizată

pe criterii discriminatorii. Aprobarea și respectarea cu strictețe a unor asemenea politici trasează punctul de intersecție dintre dreptul instituției de a fi autonomă și obligația acesteia de a garanta respectarea principiilor stabilității, echității, egalității și nediscriminării la locul de muncă.

3.3. SUEDIA

3.3.1. Libertatea/capacitatea universității de a decide asupra procedurilor de recrutare și de angajare

O analiză a actelor normative ce reglementează relaţiile de muncă în cadrul învăţământului superior din Suedia relevă faptul că toate instituţiile sunt libere/autonome în ceea ce priveşte dreptul de a-şi stabili propriile proceduri de recrutare, ţinând cont de obiectivele fiecărei instituţii.

Această situaţie se regăseşte inclusiv la Institutul Regal de Tehnologii (KTH) din Stockholm, care are elaborate propriile proceduri interne referitor la recrutarea personalului necesar. Oportunitățile KTH în a-și menține poziția de universitate tehnică de succes pe planurile naţional şi internaţional depind în mare parte de angajații săi. Scopul politicilor de resurse umane la KTH este de a câştiga din calitățile profesionale ale angajaților săi în cel mai bun mod posibil. Realizarea acestei politici este o problemă strategică, care este responsabilitatea tuturor angajaţilor, or KTH este o universitate în care oameni din medii diferite și cu experiențe diferite lucrează împreună pentru un scop comun: de a gestiona, de a reînnoi şi de a transmite cunoștințe. Nivelurile ridicate de calitate și de etică, un schimb liber și deschis de idei și opinii – acestea reprezintă esenţa politicilor de personal la KTH, la toate nivelurile. În acest sens, KTH este instituția unde dorința de a realiza dezvoltarea personală și cea de a accepta responsabilitatea umană vor fi stimulate.

3.3.1.1. *Organele responsabile de procedura de recrutare*

Actele normative fundamentale ce reglementează activitatea instituțiilor de învățământ superior din Suedia nu conțin prevederi referitoare la organele responsabile de procedura de recrutare. Fiecare IÎS este în drept să elaboreze propriile reglementări în domeniu. Spre exemplu, conform reglementărilor interne ale Institutului Regal de Tehnologii din Stockholm (KTH), școlile/departamentele sunt responsabile de recrutare și angajare în domeniul lor de activitate, iar consiliile facultăților răspund de întocmirea documentelor procedurale împreună cu departamentul resurse umane. Angajarea decanilor ține de competența rectorului.

Pentru evaluarea candidaților și selectarea celor mai performanți, în cadrul consiliului facultății este constituită Comisia pentru angajări. Membrii comisiei vor fi selectați în așa mod încât să poată evalua atât activitatea de cercetare, cât și activitatea de predare.

Comisia pentru angajare înaintează rectorului propunerea privind angajarea profesorilor, iar propunerea privind angajarea profesorilor asociați și profesorilor asistenți se înaintează decanilor. Decizia de angajare a profesorilor este luată de către rector, iar profesorii asociați, profesorii asistenți și lectorii sunt angajați la decizia șefilor școlilor în care salariatul urmează să își desfășoare activitatea. Dacă opinia decanilor diferă de cea a comisiei pentru angajare, decizia privind angajarea se va lua de către rector.

3.3.1.2. *Metode și proceduri de recrutare. Aprobarea/confirmarea recrutării/ angajării*

Posturile didactice vacante sunt anunțate în presă, cu excepția funcțiilor de profesor adjunct, profesori vizitatori și în caz de nominalizare directă. Funcțiile de profesor vor fi anunțate într-un ziar suedez care apare zilnic. Conținuturile tuturor anunțurilor ce apar în media, inclusiv în Internet, vor fi coordonate cu departamentele de resurse umane.

Anunțul va conține următoarea informație despre profilul candidatului:

– domeniul de studiu;
– descrierea domeniului;
– descrierea funcțiilor de bază;
– calificarea necesară;
– criteriile de evaluare și ponderea acestora.

În specificarea condițiilor de ocupare a postului de profesor asistent se vor indica condițiile pentru promovarea la funcția de profesor asociat.

Excepții de la procedura de angajare:

– Atunci când pentru exercitarea unei anumite funcții sunt necesare competențe speciale, acestea vor fi specificate printr-un act separat.
– Consiliul facultății și comisia pentru angajare decide referitor la competențele specifice necesare a fi indicate în anunț.
– În unele cazuri, rectorul poate decide asupra devierii de la procedura de angajare, dacă există temeiuri justificate pentru deviere.

Decizia privind finalizarea procedurilor de angajare este luată de către cel care a inițiat-o. Decizia privind finalizarea procedurii este irevocabilă și nu poate fi supusă niciunei căi de atac. Decizia privind angajarea se va aduce la cunoștința salariatului în scris.

Documentele utilizate la procedurile de recrutare vor fi arhivate și păstrate timp de doi ani de la data intrării în vigoare a deciziei privind angajarea.

3.3.1.3. *Tipuri de angajare și contracte de muncă*

Universitățile suedeze sunt parte a sectorului public. Legea învățământului superior și Ordonanța învățământului superior sunt principalele acte normative care reglementează sistemul. Constituția suedeză și Legea privind angajarea în sectorul public stipulează că angajarea personalului din sector trebuie să se realizeze pe criterii bazate pe competențele și cunoștințele salariaților. Conform datelor statistice, în Suedia, în ultima decadă a avut loc o creștere substanțială a numărului de salariați din instituțiile de învățământ superior. Această creștere se datorează, în mare parte, majorării finanțării destinate sistemului de învățământ superior.

Angajații din universități sunt divizați în salariați care realizează activități de cercetare și instruire și în salariați care nu desfășoară astfel de activități sau de deservire. Din prima categorie fac parte, în principal, profesorii, lectorii superiori, cercetătorii, lectorii (cu diferite tipuri de contracte de muncă). Activitatea de muncă a acestor categorii de personal era reglementată expres de către Legea învățământului superior, dar a suferit careva modificări odată cu intrarea în vigoare a legislației privind autonomia universitară. Totuși reglementarea activității de muncă a unor categorii de salariați precum profesorii și lectorii se

regăsește în legea nominalizată, iar prin Ordonanța învățământului superior a fost introdusă reglementarea angajaților din învățământul superior cu contracte de muncă pe perioadă determinată.

Regula generală este încheierea contractelor de muncă pe perioadă nedeterminată. Contractele se vor încheia după ce decizia de angajare este definitivă și nu poate fi supusă niciunei căi de atac. Contractul va specifica funcția și domeniul de angajare, precum și descrierea funcției. Rectorul instituției decide asupra clauzelor contractuale esențiale.

Rectorul, împreună cu directorul departamentului resurse umane, vor determina cuantumul retribuției muncii, ținând cont de negocierile purtate la angajare cu fiecare candidat. Informația despre salarizare și condițiile de angajare vor fi prezentate de către șeful departamentului resurse umane. Pentru funcțiile de profesor, profesor asistent și lector, salariile vor fi stabilite ținând cont și de opinia școlii în care va activa salariatul. Rectorul decide asupra metodologiei de întocmire a contractelor de muncă.

Reieșind din negocierile purtate la angajare, rectorul va decide salariul profesorilor, iar mărimea și modul de achitare a suplimentelor și sporurilor la salarii vor fi determinate de către șeful departamentului resurse umane. Pentru profesorii asociați, profesorii asistenți și lectori, salariile sunt decise de către decan sau de către o persoană delegată de acesta. În cazul dat, de asemenea se va ține cont de negocierile de la angajare.

3.3.1.4. *Condiții pentru a accede la posturile din instituțiile de învățământ superior. Cariera academică*

Recrutarea și dezvoltarea profesională în cadrul instituțiilor de învățământ superior din Suedia conțin anumite obiective strategice. În primul rând, se pune accentul pe recrutarea personalului tânăr, cu dorință de a se dezvolta în carieră. În al doilea rând, se insistă pe angajarea personalului cu competențe de predare și de cercetare; o atenție sporită se va acorda activităților de cercetare. Astfel, pentru a accede în cariera academică, personalul din universitățile suedeze trebuie să desfășoare atât activități de predare, cât și activități de cercetare. În acest sens, instituțiile investesc în potențialul angajaților, oferindu-le oportunități pentru dezvoltarea carierei, promovând excelența în cercetare.

Obiectivul carierei academice în instituţiile de învăţământ superior din Suedia este de a recruta persoane care au obţinut gradul de doctor, de a le angaja şi de a le oferi oportunităţi pentru o dezvoltare de durată în cariera academică, atât în domeniul predării, cât şi al cercetării. Conform Legii învăţământului superior, treptele carierei academice sunt următoarele: lector superior asociat, lector superior şi profesor.

Cariera academică începe prin încheierea unui contract de muncă pe perioadă determinată în funcţia de lector superior asociat. Criteriul esenţial conform căruia o persoană este selectată este deţinerea gradului ştiinţific de doctor sau să fie expert ştiinţific în domeniul în care va activa. După o perioadă de activitate în această funcţie, orice persoană poate pretinde la o avansare în carieră. În acest sens, salariatul va fi evaluat dacă întruneşte condiţiile pentru funcţia de lector superior. În caz de corespundere condiţiilor pentru ocuparea funcţiei, persoana va încheia un contract de muncă pe perioadă nedeterminată pentru funcţia de lector superior, acesta, la rândul său, poate fi promovat în funcţia de profesor, dacă corespunde criteriilor înaintate ocupantului postului.

Condiţii pentru angajarea personalului academic. Pentru ocuparea anumitor posturi din instituţiile de învăţământ superior din Suedia, este necesară întrunirea anumitor cerinţe de calificare. Gradul de corespundere cu aceste cerinţe reprezintă o condiţie esenţială pentru ca un anumit salariat să fie angajat. Cerinţele generale sunt stipulate în Legea învăţământului superior, însă fiecare universitate este în drept să stabilească propriile cerinţe suplimentare. În afara cerinţelor suplimentare, fiecare instituţie elaborează criterii de evaluare, care determină cât de bine un anumit candidat corespunde cerinţelor de calificare înaintate (de ex., calitatea academică a tezei de doctor) sau în situaţia în care anumite calificări pe care le deţine salariatul nu sunt necesare ocupării postului, dar îi conferă avantaje faţă de ceilalţi candidaţi la funcţie (de ex., gradul de doctor este cerință de calificare, iar calitatea tezei de doctor este criteriu de evaluare).

Criteriul de evaluare reprezintă un instrument de selectare şi este utilizat pentru a decide între doi sau mai mulţi candidaţi calificaţi. De exemplu, drept criteriu de evaluare ar putea fi şi abilităţile manageriale ale salariatului, precum şi disponibilitatea acestuia pentru realizarea unor sarcini civice.

***Condiţii pentru ocuparea funcţiilor în cadrul carierei academice*:**

– *lector superior asociat* – va realiza activităţi de instruire, cu posibilitatea de a desfășura şi activităţi de cercetare. Pentru ocuparea poziţiei este necesară deţinerea gradului de doctor;
– *lector superior* – trebuie să deţină experienţă în activitatea de predare şi grad de doctor sau echivalent în funcţie de expert în cercetare. Drept criteriu de evaluare a profilului candidatului va servi experienţa acestuia în activitatea de predare şi tipul experienţei. Competenţele de predare vor fi demonstrate prin activităţi de predare la ciclul I şi ciclul II şi vor fi bine documentate;
– *profesor* – va demonstra competenţe în activitatea de cercetare şi de predare. Criteriile de evaluare vor viza activitatea candidatului atât din punct de vedere cantitativ, cât şi calitativ. Competenţele de predare vor fi evaluate prin activitatea de predare la ciclurile I, II şi III.

Atât instituţia, cât şi departamentele, reieşind din specificul activităţii şi profilul de cercetare, sunt în drept să stabilească propriile condiţii şi criterii de evaluare.

***Condiţii pentru angajarea salariaţilor în afara carierei academice*:**

– *lector* – este salariatul care realizează activităţi de predare şi asimilate acestora. Predarea va fi realizată, în general, la ciclul I şi nu necesită competenţe în cercetare. Candidatul la funcţia de lector trebuie să deţină experienţă în activitatea de predare şi să fie licenţiat în domeniu. Perioada de angajare este, de regulă, una determinată;
– *profesor adjunct* – reprezintă salariatul care este expert într-un domeniu specific universităţii, care va fi angajat pe o perioadă determinată. De regulă, sunt persoane angajate cu regim parţial (prin cumul), iar activitatea de bază este desfăşurată în mediul de afaceri sau în sectorul public;
– *profesor invitat* – angajarea acestui tip de salariaţi se realizează în scopul de a utiliza experienţa unei persoane în domeniul de activitate a unui departament. Cerinţele de calificare sunt aceleaşi cu cele înaintate pentru ocuparea funcţiei de profesor.

Concluzii prin prisma interfeței guvern – universitate. Principalele acte normative ce reglementează sistemul de învăţământ superior din Suedia sunt HE ACT (Actul/Legea învăţământului superior) şi HE Ordonanțe (Ordonanţa învăţământului superior). Aceste acte normative stabilesc, în principiu, condiţiile generale pe care trebuie să le întrunească personalul angajat în instituţiile de învăţământ superior. Este de menţionat că ambele acte fac referire doar la personalul academic, deci care participă nemijlocit la activităţile de predare–cercetare–transfer de cunoştinţe. Profesorii de la KTH sunt angajați din sectorul public și numirea cadrelor didactice reprezintă exercitarea autorității publice. Anume această prevedere trasează punctul de intersecție în relația dintre guvern și universitate.

Anumite prevederi generale referitoare la angajarea cadrelor didactice se regăsesc în legislația generală de dreptul muncii. Constituția suedeză afirmă că funcționarea autorităților administrative se bazează pe egalitatea tuturor în fața legii și că autoritățile acționează în mod obiectiv și imparțial. De asemenea, se precizează că, la angajarea în sectorul public, selectarea unui candidat se va realiza numai în baza criteriilor de merite şi cunoştinţe. Transparența în procedura de numire este garantată de principiul accesului publicului la documentele oficiale.

Conform unor date statistice, angajaţii din instituţiile de învăţământ superior reprezintă 1/4 din angajaţii sectorului public. Din cele studiate şi aflate la KTH, aceasta își propune să creeze o instituție de excelenţă, prin investiţia în dezvoltarea unor medii puternice de cercetare în domenii importante. Pentru a atinge succesul, KTH trebuie să asigure recrutarea cadrelor didactice în anumite sectoare considerate de o reală importanţă pentru societate. KTH a creat un sistem de carieră, pentru a atrage personalități proeminente. În scopul de a realiza aceste intenții, KTH a adoptat o politică de personal ce compensează profesorii care își asumă responsabilitatea pentru educație și cercetare, precum și pentru relațiile KTH cu lumea exterioară. Această responsabilitate realizează conexiunea cu rolul angajatului şi calificările acestuia, fiind o parte importantă din evaluarea globală de recrutare și promovare. Exercitarea libertății universității de a decide asupra procedurilor de recrutare și angajare a personalului nu trebuie să limiteze drepturile și libertățile garantate salariaților și angajatorilor prin diverse acte legislative.

3.3.2. Libertatea instituțiilor de a decide asupra promovării salariaților

Acest criteriu al autonomiei universitare în domeniul resurselor umane se materializează în dreptul instituției de a decide asupra asigurării evoluției în carieră a personalului, prin trecerea într-un grad, funcție sau treaptă profesională superioară.

3.3.2.1. *Proceduri de promovare şi evaluare a salariaților*

Conform legislației suedeze în vigoare, orice salariat din sectorul învăţământului superior are dreptul de a fi promovat pe parcursul carierei, fiind în drept să aplice pentru un post superior, dacă corespunde cerințelor înaintate postului. Fiecare instituţie instituie propriile proceduri de evaluare a salariaţilor care doresc să înainteze în carieră.

– Promovarea de la lector superior asociat la lector superior se va realiza în privinţa candidatului care va întruni condiţiile necesare ocupării postului. După selectare va fi încheiat un contract de muncă pe o perioadă nedeterminată. Aplicatul trebuie să demonstreze că de-

ţine abilităţi în activitatea de cercetare şi în cea de predare. În cazul promovării, domeniul de activitate nu se va schimba.

– Promovarea de la lector superior la profesor: aplicatul va demonstra competenţe în activitatea de cercetare la nivel de profesor, atât cantitativ, cât şi calitativ. La fel, se va ţine cont de competenţele în domeniul coordonării activităţilor de cercetare, iar competenţele de predare vor fi verificate prin activităţi de predare atât la ciclurile I şi II, cât şi la ciclul III.

Procedura de promovare se desfăşoară asemănător celei utilizate la angajare. Structura responsabilă de promovare este comisia pentru angajare, care va verifica gradul de corespundere a candidatului cu profilul funcţiei. Pentru fiecare funcţie este elaborată fişa de post (*Job Description*), în care sunt indicate detaliat obligaţiile de muncă ale salariatului, precum şi cerinţele de ocupare a postului. De asemenea, vor fi examinate criteriile de calificare pentru funcţie, în scopul selectării celui mai competitiv candidat.

Decizia privind promovarea sau nepromovarea unui candidat este susceptibilă de a fi contestată. Contractul de muncă va fi modificat în sensul promovării şi, implicit, al majorării salariale, stabilirii unui termen de angajare, după ce decizia de promovare devine definitivă şi irevocabilă.

3.3.2.2. *Drepturile și libertățile personalului din învățământul superior*

Membrii staffului academic din instituţiile de învăţământ superior sunt autonomi în ceea ce priveşte dreptul de a-şi alege metodele de instruire şi de cercetare. În anul 2012, în Suedia a fost fondată o organizaţie liberă de orice ingerinţe de ordin politic, denumită *Bevakar den Akademiska Friheten I Sverige – Academic Rights Watch* (*Monitorizarea Libertăţii Academice*). Această organizaţie a fost fondată ca răspuns la implementarea ideologiei *New Public Management* (*Noul sistem de management în sectorul public*), care are drept scop abordarea sectorului public în condiţii similare celui privat, unde actul managerial se realizează pe verticală şi nu colaborativ, colegial. Reprezentanţii mediului academic suedez exprimă opinia precum că acest sistem de management periclitează libertatea de exprimare, iar deciziile privind ce şi cum să predea şi/sau să cerceteze trebuie luate la nivel înalt. Ideea de a transforma instituţiile de învăţământ superior din Suedia în prestator de servicii clientului atinge libertatea de exprimare a personalului academic, precum şi libertatea academică în general. Anumite încălcări au fost contabilizate şi prezentate într-un raport al asociaţiei.

Concluziile asociaţiei sunt că autonomia universitară a adus mai multă libertate managementului decât staffului academic, or libertatea academică este elementul central al unei societăţi democratice, fără de care progresul stagnează. Recomandarea asociaţiei este de a elabora politici şi reglementări la nivel de instituţie, care nu ar limita libertatea academică a personalului din instituţiile de învăţământ superior.

Odată cu aprobarea noului cadru legal ce reglementează autonomia universitară în Suedia, nu există nicio reglementare la nivel central referitor la concediul sabatic. Modalitatea de acordare a acestuia este decisă la nivel local, iar fiecare cadru didactic care solicită un asemenea concediu va negocia cu şeful de departament durata şi condiţiile de acordare a concediului. De regulă, durata este de 3 ani şi cadrul didactic va prezenta un plan de activităţi pentru aceşti ani. La revenire, va prezenta raportul cu privire la cele realizate, precum şi produsul activităţii.

3.2.2.3. *Cadre didactice invitate*

Instituţiile de învăţământ superior din Suedia sunt în drept să invite personal academic şi de cercetare din exterior pentru a activa în cadrul instituţiei, în temeiul unor contracte încheiate pe o perioadă determinată, care nu va depăşi, de regulă, termenul de 3 ani. Persoanele care corespund criteriilor înaintate pentru deţinerea funcţiei vor fi invitate de către şeful de departament şi nu va fi necesară organizarea vreunui concurs, ci doar invitaţia în formă scrisă din partea departamentului.

Concluzii prin prisma interfeței guvern – universitate. Legea învăţământului superior stabileşte cadrul general privind promovarea salariaţilor, însă fiecare instituţie este autonomă în a stabili criteriile şi condiţiile pentru a deţine un anumit post, precum şi procedura care urmează a fi respectată.

3.3.3. Libertatea universității de a decide asupra normării muncii

Libertatea respectivă rezidă în dreptul instituţiei de învăţământ superior de a decide asupra repartizării timpului de muncă, a normativelor de muncă, stabilind durata de timp necesară executării calitative a obligațiilor ce îi revin unui salariat

3.3.3.1. *Structura normei didactice/academice*

Norma didactică a personalului academic din instituțiile de învățământ superior din Suedia este formată dintr-un număr total de ore repartizate lunar în decursul unui an academic.

Conform reglementărilor interne ale universităților, orele de lucru ale personalului academic trebuie să fie planificate în cadrul departamentului în care activează salariatul, în urma discuțiilor purtate de către acesta cu șeful de departament. La planificarea orelor de lucru se va ține cont de cerințele operaționale, de situația financiară și de analiza generală a sarcinilor de predare. La nivel de departament se va contabiliza numărul total de ore destinat activităților de predare și cercetare, repartizându-se uniform membrilor departamentului.

Conform datelor statistice prezentate de către Agenția Suedeză a Învățământului Superior, se conturează următoarea structură a normei de muncă a statului academic din învățământul superior suedez:

– 41% din numărul total de ore este alocat activităților de cercetare-dezvoltare;
– 22% – procesului de predare la ciclul I și ciclul II;
– 3% – activităților de predare la ciclul III.

Activitățile de predare la ciclul I și ciclul II sunt realizate, în mare parte, de către lectori și lectori superiori. Lectorul universitar alocă predării 60% din numărul total de ore, lectorul superior – 42%. În același timp, aceste două categorii de salariați dedică puțin timp din activitatea lor cercetării–dezvoltării. Din categoria personalului care dedică majoritatea timpului de lucru activităților de cercetare–dezvoltare, și anume 70% din timpul total de muncă, fac parte cercetătorii științifici și persoanele ce urmează postdoctoratul, care fac parte din grupa personalului de cercetare, și alte cadre didactice. Profesorii universitari alocă 17% din volumul timpului de muncă activităților de predare la ciclul I și ciclul II, 10% – pentru predarea la ciclul III și 42% – pentru activități de cercetare–dezvoltare.

3.3.3.2. ***Timpul de muncă. Obligațiile personalului din instituțiile de învățământ superior***

Durata normală a timpului de muncă a personalului didactic este stabilită în limita a 1700–1756 ore anual. Criteriul de diferenţiere este vârsta personalului. Pentru statul academic care a atins vârsta de 40 de ani, durata normală a timpului de muncă este de 1700 ore; pentru cei care au atins vârsta de 30 de ani, durata este de 1732 ore anual şi vor munci 1756 ore anual salariaţii care nu au împlinit 30 de ani.

Conform Legii învăţământului superior a Suediei, salariaţii din universităţi au următoarele obligaţii: realizarea activităţilor de educaţie, de cercetare–dezvoltare şi de administrare. De asemenea, cadrele didactice trebuie să urmărească evoluţia materiei pe care o predau, precum şi dezvoltarea în general a societăţii şi a altor domenii legate cu activitatea lor.

Totalitatea activităţilor de predare–cercetare este planificată la nivel de departament. Repartizarea sarcinilor de muncă se realizează în baza planului anual al activităţilor de predare–cercetare care revin departamentului, în urma unei evaluări generale la nivel de instituţie. Şeful de departament va urmări să existe un echilibru între activităţile de predare şi cele de cercetare. Fiecărui cadru didactic i se va întocmi un orar de muncă la începutul fiecărui an de studii. Planul de activitate al fiecărui salariat se va întocmi în formă scrisă şi va fi semnat de către acesta.

De asemenea, planul de activitate al fiecărui salariat trebuie să fie aprobat de către reprezentanţii organizaţiilor sindicale care activează la nivel de instituţie. Ei vor evalua complexitatea cursului, caracterul şi metodele de instruire ce trebuie utilizate, numărul de studenţi etc.

Repartizarea sarcinilor între cadrele didactice va varia în diferite perioade de timp. Universitățile sunt în drept să acorde la o anumită perioadă de timp (de regulă – o dată la trei ani) o dispensă de timp care va fi utilizată pentru activităţi de cercetare–dezvoltare şi formare profesională.

Pentru personalul nondidactic, durata normală a timpului de muncă este de 40 de ore săptămânal, fiind posibilă instituirea unui regim de muncă flexibil, în funcţie de specificul şi complexitatea funcţiei.

Ore de muncă suplimentar normei de bază vor fi alocate numai cu acordul superiorului ierarhic, fiind necesară justificarea temeinică a motivului pentru realizarea acestora.

3.3.4. Libertatea/capacitatea instituţiilor de a decide asupra sistemului de salarizare

În Suedia, libertatea instituţiei de învăţământ superior de a decide asupra sistemului de salarizare constă în dreptul de a elabora propriile reglementări şi mecanisme de remunerare a activităţii prestate de către salariaţi, cu consultarea sindicatelor, în urma unui dialog social.

3.3.4.1. ***Stabilirea salariului***

Criterii de salarizare. Angajatorul şi reprezentanţi ai angajaţilor negociază privind stabilirea criteriilor de salarizare pentru diferite grupuri de salariaţi. În baza acestor criterii, directorul şcolii/şeful de departament va evalua fiecare salariat, cu scopul stabilirii salariului care i se cuvine. Aceste criterii negociate de către părţile raportului de muncă din instituţiile de învăţământ superior vor servi drept temei pentru negocierea salariului între salariat şi şeful de departament etc.

Ţinând cont de faptul că fiecare salariat din IÎS este evaluat în baza unor criterii, salariul va fi unul individualizat şi diferenţiat. Criteriile esenţiale pentru evaluarea salariatului se referă la abilităţile şi rezultatele în muncă obţinute de către acesta. Conform Ordonanţei învăţământului superior, obligaţiile de muncă ale personalului academic cuprind activităţi de predare, cercetare, dezvoltare şi administrare. De asemenea, conform prevederilor aceluiaşi act normativ, la evaluarea angajatului se va ţine cont de calităţile lui de leader şi de abilitatea de a coopera cu mediul și comunitatea locală. Marea majoritate a instituţiilor şi-au elaborat propriile criterii de evaluare a personalului didactic pentru stabilirea salariului. Personalul academic este evaluat pe următoarele componente:

1. *Abilităţi de predare*, care includ următorii factori:
- implementarea, dezvoltarea şi promovarea unei predări de nivel înalt;
- promovarea angajamentului şi interesului faţă de materia predată;
- elaborarea materialelor metodice de calitate etc.

2. *Munca de cercetare*, care include următorii factori:
- publicaţii la nivelurile naţional şi internaţional, atât sub aspect cantitativ, cât şi sub aspect calitativ;
- citări în lucrări la nivelurile naţional şi internaţional, atât sub aspect cantitativ, cât şi sub aspect calitativ;
- abilităţi în aplicare la fonduri de cercetare externe;
- capacităţi de coordonare a cercetării etc.

3. *Munca administrativă*, care este evaluată în baza următorilor factori:
- participarea în activitatea diferitor comisii şi structuri de management în cadrul instituţiei;
- capacităţi de cooperare, înţelegerea şi aprecierea de către colegii din cadrul subdviziunii din care face parte, abilităţi de a înţelege şi a gestiona oportunităţile în carieră;
- înţelegerea structurii interne a instituţiei de învăţământ superior şi a mecanismelor de luare a deciziilor.

4. *Cooperarea cu comunitatea externă*, care este evaluată în baza următorilor factori:
- asociaţii colaborative cu mediul extern, iniţierea de start-upuri etc.;
- implicarea în viaţa publică a comunităţii, inclusiv prin participarea la dezbateri publice, apariţii în mass-media etc.;
- membru în comisii de susţinere a tezelor de doctorat în afara instituţiei;
- colaborarea cu partenerii naţionali şi cei internaţionali.

Criteriile trebuie să fie aplicate proporţional cu activitatea de muncă pe care o desfăşoară personalul academic. În afara criteriilor generale evidenţiate mai sus, fiecare instituţie are stabilite propriile criterii, reieşind din specificul ei. În acelaşi timp, se va ţine cont să nu existe disproporţii mari la stabilirea salariului, atât între salariaţii unui departament, cât şi între salariaţii din cadrul mai multor departamente.

Pentru activitatea în cadrul unor comisii de cercetare și metodice, personalul didactic care îndeplinește funcția de președinte al acestor comisii beneficiază de sporuri la salariu.

Instituțiile de învățământ superior suedeze stimulează formarea profesională, acordând diverse prime salariaților care au susținut doctoratul.

3.3.4.2. ***Structurile abilitate cu dreptul de a stabili salariile***

Fiecare instituţie de învăţământ din Suedia este liberă şi autonomă în a-şi stabili propriul sistem de salarizare. În cadrul universităţii se vor adopta politici de salarizare care trebuie să se refere la toţi salariaţii. Deciziile privind cuantumul salariilor se iau ţinând cont de gradul de dificultate a sarcinilor încredinţate, de competenţele şi cunoştinţele salariatului şi evaluarea rezultatelor individuale. Fiecare şef de departament / subdiviziune a IÎS este responsabil de a aduce la cunoştinţa tuturor subordonaţilor politicile salariale din instituţie.

Instituirea unor politici de motivare a angajaţilor urmăreşte stimularea excelenţei şi dezvoltării profesionale a salariaţilor, precum şi menţinerea la instituţie a personalului bine calificat.

Deciziile privind salarizarea personalului din instituţiile de învăţământ superior se iau individualizat şi sunt diferenţiate. Principala caracteristică a sistemului de salarizare individualizat constă în faptul că se fundamentează pe negocierea individuală a şefului de departament / subdiviziune cu fiecare salariat. Nivelul de salarizare este bazat pe principii de transparenţă. În urma negocierilor colective se vor aproba criterii de salarizare, iar angajaţii vor fi evaluaţi individual în fiecare an. La stabilirea nivelului salariilor se va ţine cont şi de factori precum: convenţiile privind salarizarea aprobate la nivel de instituţie şi la nivel de ramură, politicile de salarizare ale instituţiei, rezultatele individuale şi aportul salariatului, situaţia de pe piaţa muncii.

Responsabil de stabilirea salariului pentru angajaţii din instituţiile de învăţământ superior este şeful de departament / subdiviziune universitară, care va formula propunerea către responsabilul de resursele umane. Salarizarea şefilor de departamente / subdiviziuni ale universităţii îi revine, de regulă, vicecancelarului instituţiei (managerului executiv).

Negocierea şi consultaţiile reciproce între salariaţi şi şeful de departament / subdiviziune reprezintă o precondiţie a unui sistem de salarizare funcţionabil şi viabil. În privinţa evaluării salariaţilor şi stabilirii nivelului de salarizare, suntem în prezenţa unei autonomii lărgite, o autonomie pe interior, or resursa umană bine motivată reprezintă un element-cheie al bunei funcţionalităţii a instituţiei, având un impact benefic major asupra calităţii serviciilor prestate.

Instituţiile de învăţământ superior sunt autonome în ceea ce priveşte stabilirea unei limite maxime sau minime a salariilor, dar trebuie să instituie sistemul de salarizare ţinând cont de Legea egalităţii de şanse (Equal Opportunities Act). Aici este punctul de intersecţie a **interfeţei guvern – universitate**, deoarece orice instituţie, inclusiv cele de învăţământ superior, trebuie să asigure o remunerare egală pentru activităţi egale, iar criteriile de evaluare a salariaţilor trebuie să fie nediscriminatorii, indiferent de sex, apartenenţă etnică, orientare sexuală, confesiune sau vârstă a salariaţilor.

3.3.5. Libertatea de a decide asupra modalităţii de încetare a contractelor de muncă

Contractele de muncă se încheie, de regulă, pe o perioadă nedeterminată. Ca excepţie, unele poziţii în instituţiile de învăţământ superior sunt temporare şi se încheie contracte de muncă pe perioadă determinată. Diferenţa dintre un contract de muncă pe perioadă nedeterminată şi între unul încheiat pe o perioadă determinată constă în faptul că în primul

caz angajatorul poate pune capăt raporturilor de muncă numai în conformitate cu temeiurile prevăzute de lege, pe când în al doilea caz raportul de muncă se finalizează odată cu expirarea perioadei de angajare.

Perioada de preaviz pentru salariaţi este de două luni, în cazul în care salariatul a fost în raporturi de muncă cu instituţia mai mult de un an, şi de o lună, în situaţia în care salariatul a activat în cadrul instituţiei mai puţin de un an.

3.3.5.1. *Încetarea angajării pe perioadă determinată şi dreptul de preemţiune la angajare*

Contractul de muncă încheiat pe o perioadă determinată încetează în ultima zi a contractului. În cazul în care contractul de muncă nu se va prelungi şi dacă salariatul a fost angajat mai mult de 12 luni în ultimii trei ani, iar relaţiile de muncă nu vor fi prelungite, angajatorul va informa organizaţia sindicală locală şi va transmite o notificare în scris salariatului vizat cu cel puţin o lună înaintea expirării contractului. În notificare se va indica dacă lucrătorul are dreptul preferenţial de a fi reangajat. Dreptul de a fi reangajat este valabil începând cu ziua când a fost transmisă notificarea şi până la expirarea a 9 luni de la momentul încetării contractului. Salariatul care doreşte să fie reangajat trebuie să-şi exprime acordul în formă scrisă.

3.3.5.2. *Încetarea contractului de muncă încheiat pe perioadă nedeterminată*

Drept temeiuri pentru încetarea contractelor de muncă încheiate pe o perioadă nedeterminată pot fi atât motive care ţin de persoana salariatului, cât şi motive ce nu ţin de persoana acestuia. Atunci când raporturile de muncă încetează în legătură cu reducerea volumului de muncă, angajatul beneficiază de protecţie socială din partea statului. În privinţa salariaţilor din instituţiile de învăţământ superior se aplică Convenţia privind protecţia locului de muncă pentru salariaţii din sectorul public. Conform prevederilor acestei convenţii, salariaţii vor fi preavizaţi referitor la reducerea postului într-o perioadă care depinde de durata activităţii de muncă. Salariaţii de asemenea beneficiază de consultaţii gratuite din partea organelor competente privind plasarea în câmpul muncii.

Cât priveşte încetarea relaţiilor de muncă ale personalului de conducere (managementul de vârf), încetarea contractului este confirmată de către autoritatea externă, dar procedura de încetare se elaborează de către fiecare instituţie în parte.

Pentru personalul managerial – de exemplu, şefi de departament, decani – instituţia poate achita o indemnizaţie la încetarea contractului. Mărimea acesteia depinde, de regulă, de perioada de muncă în care managerul a activat la instituţie.

Concluzii prin prisma interfeței guvern – universitate. Instituţiile de învăţământ superior din Suedia au libertatea de a decide asupra motivelor economice care au stat la baza încetării raporturilor de muncă în caz de reducere a volumului de muncă, dar sunt obligate să respecte toate actele normative aprobate la nivel de stat privind acordarea unor garanţii şi compensaţii salariaţilor care sunt într-o asemenea situaţie. Un rol esenţial în exercitarea acestei libertăţi îl au sindicatele din cadrul instituţiei.

3.4. DANEMARCA

3.4.1. Libertatea/capacitatea universității de a decide asupra procedurilor de recrutare și de angajare

Conform Legii universităţilor a Danemarcii, universitățile sunt instituții independente, finanțate din sectorul public, de către ministerul de resort. În conformitate cu art. 49 din lege, universitățile daneze trebuie să respecte regulile instituite de Ministerul Finanțelor referitor la condițiile de angajare și salarizare a personalului din instituțiile de învățământ superior din Danemarca. Ministerul Învățământului Superior și Cercetării a emis Ordinul privind angajarea personalului academic, scopul căruia este de a stabili un cadru general și de a ajusta la acesta reglementările interne ale fiecărei instituții, pentru a nu fi lezate interesele subiecților raportului de muncă. Prevederile acestui ordin se referă la personalul academic descris în Memorandumul cu privire la categoriile de personal academic din universităţi şi cadrul general al funcţiilor personalului, condiţiile de ocupare a posturilor, procedurile de evaluare, stabilind că universităţile sunt în drept să instituie condiţii suplimentare.

3.4.1.1. *Organele responsabile de procedura de recrutare*

Conform Legii universităţilor din Danemarca, **consiliul** universităţii (the Board) este autoritatea supremă a instituţiei de învăţământ superior, având rolul de a proteja interesele instituţiei şi de a determina politicile acesteia ce ţin de dezvoltare şi de activităţi pe termen lung. Spre exemplu, la Universitatea din Aalborg, consiliul este responsabil de angajarea rectorului şi a managerilor de vârf. Angajarea rectorului este precedată de un anunţ public cu privire la funcţia vacantă, iar cu persoana selectată se va încheia un contract pe perioadă determinată, durata căreia este decisă de către consiliu, cu posibilităţi de prelungire a acesteia.

Consiliul trebuie să instituie o comisie responsabilă de angajările din cadrul universităţii. Din componenţa comisiei vor face parte reprezentanţi ai personalului academic, tehnic, administrativ şi ai studenţilor. Comisia va face o evaluare generală a profilului candidaţilor și va promova interviurile doar cu candidații selectați. Comisia pentru angajări poate recomanda cel mult trei aplicanți pentru o poziție. Decizia cu privire la faptul cine va fi angajat aparține consiliului. Președintele consiliului sau adjunctul acestuia este și președintele comisiei pentru angajări. Consiliul, la recomandarea rectorului, va angaja unul sau mai mulți vicerectori.

Vicerectorul trebuie să fie o persoană recunoscută și notorie în domeniul cercetării. Vicerectorul este locțiitorul rectorului. Dacă vor fi angajați mai mulți vicerectori, unul dintre aceștia va fi desemnat în calitate de locțiitor al rectorului. Angajarea vicerectorului este precedată de următoarea procedură: rectorul va desemna o comisie pentru angajări constituită din reprezentanți ai personalului academic, administrativ și tehnic și din reprezentanți ai studenților. Această comisie are sarcina de a evalua profilul candidaților, iar cu cei selectați se va promova un interviu. Rectorul va recomanda o singură candidatură pentru ocuparea unui post. De asemenea, la recomandarea rectorului este angajat directorul universității (în cazul Universității Aalborg, acesta este responsabil de domeniul administrativ-financiar al instituției). Poziția vacantă se anunță public, iar rectorul constituie o comisie de selecție a candidaților, formată din reprezentanți ai managementului executiv, reprezentanți ai personalului administrativ, un decan și directorul altei universități. Rectorul este președintele comisiei.

Decanii sunt angajați de către rector. Funcția vacantă se anunță public și se întrunește comisia pentru angajări sub președinția rectorului. Din componența acesteia fac parte reprezentanți ai personalului academic, tehnic și administrativ și reprezentanți ai studenților. Angajarea decanului se face pe o perioadă determinată, durata concretă a acesteia se decide de către rector. Comisia va evalua dosarele candidaților, iar rectorului i se va propune o candidatură spre aprobare. Decanii, la rândul lor, sunt responsabili de angajarea directorilor de programe de studiu, la propunerea consiliului de studiu respectiv. Decanul poate consulta departamentul care este implicat în activitatea programului de studiu respectiv referitor la candidaturile directorilor de programe. În același timp, decanul trebuie să se asigure că personalul recomandat deține competențele necesare ocupantului postului.

Angajarea directorului bibliotecii este responsabilitatea rectorului. Poziția vacantă se va anunța public, iar rectorul va constitui, sub președinția sa, o comisie pentru angajări, din componența căreia vor face parte reprezentanți ai managementului, ai salariaților din cadrul bibliotecii, facultăților. Din comisie vor mai face parte experți externi din domeniul biblioteconomiei.

Ceilalți salariați, inclusiv personalul academic, sunt angajați de către rector.

3.4.1.2. ***Metode și proceduri de recrutare. Aprobarea/confirmarea recrutării/angajării***

Cu anumite excepții, toate funcțiile academice vacante sunt anunțate, inclusiv la nivel internațional, pentru funcțiile de profesor. După publicarea anunțului, la expirarea termenului de aplicare pentru o anumită funcție, rectorul va constitui, sub președinția sa, o comisie pentru angajări. Comisia va evalua dosarele candidaților care au solicitat angajarea. Numărul de membri în comisie variază, în funcție de postul pentru care se optează, de la trei la cinci persoane. Membrii comisiei trebuie să fie cel puțin conferențiari, iar pentru recrutarea profesorilor, din componența comisiei vor face parte doar profesori. Membrii comisiei sunt propuși de către consiliul academic, iar aplicanților li se aduce la cunoștință componența nominală a comisiei.

Portofoliul aplicanților este evaluat de către toți membrii comisiei, întocmindu-se un raport de evaluare colectiv, în care se va indica dacă aplicantul corespunde sau nu poziției. Indicatorii evaluării sunt conform descrierii funcției (*Job structure*). Raportul se prezintă fiecărui aplicant și șefului departamentului în care își va desfășura activitatea, pentru ca ultimul să poată selecta cel mai potrivit aplicant pentru funcția vacantă. Înainte de a fi luată decizia privind angajarea persoanei, șeful de departament, împreună cu decanul, pot intervieva aplicantul selectat. Șeful de departament va recomanda decanului persoana selectată pentru a fi angajată, iar acesta este împuternicit să ia decizia finală. Decanul poate să decidă că nu există temeiuri pentru angajare, bazându-se pe rezultatele și meritele individuale ale aplicantului, chiar dacă acesta este destul de calificat pentru funcție.

Decanul va trimite o scrisoare de nominalizare candidatului selectat, prin care va fi anunțat că i se oferă funcția în cadrul universității. În paralel, este întocmit și contractul de muncă al salariatului. Procedura de recrutare durează în medie de la 4 la 15 săptămâni. Această procedură nu se aplică salariaților care activează cu regim parțial (cumul) și celor care au fost invitați să activeze în cadrul universității într-un anumit departament, pentru realizarea unor anumite activități.

3.4.1.3. *Tipuri de angajare și contracte de muncă*

Rectorul instituției este responsabil de angajarea personalului în universitățile daneze. Decizia privind angajarea se ia nu mai târziu de șase luni din data-limită pentru depunerea dosarelor pentru angajare într-o anumită funcție. De regulă, se încheie contracte de muncă pe perioadă nedeterminată.

Universitățile sunt în drept să angajeze salariați pe o perioadă determinată, ce nu va depăși termenul de doi ani, salariați din afara țării, pentru funcții de profesor sau conferențiar. Acești salariați ar putea fi reangajați pe o perioadă ce nu depășește un an. În ambele cazuri, angajarea se va face fără publicarea unui anunț, cu condiția că salariatul selectat corespunde cerinţelor înaintate pentru funcția academică.

În cazul salariaților din afara Danemarcii, a căror perioadă totală de angajare, inclusiv reangajare, depășește trei ani, posturile vor fi anunțate vacante, iar aceștia vor putea participa la concurs conform regulilor generale.

Personalitățile notoriii în domeniu pot fi angajate fără respectarea procedurii prealabile de anunțare a funcției vacante și fără evaluare. Rectorul poate constitui comisii specializate pentru a explora piața muncii în căutarea unui anumit salariat, care deține anumite competențe. Contractele de muncă ale acestor salariați se vor încheia pe o perioadă nedeterminată.

3.4.1.4. *Condiții pentru a accede la posturile din instituțiile de învățământ superior. Cariera academică*

Până în anul 2007, în instituţiile de învăţământ superior din Danemarca nu exista noţiunea de *carieră academică*, ceea ce însemna că salariaţii nu aveau garanţia că se vor încheia contracte de muncă după finalizarea activităţii în posturi de postdoctorat sau profesor asistent. Începând cu 1 ianuarie 2007, au fost elaborate noile tipuri de contracte de muncă, care permit o continuitate în cadrul carierei academice. Cariera academică semnifică continuitatea în funcţii academice de la una de nivel începător până la cel mai înalt post în cadrul aceleiaşi instituţii.

Profesor asistent/cercetător/postdoctorat. Aplicanţii trebuie să deţină gradul ştiinţific de doctor. Angajarea în aceste posturi se face pe perioadă nedeterminată sau pe o perioadă determinată, de regulă e vorba despre o angajare inițială de 4 ani, cu o prelungire pe un termen de maxim 4 ani, cu o eventuală prelungire pe o perioadă nedeterminată. Regimul de muncă poate fi deplin sau parțial, după cum va decide universitatea. De regulă, angajații, după primii 4 ani de angajare, vor fi promovați la funcția de profesor asociat, de cercetător superior sau consultant superior. Promovarea va avea loc numai după evaluare, iar candidatul trebuie să corespundă criteriilor înaintate funcției. De regulă, evaluarea are loc cu șase luni înainte de expirarea contractului de muncă. Dacă calificarea salariatului nu este confirmată, va opera încetarea contractului de muncă.

Profesor asociat/cercetător superior. Evaluarea candidaților are loc pentru a se verifica corespunderea profilului acestora cu condițiile pentru ocupantul postului, care sunt descrise în anunțul cu privire la funcția vacantă. Durata angajării depinde de cercetarea desfășurată pe parcursul angajării în calitate de profesor asistent, cercetător, postdoctorat. Candidații trebuie să dețină competențe de supervizare și pedagogice, de transfer de cunoștințe etc. De

regulă, durata contractului de muncă este nedeterminată, cu anumite excepții în cazul unor proiecte speciale. Modalitatea muncii poate fi cu regim deplin sau parțial.

Profesor. Candidații la această funcție sunt evaluați în conformitate cu cerințele descrise în anunț și trebuie să demonstreze rezultate academice pertinente, recunoscute pe plan internațional, abilități de a conduce activitatea de cercetare. La fel, este necesar să dea dovadă de competențe în domeniul transferului tehnologic, abilități de conducere a cercetării și de cooperare internațională.

Aplicațiile sunt evaluate de o comisie pentru angajări, aprobarea căreia este necesară pentru aplicarea la pozițiile vacante.

Instituirea unor condiții minime pentru a accede la cariera academică prin Memorandumul privind structura posturilor didactice, care conțin o descriere unificată pentru toate instituțiile de învățământ a posturilor didactice, vine să susțină ideea că autonomia universitară în domeniul resurselor umane trebuie să fie corelată cu principiul responsabilității publice a instituției, universitatea fiind liberă să-și selecteze personalul, să instituie propriile criterii (care nu vor fi mai mici decât cele stabilite de lege), dar selecția trebuie făcută printre cei mai buni candidați.

3.4.1.5. *Statele de personal ale instituției*

Personalul care activează în universitățile din Danemarca este format din personal *academic*, personal *administrativ* și personal *tehnic*. Cadrul legal al raportului de muncă al personalului din instituțiile de învățământ superior este reglementat de o serie de acte normative, aprobate atât la nivel central, cât și la nivel instituțional.

În Danemarca nu există o metodologie la nivel central, după care se stabilește necesarul de posturi academice într-o instituție de învățământ superior. În general, Ministerul Finanțelor repartizează, conform mecanismelor bugetare, numărul total de posturi Ministerului Învățământului Superior, iar acesta repartizează mijloacele financiare la fiecare instituție în parte. Fiecare universitate este liberă să-și stabilească propriile state de personal, dar există o limitare de către Ministerul Învățământului Superior pentru numărul de posturi de profesor.

În general, Consiliul pentru studii (Study Board) este responsabil de stabilirea numărului necesar de posturi pentru un anumit program de studii. În stabilirea numărului necesar de posturi, universitățile sunt cvasiautonome, depinzând de finanțarea de la stat, însă sunt libere să decidă pe intern care sunt posturile și la care departament vor fi atribuite.

Concluzii prin prisma interfeței guvern – universitate. Legea universităților și Ordinul Ministerului Învățământului Superior privind angajarea personalului academic stabilesc structura funcțiilor academice, procedurile de recrutare a personalului, universitățile fiind în drept să dezvolte aceste prevederi prin adoptarea unor acte normative interne, care vor descrie detaliat aceste proceduri. Suntem în prezența unor proceduri cu reglementare mixtă, atât la nivel central, cât și la nivel instituțional.

3.4.2. Libertatea instituțiilor de a decide asupra promovării salariaților

Acest criteriu al autonomiei universitare în domeniul resurselor umane se materializează în dreptul instituției de învățământ superior de a decide asupra asigurării evoluției în carieră a personalului, prin trecerea într-un grad, funcție sau treaptă profesională superioară.

3.4.2.1. ***Evaluarea salariaților***

Conform Ordinului Ministerului Învățământului Superior al Danemarcii, universitățile își stabilesc regulile privind evaluarea academică a candidaților la diferite posturi din cadrul instituției. Scopul evaluării este de a stabili dacă candidatul corespunde cerințelor ocupaționale descrise în fișa postului și de exigențele înaintate pentru candidatul la post, expuse în anunțul de angajare.

În particular, se vor evalua competențele candidatului în predare, cercetare și comunicare. Rezultatele evaluării vor fi consemnate în formă scrisă și vor fi prezentate rectorului. Dacă în cadrul comisiei de evaluare există o opinie diferită, aceasta va fi indicată neapărat în procesul-verbal. Componența comisiei de evaluare se decide la nivel de universitate. În general, în calitate de membri vor fi desemnați experți din domeniul supus evaluării, care dețin cel puțin competențele necesare poziției evaluate. Pot fi membri ai comisiei de evaluare doar cei care dețin cel puțin funcția de conferențiar universitar. În activitatea comisiei de evaluare pot lua parte doar președintele acesteia, secretarul și membrii de rând. Toți sunt obligați să activeze în temeiul principiului confidențialității și al egalității sexelor.

Nu se evaluează activitatea cadrelor didactice invitate.

Desemnarea președintelui și a membrilor comisiei de evaluare ține de competența consiliului academic, iar rectorul va stabili termenul-limită pentru prezentarea raportului de evaluare. Criteriile pentru evaluare sunt cele stipulate în Memorandumul privind structura funcțiilor.

Rezultatul evaluării, care va fi *calificat* (atunci când candidatul corespunde postului) sau *necalificat* (dacă candidatul nu corespunde), va servi drept temei pentru angajarea sau, după caz, promovarea salariatului în cadrul carierei academice.

Sarcina comisiei de evaluare este de a asigura o evaluare imparțială, calificată și obiectivă a competențelor academice ale candidaților la funcțiile academice, prezentând o descriere detaliată a competențelor de predare, cercetare și transfer de cunoștințe și a altor competențe relevante, necesare pentru desfășurarea unei anumite activități. De competența comisiei nu ține prioritizarea unor candidați la anumite funcții, iar fiecare candidat este evaluat individual.

3.4.2.2. ***Rolul studenților în promovarea cadrelor didactice***

Studenţii din instituţiile de învăţământ superior din Danemarca sunt încurajaţi să joace un rol esenţial în procesul de învăţare şi să fie responsabili de conducerea unei activităţi de cercetare în cadrul unui grup restrâns de colegi. Evaluarea personalului didactic de către studenţi face parte din sistemul intern de management al calităţii, studenţii fiind încurajaţi să abordeze analitic atât calitatea cursului, cât şi calitatea predării.

3.4.2.3. ***Mobilitatea academică a cadrelor didactice și politicile de internaționalizare***

Mobilitatea academică a cadrelor didactice face parte din politicile de internaţionalizare ale fiecărei instituţii. Universităţile participă în diferite proiecte, iar cadrele didactice sunt motivate să participe şi ele. În general, cadrele didactice au dreptul să activeze în alte instituţii în calitate de cadre didactice asociate sau invitate. Datorită deschiderii sistemului de învăţământ superior spre studenţii din alte ţări şi oferire de programe de studii în limba engleză, cunoaşterea acesteia reprezintă o prioritate pentru statul academic.

3.4.2.4. *Drepturile și libertățile personalului din învățământul superior*

Legea acordă personalului din instituțiile de învățământ superior și de cercetare următoarele drepturi:

– Să participe la concursurile pentru obținerea unor granturi și fonduri pentru cercetare;
– Să se afilieze la diferite asociații și organizații sindicale din țară și din străinătate;
– Să lucreze independent sau să se alăture diverselor grupuri de cercetare și creație;
– Să publice în mod independent lucrările științifice proprii.

Cât privește realizarea dreptului la odihnă a personalului științifico-didactic, aceștia beneficiază de concediu de odihnă ordinar, precum şi de concediu de creație (sabbatical leave). Acest tip de concediu se acordă pentru finalizarea unei teze, elaborarea unei lucrări științifice etc., durata și condițiile de acordare fiind reglementate de către actele interne ale instituției. De regulă, acest tip de concediu nu se plăteşte din contul universităţilor, dar pot fi utilizate fonduri destinate pentru cercetare pentru finanţarea acestora. Salariaţii mai beneficiază de concediu de maternitate, femeile având dreptul la şase luni, cu menţinerea integrală a salariului, iar bărbaţii beneficiind de o perioadă de 3 luni, cu menţinerea integrală a salariului. Suplimentar, femeile pot beneficia de un concediu de maternitate cu durata de 6 luni, iar salariul se va menţine în proporţie de 80%.

3.4.2.5. *Cadre didactice invitate. Acordarea titlurilor onorifice*

Instituţiile de învăţământ superior daneze sunt în drept să acorde titlurile onorifice de *profesor afiliat* şi de *profesor asociat afiliat*. Procedura de acordare este reglementată printr-un ordin ministerial. Aceste titluri onorifice se acordă persoanelor care au o legătură cu universitatea şi pe care aceasta vrea să le onoreze. Acordarea acestor titluri nu implică vreo remunerare şi nici nu influenţează asupra remunerării pentru activitatea de bază.

Perioada pentru care se acordă titlul este de cinci ani. La acordarea acestor titluri se ţine cont de principiul confidenţialităţii, iar iniţiativa de acordare vine din partea rectorului, care trebuie să se asigure că persoana căreia i se acordă este de acord să primească acest titlu onorific.

Concluzii prin prisma interfeței guvern – universitate. Legea universităţilor daneză stabileşte condiţii minime necesare pentru evaluarea personalului academic, iar întru realizarea libertăţii instituţiei de a-şi stabili propriile criterii şi proceduri de evaluare a personalului, universităţile îşi instituie propriile reglementări. Intervenţia statului în domeniu este minimă, dat fiind faptul că indicatorii de performanţă care stau la baza acreditării instituţiilor implică o evaluare serioasă şi riguroasă a personalului.

3.4.3. Libertatea universității de a decide asupra normării muncii

Universitățile daneze sunt autonome în ceea ce privește libertatea acestora de a decide asupra normării muncii, activitățile destinate cercetării fiind parte integrantă a activităților de muncă ale personalului academic. Instituțiile sunt foarte autonome la nivel local, departamentele fiind responsabile nu numai de repartizarea și cuantificarea activităților, ci chiar de normarea muncii. Șeful de departament, cunoscându-și cel mai bine personalul, repartizează concret fiecărui salariat sarcinile în cadrul departamentului. Important este să existe rezultate atât în plan de cercetare, cât și în plan de predare, or bugetul departamentului este format din

două componente: predare (mijloace financiare pentru studenții înrolați, pentru audienții la MBA, bonusurile din partea Ministerului Finanțelor pentru studenții care absolvesc în termen) și cercetare (finanțarea de bază, publicații, granturi de cercetare externe etc.).

3.4.3.1. ***Structura normei didactice/academice***

Norma de muncă a personalului academic este formată din activitatea de predare și din cea de cercetare. Cota destinată activităților de predare formează 50%, activităților de cercetare le este repartizată cota de 40%, iar restul de 10% sunt destinate activităţilor administrative. Aceasta este regula, dar în practică pot fi anumite diferenţe, în funcţie de poziţia deţinută, obligaţiile de muncă specifice şi regulile instituţiei.

Personalul academic beneficiază de libertate în predare, care include dreptul de a alege materialul didactic necesar şi de a selecta stilul propriu de predare.

Consiliul de studii este responsabil de monitorizarea activităţilor de predare, urmărind ca acestea să fie conforme indicatorilor de calitate.

Activitatea de cercetare presupune, în general, publicaţii ştiinţifice în reviste recunoscute pe planurile naţional şi internaţional. În acelaşi timp, cadrele academice au dreptul să aleagă tematica şi metodologia de cercetare.

3.4.3.2. ***Timpul de muncă. Obligațiile personalului din instituțiile de învățământ superior***

Timpul de muncă reprezintă acea perioadă de timp pe care salariaţii instituţiei de învăţământ superior, în conformitate cu reglementările în vigoare, îl folosesc pentru îndeplinirea obligaţiilor de muncă. Săptămâna de muncă a salariaţilor din instituţiile de învăţământ superior are o durată de 37 de ore. Volumul anual de muncă al cadrelor didactice este de 1000 ore. Aproximativ un sfert din această perioadă este destinată activităţilor de predare, o altă parte a activităţilor didactice este destinată supervizării, incluzând şi activitatea de evaluare, repartizarea timpului de muncă făcându-se după următoarea schemă:

– 1 grupă – 20 h;
– 2 grupe – 30 h;
– 3 şi mai multe grupe – 40 h.

Maximumul de grupe admisibil este de 25.

Conform legislaţiei din domeniul învăţământului superior din Danemarca, comunitatea academică daneză are datoria de a respecta sarcinile și obligațiile prevăzute în contractul individual de muncă, de a-și realiza calitativ și cantitativ obligațiile de muncă prevăzute în fișa postului.

În general, fiecare instituție de învățământ superior are propriul cod de etică, normele căruia trebuie să fie respectate de către toți membrii comunității academice.

3.4.4. Libertatea/capacitatea instituțiilor de a decide asupra sistemului de salarizare

Universitățile daneze sunt parte a sectorului public, iar salarizarea acestora se efectuează în baza convențiilor colective.

3.4.4.1. ***Structura salariului. Plăți stimulative***

Salariații care sunt încadrați în funcții similare cu aceeași vechime și experiență în activitatea de muncă beneficiază de condiții egale la remunerarea muncii. Convenția colectivă

privind salarizarea în universitățile daneze este negociată de către Ministerul Finanțelor și Confederația Asociațiilor Profesionale. La angajarea fiecărui salariat va fi negociat salariul, cu participarea reprezentanților organizațiilor sindicale. Salariul de bază al tuturor cadrelor didactice, cu excepția profesorului, este stabilit în limita unei grile de salarizare de la nivelul 4 la nivelul 8. De regulă, pentru a fi angajat la nivelul 4, salariatul trebuie să dețină gradul de master sau echivalentul gradului danez de master.

Evaluarea pe grila de salarizare se va face anual pentru un nivel. Salarizarea profesorilor nu se realizează ținând cont de criteriul vechimii în activitatea de muncă, ci pe un salariu distinct pentru această funcție.

La angajarea fiecărui reprezentant al corpului didactic, conform Memorandumului privind structura funcțiilor, fiecare angajat va beneficia de o indemnizație specifică fiecărei poziții academice.

În afara salariului de bază și indemnizației pentru diferite categorii de funcții, salariații beneficiază de diferite suplimente la salariile stabilite în baza negocierilor colective dintre reprezentanții angajaților și echipa magerială.

3.4.4.2. *Structurile abilitate cu dreptul de a stabili salariile*

În conformitate cu circulara Ministerului Finanțelor al Danemarcii din 21.09.2009 privind convențiile-cadru ale noului sistem de salarizare, dreptul de a negocia și de a încheia convenții privind sistemul de salarizare este descentralizat. Semnarea acestor convenții este de competența părților care sunt autorizate să o facă. În cadrul universității, aceste negocieri au loc anual și se referă doar la sporurile la salariu. Salariile de bază sunt reglementate prin acte guvernamentale. Negocierile se poartă între două părți – reprezentanții angajatorilor și reprezentanții salariaților. Din partea angajatorului la negociere vor participa reprezentanții echipei manageriale, în funcție de nivelul și de subdiviziunile la care se referă negocierea.

Managerii care au atribuția de a negocia salariul pot apela la asistența managerului subdiviziunii în care activează salariații al căror salariu face obiectul negocierii. Negociatorul trebuie să fie la curent cu actele normative ce reglementează salarizarea, starea în subdiviziune.

Salariații vor fi reprezentați de către organizațiile sindicale. În situația în care în cadrul universității nu există organizații sindicale, managerii instituției vor apela la organizația sindicală de ramură.

Echipa managerială a universității este obligată să facă publice informațiile privind mijloacele financiare destinate pentru retribuirea muncii.

Totuși, această libertate, componentă a autonomiei în domeniul resurselor umane, este limitată de către stat, care stabilește că orice angajator trebuie să respecte principiul echității la achitarea plăților salariale, adică instituția trebuie să asigure o plată egală pentru activități de muncă similare. O altă prevedere a legislației în domeniu din Danemarca, care trasează de asemenea punctul de intersecție al **interfeței guvern – universitate**, este prevederea că orice instituție, inclusiv cele de învățământ superior, trebuie să garanteze prioritar plata salariilor înaintea oricăror alte creanțe ale instituției.

3.4.5. Libertatea de a decide asupra modalității de încetare a contractelor de muncă

Încetarea contractelor de muncă ale personalului din instituţiile de învăţământ superior din Danemarca este guvernată de legislaţia ce reglementează raporturile de muncă ale angajaţilor din sectorul public.

3.4.5.1. *Temeiuri de încetare a contractului de muncă specifice învățământului superior*

Orice membru al comunității academice poate renunța din proprie inițiativă la poziția pe care o deține prin demisie. În acest sens, trebuie respectată o perioadă de preaviz. De regulă, se expediază o notificare scrisă cu cel puțin o lună înainte de ziua demisiei.

Concedierea/desfacerea contractului de muncă din inițiativa angajatorului poate avea loc în două situații:

– *concedierea în legătură cu încălcarea disciplinei de muncă* va opera numai atunci când au fost consemnate anterior careva abateri disciplinare din partea salariatului și acestuia i-au fost aplicate sancțiuni disciplinare. Sancțiunile disciplinare trebuie aplicate cu acordul prealabil al organului sindical din cadrul departamentului (subdiviziunii) din care face parte salariatul și cu o explicație scrisă a acestuia privind comiterea abaterii disciplinare;
– *concedierea din motive economice*, care poate avea loc la reducerea posturilor sau în alte circumstanțe instituționale, precum reducerea finanțării de la buget, închiderea unui program de studii etc. Se vor respecta condițiile generale privind nediscriminarea pe diferite criterii a salariaților supuși concedierii. La concedierea pe motive economice, salariații vor beneficia de o indemnizație stabilită conform legislației în vigoare.

În ambele cazuri vor fi consultate organele sindicale din cadrul universităților și vor fi respectate următoarele perioade de preaviz:

– 1 lună pentru salariații care au fost angajați mai puțin de 6 luni;
– 3 luni dacă perioada angajării a depășit 6 luni;
– 4 luni după 3 ani de angajare.

Pentru fiecare perioadă de 3 ani de angajare se adaugă câte o lună, dar nu se va depăși perioada de 6 luni.

3.4.5.2. *Încetarea contractelor de muncă ale personalului cu funcţii manageriale*

Rectorul este numit în funcţie de către consiliul instituţiei pe o perioadă determinată, durata căreia este decisă la fel de către consiliul instituţiei.

Încetarea relaţiilor de muncă ale rectorului are loc în aceleaşi condiţii ca şi la restul cadrelor didactice din învăţământul superior. Deoarece rectorul recomandă consiliului angajarea prorectorilor şi directorului universităţii, tot rectorul poate solicita demisia acestora atunci când există motive întemeiate să o facă, de ex. în situaţia în care aceştia nu îşi onorează obligaţiile asumate prin contractul de muncă. În toate cazurile de desfacere disciplinară sau din raţiuni economice a contractului de muncă, salariaţii vizaţi vor fi asistaţi de reprezentanţii organizaţiilor sindicale.

Concluzii prin prisma interfeței guvern – universitate. Statul danez oferă o autonomie limitată în ceea ce privește libertatea de a decide asupra modalității de încetare a contractelor de muncă. Universitatea este liberă de a decide asupra oportunității unui sau altui

temei, de a decide asupra prelungirii contractelor în cazul expirării acestora sau de a găsi soluţii pentru menţinerea cadrelor didactice din învăţământul superior, dar în toate situaţiile instituţiile au obligaţia de a respecta procedura prestabilită pentru angajaţii din sectorul public şi de a asigura garanţiile prevăzute de legislaţie.

3.5. ROMÂNIA

3.5.1. Libertatea/capacitatea universității de a decide asupra procedurilor de recrutare și de angajare

Legea educaţiei naţionale nr. 1 din 5 ianuarie 2011 din România stabilește că autonomia universitară este garantată prin Constituţie, libertatea academică este garantată prin lege. În acest sens, comunităţii universitare îi este recunoscut dreptul să îşi stabilească misiunea proprie, strategia instituţională, structura, activităţile, organizarea şi funcţionarea proprie, gestionarea resurselor materiale și umane, cu respectarea strictă a legislaţiei în vigoare.

Selecţia, angajarea, evaluarea periodică, formarea, motivarea şi încetarea relaţiilor contractuale de muncă ale personalului sunt de răspunderea directorului de departament, a conducatorului şcolii doctorale sau a decanului, conform prevederilor cartei universitare.

Legea sus-numită descrie în detaliu procedurile de recrutare, modalitatea de încheiere a contractelor de muncă, instituţiile de învăţământ superior fiind libere să decidă asupra selecţiei candidaţilor.

3.5.1.1. *Organele responsabile de procedura de recrutare/angajare*

Procedurile de recrutare/angajare în instituțiile de învățământ superior din România se desfășoară în conformitate cu prevederile Metodologiei-cadru de concurs pentru ocuparea posturilor didactice și de cercetare vacante din învățământul superior, aprobate prin Hotărârea nr. 457/2011, publicată în Monitorul Oficial al României nr. 371 din 26.05.2011. Instituțiile de învățământ superior au avut obligația ca, în termen de 60 de zile de la intrarea în vigoare a prezentei hotărâri, să elaboreze metodologia proprie de concurs pentru ocuparea posturilor vacante, în strictă concordanță cu prevederile metodologiei-cadru. Metodologia proprie este aprobată de către senatul universitar şi publicată pe site-ul web al instituţiei de învăţământ superior.

În conformitate cu prevederile acestor acte normative, propunerea de organizare a concursului pentru un post vacant se face de către directorul departamentului sau de conducătorul şcolii doctorale în structura căreia se află postul, prin referat avizat de consiliul departamentului sau de consiliul şcolii doctorale şi de consiliul facultăţii.

Organul responsabil de procedurile de recrutare/angajare este *comisia de concurs*. Stabilirea componenţei comisiei de concurs se face după publicarea anunţului de scoatere la concurs a postului, pentru fiecare post scos la concurs. Spre exemplu, la Universitatea „Ștefan cel Mare" din Suceava, comisia de concurs se constituie şi se aprobă în cel mult 30 de zile de la data publicării postului în Monitorul Oficial al României. Componenţa comisiei de concurs poate include membri supleanţi. Consiliul departamentului sau al şcolii doctorale în structura căruia se află postul face propuneri pentru componenţa nominală a comisiei de concurs. Componenţa comisiei este propusă de decanul facultăţii, ținând cont de propunerile consiliului departamentului sau al şcolii doctorale, şi este avizată de consiliul facultăţii.

Componenţa nominală a comisiei de concurs, însoţită de avizul consiliului facultăţii, este transmisă senatului universitar şi supusă aprobării acestuia. În urma aprobării de către senatul universitar, comisia de concurs este numită prin decizie a rectorului. În termen de două zile lucrătoare de la emiterea deciziei rectorului, decizia este transmisă Ministerului Educaţiei, Cercetării, Tineretului şi Sportului, iar componenţa nominală a comisiei de concurs este publicată pe pagina web a concursului. În cazul posturilor de conferenţiar universitar, profesor universitar, cercetător ştiinţific gradul II şi cercetător ştiinţific gradul I, componenţa comisiei este publicată în Monitorul Oficial al României, Partea a III-a. În cazul instituţiilor de învăţământ superior din sistemul de apărare, ordine publică şi securitate naţională, decizia rectorului este transmisă şi structurilor cu atribuţii în domeniu.

Componența și activitatea comisiei de concurs. Comisia de concurs este formată din 5 membri, incluzând preşedintele acesteia, specialişti în domeniul postului scos la concurs sau în domenii apropiate. În cazul indisponibilităţii participării unui membru la lucrările comisiei, acesta este înlocuit de membrul supleant, numit după aceeaşi procedură ca şi membrii comisiei. Deciziile comisiei de concurs sunt luate prin votul secret al membrilor. O decizie a comisiei este validă dacă a întrunit votul a cel puţin 3 membri ai comisiei. Lucrările comisiei de concurs sunt conduse de preşedintele acesteia. Membrii comisiei pot fi din interiorul sau din afara instituţiei de învăţământ superior, din ţară sau din străinătate. În cazul instituţiilor de învăţământ superior din străinătate, acestea sunt obligatoriu dintre cele incluse în lista aprobată prin ordinul ministrului educaţiei, cercetării, tineretului şi sportului.

Pentru ocuparea unui post de conferenţiar universitar, profesor universitar, cercetător ştiinţific gradul I sau cercetător ştiinţific gradul II, cel puţin 3 membri ai comisiei trebuie să fie din afara instituţiei care organizează concursul, din ţară sau din străinătate. Pentru ocuparea unui post de profesor universitar, cu excepţia posturilor din domenii ştiinţifice cu specific românesc şi a celor din sistemul de apărare, ordine publică şi securitate naţională, cel puţin un membru al comisiei are un contract de muncă, la data publicării în Monitorul Oficial al României, Partea a III-a, a scoaterii la concurs a postului, cu o instituţie de învăţământ superior şi de cercetare din străinătate, care este inclusă pe lista aprobată prin ordinul ministrului educaţiei, cercetării, tineretului şi sportului. Membrii comisiei de concurs trebuie să aibă un titlu didactic sau de cercetare superior ori cel puţin egal cu cel al postului scos la concurs sau, pentru membrii din străinătate, să îndeplinească standardele universităţii corespunzătoare postului scos la concurs.

În scopul exclusiv al participării în comisia de concurs, echivalarea titlurilor didactice sau de cercetare ale membrilor din străinătate cu titlurile didactice ori de cercetare din România se face prin aprobarea de către senatul universitar a componenţei nominale a comisiei. Preşedintele comisiei de concurs poate fi: directorul departamentului sau conducătorul şcolii doctorale în care se regăseşte postul; decanul sau prodecanul facultăţii în care se regăseşte postul; un membru al consiliului departamentului, respectiv consiliului facultăţii, delegat în acest scop prin votul consiliului respectiv. Stabilirea candidaturii preşedintelui comisiei se face de către instituția de învățământ superior, conform metodologiei proprii.

Comisia de concurs evaluează candidatul din perspectiva următoarelor aspecte:

a) relevanţa şi impactul rezultatelor ştiinţifice ale candidatului;

b) capacitatea candidatului de a îndruma studenţi sau tineri cercetători;

c) competenţele didactice ale candidatului pentru posturile care prevăd activităţi didactice;
d) capacitatea candidatului de a transfera cunoştinţele şi rezultatele sale către mediul economic sau social ori de a populariza propriile rezultate ştiinţifice;
e) capacitatea candidatului de a lucra în echipă şi eficienţa colaborărilor ştiinţifice ale acestuia, în funcţie de specificul domeniului candidatului;
f) capacitatea candidatului de a conduce proiecte de cercetare–dezvoltare;
g) experienţa profesională a candidatului în alte instituţii decât instituţia care a scos postul la concurs, în special experienţa în cadrul instituţiilor de învățământ superior şi cercetare din lista aprobată prin ordinul ministrului educaţiei, cercetării, tineretului şi sportului.

Competenţele profesionale ale candidatului sunt evaluate de către comisia de concurs pe baza dosarului de concurs şi, adiţional, printr-una sau mai multe probe de concurs, incluzând prelegeri, susţinerea unor cursuri ori altele asemenea, conform metodologiei proprii. Pentru toate posturile pe perioadă nedeterminată, cel puţin o probă de concurs este obligatoriu reprezentată de o prelegere publică de minimum 45 de minute, în care candidatul prezintă cele mai semnificative rezultate profesionale anterioare şi planul de dezvoltare a carierei universitare. Această probă conţine în mod obligatoriu şi o sesiune de întrebări din partea comisiei şi a publicului. Instituţia de învățământ superior anunţă pe pagina web a concursului ziua, ora şi locul desfăşurării acestei probe, cu cel puţin 5 zile lucrătoare înaintea desfăşurării probei.

3.5.1.2. *Metode și proceduri de recrutare/angajare. Aprobarea/confirmarea recrutării/angajării*

Conform art. 219 alin. (1) lit. a) şi art. 295 alin. (1) din Legea educaţiei naţionale nr. 1/2011, pentru ocuparea posturilor didactice şi de cercetare din învățământul superior pot candida numai persoane care îndeplinesc standardele minime şi obligatorii pentru înscrierea la concursul de ocupare a posturilor didactice şi de cercetare din învățământul superior, aprobate prin ordin al ministrului educaţiei, cercetării, tineretului şi sportului. Fiecare instituție de învățământ superior va prevedea, în metodologia proprie de concurs pentru ocuparea posturilor vacante, standarde minimale de ocupare a posturilor didactice şi de cercetare pentru următoarele funcţii: asistent universitar angajat pe perioadă nedeterminată, lector universitar/şef de lucrări, conferenţiar universitar, profesor universitar, asistent de cercetare angajat pe perioadă nedeterminată, cercetător ştiinţific, cercetător ştiinţific gradul III, cercetător ştiinţific gradul II, cercetător ştiinţific gradul I.

Standardele aferente acestor funcţii sunt cerinţe minime şi obligatorii pentru înscrierea la concursul pentru ocuparea funcţiilor respective. Ele sunt stabilite de instituţia de învățământ superior prin aprobarea de către senatul universitar. Standardele universităţii nu pot deroga de la standardele minimale naţionale, aprobate prin ordin al ministrului educaţiei, cercetării, tineretului şi sportului. Standardele universităţii sunt superioare sau egale standardelor minimale naţionale. Instituţia de învățământ superior nu poate stabili prin metodologia proprie sau prin alte documente echivalarea îndeplinirii de către un candidat a standardelor minimale naţionale prin standarde, criterii sau indicatori diferiţi de cei prevăzuţi de standardele minimale naţionale, aprobate prin ordin al ministrului de resort.

Metodologia proprie conţine prevederi referitoare la soluţionarea contestaţiilor în cadrul instituţiei care a organizat concursul. Contestaţiile pot fi depuse exclusiv pentru nerespectarea procedurilor legale. În situaţia în care un candidat deţine elemente care pot demonstra nerespectarea procedurilor legale de concurs, candidatul poate formula contestaţie în termen de 5 zile lucrătoare de la comunicarea rezultatului. Contestaţia se formulează în scris, se înregistrează la registratura instituţiei de învățământ superior şi se soluţionează de către comisia de concurs. Nerespectarea prevederilor metodologiei proprii de către persoanele cu atribuţii în procedura de organizare şi desfăşurare a concursurilor constituie abatere disciplinară şi se sancţionează în conformitate cu prevederile legislației române în vigoare. Metodologia proprie va fi elaborată cu respectarea principiilor care guvernează învățământul superior prevăzute în Legea educației naționale şi a altor prevederi legale în vigoare.

Proceduri. Anunţul privind organizarea concursului se publică cu cel puţin două luni înainte de data desfăşurării primei probe de concurs. Înscrierea la concurs începe în ziua publicării în Monitorul Oficial al României, Partea a III-a, a postului scos la concurs şi se încheie cu 15 zile calendaristice înaintea desfăşurării primei probe de concurs. Anunţurile se publică cu respectarea minimă a următoarelor modalităţi: la loc vizibil, pe pagina principală a site-ului web al instituţiei de învățământ superior; pe un site web specializat, administrat de Ministerul Educaţiei, Cercetării, Tineretului şi Sportului; în Monitorul Oficial al României, Partea a III-a. Instituţia de învățământ superior şi Ministerul Educației pot anunţa concursurile prin orice mijloace suplimentare, inclusiv prin publicarea în mass-media, în publicaţii ştiinţifice naţionale şi internaţionale, pe site-uri web specializate în publicarea ofertelor de locuri de muncă etc. Pagina web a concursului este pagina web care prezintă direct informaţiile complete despre concurs de pe site-ul web specializat, administrat de Ministerul Educaţiei, Cercetării, Tineretului şi Sportului.

Pe pagina web a concursului vor fi publicate cel puţin următoarele informaţii:

– descrierea postului scos la concurs;
– atribuţiile/activităţile aferente postului scos la concurs, incluzând norma didactică şi tipurile de activităţi incluse în norma didactică, în cazul posturilor didactice, respectiv norma de cercetare;
– salariul minim de încadrare a postului la momentul angajării;
– calendarul concursului; tematica probelor de concurs, inclusiv a prelegerilor, cursurilor sau altor asemenea, ori tematicile din care comisia de concurs poate alege tematica probelor susţinute efectiv;
– descrierea procedurii de concurs;
– lista completă a documentelor pe care candidaţii trebuie să le includă în dosarul de concurs;
– adresa la care trebuie transmis dosarul de concurs.

Anunţurile referitoare la posturile de conferenţiar universitar, profesor universitar, cercetător ştiinţific gradul II şi cercetător ştiinţific gradul I vor fi publicate şi în limba engleză.

Pe pagina web a concursului şi pe site-ul web al instituţiei de învățământ superior vor fi publicate, cel mai târziu în termen de 5 zile lucrătoare de la data-limită pentru înscrierea la concurs, pentru fiecare dintre candidaţii înscrişi şi cu respectarea protecţiei datelor cu

caracter personal, următoarea informație: curriculum vitae; fișa de verificare a îndeplinirii standardelor minimale.

Concursurile au caracter deschis şi pot participa persoanele care îndeplinesc condiţiile de înscriere la concurs, fără nicio discriminare, în condiţiile legii, iar metodologia de concurs nu poate conţine prevederi discriminatorii privind candidaţii în funcţie de sex, origine etnică sau socială, cetăţenie, religie ori credinţă, dizabilităţi, opinii politice, condiţie socială sau economică. Metodologia de concurs nu poate face referire la vechime şi nu poate conţine prevederi care să dezavantajeze candidaţii din afara instituţiei sau din afara ţării. Descrierea postului scos la concurs va fi făcută în termeni cuprinzători, care corespund nevoilor reale ale instituţiei de învățământ superior, avându-se în vedere să nu se limiteze, în mod artificial, numărul potenţialilor candidaţi.

Legislația impune anumite interdicții persoanelor implicate în concurs, și anume: sunt soți, afini și rude până la gradul al III-lea inclusiv cu unul sau mai mulți candidați; sunt angajate în aceeași instituție cu un candidat care deține o funcție de conducere și sunt subordonate ierarhic candidatului; sunt sau au fost remunerate prin proiecte de cercetare la care un candidat a avut calitatea de director de proiect, în ultimii 5 ani anteriori concursului; beneficiază ori au beneficiat în ultimii 5 ani anteriori concursului de servicii sau foloase de orice natură din partea unui candidat.

Se consideră a fi implicate în procedura de concurs persoanele care: participă în procesul de decizie referitor la numirea comisiei de concurs; sunt membri sau membri supleanţi ai comisiei de concurs; sunt implicaţi în decizii de evaluare profesională sau administrativă în cadrul concursului; sunt implicaţi în soluţionarea contestaţiilor. În situaţia în care, în urma câştigării unui concurs de către un candidat, una sau mai multe persoane din instituţia de învățământ superior urmează să se afle într-o situaţie de incompatibilitate enunțate mai sus, numirea pe post şi acordarea titlului universitar de către instituţia de învățământ superior sau a gradului profesional de cercetare–dezvoltare poate avea loc numai după soluţionarea situaţiei/situaţiilor de incompatibilitate. Modalitatea de soluţionare a situaţiei de incompatibilitate se comunică Ministerului Educaţiei, Cercetării, Tineretului şi Sportului, în termen de două zile lucrătoare de la soluţionare.

Instituţiile de învățământ superior pot să organizeze concurs pentru ocuparea unui post didactic sau de cercetare numai dacă acesta este declarat vacant. Un post se consideră vacant dacă este prevăzut astfel în statul de funcţii, întocmit anual, sau dacă este vacantat pe parcursul anului universitar. Postul se vacantează printr-una dintre următoarele modalităţi: prin încetarea contractului de muncă, conform legii; prin transferul persoanei care ocupă postul pe un alt post din cadrul aceleiaşi instituţii de învățământ superior, ca urmare a câştigării unui concurs. Posturile didactice şi de cercetare nu pot fi scoase la concurs prin transformarea unui post ocupat într-un post de rang superior.

Instituţia de învățământ superior poate să organizeze concurs pentru ocuparea pe perioadă nedeterminată a unui post didactic sau de cercetare numai după publicarea de către Ministerul Educației Naționale a postului scos la concurs în Monitorul Oficial al României, Partea a III-a. În vederea publicării în Monitorul Oficial, instituţiile de învățământ superior transmit ministerului următoarele documente:

– lista posturilor propuse pentru scoatere la concurs şi structura acestora, semnată şi ştampilată de rectorul instituţiei de învățământ superior;

– extrasul din statul de funcţii care conţine posturile scoase la concurs, semnat de rector, decan şi directorul de departament sau conducătorul şcolii doctorale;
– în cazul posturilor didactice, declaraţia pe propria răspundere a rectorului instituţiei de învățământ superior care atestă că toate posturile didactice propuse a fi scoase la concurs au în structură numai discipline din planurile de învățământ ale specializărilor/programelor de studii legal înființate, inclusiv ca formă de învățământ și localitate de desfășurare;
– metodologia proprie.

Transmiterea către Ministerul Educației Naționale a solicitării în vederea publicării în Monitorul Oficial al României, Partea a III-a, a postului scos la concurs se realizează obligatoriu în primele 30 de zile calendaristice de la începerea fiecărui semestru al anului universitar. Ministerul verifică structura posturilor, în raport cu prevederile legale în vigoare. Declanşarea procedurilor de concurs poate fi demarată doar după publicarea în Monitorul Oficial a postului scos la concurs.

Propunerea de organizare a concursului pentru un post vacant se face de către directorul departamentului sau conducătorul şcolii doctorale în structura căruia se află postul, prin referat avizat de consiliul departamentului sau de consiliul şcolii doctorale şi de consiliul facultăţii. Lista posturilor propuse pentru ocuparea prin concurs este aprobată de decan şi înaintată consiliului de administraţie al instituţiei de învățământ superior în vederea aprobării. Rezultatele concursurilor sunt aprobate de senatul universitar, iar încadrarea pe post se face începând cu prima zi a semestrului următor concursului.

Directorii departamentelor, decanii și rectorul răspund în fața senatului universitar pentru buna desfășurare a concursurilor de ocupare a posturilor, în condițiile respectării normelor de calitate, de etică universitară și a legislației în vigoare. În condițiile constatării unor nereguli, senatul universitar poate aplica sancțiuni specificate în metodologia proprie, inclusiv demiterea decanilor sau a rectorului. În cazul constatării nerespectării prevederilor legale în procedura de ocupare a posturilor didactice și de cercetare, Ministerul Educației Naționale poate aplica sancțiuni, pe baza unui raport întocmit de Consiliul de etică și management universitar. În cazul în care instanțele de judecată constată încălcarea procedurilor de desfășurare a concursului pentru ocuparea posturilor didactice și de cercetare din universități, concursul se anulează și se reia.

Procedura de angajare în funcțiile de conducere. În instituțiile de învățământ superior din România sunt următoarele funcții de conducere: rectorul, prorectorii, directorul general administrativ, la nivelul universității; decanul, prodecanii, la nivelul facultății; directorul de departament, la nivelul departamentului. Decanii sunt selectați prin concurs public, organizat de către rectorul universității la nivelul facultății. La concurs pot participa persoane din cadrul universității sau din orice facultate de profil din România ori din străinătate care, pe baza audierii în plenul consiliului facultății, au primit avizul acestuia de participare la concurs. Consiliul facultății are obligația de a aviza minimum 2 candidați. Decanul își desemnează prodecanii după numirea lor de către rector.

Rectorul poate fi desemnat prin una dintre următoarele modalități: pe baza unui concurs public, în baza unei metodologii aprobate de senatul universitar nou-ales, conformă cu prevederile Legii educației naționale sau prin votul universal, direct și secret al tuturor cadrelor

didactice și de cercetare titulare din cadrul universității și al reprezentanților studenţilor din senatul universitar și din consiliile facultăților. Modalitatea de desemnare a rectorului se stabileşte cu minimum 6 luni înainte de fiecare desemnare a rectorului, prin votul universal, direct şi secret al tuturor cadrelor didactice și de cercetare titulare din cadrul universității și al reprezentanților studenţilor din senatul universitar și din consiliile facultăților.

În cazul în care modalitatea aleasă pentru desemnarea rectorului este cea pe baza unui concurs public, procedura de desemnare este următoarea: senatul universitar nou-ales stabileşte o comisie de selecție și de recrutare a rectorului formată, în proporție de 50%, din membri ai universității și, în proporție de 50%, din personalități ştiinţifice și academice din afara universității, din România și din străinătate. Aceasta comisie conține minimum 12 membri, dintre care cel puțin un reprezentant al studenţilor sau un absolvent al universității desemnat de către studenţii din senatul universitar, conform cartei universitare.

De asemenea, senatul universitar nou-ales elaborează și aprobă metodologia de avizare, de selecție și de recrutare a rectorului, conform legii. Concursul public pentru desemnarea rectorului se desfășoară în baza metodologiei prevăzute pentru angajarea cadrelor didactice şi de cercetare. Comisia de concurs este comisia de selecție și recrutare. La concursul de ocupare a funcţiei de rector pot participa personalități ştiinţifice sau academice din România şi din străinătate care, pe baza audierii în plenul senatului universitar nou-ales, au obţinut avizul de participare la concurs din partea acestuia. Avizul se acordă numai pe baza votului majorității simple a membrilor senatului.

Senatul universitar nou-ales are obligația de a aviza minimum 2 candidați. Candidații avizați de senatul universitar nou-ales participă apoi la concurs. Rectorul desemnat este confirmat prin ordin al ministrului educației, cercetării, tineretului și sportului, în termen de 30 de zile de la data selecției. După emiterea ordinului de confirmare, rectorul poate semna acte oficiale, acte financiare/contabile, diplome și certificate. Rectorul confirmat de ministru, pe baza consultării senatului universitar, numește prorectorii. Rectorul confirmat de ministrul educației, cercetării, tineretului și sportului încheie cu senatul universitar un contract de management, care prevede criteriile și indicatorii de performanță managerială, drepturile și obligațiile părților contractuale.

Decanii sunt selectați prin concurs public organizat de noul rector și validat de senatul universitar. La concurs pot participa candidații avizați de consiliul facultății cu votul majorității simple a membrilor acestuia şi pe baza unei metodologii proprii, elaborate de senatul universitar. Consiliul facultății validează cel puțin 2 candidați.

Menținerea în funcție a directorului general administrativ se face pe baza acordului scris al acestuia de susținere executivă a planului managerial al noului rector.

Durata mandatului de rector este de 4 ani. Mandatul poate fi înnoit cel mult o dată, în urma unui nou concurs, conform prevederilor cartei universitare. O persoană nu poate fi rector al aceleiași instituții de învățământ superior pentru mai mult de 8 ani, indiferent de perioada în care s-au derulat mandatele și de întreruperile acestora.

Structura administrativă a instituțiilor de învățământ superior este condusă de către un director administrativ și este organizată pe direcții. Postul de director general administrativ se ocupă prin concurs organizat de consiliul de administrație al instituţiei. Preşedintele comisiei de concurs este rectorul. Din comisie face parte, în mod obligatoriu, un reprezentant

al Ministerului Educației, Cercetării, Tineretului și Sportului. Validarea concursului se face de către senatul universitar, iar numirea pe post – de către rector.

3.5.1.3. ***Tipuri de angajare și contracte de muncă***

Legea educaţiei naţionale nr. 1 din 5 ianuarie 2011 din România statuează condiţiile generale privind recrutarea, angajarea personalului din instituțiile de învăţământ superior. Angajarea pe un post didactic sau de cercetare se face pe perioada determinată sau pe perioadă nedeterminată. Angajarea pe perioadă nedeterminată pe orice funcţie didactică sau de cercetare este posibilă numai prin concurs public, organizat de instituţia de învăţământ superior, după obţinerea titlului de doctor. La concursul pentru un post didactic sau de cercetare pot participa cetăţeni români ori străini, fără nicio discriminare, în condiţiile legii.

Angajarea pe perioadă reprezintă o excepţie, iar durata acesteia este de maximum 3 ani. Studenţii-doctoranzi pot fi angajaţi pe o perioadă determinată de maximum 5 ani. Contractul de angajare pe perioadă determinată încheiat între universitate și membri ai personalului didactic și de cercetare în urma unui concurs poate fi reînnoit, în funcţie de rezultatele profesionale personale, evaluate pe baza criteriilor adoptate de senatul universitar, precum și în funcţie de nevoile de angajare și de resursele financiare ale instituţiei, în conformitate cu prevederile legale în vigoare.

Studentul-doctorand poate desfășura activităţi didactice, potrivit contractului de studii de doctorat, în limita a 4-6 ore convenţionale didactice pe săptămână. Activităţile didactice care depășesc acest nivel vor fi remunerate în conformitate cu legislația în vigoare, intrând sub incidența Codului muncii, cu respectarea drepturilor și obligațiilor ce revin salariatului și cu plata contribuțiilor datorate, potrivit legii, la asigurările sociale de stat, la asigurările pentru șomaj, la asigurările sociale de sănătate și pentru accidente de muncă și boli profesionale. Pe toata durata activităţii, studentul-doctorand beneficiază de recunoașterea vechimii în muncă și specialitate și de asistență medicală gratuită, fără plata contribuțiilor la asigurările sociale de stat, la asigurările pentru șomaj, la asigurările sociale de sănătate și pentru accidente de muncă și boli profesionale.

3.5.1.4. ***Condiții pentru a accede la posturile din instituțiile de învățământ superior. Cariera academică***

Condiţiile minime pentru înscrierea la concursul pentru ocuparea unei funcţii didactice sunt prevăzute de Legea educației naționale și de alte acte normative, aprobate la nivel de minister. Instituțiile de învăţământ superior trebuie să instituie propriile condiții, care trebuie să fie cel puțin egale cu cele aprobate la nivelul ierarhic superior.

Pentru funcţia de *asistent universitar* angajat pe perioadă nedeterminată sunt necesare cumulativ:

a) deţinerea diplomei de doctor;
b) îndeplinirea standardelor de ocupare a posturilor didactice, specifice funcţiei didactice de asistent universitar angajat pe perioadă nedeterminată, prevăzute de metodologia proprie.

Pentru funcţiile de *lector universitar/şef de lucrări* sunt necesare cumulativ:

a) deţinerea diplomei de doctor;
b) îndeplinirea standardelor minimale de ocupare a posturilor didactice, specifice funcţiei didactice de lector universitar/şef de lucrări, prevăzute de metodologia proprie.

Pentru funcţia de *conferenţiar universitar* sunt necesare cumulativ:

a) deţinerea diplomei de doctor;

b) îndeplinirea standardelor minimale naţionale de ocupare a posturilor didactice, specifice funcţiei didactice de conferenţiar universitar, aprobate prin ordin al ministrului educaţiei, cercetării, tineretului şi sportului;

c) îndeplinirea standardelor minimale de ocupare a posturilor didactice, specifice funcţiei didactice de conferenţiar universitar, prevăzute de metodologia proprie. Aceste standarde trebuie să fie superioare sau egale standardelor minimale naţionale aprobate prin ordin al ministrului educaţiei, cercetării, tineretului şi sportului.

Pentru funcţia de *profesor universitar* sunt necesare cumulativ:

a) deţinerea diplomei de doctor;

b) deţinerea atestatului de abilitare sau a dreptului de a conduce doctorate, obţinut înaintea intrării în vigoare a Legii educației naționale;

c) îndeplinirea standardelor minimale naţionale de ocupare a posturilor didactice, specifice funcţiei didactice de profesor universitar, aprobate prin ordin al ministrului educaţiei, cercetării, tineretului şi sportului;

d) îndeplinirea standardelor minimale de ocupare a posturilor didactice, specifice funcţiei didactice de profesor universitar, prevăzute de metodologia proprie. Aceste standarde trebuie să fie superioare sau egale standardelor minimale naţionale aprobate prin ordin al ministrului educaţiei, cercetării, tineretului şi sportului.

Pentru înscrierea la concursul pentru ocuparea unei funcţii de cercetare, este necesară îndeplinirea condiţiilor prevăzute de Legea nr. 319/2003 privind Statutul personalului de cercetare-dezvoltare şi de Legea educației naționale, astfel:

a) pentru posturile pe perioadă nedeterminată, deţinerea diplomei de doctor;

b) îndeplinirea standardelor minimale naţionale de ocupare a posturilor de cercetare, specifice funcţiei, prevăzute de metodologia proprie.

În vederea înscrierii la concursul pentru ocuparea unui post didactic şi de cercetare, candidatul întocmeşte un dosar care conţine, cel puţin, următoarele documente:

a) cererea de înscriere la concurs, semnată de candidat, care include o declaraţie pe propria răspundere privind veridicitatea informaţiilor prezentate în dosar;

b) o propunere de dezvoltare a carierei universitare a candidatului atât din punct de vedere didactic, în cazul posturilor didactice, cât şi din punctul de vedere al activităţilor de cercetare ştiinţifică; propunerea se redactează de către candidat, cuprinde maximum 10 pagini şi este unul dintre principalele criterii de departajare a candidaţilor;

c) curriculum vitae al candidatului în format tipărit şi în format electronic;

d) lista de lucrări ale candidatului în format tipărit şi în format electronic;

e) fişa de verificare a îndeplinirii standardelor universităţii de prezentare la concurs, al cărei format standard este prevăzut de metodologia proprie. Fişa de verificare este completată şi semnată de către candidat;

f) documente referitoare la deţinerea diplomei de doctor: copia legalizată a diplomei de doctor şi, în cazul în care diploma de doctor originală nu este recunoscută în România, atestatul de recunoaştere sau echivalare a acesteia;

g) rezumatul, în limba română şi într-o limbă de circulaţie internaţională, a tezei de doctorat sau, după caz, a tezei de abilitare, pe maximum o pagină pentru fiecare limbă;

h) declaraţie pe propria răspundere a candidatului în care indică situaţiile de incompatibilitate în care s-ar afla în cazul câştigării concursului sau lipsa acestor situaţii de incompatibilitate;
i) în cazul concursului pentru postul de profesor universitar, copia legalizată a atestatului de abilitare;
j) copii ale altor diplome care atestă studiile candidatului;
k) copia cărţii de identitate sau, în cazul în care candidatul nu are o carte de identitate, a paşaportului sau a unui alt document de identitate întocmit într-un scop echivalent cărţii de identitate ori paşaportului;
l) în cazul în care candidatul şi-a schimbat numele, copii de pe documente care atestă schimbarea numelui – certificat de căsătorie sau dovada schimbării numelui;
m) maximum 10 publicaţii, brevete sau alte lucrări ale candidatului, în format electronic, selecţionate de acesta şi considerate a fi cele mai relevante pentru realizările profesionale proprii.

Instituţia de învățământ superior va specifica reglementările care se aplică lucrărilor candidatului care nu sunt disponibile în format electronic.

Candidaţii la posturile de conferenţiar universitar sau cercetător ştiinţific gradul II trebuie să includă în dosarul de concurs cel puţin 3 nume şi adrese de contact ale unor personalităţi din domeniul respectiv, din ţară sau din străinătate, exterioare instituţiei de învățământ superior al cărei post este scos la concurs, care au acceptat să elaboreze scrisori de recomandare privitoare la calităţile profesionale ale candidatului. Candidaţii la posturile de profesor universitar sau cercetător ştiinţific gradul I trebuie să includă în dosarul de concurs cel puţin 3 nume şi adrese de contact ale unor personalităţi din domeniul respectiv din străinătate, din instituţiile de învățământ superior şi de cercetare din lista aprobată prin ordinul ministrului educaţiei, cercetării, tineretului şi sportului, care au acceptat să elaboreze scrisori de recomandare privitoare la calităţile profesionale ale candidatului.

Dosarul de concurs este constituit de candidat şi se depune la adresa instituţiei de învățământ superior specificată pe pagina web a concursului, direct sau prin intermediul serviciilor poştale ori de curierat care permit confirmarea primirii. Dosarul de concurs este transmis membrilor comisiei de concurs începând cu data închiderii procesului de depunere a dosarelor de concurs, dar nu mai târziu de 5 zile lucrătoare înaintea desfăşurării primei probe a concursului. Îndeplinirea de către un candidat a condiţiilor legale de prezentare la concurs este certificată prin avizul compartimentului juridic al instituţiei de învățământ superior, pe baza verificării informaţiilor din fişa de verificare şi a altor documente necesare înscrierii la concurs. Avizul este comunicat candidatului la maximum 48 de ore de la emiterea sa, dar cu nu mai puţin de 5 zile lucrătoare înaintea desfăşurării primei probe a concursului. Candidaţii care îndeplinesc condiţiile legale de prezentare la concurs vor fi invitaţi de către instituţie la susţinerea probelor de concurs.

3.4.1.5. ***Statele de personal ale instituției de învățământ superior***

Statele de funcții ale personalului didactic și de cercetare se întocmesc anual, prin stabilirea normelor universitare, cu cel puțin 15 zile înainte de începerea fiecărui an universitar și nu se pot modifica în timpul anului universitar. Funcțiile didactice și numărul posturilor se stabilesc ținând seama de: planurile de învățământ; formațiunile de studiu; normele universitare.

În statul de funcții sunt înscrise, în ordine ierarhică, posturile didactice și de cercetare ocupate sau vacante, specificându-se funcțiile didactice și de cercetare corespunzătoare și numărul săptămânal de ore convenţionale repartizate pe activităţi de predare, seminare, lucrări practice sau de laborator, îndrumare de proiecte, îndrumare a studenţilor și a studenţilor-doctoranzi, practica de specialitate, de cercetare și activităţi echivalente acestora, la disciplinele din planul de învăţământ. Statele de funcții se întocmesc la nivelul departamentelor sau al școlilor doctorale, prin consultarea membrilor acestora, ca urmare a precizării sarcinilor didactice și de cercetare de către consiliul facultății. La departamentele cu discipline la mai multe facultăți, statele de funcții se completează pe baza notelor de comandă, avizate de conducerea instituţiei de învăţământ superior.

Statul de funcții al personalului didactic și de cercetare se avizează de consiliul facultății sau, după caz, de consiliul școlii doctorale și se aprobă de senatul universitar. Numărul posturilor pentru personalul didactic și de cercetare auxiliar se stabileşte de senatul universitar, în funcţie de bugetul și specificul instituţiei, al facultății, al programului de studii, al departamentului sau al școlii doctorale. Nomenclatorul general de funcții didactice și de cercetare auxiliare din învăţământul superior, precum și nivelul studiilor necesare pentru ocuparea acestor funcții se elaborează de Ministerul Educației Naționale, împreună cu Ministerul Muncii, Familiei si Protecției Sociale.

Concluzii prin prisma interfeței guvern – universitate. Autonomia resurselor umane în ceea ce privește dreptul instituții de a-și realiza libertatea privind stabilirea procedurilor de recrutare/angajare este foarte limitată de către stat. Statul instituie condițiile minime, iar instituția nu are dreptul de a deroga de la acestea, fiind în drept să aplice criterii mai riguroase. O limitare a autonomiei universitare se regăsește și în procedura de declarare a funcțiilor vacante și a desfășurării concursului.

3.5.2. Libertatea instituțiilor de a decide asupra promovării salariaților

Acest criteriu al autonomiei universitate în domeniul resurselor umane se materializează în dreptul instituției de învățământ superior de a decide asupra asigurării evoluției în carieră a personalului, prin trecerea într-un grad, funcție sau treaptă profesională superioară.

3.5.2.1. *Evaluarea salariaților*

Rezultatele și performanțele activităţilor didactice și de cercetare ale personalului didactic și de cercetare dintr-o universitate sunt evaluate periodic, la intervale de maximum 5 ani. Această evaluare se face în conformitate cu o metodologie aprobată și aplicată de către senatul universitar. În funcție de rezultatele și performanțele personalului academic se face salarizarea acestuia. Contractele de muncă ale personalului didactic și de cercetare includ asumarea unor standarde minime ale rezultatelor activităţilor didactice și de cercetare și clauze privind încetarea contractelor în condițiile neîndeplinirii acestor standarde minime. Aceste standarde fac parte din politica referitoare la calitate a fiecărei instituții de învățământ superior.

Spre exemplu, la Universitatea „Ștefan cel Mare” din Suceava, aplicarea politicii referitoare la calitate de către managementul instituţiei şi de către managementul structurilor organizatorice existente are în vedere excelenţa, competenţa şi răspunderea. Aprecierea lor se realizează printr-un set de indicatori care permit evaluarea lor numerică. Indicatorii sunt

corelaţi cu cerinţele externe și constituie elemente de benchmarking. Cuprinderea lor se realizează în planurile strategice adoptate de conducere o dată la patru ani și în planurile operaţionale elaborate anual. Indicatorii permit dezvoltarea mecanismelor de control intern al calităţii în vederea aplicării sistemului de asigurare a calităţii aprobat de senatul universităţii. În Universitatea „Ştefan cel Mare" se utilizează pentru evaluarea calităţii următoarele componente: domenii (didactic, cercetare, stagii practice, relaţii internaţionale, activităţi cu caracter administrativ), criterii, proceduri proprii, standarde şi indicatori de performanţă, regăsiţi în metodologiile de evaluare externă a standardelor, a standardelor de referinţă şi a listei indicatorilor de performanţă utilizaţi de ARACIS.

Evaluarea cadrelor didactice are un caracter complex şi integrator şi presupune autoevaluare, evaluare colegială, evaluare de către şeful direct şi evaluare de către studenţi. Autoevaluarea/evaluarea cadrelor didactice furnizează informaţii referitoare la performanţele didactice, cercetarea ştiinţifică, recunoaşterea naţională şi internaţională, activitatea cu studenţii şi activitatea în comunitatea academică, raportată la diverse perioade de timp. Rezultatele evaluărilor sunt publice membrilor departamentului, conducerii facultăţii şi conducerii universităţii, fără a se impune nicio restricţie de acces. Evaluarea se aplică doar cadrelor didactice care au desfăşurat activităţi conform fişei postului în universitate cel puţin şase luni dintr-un an calendaristic.

Evaluarea colegială (peer review) urmăreşte modul de îndeplinire a deontologiei profesionale a fiecărui cadru didactic şi calităţile personale manifestate ca membru al departamentului. Sunt elaborate criterii pentru evaluarea colegială, care includ cuantificarea următoarelor activităţi:

- participarea la activităţile departamentului – se implică în viaţa colectivului, la acţiunile comune, răspunde solicitărilor suplimentare;
- participarea la activităţile facultăţii şi ale universităţii;
- lucrul în echipă – participarea la realizările colective, proiecte, programe de studiu, manifestări ştiinţifice, cercetare;
- asumarea responsabilităţilor – consecvenţă şi promptitudine în realizarea sarcinilor;
- promovarea imaginii facultăţii/universităţii;
- ţinută şi comportament profesional – principial, nepărtinitor, îşi exprimă opiniile, iar prin limbaj şi ţinută nu lezează drepturile celorlalţi;
- capacitate de comunicare – cultivă climatul pozitiv;
- respectul faţă de colegi – oferă sprijin colegilor, respectă normele grupului;
- promovarea creativităţii – iniţiator şi organizator de acţiuni performante în colectiv;
- preocupare pentru calitatea activităţilor didactice prestate.

Activitatea de evaluare colegială va fi organizată pe durata a maxim şase zile lucrătoare. Toate cadrele didactice sunt supuse procesului de evaluare colegială o dată pe an, la sfârşitul anului calendaristic. La evaluarea colegială participă toţi membrii departamentului din care face parte cadrul didactic evaluat.

Nota finală se va calcula cu următoarea formulă:

$$N\ finală = 0{,}8\times(0{,}5\times N1 + 0{,}2\times N2 + 0{,}3\times N3) + 0{,}2\times N4,$$

unde: *N1* – nota echivalată pentru autoapreciere; *N2* – nota obţinută ca urmare a evaluării colegiale; *N3* – nota obţinută ca urmare a evaluării de către directorul de departament; *N4* – nota obţinută în urma evaluării de către studenţi.

Nota *N1* pentru cadrele didactice care au activat mai mult de 6 luni, dar mai puţin de 9 luni se va calcula prin împărţirea punctajelor obţinute la numărul de luni de activitate şi înmulţirea cu 12. Pe baza noilor punctaje se va stabili nota. Nota *N4* luată în considerare este cea obţinută ca urmare a ultimei evaluări efectuate de către studenţi. Calificativul final al evaluării se stabileşte pe baza notei finale, după cum urmează:

– între 1,00 ÷ 2,00 = *nesatisfăcător*;
– între 2,01 ÷ 3,00 = *satisfăcător*;
– între 3,01 ÷ 4,00 = *bine*;
– între 4,01 ÷ 5,00 = *foarte bine*.

Calificativele finale se comunică personal cadrelor didactice evaluate de către directorul departamentului.

3.5.2.2. *Rolul studenților în promovarea cadrelor didactice*

În general, conform prevederilor Legii educației naționale nr. 1 din 5 ianuarie 2011 din România, studenților le este asigurat dreptul la liberă alegere a cursurilor și specializărilor, conform planului de învățământ în vigoare. Studenții sunt considerați parteneri ai instituției și membri egali ai comunității academice.

Carta mai multor universități din România statuează dreptul studenților de a participa la evaluarea activității cadrelor didactice. Spre exemplu, în cadrul Universității „Alexandru Ioan Cuza" din Iași, studenții au dreptul de a participa la evaluarea cursurilor, seminariilor, lucrărilor practice și a altor aspecte educaționale și/sau organizatorice legate de programele de studii urmate. Aceste evaluări servesc drept temei pentru evaluarea performanțelor respectivelor cursuri, seminarii, stagii de practică, programe de studii și cadre didactice.

La Universitatea „Ștefan cel Mare" din Suceava evaluarea de către studenți a prestației cadrelor didactice este obligatorie. Rezultatele evaluărilor sunt informații publice.

3.5.2.3. *Mobilitatea academică a cadrelor didactice și politicile de internaționalizare*

Conform art. 118 din Legea educaţiei naţionale, sistemul național român de învățământ superior se bazează pe principiul mobilității naționale și internaționale a cadrelor didactice și a cercetătorilor.

Personalului didactic titular pe un post didactic din învăţământ, solicitat în străinătate pentru predare, cercetare, activitate artistică sau sportivă, pe bază de contract, ca urmare a unor acorduri, convenţii guvernamentale, inter-universitare sau interinstituţionale, ori trimis pentru specializare, i se rezervă postul didactic pentru perioada respectivă. Personalul didactic titular pe un post didactic din învăţământ, care din proprie iniţiativă solicită să se specializeze sau să participe la cercetare ştiinţifică în România sau în străinătate, are dreptul la concedii fără plată. Durata totală a acestora nu poate depăși 3 ani într-un interval de 7 ani. Aprobările în aceste situații sunt de competența conducerii instituţiei de învăţământ superior sau, după caz, a consiliului de administrație, dacă se face dovada activităţii respective.

Spre exemplu, în cadrul Universității „Alexandru Ioan Cuza" din Iași este elaborat Regulamentul privind colaborarea academică internațională. Conform prevederilor acestui regulament, deplasarea oficială în străinătate a membrilor personalului didactic sau administrativ şi a studenţilor se face pe baza dispoziţiei rectorului. Cererea pentru această deplasare trebuie să fie însoţită de o invitaţie academică. Finanțarea mobilității se realizează în baza

mai multor surse de finanțare. Menținerea salariului este garantată în funcție de modalitatea mobilității și a programului din care face parte.

3.5.2.4. *Drepturile și libertățile personalului din învățământul superior*

Personalul din învăţământul superior are drepturi și îndatoriri care decurg din carta universitară, din codul de etică universitară, din contractul individual de muncă, precum și din legislația in vigoare. Protecția drepturilor salariaților, precum și a drepturilor de proprietate intelectuală asupra creației ştiinţifice, culturale sau artistice este garantată și se asigură în conformitate cu prevederile cartei universitare și cu legislația specifică în vigoare. Membrilor comunității universitare le este garantată libertatea academică. În baza acesteia, ei pot exprima liber opinii academice în spațiul universitar și au libertatea de predare, de cercetare și de creație, în conformitate cu criteriile de calitate academică. În general, personalul didactic și de cercetare are următoarele drepturi:

– de a publica studii, articole, volume sau opere de artă;
– de a candida la obţinerea de granturi naționale și internaționale, fără restricții ale libertății academice;
– de a face parte din asociații și organizații sindicale, profesionale și culturale, naționale și internaționale, precum și din organizații politice legal constituite, în conformitate cu prevederile legii;
– de a beneficia de asistență medicală în cabinete medicale și psihologice, în policlinici și unități spitalicești, stabilite prin protocol încheiat între Ministerul Educației Naționale și Ministerul Sănătății.

Cadrele didactice beneficiază de dreptul la concediu astfel:

a) concediul anual cu plată, în perioada vacanțelor universitare, cu o durată de cel puțin 40 de zile lucrătoare; în cazuri bine justificate, conducerea instituţiei de învăţământ poate întrerupe concediul legal, persoanele în cauză urmând a fi remunerate pentru munca depusă; normele metodologice referitoare la efectuarea concediului legal vor fi elaborate de Ministerul Educației Naționale, împreună cu reprezentanții organizațiilor sindicale reprezentative la nivel de ramură a învăţământului;
b) perioadele a concediului de odihnă pentru fiecare cadru didactic se stabilesc de către senatul universitar, în funcție de interesul învăţământului și al celui în cauză.

Profesorii și conferențiarii titulari sau directorii de granturi care timp de 6 ani consecutivi au realizat granturi de cercetare și au funcționat în aceeași universitate pot beneficia de an sabatic. Pe perioada anului sabatic, aceștia beneficiază de până la un salariu de bază, cu aprobarea senatului universitar, și își păstrează calitatea de titular, dar sunt scutiți de efectuarea activităţilor din fișa postului.

Personalul didactic titular pe un post didactic din învăţământ poate beneficia de concediu fără plată pe timp de un an universitar, o dată la 10 ani, cu aprobarea instituţiei de învăţământ superior, cu rezervarea catedrei pe perioada respectivă. Perioada de rezervare a postului didactic se consideră vechime în învăţământ.

Cadrele didactice titulare pe un post didactic din învăţământ, alese în Parlament, numite în Guvern sau îndeplinind funcții de specialitate specifice din aparatul Parlamentului, al Consiliului Legislativ, al Curții Constituționale, al Avocatului Poporului, al Administrației Prezidențiale, al Guvernului sau în Ministerul Educației Naționale, precum și cele alese de

Parlament în organismele centrale ale statului, au drept de rezervare a postului didactic pe perioada în care îndeplinesc aceste funcții. Pe toată durata mandatului sau a numirii, cadrele didactice pot cumula aceste funcții cu activitatea didactică și de cercetare.

Cadrele didactice care sunt alese sau numite în instituțiile publice ale statului sau desfășoară activităţi specifice funcţiei publice în ministere ori în alte organe de specialitate ale statului pot desfășura activităţi didactice aferente unei norme didactice.

3.5.2.5. *Cadre didactice invitate. Acordarea titlurilor onorifice*

Legea educaţiei naţionale nr. 1 din 5 ianuarie 2011 din România stabilește distincțiile de stat care pot fi acordate personalului didactic. Conform prevederilor acestui act normativ, ordinele și medaliile care pot fi conferite personalului didactic din învățământul superior sunt: Ordinul *Alma Mater*, clasele Comandor, Cavaler și Ofițer. La fel, poate fi acordată și Medalia *Membru de onoare al corpului didactic*; medalia se acordă cadrelor didactice pensionabile, cu activitate deosebită în educație și formare profesională.

În temeiul propriilor reglementări, fiecare instituție este liberă să acorde propriile titluri onorifice. Spre exemplu, la Universitatea „Ștefan cel Mare" din Suceava pot fi acordate următoarele titluri onorifice: *profesor emerit*, *doctor honoris causa* și *senator de onoare*. În privința acestui subcriteriu instituțiile beneficiază de o autonomie lărgită, fiind în drept să acorde aceste titluri, dacă sunt întrunite condițiile instituite de reglementările interne ale instituțiilor.

Concluzii prin prisma interfeței guvern – universitate. Legea educaţiei naţionale din România stabileşte condiţii minime necesare pentru evaluarea personalului academic, iar întru realizarea libertăţii instituţiei de a-şi stabili propriile criterii şi proceduri pentru evaluarea personalului, instituțiile își elaborează propriile reglementări, care fac parte din sistemul de management al calității. Reglementările care sunt elaborate la nivel de guvern nu conțin indicatorii de performanță, aceiași fiind elaborați de către instituție, dar statul monitorizează la maxim realizarea procedurilor de evaluare prin intermediul Agenției Române pentru Acreditare și Certificare în Învățământul Superior.

3.5.3. Libertatea universității de a decide asupra normării muncii

Libertatea de a decide asupra normării muncii rezidă în dreptul instituţiei de învăţământ superior de a decide asupra repartizării timpului de muncă, a normativelor de muncă, a determinării cât mai exacte a sarcinilor de muncă pe care trebuie să le realizeze un membru al comunității academice.

3.5.3.1. *Structura normei didactice/academice*

Conform Legii educaţiei naţionale, norma universitară cuprinde: norma didactică şi norma de cercetare. Norma didactică poate cuprinde un şir de activităţi, printre care:

a) activităţi de predare;
b) activităţi de seminar, lucrări practice şi de laborator, îndrumare de proiecte de an;
c) îndrumarea elaborării lucrărilor de licenţă;
d) îndrumarea elaborării disertațiilor de master;
e) îndrumarea elaborării tezelor de doctorat;
f) alte activităţi didactice, practice şi de cercetare ştiinţifică înscrise în planurile de învăţământ;

g) conducerea activităţilor didactico-artistice sau sportive;
h) activităţi de evaluare;
i) tutorat, consultaţii, îndrumarea cercurilor ştiinţifice studenţeşti, a studenţilor în cadrul sistemului de credite transferabile;
j) participarea la consilii şi în comisii în interesul învăţământului.

Norma didactică săptămânală în învăţământul superior se cuantifică în ore convenţionale. Norma didactică se stabileşte conform planului de învăţământ şi se calculează ca normă medie săptămânală, indiferent de perioada semestrului universitar în care este efectuată. Norma medie săptămânală se stabileşte prin împărţirea numărului de ore convenţionale din fişa individuală a postului la numărul de săptămâni înscris în planul de învăţământ pentru activitatea didactică de predare şi de seminar din întregul an universitar.

Ora convenţională este ora didactică de activităţi din învăţământul universitar de licenţă, care au fost enumerate mai sus. În învăţământul universitar de licenţă, ora de activităţi de predare reprezintă doua ore convenţionale. În învăţământul universitar de master și în cel de doctorat, ora de activităţi de predare reprezintă 2,5 ore convenţionale, iar ora care include restul activităţilor enumerate mai sus reprezintă 1,5 ore convenţionale.

În cazul predării integrale în limbi de circulaţie internaţională, la ciclurile de licenţă, master și doctorat, activităţile de predare, seminar sau alte activităţi pot fi normate cu un coeficient suplimentar multiplicativ de 1,25. Fac excepţie de la această prevedere orele de predare a limbii respective. Restul activităţilor enumerate mai sus, cuprinse în norma didactică, se cuantifică în ore convenţionale, printr-o metodologie aprobată de senatul universitar, în funcţie de programul de studii, de profil și de specializare, astfel încât unei ore fizice de activităţi să îi corespundă minimum 0,5 ore convenţionale.

Norma didactică săptămânală minimă pentru activităţile enumerate se stabileşte după cum urmează:

a) *profesor universitar*: 7 ore convenţionale, dintre care cel puţin 4 ore convenţionale de activităţi de predare;
b) *conferenţiar universitar*: 8 ore convenţionale, dintre care cel puţin 4 ore convenţionale de activităţi de predare;
c) *lector universitar/şef de lucrări*: 10 ore convenţionale, dintre care cel puţin două ore convenţionale de activităţi de predare;
d) *asistent universitar*: 11 ore convenţionale, cuprinzând următoarele: activităţi de seminar, lucrări practice şi de laborator, îndrumare de proiecte de an, îndrumarea elaborării lucrărilor de licenţă și alte activităţi practice de predare.

Norma didactică nu poate depăşi 16 ore convenţionale pe săptămână. Normele didactice stabilite pentru fiecare post didactic reprezintă limita minimă privind normarea activităţii didactice. Senatul universitar, în baza autonomiei universitare, poate mări, prin regulament, norma didactică săptămânală minimă, cu respectarea standardelor de asigurare a calităţii, fără a depăşi limita maximă de 16 ore convenţionale. În limitele prevăzute de legislaţia în vigoare, senatul universitar stabileşte, diferenţiat, norma universitară efectivă, în funcţie de domeniu, de specializare, de ponderea disciplinelor în pregătirea de specialitate a studenţilor și de dimensiunea formaţiunilor de studiu.

Suma totală a orelor de muncă dintr-o normă didactică sau de cercetare, realizată prin cumularea ponderilor activităţilor enumerate, este de 40 de ore pe săptămână. Activităţile

didactice care excedează o normă didactică sunt remunerate în regim de plată cu ora. Pentru personalul titular, numărul maxim de ore plătite în regim de plată cu ora, indiferent de instituția la care se efectuează, nu poate depăși norma didactică minimă.

3.5.3.2. *Timpul de muncă. Obligațiile personalului din instituțiile de învățământ superior*

Durata normală a timpului de muncă este, în medie, de 8 ore/zi, 40 ore/săptămână, realizate prin săptămâna de lucru de 5 zile. Activităţile corespunzătoare pentru personalul didactic din învăţământul superior sunt cele prevăzute în fişa postului, elaborată de angajator împreună cu sindicatele reprezentative sau, după caz, cu reprezentanţii salariaţilor. Norma didactică a personalului didactic din învăţământul superior cuprinde activităţile menţionate în art. 287 din Legea educaţiei naţionale nr. 1 din 2011, cu modificările şi completările ulterioare. Norma didactică săptămânală se cuantifică în ore convenţionale şi este de cel mult 16 ore convenţionale săptămânal, calculate ca medie pe cele două semestre. Norma de cercetare cuprinde activităţi specifice, stabilite în fişa individuală a postului de către angajator.

Obligaţiile personalului didactic, de cercetare şi didactic auxiliar sunt reglementate prin Legea educaţiei naţionale nr. 1/2011, republicată, cu modificările şi completările ulterioare. Fiecare instituție de învățământ superior detaliază în carta universitară aceste obligații, fiind autonome în ceea ce privește stabilirea unor obligații care corespund normelor în vigoare și care nu limitează garanțiile și libertățile individuale ale salariaților. Spre exemplu; Carta Universității „Ștefan cel Mare" din Suceava statuează că personalului de toate categoriile, angajat cu contract de muncă la instituție, îi revin, potrivit Codului muncii şi Legii educaţiei naţionale, următoarele obligaţii:

- să respecte programul de lucru;
- să îndeplinească întocmai şi la timp atribuţiile ce îi revin, conform fişei postului şi dispoziţiilor de serviciu transmise pe cale ierarhică;
- să respecte disciplina muncii, ordinea şi curăţenia la locul de muncă;
- să apere integritatea bunurilor din patrimoniul Universităţii;
- să promoveze raporturi colegiale şi comportări corecte în cadrul relaţiilor de muncă;
- să folosească utilajele, aparatura, instalaţiile şi alte bunuri încredinţate la parametrii normali şi în condiţii de deplină siguranţă;
- să anunţe seful direct imediat ce apare o cauză de perturbare a cursului normal al activităţii şi când este în imposibilitatea de a-şi exercita atribuţiile;
- să respecte cu stricteţe normele de protecţie a muncii, cele privind folosirea echipamentului de lucru şi de protecţie, de prevenire a incendiilor sau a oricăror situaţii care ar putea pune în primejdie clădirile, instalaţiile universităţii ori viaţa, integritatea corporală sau sănătatea unei persoane;
- să respecte prevederile regulamentului intern, precum și pe cele din contractul individual de muncă și contractul colectiv de muncă aplicabil;
- să fie fidel faţă de universitate în exercitarea atribuţiilor şi în orice alte situaţii;
- să respecte confidenţialitatea datelor şi informaţiilor clasificate astfel prin dispoziţii legale sau prin norme interne ale universităţii;
- să răspundă disciplinar şi patrimonial pentru abaterile săvârşite sau pagubele produse universităţii, din vina şi în legătură cu munca sa;
- să poarte la locul de munca echipamentul de protecţie asigurat gratuit de către universitate, conform procedurilor legale.

3.5.4. Libertatea/capacitatea instituțiilor de a decide asupra sistemului de salarizare

Salariul de bază este reglementat în conformitate cu Legea-cadru nr. 284/2010 privind salarizarea unitară a personalului plătit din fonduri publice și alte acte normative în domeniu.

3.5.4.1. *Structura salariului. Plăți stimulative*

În România, salarizarea personalului didactic și didactic auxiliar din învățământ se realizează conform Legii nr. 63 din 10 mai 2011 privind încadrarea şi salarizarea în anul 2011 a personalului didactic şi didactic auxiliar din învăţământ. Astfel, acest act normativ stabilește un salariu maxim pentru un profesor universitar cu o vechime de peste 40 de ani în învățământ, acesta fiind încadrat între 3733 RON și 6971 RON. La polul opus, un preparator universitar cu experiența până în trei ani va câștiga între 1123 RON și 1575 RON. Salariile în ceea ce privește personalul auxiliar variază între salariul minim pe economie și sume ce nu depășesc 2000 RON. Cel mai bine este renumerat un director general administrativ, considerat a fi ca parte a personalului auxiliar, suma putând să se încadreze între 1415 RON și 2790 RON. La acestea se adaugă sporuri de diferite feluri, care împreună formează salariul de bază. Conform prevederilor legale, salariul de bază al personalului didactic este format din:

- salariul de încadrare al funcţiei didactice, în care este inclus sporul de stabilitate numai pentru tranșele de vechime în învăţământ de peste 10 ani, precum și sporul de suprasolicitare neuropsihică existent la toate tranșele de vechime în învăţământ;
- indemnizația de conducere;
- gradația de merit;
- sporul pentru stabilitate

Pe lângă salariul de bază, se mai achită sporuri la salariu pentru condiții speciale de muncă, spor pentru vechime în muncă. Vechimea în învăţământ este formată din vechimea efectivă în învăţământ și vechimea recunoscută în învăţământ, după caz. *Vechimea efectivă* reprezintă perioada în care persoana angajată cu contract individual de muncă a desfășurat activitate efectivă de predare la catedră în cadrul unei unități sau instituții de învăţământ. *Vechimea recunoscută* în învăţământ reprezintă perioada în care persoana angajată în învăţământ, provenită din alte sectoare de activitate, face dovada ca a profesat în specialitatea înscrisă pe diploma de studii, în cazul în care această persoană ocupă un post didactic în aceeași specialitate. Această vechime este luată în calcul numai pentru stabilirea drepturilor salariale.

Pe lângă drepturile salariale stabilite conform legislației în vigoare şi din veniturile proprii ale instituţiilor de învăţământ superior şi preuniversitar, se pot stabili salarii diferenţiate reprezentând o creştere de până la 30% a salariilor de încadrare prevăzute de lege, fără ca aceste sume să constituie bază de calcul pentru stabilirea altor drepturi salariale.

Personalul didactic din învăţământul superior beneficiază de gradaţie de merit, acordată prin concurs. Această gradaţie se acordă pentru 16% din posturile didactice existente la nivelul instituţiei şi reprezintă 25% din salariul de bază. Gradaţia de merit se acordă pe o perioadă de 5 ani.

3.5.4.2. *Structurile abilitate cu dreptul de a stabili salariile*

Responsabilitatea pentru stabilirea sistemului și metodologiei de remunerare a muncii aparține în totalitate instituției de învățământ superior. Senatul instituției este responsabil de

gestionarea, utilizarea și dispunerea de fondurile destinate remunerării muncii salariaților instituției. Instituția își întocmește anual bugetul de venituri și cheltuieli, în care sunt planificate cheltuielile ocazionate de remunerarea muncii. Corectitudinea și legalitatea utilizării fondurilor destinate pentru retribuirea muncii este verificată de către organele abilitate cu acest drept.

Totuși această libertate, componentă a autonomiei resurselor umane, este limitată de către stat, care, prin Legea-cadru nr. 284/2010 privind salarizarea unitară a personalului plătit din fonduri publice, are drept scop stabilirea unui sistem unitar de salarizare pentru personalul din sectorul bugetar plătit din bugetul general consolidat al statului. O altă prevedere, de această dată a Codului muncii al României, care trasează la fel punctul de intersecție a **interfeței guvern – universitate** este prevederea că orice instituție, inclusiv cele de învățământ superior, trebuie să garanteze prioritar plata salariilor înaintea oricăror alte creanțe ale instituției.

3.5.5. Libertatea universității de a decide asupra modalității de încetare a contractelor de muncă

Încetarea contractelor de muncă ale personalului din instituţiile de învăţământ superior din România are loc în strictă concordanţă cu cadrul legal ce reglementează relațiile de muncă.

3.5.5.1. *Temeiuri de încetare a contractului de muncă specifice învățământului superior*

Destituirea din funcţia de conducere din învăţământ se aplică salariatului care a săvârşit abateri grave şi repetate, pentru care a mai fost sancţionat, şi care au produs prejudicii materiale sau au afectat grav imaginea universităţii. Fiind penultima sancţiune înainte de desfacerea disciplinară a contractului de muncă, aplicarea acestei sancţiuni se face cu considerarea faptului că încă este posibilă îndreptarea atitudinii persoanei care a fost sancţionată. Desfacerea disciplinară a contractului de muncă reprezintă sancţiunea maximă, ce poate fi aplicată atât pentru săvârşirea cu intenţie a unei abateri deosebit de grave, cât şi pentru încălcarea repetată a obligaţiilor salariatului, de natură a perturba grav ordinea şi activitatea instituției. La constatarea abaterii grave sau abaterilor repetate de la regulile de disciplină a muncii, universitatea dispune concedierea salariatului în condiţiile art. 61, alin. 1, lit. a din Codul muncii.

3.5.5.2. *Încetarea contractelor de muncă ale personalului cu funcții manageriale*

Carta Universităţii „Ştefan cel Mare” din Suceava stabilește situațiile de demitere a personalului cu funcții manageriale. Conform acestor prevederi, rectorul poate fi demis de către senatul universitar în cazul în care este îndeplinită cel puţin una dintre următoarele condiţii:

a) nu-şi îndeplineşte indicatorii de performanţă asumaţi prin contractul de management şi nu respectă celelalte obligaţii specificate în acesta;
b) încalcă legislaţia şi normele de etică universitară;
c) aduce prejudicii intereselor şi prestigiului Universităţii „Ştefan cel Mare” din Suceava;
d) se află în una dintre situaţiile de incompatibilitate prevăzute de lege pentru funcţia de rector.

Rectorul poate fi revocat şi de către ministrul de resort, în condiţiile legii, după consultarea senatului universitar. Astfel de situații au loc atunci când rectorul acționează cu nerespectarea principiului responsabilității publice. Procedura de revocare este descrisă în detaliu de Legea educației naționale.

Decanul poate fi demis de către rector, în urma consultării consiliului facultăţii, dacă este constatată cel puţin una dintre următoarele abateri ale acestuia:

a) a încălcat dispoziţiile Codului de etică şi deontologie profesională universitară cu privire la conflictul de interese;

b) se află în una din situaţiile de incompatibilitate prevăzute de normele legale în vigoare şi de Codul de etică şi deontologie profesională universitară;

c) nu-şi îndeplineşte indicatorii de performanţă managerială stabiliţi prin decizia de numire;

d) încalcă legislaţia şi normele de etică universitară;

e) aduce prejudicii intereselor şi prestigiului universităţii.

Directorul de departament poate fi revocat din funcţie de către rector, cu aprobarea senatului, dacă se constată una din următoarele situaţii:

a) a încălcat dispoziţiile Codului de etică şi deontologie profesională universitară cu privire la conflictul de interese;

b) se află în una din situaţiile de incompatibilitate prevăzute de normele legale în vigoare şi de Codul de etică şi deontologie profesională universitară;

c) a încălcat îndatoririle ce îi revin, în virtutea funcţiei ocupate, cu privire la standardele de performanţă în activitatea didactică şi de cercetare a departamentului.

d) aduce prejudicii intereselor şi prestigiului Universităţii „Ștefan cel Mare” din Suceava;

e) la cererea majorităţii simple a personalului didactic şi de cercetare titular în departament.

Concluzii prin prisma interfeței guvern – universitate. Încetarea relațiilor de muncă a personalului didactic din instituțiile de învățământ superior are loc de drept sau din inițiativa părților. Procedurile sunt cele generale de dreptul muncii, o excepție fiind situațiile de destituire a personalului cu funcții de conducere. În afara situațiilor prevăzute de Legea educației naționale, instituțiile stabilesc propriile reguli și condiții, neîndeplinirea cărora sau îndeplinirea cu rea-credință duce la destituirea managerului. Autonomia universitară înseamnă responsabilitate publică pentru actul managerial.

3.6. Concluzii

Rezultatele cercetărilor efectuate şi expuse mai sus stau la baza studiului comparativ cu referire la autonomia resurselor umane în universităţile din ţările-membre ale Uniunii Europene, partenere în Proiect, studiu prezentat în următorul paragraf.

4. STUDIU COMPARATIV

Analiza comparativă a nivelului şi modului de manifestare şi reglementare a autonomiei în domeniul resurselor umane în universităţile din Lituania, Scoţia, Suedia, Danemarca şi România a fost realizată în baza criteriilor şi subcriteriilor identificate şi descrise în paragraful 3.

Tabelul 2. *Similitudinile şi diferenţele dintre sistemele cercetate din cele cinci ţări*

Lituania	Scoţia	Suedia	Danemarca	România
Libertatea instituţiilor de a decide asupra procedurilor de recrutare/angajare				
Instituția de învățământ superior este în drept de a elabora propriile proceduri, de a-și stabili propriile criterii de angajare în măsura în care acestea nu contravin normelor de dreptul muncii.	Instituția este absolut autonomă în a decide aceste proceduri. Exercitarea acestei libertăți nu trebuie să contravină principiului de nediscriminare și egalității de șanse.	Toate instituţiile sunt libere / autonome în ceea ce priveşte dreptul de a-şi stabili propriile proceduri de recrutare, ţinând cont de obiectivele fiecărei instituţii.	Legea universităților și Ordinul Ministerului privind angajarea personalului academic stabilește structura funcțiilor academice, procedurile de recrutare a personalului, universitățile fiind în drept să dezvolte aceste prevederi prin adoptarea unor acte normative interne, care vor descrie detaliat aceste proceduri. Constatăm niște proceduri cu reglementare mixtă atât la nivel central, cât și la nivel instituțional.	Autonomia în domeniul resurselor umane în ceea ce privește dreptul instituției de a-și realiza libertatea privind stabilirea procedurilor de recrutare/angajare este foarte limitată de către stat. Statul instituie condițiile minime, iar instituția nu are dreptul de a deroga de la acestea, fiind în drept să aplice criterii mai riguroase. O limitare a autonomiei universitare se regăsește și în procedura de declarare a funcțiilor vacante și a desfășurării concursului.
Libertatea instituţiilor de a decide asupra promovării salariaţilor				
Legea învățământului superior și a cercetării stabilește condiții minime necesare pentru evaluarea personalului academic, iar instituția este autonomă în a-și stabili propriile criterii și proceduri pentru evaluarea personalului.	Intervenția statului în domeniu este foarte mică, fiecare instituție de învățământ superior fiind în drept să-și instituie propriile proceduri de evaluare, instituțiile angajându-se să asigure respectarea principiului egalității de șanse și nu va admite nicio discriminare pe criteriul apartenenței rasiale, naționale, originii etnice, sex sau dezabilități, vârstă, convingeri religioase, orientare sexuală sau stare civilă.	Legea învăţământului superior stabileşte cadrul general privind promovarea salariaţilor, însă fiecare instituţie este autonomă în a stabili criteriile şi condiţiile pentru a deţine un anumit post, precum şi procedura care urmează a fi respectată.	Legea universităţilor stabileşte condiţii minime necesare, pentru evaluarea personalului academic, iar întru realizarea libertăţii instituţiei de a-şi stabili propriile criterii şi proceduri pentru evaluarea personalului, universităţile îşi instituie propriile reglementări. Intervenţia statului în domeniu este minimă, dat fiind faptul că indicatorii de performanţă care stau la baza acreditării instituţiilor implică o evaluare serioasă şi riguroasă a personalului.	Reglementările care sunt elaborate la nivel de guvern nu conțin indicatorii de performanță, aceștia fiind elaborați de către instituție, dar statul monitorizează la maxim realizarea procedurilor de evaluare prin intermediul Agenției Române pentru Acreditare și Certificare în Învățământul Superior.

Libertatea instituţiilor de a decide asupra normării muncii				
Instituția de învățământ superior decide asupra repartizării timpului de muncă, a normativelor de muncă, asupra determinării cât mai exacte a sarcinilor de muncă pe care trebuie să le realizeze un membru al comunității academice.	Instituțiile de învățământ superior sunt absolut autonome în ceea ce privește libertatea de a decide asupra normării muncii, fiecare funcție în învățământul superior fiind descrisă în mod clar în fișa postului, iar pentru realizarea atribuțiilor de muncă sunt alocate 35 ore săptămânal, insti-tuțiile stabilind programul de muncă în funcție de specificul activității fiecărui salariat.	Norma didactică cuprinde activități de predare și de cercetare, ponderea acestora diferind de la o funcție didactică la alta, iar repartizarea concretă a activităților se realizează la nivel de departament.	Universitățile daneze sunt autonome în ceea ce privește libertatea acestora de a decide asupra normării muncii, activitățile destinate cercetării fiind parte integrantă a activităților de muncă a personalului academic. Instituțiile sunt foarte autonome la nivel local, departamentele fiind responsabile nu numai de repartizarea și cuantificarea activităților, ci chiar de normarea muncii.	Norma didactică cuprinde activități de predare și de cercetare. Cuantificarea se face la nivel de departament. Ponderea activităților se reglementează la nivel extern, fiind unificată pe țară.
Libertatea instituţiilor de a decide asupra sistemului de salarizare				
Instituția de învățământ superior este autonomă de a decide asupra sistemului de salarizare, premiere, stabilire a diverselor sporuri la salariu în funcție de complexitatea muncii realizate și volumul lucrărilor executate de către un salariat.	Sistemul de salarizare este în totalitate intern. Nu există nicio autoritate externă care ar confirma sistemul de remunerare a muncii. Instituția de învățământ superior este liberă de a-și stabili propriul sistem de salarizare și premiere a personalului. Sistemul de salarizare intern este bazat pe principiul „Condiții de plată egale pentru activități de muncă de același gen”, organizat în baza sistemului HERA.	Instituțiile de învăţământ superior sunt autonome în ceea ce privește stabilirea unei limite maxime sau minime a salariilor, dar trebuie să instituie sistemul de salarizare ținând cont de Legea egalității de șanse (Equal Opportunities Act).	Universitățile daneze sunt parte a sectorului public, iar salarizarea acestora se efectuează în baza convențiilor colective.	Criteriul autonomiei în domeniul resurselor umane este limitat de către stat, care, prin Legea-cadru nr. 284/2010 privind salarizarea unitară a personalului plătit din fonduri publice, are drept scop stabilirea unui sistem unitar de salarizare pentru personalul din sectorul bugetar plătit din bugetul general consolidat al statului.

Libertatea instituţiei de a decide asupra modalităţii de încetare a contractelor de muncă				
Încetarea contractelor de muncă ale personalului din instituţiile de învăţământ superior din Lituania are loc în strictă concordanţă cu preceptele Codului muncii din Lituania.	Instituțiile de învățământ superior au politici de nediscriminare la încetarea relațiilor de muncă bine dezvoltate, iar temeiurile de încetare sunt reglementate conform normelor generale de dreptul muncii.	Instituţiile de învăţământ superior suedeze au libertatea de a decide asupra motivelor economice care au stat la baza încetării raporturilor de muncă în caz de reducere a volumului de muncă, dar sunt obligate să respecte toate actele normative aprobate la nivel de ţară privind acordarea de garanţii şi compensaţii salariaţilor care sunt într-o asemenea situaţie. Un rol esenţial în exercitarea acestei libertăţi îl au şi sindicatele din cadrul instituţiei.	Încetarea contractelor de muncă ale personalului din instituţiile de învăţământ superior din Danemarca este guvernată de legislaţia ce reglementează raporturile de muncă ale angajaţilor din sectorul public.	Procedurile sunt cele generale de dreptul muncii, o excepție fiind situațiile de destituire a personalului cu funcții de conducere. În afara situațiilor prevăzute de Legea educației naționale, instituțiile stabilesc propriile reguli și condiții, neîndeplinirea cărora sau îndeplinirea cu rea-credință duce la destituirea managerului.

În continuare va fi efectuată o analiză comparativă pentru fiecare criteriu (subcriteriu) ce caracterizează autonomia resurselor umane a instituţiilor de învăţământ superior.

4.1. Libertatea/capacitatea universității de a decide asupra procedurilor de recrutare și de angajare

Acest criteriu se referă la libertatea instituțiilor de învățământ superior de a decide asupra procedurilor de recrutare și de angajare. În linii mari, universitățile sunt autonome în ceea ce privește realizarea acestei libertăți. Autoritățile centrale nu intervin în procedurile de angajare și/sau recrutare (mai puțin în România), universitățile sunt autonome în ceea ce privește libertatea de a decide asupra procedurilor de recrutare și/sau angajare. Libertatea respectivă a instituției de învățământ superior este corelată cu principiile generale de dreptul muncii: nici o instituție de învățământ superior, oricât de multă autonomie ar avea, nu poate institui reglementări interne ce țin de angajare și recrutare care ar contravine legislației muncii naționale și comunitare. Exercitarea libertății instituției de învățământ superior de a decide asupra procedurilor de recrutare și angajare a personalului nu trebuie să limiteze drepturile și libertățile garantate salariaților și angajatorilor prin diverse acte legislative. Deci, instituția este în drept de a elabora propriile proceduri, de a-și stabili propriile criterii de angajare, în măsura în care acestea nu contravin normelor de dreptul muncii.

4.1.1. ***Organele responsabile de procedurile de recrutare și de angajare***

În toate cele cinci țări supuse analizei, în cadrul universităților există organe colegiale specializate responsabile de procedurile de recrutare și/sau angajare: Comisia de salarizare şi angajare în Lituania, Comitetul responsabil de procedurile și strategiile ce țin de resursele umane în Scoția, Comisia pentru angajări în Suedia și Danemarca și Comisia de concurs în România.

Componența acestor comisii nu necesită a fi aprobată de către o autoritate ierarhică, cu excepția României, unde decizia rectorului privind stabilirea componenței comisiei este transmisă Ministerului Educaţiei, Cercetării, Tineretului şi Sportului, iar componenţa nominală a comisiei de concurs este publicată pe pagina web a concursului. În cazul posturilor de conferenţiar universitar, profesor universitar, cercetător ştiinţific gradul II şi cercetător ştiinţific gradul I, componenţa comisiei este publicată în Monitorul Oficial al României, Partea a III-a. În cazul instituţiilor de învăţământ superior din sistemul de apărare, ordine publică şi securitate naţională, decizia rectorului este transmisă şi structurilor cu atribuţii în domeniu.

În patru țări, organul responsabil de desemnarea în funcție a rectorului este Consiliul, iar în România legea prevede două posibilități: pe baza unui concurs public, în baza unei metodologii aprobate de senatul universitar nou-ales, conformă cu prevederile Legii educației naționale, sau prin votul universal, direct și secret al tuturor cadrelor didactice și de cercetare titulare din cadrul universității și al reprezentanților studenţilor din senatul universitar și din consiliile facultăților. Însă, spre deosebire de celelalte țări europene, unde autonomia instituției este una totală în această privință, în România ministerul de resort confirmă numirea rectorului.

4.1.2. ***Metode și proceduri de recrutare și de angajare. Aprobarea/confirmarea recrutării/angajării***

Deși actele normative ce reglementează activitatea instituțiilor de învățământ superior descriu procedura de recrutare/angajare, uniformizând-o pentru toate instituțiile din țară, fiecare instituție are libertatea de a decide în mod hotărâtor și definitiv asupra candidaturii optime.

Personalul din instituțiile de învățământ superior nu are statutul de funcționari publici, cu excepția Suediei și Danemarcii, aceștia fiind considerați angajați ai sectorului public, dar în nicio țară angajarea personalului didactic nu necesită o confirmare din partea unei autorități superioare.

Totodată, nicio autoritate externă nu confirmă alegerea rectorului (cu excepția României, unde rectorul este confirmat de ministrul educației, cercetării, tineretului și sportului și încheie cu senatul universitar un contract de management, care prevede criteriile și indicatorii de performanță managerială, drepturile și obligațiile părților contractuale), instituția fiind absolut atonomă în realizarea dreptului de a-și recruta și alege managerul executiv.

Prorectorii nu sunt confirmați în funcție de nicio autoritate externă.

Concursurile privind angajarea au caracter deschis și pot participa persoanele care îndeplinesc condiţiile de înscriere la concurs, fără nicio discriminare, în condiţiile legii, iar metodologia de concurs nu poate conţine prevederi discriminatorii privind candidaţii în funcţie de sex, origine etnică sau socială, cetăţenie, religie ori credinţă, dezabilităţi, opinii politice, condiţie socială sau economică. Metodologia de concurs nu poate face referire la

vechime şi nu poate conţine prevederi care să dezavantajeze candidaţii din afara instituţiei sau din afara ţării. Descrierea postului scos la concurs este făcută în termeni cuprinzători, care corespund nevoilor reale ale instituţiei de învăţământ superior, avându-se în vedere să nu se limiteze, în mod artificial, numărul potenţialilor candidaţi.

4.1.3. *Tipuri de angajare și contracte de muncă*

În toate țările examinate, angajarea se realizează inițial pe o perioadă determinată, ulterior, dacă persoana corespunde criteriilor enunțate, se încheie un contract de muncă pe o perioadă nedeterminată. În acest sens, nu putem vorbi despre autonomie – instituția respectă prevederile normelor legale în domeniu. Autonomia instituției se manifestă în dreptul ei de a negocia contractul de muncă și de a stabili durata concretă a contractelor în cazul celor pe perioadă determinată.

4.1.4. *Condiții pentru a accede la posturile din învățământul superior. Cariera academică*

Instituirea unor condiții minime pentru angajarea personalului didactico-științific de către legea-cadru a învățământului superior vine să susțină ideea că autonomia universitară privind resursele umane trebuie să fie corelată cu principiul responsabilității publice a instituției, universitatea fiind liberă să-și selecteze personalul, să instituie propriile criterii (care nu vor fi mai mici decât cele stabilite de lege), dar selecția trebuie făcută printre cei mai buni, or statul, fiind conștient de rolul universității în societate, instituie reguli pentru ca opțiunea instituțiilor să se facă în favoarea celor mai performanți candidați.

Chiar dacă în toate cele cinci țări există acte normative care descriu condițiile pentru a accede la posturile de învățământ superior, inclusiv etapele parcursului academic – cariera academică, autonomia universitară este una largă, scopul reglementării acestor condiții este nu de a interveni în activitatea instituțiilor, ci doar de a preveni anumite posibile abuzuri la angajare și de a asigura o transparență mai mare.

Obiectivul carierei academice în instituţiile de învăţământ superior din cele cinci ţări este de a recruta persoane care au obţinut gradul de doctor, de a le angaja în instituţii şi de a le oferi oportunităţi pentru o dezvoltare de durată în cariera academică, atât în domeniul predării, cât şi în domeniul cercetării.

4.1.5. *Statele de personal ale instituției*

Elaborarea statelor de personal ale instituțiilor se realizează ținând cont de planurile de studii și numărul de studenți înmatriculați la instituție. În privința acestui subcriteriu instituțiile de învățământ superior sunt absolut autonome în toate cele cinci țări. Nicio autoritate externă nu aprobă structura statelor de personal. Există anumite prevederi, de exemplu, în România, unde Nomenclatorul general de funcții didactice și de cercetare auxiliare din învăţământul superior, precum și nivelul studiilor necesare pentru ocuparea acestor funcții sunt elaborate de Ministerul Educației, Cercetării, Tineretului și Sportului, împreună cu Ministerul Muncii, Familiei si Protecției Sociale. În Scoția, unica imixtiune a statului în acest domeniu este instituirea sistemului de *Job Families* (familii de posturi) în cadrul instituțiilor de învățământ superior, în urma unui acord-cadru semnat cu Confederația Națională a Sindicatelor.

Pentru a uniformiza multitudinea de posturi care se întâlnesc în sistemul învățământului superior, a fost realizată o analiză a posturilor de lucru din sector pe baza a 14 criterii, denumită *HERA* (Higher Education Role Analysis – Analiza Rolului Învățământului Superior),

care reprezintă un sistem de evaluare a posturilor. HERA a fost recunoscut de către Comisia pentru Oportunități Egale ca un sistem de evaluare a posturilor de muncă nediscriminatoriu. Majoritatea instituțiilor de învățământ superior din Marea Britanie, inclusiv din Scoția, au adoptat HERA ca sistemul lor de evaluare a posturilor de muncă.

În restul țărilor, instituțiile de învățământ superior sunt absolut autonome în ceea ce privește subcriteriul analizat.

4.2. Libertatea instituțiilor de a decide asupra promovării salariaților

Acest criteriu desemnează dreptul instituției de învățământ superior de a decide asupra asigurării evoluției în carieră a personalului, prin trecerea într-un grad, funcție sau treaptă profesională superioară.

4.2.1. *Evaluarea salariaților*

Evaluarea salariaților are drept scop determinarea oportunităților de promovare și stabilirea criteriilor de salarizare. Promovarea în carieră a personalului din universitățile celor cinci țări se realizează conform procedurilor interne de evaluare, cu anumite excepții în România, unde Legea educației naționale vine cu reglementări. Promovarea într-o funcție superioară se desfășoară în bază de concurs, după o verificare prealabilă. La fel, evaluarea salariaților face parte din sistemul de management al calității, în vigoare în fiecare instituție.

În toate cele cinci țări autonomia este una largă, instituția fiind liberă să decidă asupra periodicității evaluării, structurilor responsabile de evaluare, precum și asupra metodologiei de evaluare. Nicio autoritate externă nu supervizează aceste proceduri, instituția însă trebuie să aibă grijă ca procedurile de evaluare să fie instituite ținând cont de principiile nediscriminării și transparenței.

4.2.2. *Rolul studenților în promovarea cadrelor didactice*

Toate cele cinci țări supuse analizei sunt autonome în ceea ce ține de acest subcriteriu. Conform prevederilor reglementărilor interne ale instituțiilor, studenților le este asigurat dreptul la liberă alegere a cursurilor și specializărilor, conform planului de învățământ în vigoare. Studenții sunt considerați parteneri ai instituției și membri egali ai comunității academice. De asemenea, ei participă la evaluarea cadrelor didactice universitare.

4.2.3. *Mobilitatea academică a cadrelor didactice și politicile de internaționalizare*

Mobilitatea salariaților din instituțiile de învățământ superior este încurajată, internaționalizarea fiind o prioritate strategică a învățământului superior european, instituțiile din toate cele cinci țări fiind autonome în ceea ce privește acest subcriteriu. Fiecare universitate este în drept să-și elaboreze propriile politici, instituind mecanisme de motivare a personalului privind mobilitatea academică. Aceste mecanisme țin cont de tipul mobilității, de programul din care face parte mobilitatea, precum și de alte elemente.

4.2.4. *Drepturile și libertățile personalului din învățământul superior*

Cadrele didactice din instituțiile de învățământ superior beneficiază de libertate în ceea ce privește dreptul acestora de a-și alege metodele de instruire și de cercetare. De asemenea, beneficiază de toate drepturile și garanțiile aferente unui contract de muncă încheiat conform dispozițiilor legale în vigoare.

Instituțiile de învățământ superior din cele cinci țări au dezvoltate o serie de politici privind respectarea drepturilor personalului din instituții. Aceste politici vizează inclusiv respectarea dreptului la odihnă prin acordarea concediului de odihnă ordinar, precum și a celor suplimentare. Universitățile sunt autonome în ceea ce privește spectrul de libertăți și garanții pe care le pot acorda cadrelor didactice, dar sunt responsabile nu numai în fața propriilor salariați, ci, spre exemplu în Danemarca și Suedia, sindicatele supraveghează riguros respectarea acestora.

Instituțiile sunt autonome în ceea ce privește acordarea concediului de creație – concediului sabatic cu menținerea salariului, stimulând astfel activitățile de cercetare.

4.2.5. *Cadrele didactice invitate. Acordarea titlurilor onorifice*

Instituțiile de învățământ superior din cele cinci țari supuse analizei sunt absolut autonome în ceea ce privește acordarea titlurilor onorifice. Fiecare instituție are propriile titluri onorifice și este autonomă în a-și stabili criteriile de acordare prin reglementări interne. Cu excepția Danemarcii, unde există un ordin ministerial în această privință.

4.3. Libertatea de a decide asupra normării muncii

Libertatea de a decide asupra normării muncii rezidă în dreptul instituţiei de învăţământ superior de a decide asupra repartizării timpului de muncă, a normativelor de muncă, a determinării cât mai exacte a sarcinilor de muncă pe care trebuie să le realizeze un membru al comunității academice.

4.3.1. *Structura normei didactice/academice*

Norma didactică a personalului academic din instituțiile de învățământ superior din Suedia și Danemarca este formată dintr-un număr total de ore repartizate lunar în decursul unui an academic. Conform reglementărilor interne ale instituțiilor, orele de lucru ale personalului academic trebuie să fie planificate în cadrul departamentului în care activează salariatul, în urma discuțiilor purtate de către acesta cu șeful de departament. La planificarea orelor de lucru se va ține cont de cerințele operaționale, de situația financiară și de analiza generală a sarcinilor de predare. La nivel de departament se vor contabiliza numărul total de ore destinat activităților de predare și cercetare, repartizându-se uniform membrilor departamentului. În Lituania, norma de muncă a personalului academic este formată din activitatea de predare și din cea de cercetare. În Scoția, norma de muncă a personalului academic este formată din activitatea de predare, cercetare, transfer de cunoștințe și îndeplinirea activităților administrative. Ponderea unui tip de activitate în totalitatea normei de muncă este determinată de către șeful de departament care, evaluând competențele fiecărui salariat, va organiza activitățile în așa mod încât să existe un echilibru rezonabil între toți membrii departamentului. În România, norma didactică poate cuprinde un șir de activități de predare și activități de cercetare.

În toate cele cinci țări, universitățile beneficiază de autonomie atât la nivel instituțional, cât și la nivel intern.

4.3.2. *Timpul de muncă. Obligațiile personalului din instituțiile de învățământ superior*

În toate cele cinci țări, personalul didactic beneficiază de regim redus de muncă datorită efortului psihoemoțional sporit depus în activitate. Volumul anual de ore reprezintă apro-

ximativ 1000 de ore, dintre care circa ¼ sunt destinate activităților de predare – contract direct. Instituțiile sunt autonome în ceea ce privește repartizarea anuală a orelor de muncă, aceasta ținând de competența departamentelor.

Expresie a autonomiei universitare, Codul de etică evidențiază obligațiile și normele deontologice ale cadrului didactic. În afara acestora, cadrele didactice sunt obligate să respecte disciplina muncii instituită la universitate.

4.4. Libertatea/capacitatea instituțiilor de a decide asupra sistemului de salarizare

Libertatea instituției de învățământ superior de a decide asupra sistemului de remunerare a muncii se manifestă prin dreptul acestora de a decide asupra sistemului de salarizare, premiere, stabilire a diverselor sporuri la salariu în funcție de complexitatea muncii realizate și volumul lucrărilor executate de către un salariat.

4.4.1. *Structura salariului. Plăți stimulative*

În toate cele cinci țări, salariul este format dintr-o parte *fixă* (salariul de funcție în Lituania, Scoția, Suedia și Danemarca și salariul de bază în România) și dintr-o parte *variabilă*, care este constituită din diverse sporuri, indemnizații, plăți stimulative etc. În Lituania, partea fixă a salariului este egală pentru funcții academice similare și nu depinde de gradul științific și nici de vechimea în muncă realizată de către un anumit salariat; deci salariul nu se negociază, nefiind aplicabilă grila de salarizare pentru o anumită funcție. Salariul este distinct doar pentru funcțiile academice distincte, de ex., salariul de funcție a unui profesor va fi diferit de salariul unui lector. Statul garantează salariul minim pentru orice angajat din instituția de învățământ superior, dar nu limitează mărimea maximă a salariului care poate fi primit. În Scoția, salarizarea se realizează în baza sistemului HERA, care analizează familiile de posturi, pentru a se asigura o plată egală pentru o muncă egală.

În Suedia, instituțiile sunt libere să stabilească propriul sistem de salarizare, reieșind din situația financiară a instituției, bazat pe criteriul performanțelor individuale ale fiecărui salariat, fiind în prezența unui grad de autonomie sporit. În Danemarca, orice angajare are loc în baza memorandumului *Job Structure*, iar salarizarea se realizează după principiul „Salariu egal pentru salariați care îndeplinesc aceleași funcții". Instituțiile însă asigură un nivel al salariilor competitiv cu cel din sectorul privat. Instituțiile daneze au un grad sporit de autonomie în privința salarizării, inclusiv pe intern, la nivel de departament.

În toate aceste țări, fiecare instituție are obligația de a adopta politici de salarizare, care vor conține prevederi privind transparența în procesul de stabilire a salariilor, universitățile bucurându-se de o autonomie sporită în ceea ce privește dreptul de a stabili condițiile de retribuire a muncii, mai puțin în România unde există o reglementare expresă în Legea educației naționale privind mărimea salariilor și a altor plăți stimulative.

4.4.2. *Structurile abilitate cu dreptul de a stabili salariile*

Structurile abilitate cu dreptul de a stabili salariile sunt, de regulă, structuri colegiale, numite Comisii pentru salarizare sau Comisii pentru remunerarea muncii. În Suedia și Danemarca, angajatorul şi reprezentanţi ai salariaților negociază privind stabilirea criteriilor de salarizare pentru diferite grupuri de angajați. În baza acestor criterii, directorul şcolii/

şeful de departament va evalua fiecare salariat, în scopul stabilirii salariului care i se cuvine. Aceste criterii negociate de către părţile raportului de muncă din instituţiile de învăţământ superior vor servi drept temei pentru negocierea salariului între salariat şi şeful de departament etc. În România, senatul instituției este responsabil inclusiv de reglementarea procedurilor salariale.

4.5. Libertatea instituțiilor de a decide asupra modalității de încetare a contractelor de muncă

Contractele de muncă ale personalului din instituţiile de învăţământ superior din toate cele cinci țări pot înceta de drept sau la inițiativa uneia dintre părți. Universitățile au politici bine dezvoltate, iar temeiurile de încetare a contractelor de muncă sunt reglementate conform normelor generale de dreptul muncii.

4.5.1. *Temeiuri de încetare a contractului de muncă specifice învățământului superior*

Nu există anumite temeiuri de încetare a contractului de muncă specifice învățământului superior în niciuna dintre țări, însă în toate cele cinci state europene desfacerea disciplinară a contractului de muncă reprezintă sancţiunea maximă, ce poate fi aplicată atât pentru săvârşirea cu intenţie a unei abateri deosebit de grave, cât şi pentru încălcarea repetată a obligaţiilor salariatului, de natură a perturba grav ordinea şi activitatea universităţii.

Nu putem să raportăm gradul de autonomie în această privință, însă este evident că instituțiile sunt autonome – decizia de încetare a relațiilor de muncă nu necesită o aprobare din partea vreunei autorități externe.

4.5.2. *Încetarea contractelor de muncă ale personalului cu funcţii manageriale*

În toate țările, cu excepția României, consiliul instituției este responsabil de ceea ce ține de încetarea relațiilor de muncă ale personalului cu funcții manageriale. În România, instituția de învățământ superior nu este autonomă în acest sens, rectorul poate fi revocat şi de către ministrul de resort, în condiţiile legii, după consultarea senatului universitar. Astfel de situații au loc atunci când rectorul acționează cu nerespectarea principiului responsabilității publice. Procedura de revocare este descrisă în detaliu de Legea educației naționale.

4.6. Concluzii

Analiza actelor normative în domeniu din cele cinci țări ale Uniunii Europene au relevat puncte comune, dar și anumite diferențe ale autonomiei privind resursele umane, datorate atât specificului sistemului legal aplicabil, cât și condițiilor economice și sociale din fiecare țară. În țările scandinave (Suedia și Danemarca), datorită sistemului de protecție socială bine dezvoltat, un rol principal în realizarea autonomiei resurselor umane îl joacă organizațiile sindicale, acestea fiind un factor esențial care influențează asupra aplicării tuturor criteriilor autonomiei resurselor umane. Salariații din învățământul superior din aceste două țări sunt angajați ai sectorului public, dar ca și în restul țărilor nu este necesar ca angajarea acestora să fie confirmată de către o autoritate externă. În toate țările, *rectorul* sau *principalul* (în Scoția) este angajatorul care încheie contractele de muncă, însă selecția personalului este realizată de către structure colegiale, numite *comisii pentru angajări*, care

evaluează candidații. Orice funcție vacantă se anunță public, atât la nivel național, cât și la nivel internațional. Statul instituie condiții minime pentru ocuparea funcției, instituțiile fiind în drept să instituie propriile condiții, în funcție de specificul acesteia, de a accede la cariera academică.

Obiectivul carierei academice în instituţiile de învăţământ superior din cele cinci țări este de a recruta persoane care au obţinut gradul de doctor, de a le angaja şi de a le oferi oportunităţi pentru o dezvoltare de durată în cariera academică atât în domeniul predării, cât şi în cel al cercetării.

În toate țările angajarea se realizează inițial pe o perioadă determinată, ulterior, dacă persoana corespunde criteriilor enunțate, se încheie un contract de muncă pe o perioadă nedeterminată. Astfel, nu putem vorbi despre autonomie, instituția respectând prevederile normelor legale în domeniu. Autonomia instituției se manifestă în dreptul ei de a negocia contractul de muncă și de a stabili durata concretă a contractelor în cazul celor pe perioadă determinată. Cu excepția României, statele de personal nu necesită o aprobare din partea vreunei autorități externe.

Promovarea în carieră a personalului din universitățile celor cinci țări se realizează conform procedurilor interne de evaluare, cu anumite excepții în România, unde Legea educației naționale reglementează aceste proceduri. Promovarea într-o funcție superioară se desfășoară în bază de concurs, după o verificare prealabilă. Evaluarea salariaților face parte din sistemul de management al calității în vigoare în fiecare instituție.

Norma didactică a statului academic este formată atât din activități de predare și cercetare, cât și din activități cu caracter administrativ.

Salarizarea în Danemarca și România este dominată de sistemul de salarizare din sectorul public și implică anumite limitări impuse de legislație. În Suedia și Scoția, instituțiile au autonomie deplină în ceea ce privește sistemul de salarizare. În Lituania, salarizarea nu cade sub incidența legislației din sectorul public, dar există anumite limitări, iar instituția trebuie să respecte un minimum garantat de stat. Structurile care stabilesc salarizarea sunt organe colegiale.

Contractele de muncă ale personalului din instituţiile de învăţământ superior din toate cele cinci țări pot înceta de drept în legătură cu expirarea perioadei de angajare sau la inițiativa uneia dintre părți. Instituțiile de învățământ superior au politici bine dezvoltate, iar temeiurile de încetare a contractelor sunt reglementate conform normelor generale de dreptul muncii.

5. CONCLUZII FINALE

În urma analizei actelor normative privind sistemul de învățământ superior din cele cinci țări în care s-au efectuat vizite de studiu s-au desprins un șir de concluzii.

Ministerele de resort din aceste țări sunt organe ce elaborează politici de personal, care trebuie considerate și implementate de către instituţii, ţinând cont de principiul nediscriminării. Totodată, ministerele au un rol de consultant în activitatea instituţiei. Mai puţin în România, unde rolul ministerului de resort este unul dintre cele principale, coordonând şi monitorizând toate activităţile ce ţin de personal.

Concursurile privind angajarea au caracter deschis şi pot participa persoanele care îndeplinesc condiţiile de înscriere la concurs, fără nicio discriminare, în condiţiile legii, iar metodologia de concurs nu poate conţine prevederi discriminatorii privind candidaţii în funcţie de sex, origine etnică sau socială, cetăţenie, religie, dezabilităţi, opinii politice, condiţie socială sau economică. Metodologia de concurs nu poate face referire la vechime în muncă şi nu poate conţine prevederi care să dezavantajeze candidaţii din afara instituţiei sau din afara ţării. Descrierea postului scos la concurs se cere a fi făcută în termeni cuprinzători, care corespund nevoilor reale ale instituţiei de învăţământ superior, avându-se în vedere să nu se limiteze, în mod artificial, numărul potenţialilor candidaţi. Toate posturile vacante se anunţă atât la nivel naţional, cât şi internaţional (mai puţin în România, unde se anunţă în Monitorul Oficial).

Nicio autoritate externă nu aprobă alegerea rectorului (cu excepția României, unde rectorul este confirmat de ministrul educației naționale și încheie cu senatul universitar un contract de management, care prevede criteriile și indicatorii de performanță managerială, drepturile și obligațiile părților contractuale), universitatea fiind absolut autonomă în realizarea dreptului de a-și recruta și alege managerul executiv în toate țările, cu excepția României. Consiliul IÎS este responsabil de ceea ce ține de încetarea relațiilor de muncă a personalului cu funcții manageriale. În România, instituția nu este autonomă în acest sens, rectorul poate fi revocat şi de către ministrul de resort, în condiţiile legii, după consultarea senatului universitar – organ de conducere ales de către personalul IÎS.

Colaborarea cu mediul de afaceri în toate universitățile vizitate este o activitate obligatorie. Fiecare cadru academic trebuie să fie implicat în cercetare, să realizeze proiecte de cercetare. Cercetarea trebuie să fie aplicativă concret pentru o companie, să aducă folos întreprinderii cu care colaborează, precum și un venit adițional instituției și cercetătorului. Toate instituţiile din aceste cinci ţări au elaborate politici privind internaţionalizarea. Mobilitatea cadrelor academice – atât pentru realizarea activităților de predare, cât și pentru activitățile de cercetare – este un criteriu important în evaluarea cadrelor academice.

Punctarea similitudinilor și diferențelor dintre cele cinci sisteme evidențiază faptul că nu există un model de autonomie în domeniul resurselor umane perfect, dar există bune practici ale unor universități cu tradiții, practici care, preluate și ajustate realităților socioeconomice din Republica Moldova, ar putea da rezultate frumoase, ar consolida capacitățile instituționale ale învățământului superior și ar spori gradul de autonomie a managementului resurselor umane existent, corelându-l în mod obligatoriu cu principiul responsabilității publice a fiecărei instituții, or autonomia universitară semnifică, alături de libertate, și un înalt nivel de responsabilitate.

Referinţe bibliografice

1. Law on Higher Education and Research, Republic of Lithuania, 30 APRIL 2009, no XI-242, http://goo.gl/Ry36fg
2. Mykolas Romeris University Statute, http://goo.gl/oX7G7u
3. Vilnus University Statute, http://goo.gl/Y4ysnz
4. The site of Seimas of the Republic of Lithania, http://goo.gl/gbAW35
5. Scottish Code for Good HE Governance, http://goo.gl/VlFmWm

6. Further and Higher Education (Scotland) Act, 1992, http://goo.gl/QlZR6U
7. Statute of the University of Strathclyde, http://goo.gl/5H06PS
8. Ordinances of the University of Strathclyde, http://goo.gl/07UGBx
9. Regulations of the University of Strathclyde, http://goo.gl/cCJThg
10. The Glasgow Caledonian University Order of Council 2010, http://goo.gl/NN1bfg
11. The Glasgow Caledonian University Governorţs Handbook, http://goo.gl/ipc62r
12. The Swedish Higher Education Act, 1992, http://goo.gl/ywcSM9
13. The Swedish Higher Education Ordinance, 1993, http://goo.gl/Hc7dSV
14. Website KTH Royal Institute of Technology, www.kth.se/en
15. Website of Linkoping University, http://goo.gl/q5L949
16. Website of Stockholm University, http://goo.gl/TpvmDw
17. Salary Policy and guidelines relating to salary at Halmstad University, http://goo.gl/fApumg
18. Swedish Employment Protection Act, http://goo.gl/L7vWz6
19. The Danish (Consolidation) Act on Universities, 2012, http://goo.gl/EmT1fT
20. Site of The Ministry of Higher Education and science, http://ufm.dk/en/
21. Statutes of the self-governing institution Aalborg University, 2012, http://goo.gl/ls4Yt9
22. Aarhus University By-laws, http://goo.gl/mDo40T
23. Legea educaţiei naţionale, nr. 1, 2011 (cu modificările şi completările ulterioare), http://edu.ro/
24. Website-ul Universităţii din Bucureşti, http://goo.gl/caEfqQ
25. Website-ul Universităţii ”Al. Ioan Cuza” din Iaşi, http://goo.gl/hjBCzi
26. Website-ul Universității ”Ștefan cel Mare” din Suceava, http://goo.gl/fFLkkr
27. Thomas Estermann and Terhi Nokkala. University Autonomy in Europe I (2009), http://goo.gl/vuJzR8
28. Thomas Estermann, Terhi Nokkala and Monika Steinel. University Autonomy in Europe II, the Scorecard (2012), http://goo.gl/MYRn7i

ANEXE

Anexa 1. **Probleme și întrebări identificate cu privire la Lituania**

Tipul autonomiei	*Formularea problemei*	*Documente consultate*[1]	*Întrebarea / problema nerezolvată*	*Pași recomandați*
Personalul angajat	**Libertatea / capacitatea IIS de a decide asupra procedurilor de recrutare. Dacă există diferențe între universități, care sunt motivele?**	Legea cu privire la învățământul superior și cercetare [2] Statutul UMR [3] Codul muncii al Lituaniei[4] Legea cu privire la contractul de angajare a forței de muncă[5] Cu privire la aprobarea modelului formularului contractului de muncă[6] Statutul Universității din Vilnius[7]	1. Proceduri externe \ interne (de exemplu, în cazul în care procedurile de recrutare sunt elaborate numai de către instituția de învățământ superior); 2. Confirmă careva autoritate exterioară recrutarea? Poate doar pentru posturi de conducere? 3. Care este procedura pentru a anunța posturile vacante (la nivel național, internațional sau doar pe plan intern în cadrul învățământului superior)? 4. Există vreo metodologie pentru stabilirea numărului necesar de posturi (atât pentru personalul academic, cât și pentru alte categorii de personal)? 5. Numărul de posturi este reglementat de către vreo autoritate externă? 6. Sunt rectorii/vicerectorii funcționari publici? 7. Cum sunt numiți prorectorii, decanii, prodecanii, șefii de departamente? Sunt posturile decanului/prodecanului locuri de muncă distinctive sau sunt un adaos față de locul de muncă academic? Care sunt responsabilitățile unui decan? 8. Care este volumul maxim de lucru pentru activitățile științifice și didactice ale personalului din administrația universității? 9. Ce fel de contract de muncă este folosit pentru a stabili raporturile de muncă cu o persoană înmatriculată pentru studii de doctorat? Pentru ce fel de activități sunt folosite aranjamentele de lucru? 10. Care este sarcina de lucru maximă admisă pentru o persoană (în funcție de poziția deținută)? 11. Există careva restricții legale pentru a fi admis la orice poziție în cadrul IIS (cu excepția subordonării dintre rude)? 12. Care sunt condițiile pentru prima înscriere în învățământul superior? 13. Există perioade de probă pentru cadrele didactice? Dacă da, care este procedura? 14. Cum se instituie Comisia de recrutare? Cum este desemnat președintele ei? 15. Există vreo restricție pentru personalul didactic de a lucra simultan în două sau mai multe instituții de învățământ? 16. Cum este reglementată recrutarea și executarea contractului de muncă cu personalul bibliotecii universitare?	*Pasul 1*. Orice regulament guvernamental în domeniu, dacă este cazul. Orice regulament intern, dacă este cazul. *Pasul 2*. Departamentul resurse umane. Departamentul juridic sau altul relevant.

	Libertatea / capacitatea de a decide asupra salariilor	Statutul UMR[8] Codul muncii al Lituaniei[9] Legea cu privire la învățământul superior și cercetare [10] Statutul Universității din Vilnius[11]	1. Cine este responsabil de politicile salariale – instituția de învățământ superior sau o altă autoritate? 2. Care este structura salariului? Există și alte suplimente (pentru grad științific, ani de muncă)? 3. Salariul este distinctiv în funcție de poziția academică sau în funcție de persoana particulară? 4. Sunt stabilite limite de către stat la valoarea maximă a salariului pentru personalul academic? Dar pentru alt personal? 5. Este stabilit un volum minimal al salariului în IÎS? 6. Cum sunt reglementate normele angajaților pentru munca științifică și cea didactică? 7. Există vreun regim fiscal preferențial pentru persoanele care lucrează în instituțiile de învățământ superior? 8. Diferă sistemul de salarizare pentru rectori de la o IÎS la alta? Dacă da, care sunt criteriile? 9. Ce fel de stimulente sunt plătite personalului instituției de învățământ superior? Care sunt procedurile? 10. Există vreo poziție administrativă în IÎS pentru care este posibil să se negocieze salariul? 11. Există vreo ajustare anuală a salariului minim în instituțiile de învățământ superior? 12. Este evaluarea personalului esențială pentru retribuția muncii?	*Pasul 1*. Orice regulament guvernamental în domeniu, dacă este cazul. Orice regulament intern, dacă este cazul. *Pasul 2*. Departamentul resurse umane. Departamentul finanțe (responsabil pentru salarizare).
	Libertatea / capacitatea IÎS de a decide asupra concedierilor	Legea cu privire la învățământul superior și cercetare [12] Statutul UMR [13] Codul muncii al Lituaniei[14] Legea cu privire la contractul de angajare a forței de muncă [15] Cu privire la aprobarea modelului formularului contractului de muncă [16] Statutul Universității din Vilnius[17]	1. Există pentru IÎS vreun motiv specific pentru încetarea unui contract de muncă? 2. Din ce motive legale pot fi demise cadrele didactice? 3. Există proceduri de disponibilizare a personalului? 4. Care este procedura de concediere a personalului în cazul în care nu se reușește evaluarea performanței angajatului? Există posibilitatea de a continua activitatea în instituția de învățământ superior, dar într-o altă poziție?	*Pasul 1*. Orice regulament guvernamental în domeniu, dacă este cazul. Orice regulament intern, dacă este cazul. *Pasul 2*. Departamentul resurse umane. Departamentul juridic.

	Libertatea / capacitatea IÎS de a decide cu privire la promovare (personal academic superior/ personal administrativ superior)	Legea cu privire la învățământul superior și cercetare [18] Statutul UMR [19] Plan strategic de activități al UMR, 2010-2020[20] Codul muncii al Lituaniei[21] Legea cu privire la contractul de angajare a forței de muncă [22] Statutul Universității din Vilnius[23] Rezoluție privind o politică uniformă de învățământ superior în Statele Baltice[24]	1. Sunt studenții implicați în promovarea personalului? 2. Au studenții dreptul de a selecta un anumit lector pentru un anumit curs? 3. Au studenții dreptul de a formula plângeri cu privire la comportamentul personalului IÎS? Există vreo structură corespunzătoare? 4. Cum este reglementată mobilitatea personalului? Este încurajată mobilitatea? Se operează o suspendare a contractului de muncă în caz de mobilitate? Dacă da, în ce cazuri și pentru cât timp? 5. Ce fel de măsuri sunt luate la nivel de universitate pentru minimizarea „exodului de creieri" (brain-drain)? 6. Autoritatea responsabilă de etica și procedurile academice este în drept să examineze plângerile angajaților cu privire la încălcarea procedurilor de promovare? 7. Are această Autoritate dreptul să examineze plângerile studenților? 8. Ce fel de proceduri sunt folosite pentru promovarea specialiștilor de nivel înalt? 9. Există vreo structură externă pentru acordarea titlurilor științifico-didactice de *profesor* și *conferențiar*? 10. Care este procedura pentru concediile sabatice? Sunt ele plătite? Ce fel de lucrări / activități sunt relevante pentru acestea? 11. La fiecare cinci ani, membrii corpului cadrelor didactice pot fi eliberați pe o perioadă de cel mult un an de la munca lor pedagogică, pentru a desfășura activități de cercetare și a-și perfecționa calificările științifice / didactice și sunt plătiți cu salariul mediu. Care sunt procedurile? Câte persoane pot beneficia de această eliberare pe parcursul unui an? 12. Care sunt motivele pentru a efectua o evaluare extraordinară a performanței?	*Pasul 1*. Orice regulament guvernamental în domeniu, dacă este cazul. Orice regulament intern, dacă este cazul. *Pasul 2*. Departamentul resurse umane. Departamentul juridic sau altul responsabil cu promovarea (Comisia de recrutare).

Anexa 2. **Probleme și întrebări identificate cu privire la Scoția**

Tipul autonomiei	*Formularea problemei*	*Documente consultate*[25]	*Întrebarea / problema nerezolvată*	*Pași recomandați*
Personalul angajat	**Libertatea/ capacitatea IÎS de a decide asupra procedurilor de recrutare. Dacă există diferențe între universități, care sunt motivele**?	Evaluarea necesităților de recrutare[26]; Descriptorii nivelului posturilor academice[27] Descriptorii nivelului posturilor personalului auxiliar[28] Ghidul perioadei academice de probă[29] Indicatori de Cerințe pentru promovare la postul de lector / conferențiar / profesor[30] Politica de utilizare a contractelor pe durată determinată[31]	1. Proceduri externe/interne (de ex., în cazul în care procedurile de recrutare sunt elaborate numai de către instituția de învățământ superior). 2. Confirmă careva autoritate exterioară recrutarea? Poate doar pentru posturi de conducere? 3. Există vreo metodologie pentru stabilirea numărului necesar de posturi (atât pentru personalul academic, cât si pentru alte categorii de personal)? 4. Numărul de posturi este reglementat de vreo autoritate externă? 5. Sunt rectorii/vicerectorii funcționari publici? 6. Cum sunt angajați prorectorii, decanii, prodecanii, șefii de departamente? Există vreo procedură specifică (alegeri, concurs)? Care este perioada de angajare pentru ei? Sunt posturile decanului/prodecanului locuri de muncă distinctive sau sunt un adaos față de locul de muncă academic? 7. Este posibilă cumularea unui post administrativ și unui post academic (de exemplu, cu jumătate de normă)? 8. Ce fel de contract de muncă este folosit pentru a stabili relații de muncă cu o persoană înscrisă la studii de doctorat? 9. Care este sarcina de lucru maximă admisă pentru o persoană (în funcție de poziția deținută)? 10. Există careva restricții legale pentru a fi admis la orice post în cadrul IÎS?	*Pasul 1*. Orice regulament guvernamental în domeniu, dacă este cazul. *Pasul 2*. Departamentul resurse umane.
	Libertatea / capacitatea IÎS de a decide asupra salariilor	Codul scoțian de bună guvernare a învățământului superior[32] Grile de salarizare[33] Salarizare[34]	1. Cine este responsabil de politicile salariale – instituția de învățământ superior sau o altă autoritate? 2. Care este structura salariului? Există și alte suplimente (pentru grad științific, ani de muncă)? 3. Este salariul distinctiv pentru poziții academice distinctive sau pentru persoane particulare? 4. Sunt stabilite limite de către stat la valoarea maximă a salariului pentru personalul academic? Dar pentru alt personal? 5. Există vreun regim fiscal preferențial pentru persoanele care lucrează în IÎS?	*Pasul 1*. Orice regulament guvernamental în domeniu, dacă este cazul. Orice regulament intern, dacă este cazul.

			6. Diferă sistemul de salarizare pentru rectori de la o IÎS la alta? Dacă da, care sunt criteriile? 7. În baza căror criterii se aleg alți membri ai personalului, în afară de rector, pentru ca salariile lor să fie stabilite de către Comitetul de remunerare? 8. Exista careva stimulente financiare în afară de salariu pentru personalul instituției de învățământ superior?	*Pasul 2*. Departamentul resurse umane. Departamentul finanțe (responsabil pentru salarizare).
	Libertatea / capacitatea IÎS de a decide asupra concedierii	Ghidul perioadei academice de probațiune [35]	1. Există vreun motiv specific de încetare a unui contract de muncă pentru instituțiile de învățământ superior? 2. Din ce motive legale pot fi demise cadrele didactice? 3. Există careva proceduri de reducere a personalului?	*Pasul 1*. Orice regulament guvernamental în domeniu sau orice regulament intern, dacă este cazul. *Pasul 2*. Departamentul resurse umane
	Libertatea / capacitatea IÎS de a decide de cu privire la promovare (personal academic superior / personal administrativ superior)	Politica de revizuire a responsabilității și dezvoltării[36] Procedura de promovare a personalului academic profesional superior [37] Promovarea de la lectorul A la lectorul B[38] Cadru de dezvoltare profesională[39] Politica de recalificare a personalului nonacademic[40]	1. Studenții sunt implicați în promovarea personalului? 2. Au studenții dreptul de a selecta un anumit lector pentru un anumit curs? 3. Au studenții dreptul de a formula plângeri cu privire la comportamentul personalului IÎS? Există vreo structură relevantă în acest sens? 4. Cum este reglementată mobilitatea personalului? Este mobilitatea încurajată? Se operează o suspendare a contractului de muncă în caz de mobilitate? Dacă da, în ce cazuri și pentru cât timp?	*Pasul 1*. Orice regulament guvernamental în domeniu sau orice regulament intern, dacă este cazul. *Pasul 2*. Departamentul resurse umane și Unitatea organizațională și de dezvoltare a personalului (Organisatio-nal and Staff Development Unit).

Anexa 3. **Probleme identificate și întrebări cu privire la Suedia**

Tipul autonomiei	*Formularea problemei*	*Documente consultate*[41]	*Întrebarea/problema nerezolvată*	*Pași recomandați*
Personalul angajat	**Libertatea / capacitatea IÎS de a decide asupra procedurilor de recrutare. Dacă există diferențe între universități, care sunt motivele**?	Traseul carierei academice la KTH[42] Angajarea lectorilor la KTH[43] Legea suedeză cu privire la învățământul superior[44] Ordonanța suedeză cu privire la învățământul superior[45] Politica resurselor umane la KTH [46]	1. Proceduri externe/interne (de ex., în cazul în care procedurile de recrutare sunt elaborate numai de către instituția de învățământ superior). 2. Confirmă o careva autoritate externă recrutarea? Poate doar pentru posturi de conducere? 3. Care este procedura de anunțare a posturilor vacante (la nivel național, internațional sau doar în cadrul învățământului superior)? 4. Există vreo metodologie pentru stabilirea numărului necesar de posturi (atât pentru personalul academic, cât și pentru alte categorii de personal)? 5. Numărul de posturi este reglementat de vreo autoritate externă? 6. Sunt rectorii/vicerectorii funcționari publici? 7. Cum sunt numiți prorectorii, decanii, prodecanii, șefii de departamente? Sunt posturile decanului / prodecanului locuri de muncă distincte sau sunt suplimentare activității academice? Care sunt responsabilitățile unui decan? 8. Care este perioada de angajare pentru decani, prodecani și directorii de departamente? 9. Care este volumul maxim de lucru pentru activitățile științifice și cele didactice ale personalului din administrația universității? 10. Ce fel de relații se stabilesc între IÎS și un student la doctorat? 11. Există vreo posibilitate de a cumula un loc de muncă administrativ cu o funcție didactică? 12. Există careva restricții legale pentru a fi admis la orice poziție în cadrul IÎS (cu excepția subordonării dintre rude)? 13. Care sunt condițiile pentru prima înscriere în învățământul superior? 14. Există perioade de probă pentru cadrele didactice? Dacă da, care este procedura? 15. Există vreo restricție pentru personalul didactic de a lucra simultan în două sau mai multe instituții de învățământ? 16. Cum este reglementată recrutarea și executarea contractului de muncă pentru personalul bibliotecii universitare? Personalul bibliotecii este personal academic sau tehnic?	*Pasul 1*. Orice regulament guvernamental în domeniu, dacă este cazul. Orice regulament intern, dacă este cazul. *Pasul 2*. Departamentul resurse umane. Departamentul juridic sau alte departamente relevante. .

			17. În ce cazuri se utilizează contractele de muncă cu termen fix? 18. Există un formular specific aprobat pentru contractul de muncă (la nivel național sau disponibil numai pentru KTH)? 19. Care este statutul personalului din structurile administrative (finanțe, resurse umane, întreținere etc.)?	. .
	Libertatea / capacitatea IÎS de a decide asupra salariilor	Politica lingvistică la KTH[47] Acordul local cu privire la salariu pe durata concediului pentru creșterea copilului la KTH[48]	1. Cine este responsabil de politicile salariale – instituția de învățământ superior sau o altă autoritate? 2. Care este structura salariului? Există și alte suplimente (pentru grad științific, ani de muncă)? 3. Este salariul distinctiv pentru poziții academice distinctive sau pentru persoane particulare? 4. Sunt stabilite limite de către stat la valoarea maximă a salariului pentru personalul academic? Dar pentru alt personal? 5. Cum sunt reglementate normele angajaților pentru munca științifică și cea didactică? 6. Există vreun regim fiscal preferențial pentru persoanele care lucrează în instituțiile de învățământ superior? 7. Diferă sistemul de salarizare pentru rectori de la o IÎS la alta? Dacă da, care sunt criteriile? 8. Ce fel de stimulente sunt plătite personalului instituției de învățământ superior? Care sunt procedurile? 9. Există vreo plată suplimentară pentru folosirea limbii engleze în activitatea de muncă? 10. Ce facilități sociale sunt plătite personalului IÎS? 11. Este evaluarea personalului esențială pentru retribuția muncii?	*Pasul 1*. Orice regulament guvernamental în domeniu, dacă este cazul. Orice regulament intern, dacă este cazul. *Pasul 2*. Departamentul resurse umane. Departamentul finanțe (responsabil de salarizare).
	Libertatea / capacitatea IÎS de a dec ide cu privire la concedieri	Legea suedeză cu privire la învățământul superior[49] Ordonanța suedeză cu privire la învățământul superior[50] Politica resurselor umane la KTH[51]	1. Există vreun motiv specific de încetare a unui contract de muncă pentru instituțiile de învățământ superior? 2. Din ce motive legale pot fi demise cadrele didactice? 3. Există proceduri de disponibilizare a personalului? 4. Există posibilitatea pentru personalul academic de a continua activitatea în cazul în care nu se reușește autoevaluarea performanței angajatului? 5. Beneficiază angajații de formare specializată?	Pasul 1. Orice regulament guvernamental în domeniu sau orice regulament intern, dacă este cazul. Pasul 2. Departamentul resurse umane. Departamentul juridic.

	Libertatea / capacitatea IÎS de a decide cu privire la promovare (personal academic superior / personal administrativ superior)	Traseul carierei academice la KTH[52] Legea suedeză cu privire la învățământul superior[53] Ordonanța suedeză cu privire la învățământul superior[54] Politica resurselor umane la KTH[55]	1. Studenții sunt implicați în promovarea angajaților? 2. Studenții au dreptul de a selecta un anumit lector pentru un anumit curs? 3. Studenții au dreptul de a formula plângeri cu privire la comportamentul personalului? Există vreo structură corespunzătoare în acest sens? 4. Cum este reglementată mobilitatea personalului? Este încurajată mobilitatea? Se operează o suspendare a contractului de muncă în caz de mobilitate? Dacă da, în ce cazuri și pentru cât timp? 5. Ce fel de proceduri sunt folosite pentru promovarea specialiștilor de nivel înalt? 6. Există vreo structură externă pentru acordarea titlurilor științifico-didactice de *profesor* și *conferențiar*? 7. Beneficiază cadrele didactice din Suedia de concedii sabatice? 8. Care este durata unui concediu anual obișnuit? Există o anumită perioadă pentru a fi utilizată de către angajați?	.*Pasul 1*. Orice regulament guvernamental în domeniu, dacă este cazul. Orice regulament intern, dacă este cazul. *Pasul 2*. Departamentul resurse umane sau altul responsabil de promovare (Comisia de recrutare).

Anexa 4. **Probleme și întrebări identificate cu privire la Danemarca**

Tipul autonomiei	***Formularea problemei***	***Documente consultate***[56]	***Întrebarea/problema nerezolvată***	***Pași recomandați***
Personalul angajat	**Libertatea / capacitatea IÎS de a decide asupra procedurilor de recrutare. Dacă sunt diferențe între universități, care sunt motivele?**	Legea daneză cu privire la universități[57] Ordinul cu privire la numirea personalului academic[58] Structura locurilor de muncă pentru cadrele didactice [59] Anexa la Structura locurilor de munca[60] Forme (formulare) ale resurselor umane[61]	1. Proceduri externe \ interne (de ex., în cazul în care procedurile de recrutare sunt elaborate numai de către IÎS). 2. Confirmă o careva autoritate externă recrutarea? Poate doar pentru posturi de conducere? 3. Care este procedura de anunțare a posturilor vacante, cu excepția posturilor de *profesor* și *conferențiar* (la nivel național, internațional sau doar în cadrul învățământului superior)? 4. Există vreo metodologie pentru stabilirea numărului necesar de posturi (atât pentru personalul academic, cât și pentru alte categorii de personal)? 5. Numărul de posturi este reglementat de către o autoritate externă? 6. Sunt rectorii/vicerectorii funcționari publici? Dar alți angajați ai universității? 7. Cum sunt numiți prorectorii, decanii, prodecanii, directorii de departamente? Sunt posturile decanului/prodecanului locuri de muncă distincte sau sunt un adaos față de locul de muncă academic? Care sunt responsabilitățile unui decan? 8. Care este perioada angajării pentru decani, prodecani și directorii de departamente? 9. Care este volumul maxim de lucru pentru activitățile științifice și cele didactice ale personalului din administrația universității? 10. Ce fel de relații se stabilesc între IÎS și un doctorand? 11. Există vreo posibilitate de a cumula un loc de muncă administrativă cu o funcție didactică? 12. Există careva restricții legale pentru a fi admis la orice poziție în cadrul IÎS (cu excepția subordonării dintre rude)? 13. Care sunt condițiile pentru prima înscriere în învățământul superior? 14. Există perioade de probă pentru cadrele didactice? Dacă da, care e procedura? 15. Există vreo restricție pentru personalul didactic de a lucra simultan în două sau mai multe instituții de învățământ? 16. Cum este reglementată recrutarea și executarea contractului de muncă pentru personalul bibliotecii universitare? Sunt ei personal academic sau tehnic?	*Pasul 1*. Orice regulament guvernamental în domeniu, dacă este cazul. Orice regulament intern, dacă este cazul. *Pasul 2*. Departamentul resurse umane. Departamentul juridic sau altul relevant.

			17. În care cazuri sunt aplicate contractele cu durată determinată? 18. Există un formular specific aprobat pentru contractul de muncă (la nivel național sau disponibil numai pentru KTH)? 19. Care este statutul personalului din structurile administrative (finanțe, resurse umane, întreținere etc.)?	
	Libertatea / capacitatea IÎS de a decide asupra salariilor	Forme (formulare) ale resurselor umane[62]	1. Cine este responsabil de politicile salariale – instituția de învățământ superior sau o altă autoritate? 2. Care este structura salariului? Există și alte suplimente (pentru grad științific, ani de muncă)? 3. Este salariul distinctiv pentru posturi academice distinctive sau pentru persoane particulare? 4. Sunt stabilite limite de către stat la valoarea maximă a salariului pentru personalul academic? Dar pentru alt personal? 5. Cum sunt reglementate normele angajaților pentru munca științifică și cea didactică? 6. Există vreun regim fiscal preferențial pentru persoanele care lucrează în IÎS? 7. Diferă sistemul de salarizare pentru rectori de la o IÎS la alta? Dacă da, care sunt criteriile? 8. Ce fel de stimulente sunt plătite personalului instituției de învățământ superior? Care sunt procedurile? 9. Există vreo plată suplimentară pentru folosirea limbii engleze în activitatea de muncă? 10. Ce facilități sociale sunt plătite angajaților IÎS? 11. Este evaluarea personalului esențială pentru retribuția muncii?	*Pasul 1*. Orice regulament guvernamental în domeniu, dacă este cazul. Orice regulament intern, dacă este cazul. *Pasul 2*. Departamentul resurse umane. Departamentul finanțe (responsabil de salarizare).
	Libertatea / capacitatea IÎS de a decide cu privire la concedieri	Contractul de muncă în Danemarca[63]	1. Există vreun motiv specific de încetare a unui contract de muncă pentru instituțiile de învățământ superior? 2. Din ce motive legale pot fi demise cadrele didactice? 3. Există proceduri de disponibilizare a personalului? 4. Există posibilitatea pentru cadrele didactice de a continua activitatea în instituția de învățământ superior, în cazul în care nu se reușește evaluarea performanței angajatului? 5. Beneficiază angajații de pregătire specifică?	*Pasul 1*. Orice regulament guvernamental în domeniu sau orice regulament intern, dacă este cazul. *Pasul 2*. Departamentul resurse umane. Departamentul juridic.

	Libertatea / capacitatea IÎS de a decide cu privire la promovare (personal academic superior / personal administrativ superior)	Cu privire la acordarea titlurilor de conferențiar afiliat și profesor afiliat[64] Indicatori-cheie de performanță cu privire la resursele umane[65]	1. Studenții sunt implicați în promovarea personalului? 2. Studenții au dreptul de a selecta un anumit lector pentru un anumit curs? 3. Studenții au dreptul de a formula plângeri cu privire la comportamentul personalului? Există vreo structură în acest sens? 4. Cum este reglementată mobilitatea personalului? Este ea încurajată? Se operează o suspendare a contractului de muncă în caz de mobilitate? Dacă da, în ce cazuri și pentru cât timp? 5. Ce fel de proceduri sunt folosite pentru promovarea specialiștilor de nivel înalt? 6. Există vreo structură externă pentru acordarea titlurilor științifico-didactice de *profesor* și *conferențiar*? 7. Cadrele didactice din Danemarca beneficiază de concedii sabatice? 8. Care este durata unui concediu anual obișnuit? Există vreo anumită perioadă pentru a fi utilizată de către personal?	*Pasul 1*. Orice regulament guvernamental în domeniu, dacă este cazul. Orice regulament intern, dacă este cazul. *Pasul 2*. Departamentul resurse umane sau altul responsabil de promovare (Comisia de recrutare)

Anexa 5. **Raportarea și analiza datelor cu privire la Lituania**

Formularea problemei/ întrebării	*Constatări*	*Comentarii*
Libertatea / capacitatea IÎS de a decide asupra procedurilor de recrutare. Dacă există diferențe între universități, care sunt motivele?	**Î:** Există proceduri externe sau interne (de ex., în cazul în care procedurile de recrutare sunt elaborate numai de către instituția de învățământ superior)? **R:** Potrivit art. 20 din Legea lituaniană a învățământului superior și cercetării, consiliul IÎS stabilește principiile de selecție și evaluare a angajaților instituției[66]. **Î:** Confirmă o careva autoritate externă recrutarea? Poate doar pentru posturi de conducere? **R:** Nu există nicio autoritate externă care confirmă recrutarea, chiar și pentru posturile de conducere, inclusiv pentru rectori. **Î:** Care este procedura de anunțare a posturilor vacante (la nivel național, internațional sau doar pe plan intern în cadrul învățământului superior)? **R:** Procedura de anunțare a posturilor vacante este una deschisă, atât pentru personalul didactic și de cercetare, cât și pentru funcțiile administrative. Conform legii, cu nu mai puțin de 3 luni rămase până de expirarea termenului de deținere a postului de către un membru al corpului cadrelor didactice și al personalului de cercetare din IÎS și din instituția de cercetare, este anunțat un concurs deschis pentru ocuparea postului vacant. O persoană care deține deja această poziție poate participa la concurs. Un anunț despre concursul pentru ocuparea unui post vacant trebuie să fie publicat pe site-ul instituției și al Consiliului de Cercetare din Lituania, în mass-media lituaniană și, după caz, în mass-media internațională. **Î:** Există vreo metodologie pentru stabilirea numărului necesar de posturi (atât pentru personalul academic, cât si pentru alte categorii de personal)? **R:** Oficial, la Universitatea ”Mykolo Romeris” nu există o metodologie, dar Birute Mikulskiene ne-a comunicat că ei încearcă să echilibreze necesitățile departamentelor cu posibilitățile administrației. **Î:** Numărul de posturi este reglementat de către o autoritate externă? **R:** Nu, finanțarea de la stat vine ca un cost pentru student, inclusiv suma pentru remunerare, dar statul nu stabilește numărul de posturi pentru care ar trebui să fie cheltuită această sumă. Acest lucru ține de politica internă a instituției. **Î:** Sunt rectorii/vicerectorii funcționari publici? **R:** Nu sunt. Consiliul universitar este responsabil pentru angajarea rectorului și se folosește următoarea procedură: se anunță un concurs deschis pentru ocuparea funcției de rector. Rectorul se consideră ales în cazul în care cel puțin 6 membri ai consiliului votează pentru el. Dacă niciun candidat nu este ales în funcția de rector în prima rundă de vot, se desfășoară un alt tur de scrutin. În acest caz, participă la concurs nu mai mult de 2 candidați care au câștigat majoritatea voturilor în timpul primului tur de scrutin.	În general, universitățile din Lituania sunt libere să decidă asupra procedurilor de recrutare, chiar și pentru un post de conducere. Unica cerință este de a respecta prevederile Codului muncii în problemele generale ale relațiilor de muncă. De asemenea, un bun exemplu de urmat este procedura stabilită de numire a personalului de conducere. În Lituania nu există alegeri colective pentru decani și, de asemenea, nicio aprobare ministerială pentru prorectori. Situațiile descrise sunt exemple bune de urmat pentru instituțiile de învățământ superior din Moldova, pentru că doar o echipă managerială consolidată este capabilă să efectueze managementul, în conformitate cu misiunea și strategia universității. De asemenea, numirea de către rector a echipei manageriale la nivel de facultate este un exemplu de bună practică. Situația descrisă permite evitarea segregării echipei la nivel de facultate sau departament.

	Rectorul poate fi o persoană cu un grad academic sau este un artist format, care are experiență în pedagogie și management. Președintele consiliului sau orice altă persoană autorizată de consiliu semnează în numele universității un contract de muncă cu rectorul ales pe durata mandatului său. Mandatul rectorului este de 5 ani. Aceeași persoană poate fi aleasă în postul de rector al universității nu mai mult de 2 mandate consecutive și nu mai devreme decât după un interval de 5 ani de la sfârșitul ultimului mandat, în cazul în care ultimul mandat a fost al doilea termen consecutiv. **Î:** Cum sunt numiți prorectorii, decanii, prodecanii, șefii de departamente? Există vreo procedură specifică (alegeri, concurs)? Care este perioada de angajare pentru ei? Sunt posturile decanului/prodecanului locuri de muncă distinctive sau lucru adăugător pe lângă munca academică? **R**: Pozițiile de prorectori și decani sunt anunțate în presă. Există o selecție a candidaților pe baza CV-ului, rectorul alege cei mai buni candidați și tot el prezintă facultății candidatul (pozițiile decanilor). Apoi, rectorul prezintă senatului candidații pentru aprobare pentru un mandat de 5 ani în posturile de: prorectori, cancelar al universității, decani ai facultăților, șefi ai departamentelor și directori ai institutelor. De asemenea, rectorul, la recomandarea decanilor, aproba prodecanii facultăților; tot rectorul definește funcțiile și competențele prorectorilor și cancelarului. Munca academică pentru decani este suplimentară la poziția managerială. El poate avea maximum 0,5 sarcină de lucru academic. **Î:** Care este volumul maxim de lucru pentru activitățile științifice și cele didactice ale personalului din administrația universității? **R:** Este un loc de muncă distinctiv și pot avea maximum 0,5 sarcină de activitate academică. Administrația se compune din angajați ai instituțiilor de învățământ superior și de cercetare, cu excepția șefilor unităților academice ale IÎS, care sunt incluse în compoziția altor subdiviziuni academice, precum și șefii unităților academice ale institutelor de cercetare, care au dreptul de a da ordine în limitele competenței lor angajaților din subordine. Pe lângă obligațiunile administrative, ei pot efectua activitate pedagogică și/sau de cercetare. O subdiviziune academică a unei IÎS și cercetare trebuie să fie o subdiviziune ale cărei activități principale sunt efectuarea studiilor și/sau cercetării și dezvoltării experimentale (socială, culturală). **Î:** Ce fel de contract de muncă este folosit pentru a stabili raporturile de muncă cu o persoană înmatriculată la studiile de doctorat? Pentru ce fel de activități sunt folosite aranjamentele de lucru? **R:** Nu există niciun contract de muncă distinctiv pentru persoanele înscrise la studii de doctorat. Pentru personalul universității trebuie să fie prevăzute condiții în conformitate cu procedura stabilită de către senat, pentru a îmbunătăți calificarea lor și să se pregătească pentru a intra la studii de doctorat.	

	Î: Care este sarcina de lucru maximă admisă pentru o persoană (în funcție de poziția deținută)? **R:** Maximum 0,5 sarcină de activitate academică. **Î:** Există careva restricții legale pentru a fi admis la orice poziție în cadrul IÎS (cu excepția subordonării dintre rude)? **R:** Atunci când un angajat este lipsit de drepturi speciale pentru a efectua anumite lucrări, în conformitate cu procedura prevăzută de lege. Pentru rector este stabilită următoarea limitare: în cazul în care aceeași persoană poate fi aleasă ca rector al universității de nu mai mult de două mandate consecutiv și nu mai devreme decât după un interval de 5 ani de la sfârșitul ultimului mandat, dacă ultimul mandat a fost al doilea mandat consecutiv. **Î:** Care sunt condițiile pentru prima înscriere în învățământul superior? **R**: Nu există cerințe aparte. O persoană care are cel puțin grad de calificare la nivel de master sau un echivalent de calificare de învățământ superior poate candida pentru funcția de asistent. Un asistent trebuie să direcționeze pregătirea practică a studenților (lucrări practice, traininguri practice, stagii de practică etc.), ajută la efectuarea activității de cercetare și activității de dezvoltare experimentală (socială, culturală). **Î:** Există o perioadă de probă pentru cadrele didactice? Dacă da, care este perioada? **R**: Nu este cazul. **Î:** Cum se instituie comisia de recrutare? Cum este desemnat președintele ei? **R:** O comisie de recrutare ce evaluează candidații la posturile de membri ai personalului didactic / de cercetare, cu excepția deținătorului de bursă postdoctorală, se înființează în conformitate cu procedura stabilită de instituțiile de învățământ superior și de cercetare. Nu mai puțin de 1/3 din membrii comisiei de recrutare trebuie să fie persoane care nu lucrează în aceste IÎS. Când se fac aranjamentele pentru un concurs pentru ocuparea poziției de membru al personalului ca șef de cercetare sau profesor, în comisia de recrutare trebuie să fie inclus cel puțin un expert internațional. **Î:** Există vreo restricție pentru personalul didactic de a lucra simultan în două sau mai multe instituții de învățământ? **R**: Nu există restricții în acest sens. **Î:** Cum sunt reglementate recrutarea și executarea contractului de muncă în cazul personalului bibliotecii universitare? **R:** Procedurile de recrutare și angajare pentru personalul bibliotecii sunt stabilite la fel ca și pentru celălalt personal tehnic angajat în IÎS din Lituania. De obicei, acest personal este angajat pe perioadă nedeterminată de timp, în baza unei proceduri simple de recrutare, de exemplu, selecția în bază de CV.	

Libertatea / capacitatea IÎS de a decide asupra salariilor	**Î:** Cine este responsabil de politicile salariale – instituția de învățământ superior sau o altă autoritate? **R:** Instituția de învățământ superior este singurul responsabil pentru remunerarea muncii. Consiliul IÎS stabilește procedura de gestionare, utilizare și dispunere a fondurilor desemnate pentru remunerarea persoanelor de conducere și a altor angajați ai instituției. **Î:** Care este structura salariului? Există și alte suplimente (pentru grad științific, ani de muncă)? **R**: Partea constantă a salariului este aceeași pentru o poziție academică concretă, nu se negociază și nu depinde de gradul științific, de anii de muncă. **Î:** Este salariul distinctiv pentru poziții academice diferite sau este distinctiv pentru persoane particulare ? **R**: Salariul de baza este distinctiv pentru diferite posturi academice **Î:** Sunt stabilite limite de către stat la valoarea maximă a salariului pentru personalul academic? Dar pentru alt personal? **R**: Nu există limite stabilite de către stat cu privire la suma maximă, există doar o mărime minimă garantată a salariului. **Î:** Este stabilit un volum minimal al salariului în IÎS? **R:** Da, există un volum minimal. **Î:** Cum sunt reglementate normele angajaților pentru munca științifică și cea didactică? **R:** O sarcină de lucru este egală cu 1000 ore, constând din 400 de ore cercetare, 600 de ore predare, inclusiv activitatea administrativă. Număr de ore în clasa: profesor – 160; conferențiar – 240; lector – 280; asistent – 320 ore. **Î**: Există vreun regim fiscal preferențial pentru persoanele care lucrează în instituțiile de învățământ superior? **R**: Nu este cazul. **Î**: Diferă sistemul de salarizare pentru rectori de la o IÎS la alta? Dacă da, care sunt criteriile? **R**: Diferă, deoarece depinde de decizia consiliului în cadrul IÎS; fiecare instituție are propria situație financiară, iar rectorul este plătit în funcție de decizia consiliului, la momentul aflării deciziei senatului. **Î**: Ce fel de stimulente sunt plătite personalului instituției de învățământ superior? Care sunt procedurile ? **R**: Pentru activitate meritorie pot fi stabilite plăți adiționale la salariu. În acest sens, se va efectua evaluarea personalului, mai mult decât atât, o evaluare o dată la cinci ani este obligatorie pentru personalul academic care are contracte individuale de muncă încheiate pe o perioadă nedeterminată. Anumite stimulente sunt acordate pentru următoarele merite: – pentru conducerea de doctoranzi care susțin teza înainte de termen; – pentru rezultate în muncă pe parcursul unui an calendaristic etc.; – pentru programe de studiu comune cu o instituție de învățământ superior din afara Lituaniei; – pentru elaborarea, depunerea și implementarea unui nou program de studiu; – pentru performanță în activitatea didactică și de cercetare. **Î**: Există vreo poziție administrativă în instituțiile de învățământ superior pentru care este posibil să se negocieze salariul? **R**: Posibil. (*Ghidul nostru nu ne-a vorbit despre aceasta*).	În ceea ce privește politicile și sistemul de remunerare, universitățile din Lituania sunt absolut autonome, cu respectarea principiilor de responsabilitate și raportare. Nu există limitări prin lege, doar normele interne pentru a garanta plata pentru muncă. Partea de bază a salariului se plătește tuturor angajaților, cu excepția a 40% pentru cercetare; există o serie de criterii stabilite (de exemplu, publicații, participări la conferințe etc.). În cazul în care o persoană nu obține rezultate, ea este plătită proporțional. Restul salariului (partea variabilă) este plătită pe baza reglementărilor interne, dar nu poate depăși partea constantă.[67] În concluzie, putem spune că fiecare membru al personalului instituției de învățământ superior este plătit în funcție de meritele sale individuale, inclusiv pentru cercetare, spre deosebire de situația din țara noastră, unde personalul academic este plătit numai pentru activități de predare.

	Î: Există vreo ajustare anuală a salariului minim în IÎS? **R:** Fiecare instituție poate decide în funcție de capacitățile ei financiare. **Î**: Evaluarea personalului este esențială pentru retribuția muncii? **R**: Da, este esențială, pentru că în rezultatul evaluărilor sunt operate promovări ale personalului și este stabilit un nou nivel de salarizare.	
Libertatea / capacitatea IÎS de a decide în privința concedierilor	**Î**: Există vreun motiv specific de încetare a unui contract de muncă pentru instituțiile de învățământ superior? **R:** Nu există nicio prevedere legală care să specifice un caz particular pentru IÎS, dar există o situație specifică pentru rector. Dacă un raport anual cu privire la activitățile universității nu este aprobat de o majoritate a membrilor consiliului la o reuniune a acestuia, rectorul este eliberat din funcție cu o majoritate de cel puțin 6 membri ai consiliului, în conformitate cu procedura stabilită prin acte juridice.[68] La expirarea mandatului rectorului, mandatele prorectorilor și cancelarului expiră, de asemenea.[69] **Î:** Din ce motive legale pot fi demise cadrele didactice? **R:** Atunci când un angajat este lipsit de drepturi speciale pentru a efectua anumite lucrări, în conformitate cu procedura prevăzută de legislație.[70] **Î**: Există anumite proceduri de disponibilizare a personalului? **R:** Da, există o procedură stabilită în art. 130 din Dreptul Muncii al Lituaniei. **Î:** Care este procedura de concediere a personalului în cazul în care nu se reușește evaluarea performanței angajatului? Există posibilitatea de a continua activitatea în IÎS, dar într-o altă poziție? R: Nu au fost astfel de situații la Universitatea ”Mykolo Romeris”, dar teoretic este posibil, iar universitatea va oferi o nouă poziție, dar nu una academică.	În general, o universitate lituaniană autonomă ar trebui să respecte prevederile legale stabilite în legislația muncii în ceea ce privește concedierile. În general, nu va fi niciun motiv pentru concedierile de personal în instituțiile de învățământ superior dacă angajații vor respecta Codul de etică academică și vor îndeplini alte atribuții stabilite în statutul (regulamentele, actele normative) instituției și în contractele lor de muncă. Aceste principii sunt similare cu cele din țara noastră. Problemele apar din cauza contradicției dintre Codul muncii al RM, Legea învățământului și Regulamentul cu privire la ocuparea posturilor didactice în instituțiile de învățământ superior, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 854 din 21.09.2010.
Libertatea / capacitatea IÎS de a decide cu privire la promovare (personal academic superior / personal administrativ superior	**Î:** Studenții sunt implicați în promovarea personalului? **R:** Teoretic și conform Legii învățământului superior, studenții au dreptul de a alege un membru al personalului didactic, în cazul în care același obiect este oferit de mai mulți membri ai personalului didactic. **Î:** Au dreptul studenții de a selecta un anumit lector pentru un anumit curs? **R:** Conform Legii învățământului superior, studenții au dreptul să aleagă un membru al personalului didactic, dacă aceeași materie de studiu este oferită de mai multe cadre didactice. **Î:** Studenții au dreptul de a formula plângeri cu privire la comportamentul personalului? Există vreo structură în acest sens? **R:** Studenții au dreptul să adreseze administrației unei instituții de învățământ superior, comisiei de soluționare a litigiilor în legătură cu încălcarea intereselor lor.	Criteriile de promovare sunt definite foarte clar în Legea învățământului superior și în regulamentele interne ale Universității „Mykolo Romeris”. Mobilitatea personalului este încurajată prin salarizarea acestora o perioadă de timp – un bun exemplu pentru noi:

Libertatea / capacitatea IÎS de a decide asupra salariilor	Comisia de soluționare a litigiilor trebuie să funcționeze într-o IÎS. Această comisie va rezolva litigiile legate de activitățile de cercetare și de studii dintre studenți și administrație sau alți angajați. Conducerea unei instituții și organul reprezentativ al studenților (dacă nu există organ reprezentativ al studenților, atunci o adunare generală / conferința a studenților) desemnează fiecare un număr egal de persoane autorizate în comisia de soluționare a litigiilor. Statutul IÎS stabilește procedura de înființare a unei asemenea comisii, de soluționare a litigiilor și de punere în aplicare a deciziilor. **Î:** Cum este reglementată mobilitatea personalului? Este ea încurajată? Se operează o suspendare a contractului de muncă în caz de mobilitate? Dacă da, în ce cazuri și pentru cât timp? **R:** Este încurajată; mobilitatea face parte din strategia instituției de învățământ superior. Timp de 3 luni se plătește întreaga sumă de salariu, iar după trei luni doar 30% din salariu. **Î:** Ce fel de măsuri sunt luate la nivel de universitate pentru minimizarea ”exodului de creieri”? **R**: Este greu de spus. **Î:** Responsabilul de etică și de procedurile academice este în drept să examineze plângerile angajaților cu privire la încălcarea procedurilor de promovare? **R:** Supraveghetorul de etică și proceduri academice trebuie să fie un funcționar de stat care examinează plângerile și inițiază investigații privind încălcarea eticii și procedurilor academice, inclusiv a procedurilor de promovare, dar instituția noastră este relativ nouă în sistemul de învățământ superior din Lituania. **Î:** Are dreptul același supraveghetor să examineze plângerile studenților? **R:** Nu are acest drept. **Î:** Ce fel de proceduri sunt folosite pentru promovarea specialiștilor de nivel înalt? **R:** Senatul universității va aproba sistemul intern de asigurare a calității studiilor și va controla punerea sa în aplicare. De asemenea, acest organism va stabili cerințele de calificare pentru posturile de membri ai cadrelor didactice și de cercetare, va stabili procedura de evaluare a performanței membrilor personalului didactic și de cercetare, precum și procedura de organizare a unui concurs pentru ocuparea unui post.[71] O comisie de recrutare, înființată în conformitate cu procedura stabilită de senat, va efectua evaluarea candidaților pentru postul de profesor și de cercetător, cu excepția titularului de bursă postdoctorală. Nu mai puțin de 1/3 din membrii comisiei de recrutare trebuie să fie persoane care nu lucrează în cadrul universității. La efectuarea aranjamentelor pentru concursul de ocupare a postului de șef de lucrări în cercetare sau profesor universitar, în comisia de recrutare trebuie să fie inclus cel puțin un expert internațional. **Î:** Există vreo structură externă pentru acordarea titlurilor științifico-didactice de profesor și conferențiar? **R:** Nu există nicio structură externă pentru acordarea acestor titluri.	acum, în conformitate cu Codul muncii RM, salariul mediu se menține doar pentru o perioadă de până la 60 de zile. Chiar dacă o instituție ar încerca să stabilească alte reglementări, organele de control de stat vor considera această acțiune ca fiind ilegală, pentru că în timpul unei mobilități până la 60 de zile funcționează suspendarea contractului de muncă și a tuturor plăților. De asemenea, o buna practică sunt concediile sabatice, care se acordă fiecărui angajat. De exemplu, la Universitatea ”Mykolo Romeris”, salariul mediu se menține pentru o perioadă de jumătate de an. Persoanele sunt acceptate ca membri la posturi de cadre didactice și ca membri ai personalului de cercetare al instituțiilor de învățământ superior și de cercetare, cu excepția deținătorilor de granturi postdoctorale și persoanelor menționate la art. 61 și alin. 4 al prezentului articol, prin concurs deschis, pe un termen de 5 ani al mandatului. Procedura de organizare a unui concurs pentru ocuparea posturilor de membri ai personalului didactic și membri ai personalului de cercetare ai

	Î: Care este procedura pentru oferirea concediilor sabatice? Sunt ele plătite? Ce fel de lucrări / activități sunt relevante pentru acestea? **R**: Se plătește suma medie a salariului și durata maximă este de ½ an. Ca activități relevante pot fi considerate publicarea unei monografii, a unui studiu etc. **Î:** La fiecare 5 ani, membrii corpului didactic pot fi eliberați pe o perioadă de cel mult un an de la munca lor pedagogică, pentru a desfășura activități de cercetare și pentru a-și perfecționa calificările științifice și didactice și sunt plătiți cu salariul mediu. Care sunt procedurile? Câte persoane pot beneficia de această eliberare pe parcursul unui an? **R:** Nu există o procedură specială și toată lumea poate beneficia, dacă este cazul. **Î:** Care sunt motivele pentru a efectua o evaluare extraordinară a performanței? **R**: Acest tip de evaluare poate avea loc în situația existenței unor potențiale riscuri că un salariat nu va întruni cerințele de calificare necesare ocupantului postului, a executării necalitative a obligațiilor de muncă sau de eșec în aderarea la valorile instituției de învățământ superior.	unei instituții de învățământ superior sunt stabilite de către instituția de învățământ superior, iar procedura de organizare a unui concurs pentru ocuparea posturilor de membri ai personalului didactic și de cercetare - de către Institutul de Cercetare. Un contract de muncă pe durată nedeterminată pentru deținerea acestui post se încheie cu o persoană care a doua oară consecutiv a câștigat concursul de a deține aceeași poziție de membru al personalului didactic sau de cercetare. Evaluarea performanțelor acestei persoane se efectuează o dată la 5 ani, în conformitate cu procedura stabilită de instituțiile de învățământ superior și de cercetare. Persoana care nu trece evaluarea performanței va fi demisă din funcție. Persoanele sunt acceptate într-o poziție mai mare în calitate de membru al personalului didactic sau de cercetare prin intermediul unei competiții deschise – încă un exemplu de bună practică.

Anexa 6. **Raportarea și analiza datelor cu privire la Scoția**

Formularea problemei/ întrebării	***Constatări***	***Comentarii***
Libertatea / capacitatea IÎS de a decide asupra procedurilor de recrutare. Dacă există diferențe între universități, care sunt motivele?	Sistemul scoțian de învățământ superior este reglementat de o structură legală foarte complexă, care este formată din bulă papală, statute, acte normative și carte regale. În timp ce dispozițiile legislative și constituționale variază, universitățile sunt toate instituții corporative independente cu statut caritabil și cu un organ de conducere responsabil pentru direcția și strategia generală a instituției, acesta fiind responsabil, alături de rector, și pentru resursele ei.[72] În ceea ce privește personalul, toate universitățile scoțiene se bucură de o mare autonomie. Universitatea Strathclyde, gazda noastră, are un comitet responsabil de procedurile și strategiile cu privire la resursele umane.[73]Comitetul pentru personal este responsabil de supravegherea strategiei și a politicii în ceea ce privește aspectele de personal, precum și de monitorizarea conformității cu întreaga legislație relevantă. În special, comitetul este responsabil de: (a) strategia de personal a universității, asigurându-se că aceasta este în conformitate cu strategia generală a IÎS, precum și de propunerea acesteia echipei executive, pentru a asigura coerența cu cadrul mai larg de investiții strategice; (b) examinarea politicilor și procedurilor, pentru a se asigura că universitatea continua să atragă, să răsplătească și să păstreze contingentul de personal de care are nevoie pentru a atinge obiectivele stabilite în Planul strategic; (c) luarea în considerare a mediului extern mai larg, pentru a se asigura că termenele și condițiile de angajare pentru toți salariații rămân adecvate și durabile, precum și pentru a ajunge la un acord în acest sens în urma consultării cu sindicatele; (d) sistemele de dezvoltare și de management al performanței personalului și de monitorizarea eficienței acestora; (e) asigurarea respectării oricăror cerințe legislative sau profesionale relevante cu privire la angajarea personalului; (f) asigurarea că profilul personalului este de așa natură încât să asigure atingerea obiectivelor universității, prevăzute în Planul ei strategic; (g) revizuirea periodică a strategiei de personal, pentru a se asigura că aceasta rămâne relevantă și durabilă. Comitetul va fi compus din: (a) viceprincipal (vicerector) / rector adjunct convocator (președinte) *din oficiu* (b) rector (principal) *din oficiu* (c) convocator (președinte) adjunct al curții (personal) *din oficiu*	Toate instituțiile de învățământ superior din Scoția sunt organisme publice independente. Ele se bucură de un nivel ridicat de autonomie instituțională în domeniul recrutării personalului. Toate universitățile din Scoția au echipe de management superioare – grupuri de funcționari superiori academici și administrativi, care lucrează cu rectorul (principalul). Uneori, aceste echipe au statutul unui comitet de luare a deciziilor, pe când în alte cazuri funcționează ca grupuri neoficiale. Rectorul conduce managementul instituției, precum și comunitatea angajaților și a studenților în ansamblu. Pentru toți rectorii această guvernare este, într-un context, una de reprezentare, în altele, este una de management, iar în altele, este de protocol. Este important să se recunoască toate *aceste aspecte ale rolului. Rectorii Universităților sunt acum de multe ori descriși ca „directori executivi”*

	(d) un membru lay în plus al curții (e) doi membri de rang înalt ai personalului cu experiență de gestionare a resurselor umane, desemnați de senat (f) directorul financiar *din oficiu* (g) directorul de resurse umane *din oficiu* (h) alți membri pe care comitetul dorește să-i coopteze. Universitatea Strathlyde a stabilit un șir de principii de orientare în politica sa de resurse umane. Potrivit acesteia, misiunea și viziunea universității, în ceea ce privește resursele umane sunt stabilite după cum urmează:[74] – Dezvoltarea metodelor și procedurilor de recrutare și selecție, pentru a se asigura că acestea atrag personal excepțional din toate mediile din Marea Britanie și din străinătate. – Asigurarea că dezvoltarea corespunzătoare, încorporarea și modalitățile de probațiune sunt puse în aplicare pentru toți noii angajați. – Implementarea unui cadru de management al performantei, care facilitează conversații periodice de sprijin între personal și managerii lor. – Promovarea dezvoltării personalului în plan intern și extern, prin asigurarea unui șir de oportunități de învățare și dezvoltare, inclusiv mentorat, detașări, concedii sabatice și plasamente, beneficiind la maximum de pe urma contactelor lor din industrie, afaceri, sectorul de voluntariat și cel public. – Asigurarea că este pusă în aplicare o planificare eficientă succesivă. – Asigurarea că personalul dispune de un sistem flexibil și eficient de recompensă și apreciere, care este integrat și promovează performanță înaltă și inovare în cadrul universității. – Stabilirea unei culturi de dezvoltare personală și profesională pentru toți angajații, la toate etapele cariierei lor. – Asigurarea că toți angajații înțeleg ce se așteaptă de la ei și cum activitatea lor contribuie la succesul IÎS. – Sprijinirea personalului academic în dezvoltarea unui portofoliu echilibrat de activități de bază – cercetare, educație și schimbul de cunoștințe. – Revizuirea inițiativelor de conducere, pentru a se asigura că ele sunt potrivite și adecvate pentru a dezvolta viitorii lideri ai universității. – Implementarea mecanismelor de mentorat, instruire și de feedback pentru liderii actuali și cei viitori. – Dezvoltarea unor noi proceduri de numire și a pacheului de sprijin individual pentru personalul de conducere cheie, cum ar fi șefii de departamente.	*ai instituției lor, folosind un limbaj împrumutat din lumea afacerilor. Din multe puncte de vedere, rolul este într-adevăr comparabil cu cel al unui CEO corporativ, dar apoi, din nou, poate fi faptul că, pentru liderul unei instituții publice, cum ar fi o universitate, astfel de comparații nu sunt cu totul utile.* *Așa cum noi discutam despre numirea Rectorului și întregii echipe executive este bine să menționăm amploarea autonomiei de care se bucură universitățile scoțiene. Rectorul este numit de către organul de conducere al instituției, nu este nevoie de o aprobare de la minister, astfel încât nu există nici un amestec politic în afacerile interne ale instituției de învățământ superior. Dacă vorbim despre numirea restului echipei executive este bine să menționăm aceeași procedură ca și în Lituania, și anume selectarea CV-urilor, interviul panelului și selectarea celui mai performant candidat. Ar trebui să insistam pe adoptarea unei astfel de proceduri în țara noastră, pentru că este una eficientă și absolut democratica, indiferent de*

	– Furnizarea practicilor de lucru ce recunosc mediul schimbător al muncii și care permit angajaților să fie inovatori și antreprenoriali. – Stabilirea inițiativelor de feedback ale angajaților pentru evaluarea și învățarea din cultura lor internă. – Dezvoltarea unui șir explicit de valori organizaționale și comportamentale, care susțin un Strathclyde unic. – Încurajarea unui comportament responsabil de mediu și social în rândul tuturor angajaților. – Continuarea promovării parteneriatului de lucru între personalul serviciilor profesionale și colegiile academice, pentru a livra un Strathclyde unic. – Crearea unui mediu de lucru pozitiv, care promovează angajamentul și asigură bunăstarea angajaților. – Oferirea oportunităților pentru angajați de a avea un dialog deschis și continuu cu colegii și conducerea superioară în mod regulat. Toate universitățile au capacitatea de a decide cu privire la procedurile de recrutare, adoptând regulamente interne în acest domeniu. În acest sens, universitatea Strathclyde are reglementări interne exhaustive, pentru că nu există reguli externe privind procedurile de recrutare. În conformitate cu reglementările interne, personalul universitar este format din: – *angajații (ofițerii) superiori ai universității* (rectorul, vicerectorul, directorul general de operațiuni, directorul financiar și decanii executivi); – *personalul academic* (academic, de cercetare, predare, schimb de cunoștințe); – *personalul de sprijin* (servicii: administrativ, profesional, tehnic, operațional). Universitatea Starthclyde aplică o gamă largă de politici și proceduri relevante pentru ocuparea forței de muncă în instituție. Acestea sunt destinate să furnizeze sfaturi practice și coerente și ghidare pentru manageri și personal cu privire la poziția universității și abordarea problemelor legate de angajare și de susținerea viziunii, strategiei, valorilor și culturii IIS. Sub rezerva consultării, ele pot fi completate, reexaminate sau modificate, pentru a reflecta modificările în dreptul muncii sau cele mai bune practici de gestionare eficientă a persoanelor sau, în lumina modificărilor necesare, de a sprijini mai bine strategia de cercetare, educație și schimb de cunoștințe a universității. Numirea personalului are loc în conformitate cu anumite proceduri, în funcție de poziție. Nicio autoritate externă nu confirmă numirea, chiar și pentru ofițerii de rang înalt ai universității, și nicio autoritate externă nu reglementează numărul de posturi din cadrul acesteia. Procedurile de recrutare încep cu îndeplinirea documentului întitulat *Programul de recrutare*, utilizat pentru completare de către managerul de recrutare și responsabilul de resurse umane. Documentul conține detalii despre postul vacant, procedurile de publicitate etc.[75]	*faptul că decanii și șefii de departamente nu sunt aleși de către colectiv, dar numiți în urma unei selecții. Este evident că echipa executivă ar trebui să implementeze actul managerial și strategia Universității alături de rector. De exemplu, în conformitate cu legislația noastră decanii și șefii de departamente (catedre) trebuie să prezinte planul de conducere înainte de alegerea lor. În acest caz, nu este clar cum ar trebui să fie legat de strategia Universității. În opinia mea cred că numirea întregii echipe manageriale este un exemplu bun care ar trebui preluat de către sistemul nostru.*

Înainte de a anunța o nouă poziție, toate problemele sunt justificate din punct de vedere economic. După ce toate documentele necesare sunt îndeplinite, sunt elaborate fișele de post și cerințele personale, în conformitate cu normele interne.[76]

Toate posturile vacante ar trebui să fie anunțate la nivel național și internațional, în scopul de a alege cel mai bun candidat. Perioada de publicitate și plasarea anunțului va depinde de natura postului. Universitatea afișează toate anunțurile despre posturile vacante pe jobs.ac.uk și pe site-ul propriu ca standard. Plasamentul anunțului în alte locuri va depinde de tipul de post, însă universitatea va face publicitate de posturi în mod obișnuit doar online. Pentru posturile unde fondul de candidați poate avea caracter internațional, anunțul ar trebui să fie menținut în direct minimum de 28 de zile, pentru a satisface reglementările UKBA (Agenția de Frontieră a Marii Britanii). În mod normal, aceste posturi vor fi de natură calificată și/sau de specialitate, de ex., care necesită un doctorat.

Universitatea operează o perioadă de probațiune pentru noii angajați, a cărei durată va fi specificată în scrisorile individuale de numire. Durata normală de probațiune diferă pentru posturi specifice și de la o categorie la alta. Durata probațiunii va depinde de complexitatea postului și de perioada de timp așteptată în mod rezonabil pentru ca persoana să finalizeze cele mai multe aspecte ale rolului său.[77] De obicei, durează de la 6 până la 36 luni. Scopul principal al perioadei de probațiune este de a ajuta membrii personalului să atingă standardul cerut și să asigure că aceștia sunt, în termeni generali, potriviți postului. Perioada de probă oferă în consecință o oportunitate pentru membrul personalului de a demonstra că este în măsură să-și asume responsabilitățile-cheie ale postului. Totodată, universitatea are responsabilitatea de a asista persoanele în vederea atingerii standardelor necesare și, deci, în perioada de probațiune, universitatea va asista și va sprijini noii angajați:

– să aibă o imagine clară despre post și să atingă cerințele postului;
– să identifice necesitățile de formare și dezvoltare profesională și să întreprindă o pregătire relevantă;
– dacă este cazul, să înțeleagă în ce domenii ei nu ating performanțele standardului solicitat și ce fel de îmbunătățiri sunt necesare;
– dacă este cazul, să se acorde timp și sprijin suficient pentru a atinge îmbunătățirea necesară;
– să se integreze în universitate și să devină pe deplin eficienți în postul ocupat cât mai curând posibil.

Performanța va fi evaluată periodic de-a lungul perioadei de probațiune și în cazul în care sunt evidențiate zone necesar de a fi dezvoltate, vor fi furnizate orice posibilități rezonabile pentru a ajuta la îmbunătățirea performanței. Managerul va face clar modul în care aceste standarde vor fi monitorizate și frecvența cu care acestea vor fi revizuite în mod oficial.[78]

	Dacă vorbim despre numirea directorilor (rectorilor), procedura este aceeași în toate instituțiile de învățământ superior. Următoarele criterii trebuie aplicate la numirea și remunerarea rectorilor: – Este numit de organul de conducere, de obicei, în urma unui proces executiv de căutare și de interviu. Termenii contractuali sunt determinați de organul de conducere. – Remunerarea este stabilită de un comitet de remunerare sau de organul de conducere. Acest subiect va fi dezvoltat ulterior. – Pentru numire e necesar să fie utilizate criterii și specificații transparente cu privire la post și ar trebui să cuprindă mai mult decât abilități manageriale și să acopere necesitatea instituției de a interacționa cu comunitatea. Trebuie menționat faptul că rectorii nu sunt funcționari publici. Numirea vicerectorilor, cancelarului și decanilor se decide în cadrul universității. Nicio autoritate externă nu aprobă numirea. Rectorii sunt liberi să formeze echipa executivă, ținând cont de criteriile de transparență, profesionalism și lipsa conflictului de interese. Șeful departamentului este numit pentru un mandat de 3 ani. Numirea se bazează pe un interviu – un panel de 6 persoane, de obicei decanul, managerul superior de la universitate. Șeful departamentului este responsabil pentru menținerea și promovarea eficienței și ordinii bune în departament, este corespondentul oficial al departamentului și sub autoritatea consiliului administrativ (curtea) al universității va exercita autoritate și va purta răspundere pentru departament în ansamblu. Salariul constă dintr-o indemnizație de conducere, sarcina de lucru este de 50% direcționată pentru munca administrativă. După demitere, șeful departamentului are dreptul la un concediu sabatic cu durata de o lună pentru un an lucrat, dar nu trebuie să depășească 6 luni. Numirea prodecanilor urmează aceeași procedură; sarcina lor de lucru este de 50% activități administrative și 50% activitate academică. **Angajații (ofițerii) superiori ai universității:** ***Vicerectorul*** va exercită astfel de funcții și responsabilități, va fi angajat cu o astfel de remunerare și în astfel de termeni și condiții după cum va considera de cuviință consiliul administrativ (curtea). În absența rectorului (principalului), vicerectorul va prelua astfel de funcții și atribuții ale rectorului care vor fi delegate lui / ei de către rector sau curte. Vicerectorul trebuie să dețină în mod normal funcția pentru o perioadă de 5 ani (cu excepția cazului în care se prevede altfel de comitetul de numiri sau curte).	

Directorul general de operațiuni este numit în conformitate cu carta și statutul (regulamentele) universității și va fi responsabil, sub conducerea rectorului, de administrarea IÎS și de furnizarea serviciilor de secretariat consiliului administrativ (curții) și senatului.

Directorul financiar, sub conducerea rectorului, este responsabil de managementul financiar al universității și managementul strategic al funcțiilor serviciilor profesionale în domenii largi de resurse, inclusiv financiare, bunuri și resurse umane.

Decanii executivi. Pentru fiecare facultate este numit un executiv. Funcțiile și responsabilitățile pe perioada aflării în funcție a decanului executiv sunt cele stabilite de consiliul administrativ (curte) și vor include contribuții la conducerea generală a universității.

Condițiile generale pentru numirea persoanelor de conducere ale universității: vicerector, director general de operațiuni, director financiar și decan executiv. Acești ofițeri superiori ai universității sunt numiți, în temeiul unor dispoziții din cartă și statut, de un comitet pentru numiri, instituit de consiliul administrativ, și sunt angajați cu astfel de remunerare și termeni/condiții după cum curtea va considera de cuviință. Modalitățile și constituirea comitetului pentru numiri vor fi asigurate în baza politicilor și procedurilor relevante, aprobate de comitetul pentru personal, în numele curții. Fără a aduce prejudicii unor astfel de politici și proceduri, comitetul pentru numiri va fi împuternicit să caute evaluări externe pentru fiecare sau pentru toți candidații la unul sau toate posturile de mai sus. Nicio persoană nu poate fi membru al comitetului pentru numiri atunci când este numit succesorul său. Cerințele de mai sus nu vor aduce prejudicii deținătorilor de funcții numiți înainte de punerea în aplicare a acestor dispoziții.

Privind specificul contractului de muncă pe perioada studiilor de doctorat, este necesar de subliniat că cercetarea pentru doctorat este extrem de exigentă și poate lăsa o perioadă de timp sau energie limitată pentru a continua munca cu jumătate de normă. Cu toate acestea, nu este neobișnuit pentru doctoranzi să efectueze muncă prin cumul, în special lucrări academice legate de predare, în scopuri de dezvoltare profesională sau din necesitate financiară. Unele discipline (științe) presupun ca studenții să devină asistenți de laborator, în timp ce alții au posturi specifice ca asistenți de predare legate de bursele de doctorat.

Criteriile specifice aferente burselor de cercetare pot limita numărul de ore pe săptămână premise pentru lucru unui candidat de doctorat la studii cu frecvență la zi. Șase ore pe săptămână este de multe ori maximul în aceste cazuri, dar va trebui să fie verificate reglementările instituționale individuale și / sau organizația de finanțare relevantă.

	Nu este posibil să lucrezi ca titular fiind înmatriculat la studii de doctorat cu frecvența full-time. Dacă ne referim la orice limitare sau restricție legală de a lucra în cadrul instituției de învățământ superior, trebuie să vorbim despre conflictul de interese. În cazul Universității Strathclyde, trebuie să spunem că există un regulament intern care prescrie limitările stabilite privind angajarea.[79] Universitatea Strathclyde nu exclude numirea soților / partenerilor sau rudelor apropiate ale membrilor actuali ai personalului la posturi din cadrul instituției. Toate numirile se fac pe baza selectării celui mai bun candidat disponibil pentru postul respectiv. Cu toate acestea, personalul implicat în examinarea cererilor trebuie să fie conștient de orice fel de relații care ar putea duce, de exemplu, la probleme manageriale în astfel de chestiuni, cum ar fi supravegherea și relațiile de lucru cu alți colegi. În plus angajații sunt obligați să adere la procedurile descrise mai jos, care sunt concepute pentru a se asigura că nicio favoare nu este făcută rudelor membrilor existenți ai personalului: – Toate numirile vor fi făcute în conformitate cu procedurile universitare aprobate. – Toate posturile care implică o cerere din partea rudelor apropiate vor fi publicate în conformitate cu practicile obișnuite de recrutare ale universității. – Niciun membru al personalului, care este o rudă apropiată a unui solicitant, nu va fi implicat în careva aspecte ale procedurii de recrutare, inclusiv : – selecția candidaților pentru preselectare – oferirea recomandărilor altor candidați sau candidatului în cauză – organizarea aranjamentelor pentru interviu – panelul de intervievare – contactarea aplicanților din orice motiv – luarea deciziilor cu privire la care candidatul va fi numit. În cazul în care un membru al personalului intenționează să numească soțul/partenerul sau rudele apropiate, ca viitor membru al personalului, într-o propunere de proiect de cercetare, directorul adjunct pe resurse umane trebuie să fie informat în scris, cât mai devreme, deoarece numirea nu ar fi supusă procedurile normale de recrutare. Această politică se aplică tuturor posturilor din cadrul Universității Strathclyde, indiferent de durata contractului, orele de lucru sau salariu. În cazul în care o numire nu va fi supusă procedurilor obișnuite de recrutare, soțul / partenerul sau rudele apropiate nu pot fi angajate fără a informa în prealabil șeful departamentului și fără aprobarea acestuia.	

Libertatea / capacitatea IÎS de a decide asupra salariilor	În Scoția universitățile sunt într-adevăr libere de a lua decizii cu privire la salarii. La Universitatea Strathclyde, numirile se fac la un punct de salarizare corespunzător cu structura de clasificare a instituției, cu plasarea inițială, stabilită în funcție de calificare și experiență. Activitatea IÎS trebuie să fie extrem de transparentă, toate procesele-verbale ale senatului și ale altor organisme trebuie să fie publice. Grilele salariale curente sunt publicate pe site-ul universității[80]. De asemenea, toate informațiile privind plata personalului sunt publice, accesibile pentru toate părțile interesate.[81] Regimul fiscal aplicabil nu este diferit de cel pentru alți angajați în Marea Britanie. Angajații de la o IÎS plătesc aceleași impozite și nu există niciun regim fiscal preferențial. Sistemul de salarizare este stabilit pe baza familiilor locurilor de muncă, adică aceeași grilă de salarizare pentru posturi similare. Responsabil pentru salariul unui angajat este managerul departamentului, facultății, direcției etc. în care lucrează angajatul. Pentru remunerarea echipei executive este formată o structură specială – *comitetul pentru remunerare*. Principalele responsabilități ale acestui comitet următoarele: – confirmarea remunerării și condițiilor de serviciu ale rectorului (principalului), luând în considerare, dacă este cazul, prevederile cartei și actelor normative (în prezent în curs de revizuire); – confirmarea remunerării și condițiilor de serviciu ale secretarului universității / directorului general de operațiuni, luând în considerare, dacă este cazul, prevederile cartei și actelor normative (în prezent în curs de revizuire); – confirmarea remunerării și condițiilor de muncă ale altor ofițeri superiori angajați, necesari pentru guvernarea corespunzătoare a universității, luând în considerare, dacă este cazul, dispozițiile cartei, actelor normative și hotărârilor; aceste posturi sunt vicerectorul, directorii adjuncți și directorul financiar; – confirmarea remunerării și condițiilor de muncă ale decanilor facultăților și directorilor serviciilor profesionale (cum a fost stabilit prin Analiza serviciilor profesionale), necesare pentru guvernarea optimă a universității, luând în considerare, dacă este cazul, dispozițiile cartei, actelor normative, hotărârilor și regulamentelor; – revizuirea performanței deținătorilor de posturi de mai sus, de regulă pe o bază anuală, precum și stabilirea acelor ajustări care ar trebui să se facă cu privire la remunerare și condițiile de muncă; – confirmarea termenelor convenite de plecare și / sau pensionare timpurie a oricăruia dintre deținătorii de posturi de mai sus;	Sistemul de salarizare este în întregime intern. Nu există nicio autoritate externă care să-l autorizeze. Universitatea este liberă să stabilească salariile și stimulentele pentru angajații ei. Există o grilă internă de plată, stabilită pe criterii diferite, unul din acestea fiind familiile de locuri de muncă, adică aceeași grilă de salarizare pentru aceeași poziție, dar cu remunerare concretă pentru fiecare persoană, în funcție de meritele profesionale. Sistemul de remunerare este foarte transparent; toate informațiile sunt postate pe site-ul universității și este accesibil pentru toate persoanele interesate. Informațiile sunt actualizate lunar, conținând toate documentele financiare și de evidență. Potrivit Revizuirii guvernării învățământului superior în Scoția, de către prof. Ferdinand von Prodzinsky, în timp ce salariul rectorului este informație publică, metoda de calcul sau motivele pentru orice ridicare a salariului nu sunt informație publică.

	– luarea deciziilor cu privire la orice probleme care se referă la remunerare și condițiile de muncă pentru personalul superior, în cazul în care o astfel de sesizare ar reprezenta o bună practică în desfășurarea vieții publice; – confirmarea poziției universității privind accesibilitatea și acceptabilitatea termenilor oricărui acord național de remunerare propus sau încheiat de universități și Asociația Angajatorilor Colegiilor; – raportarea la consiliul administrativ (curte), dacă este necesar. ***Componența comitetului pentru remunerare*:** – convocatorul curții (în președinție) – trezorierul – convocatorul adjunct al curții (personal) – convocatorul adjunct al curții (bunuri) – convocatorul comitetului de audit – rectorul (principalul) – secretarul: directorul resurse umane. Rectorul nu este membru al comitetului de remunerare atunci când sunt stabilite propria remunerație și / sau condițiile de serviciu, și nici nu va fi prezent atunci când aceste aspecte sunt luate în considerație. Secretarul (directorul de resurse umane) se va retrage, de asemenea, atunci când cazul său este luat în considerație.	De asemenea, nu este întotdeauna clar ce fel de alte beneficii, sau plăți bonus, pot fi disponibile în plan individual personalului de conducere. El recomanda - având în vedere dezbaterile publice largi despre salariile și bonusurile executive - ca universitățile să se asigure că orice plată care poate fi percepută ca bonusuri să fie eliminată sau cel puțin transparent acordată și adusă în conformitate cu grila „plăților contribuției" disponibile personalului încadrat în grila de salarizare. În sistemul nostru, salariul rectorului este încă aprobat de Ministerul Educației, la recomandarea senatului. Considerăm această procedură dificilă și inutilă, pentru că rectorul ar trebui să acționeze cu responsabilitate și suntem siguri că niciun rector nu va fi plătit mai mult decât el / ea merită și niciun senat universitar nu va stabili un sistem de remunerare care nu corespunde dispozițiilor legale.

Libertatea / capacitatea IÎS de a decide asupra concedierilor	O instituție de învățământ superior are dreptul de a decide cu privire la concedieri în conformitate cu dispozițiile generale ale Legii muncii. Procedurile pentru concedieri diferă de la situație la situație. Există o procedură specială de încetare a contractului, care este distinctă pentru contractele cu durată determinată și pentru contractele cu durată nedeterminată. Terminarea unui contract pe durată determinată se consideră a fi o concediere în lege. Prin urmare, universitatea trebuie să adere la o procedură de concediere care este în conformitate cu cerințele legale relevante. Pot exista unele cazuri în care motivul concedierii la expirarea contractului este pentru „alte motive substanțiale", de exemplu, la returnarea unui membru absent al personalului pentru care a fost furnizată acoperire, dar în majoritatea cazurilor motivul va fi concedierea. Vor fi, de asemenea, cazuri în care este necesar ca universitatea să ia în considerație rezilierea contractului pe durată nedeterminată, ca urmare a concedierii, de exemplu, cu referire la personalul angajat cu contract pe durată nedeterminată, care stau la baza granturilor/inițiativelor cu finanțare externă, ajunse la sfârșit fără înlocuire echivalentă. Prin urmare, procesul pentru aceste scenarii este similar. Concedierea potențială are loc în cazul în care: – volumul de muncă se diminuează permanent sau temporar, de exemplu, la retragerea finanțării externe, sau – volumul de muncă rămâne același, dar universitatea are nevoie de mai puțin personal să-și desfășoare activitatea, de exemplu, ca urmare a reorganizării și realocării atribuțiilor, sau – există o modificare în natura muncii, dar volumul total de muncă și numărul de personal necesar rămân aceleași, de exemplu, în cazul în care modificările semnificative aduc o solicitare pentru diferite tipuri de competențe. Dacă exista două sau mai multe posturi „în domeniul de aplicare" pentru a întreprinde activități cum a fost menționat mai sus, ar putea fi necesar să se ia în considerare selecția pentru concediere, în cazul în care este necesară efectuarea unei proporții a lucrării, și, prin urmare, un post sau mai multe, pentru a continua. În aceste cazuri, statutul contractual nu va fi singurul criteriu pentru un factor de selecție, de exemplu, fondul de concediere poate cuprinde pe cei cu contracte pe perioadă nedeterminată, precum și pe durată determinată. Universitatea va depune toate eforturile rezonabile pentru a asigura continuitatea ocupării forței de muncă pentru persoanele fizice în cazul în care este posibil și, în acest sens, se va lua în considerație o varietate de măsuri, inclusiv finanțarea de corelare, recalificarea și, dacă este cazul, redistribuirea.	Fiecare universitate din Scoția are libertatea de a decide cu privire la concedieri în cadrul prevederilor Codului muncii. IÎS are regulamente interne de stabilire a procedurii de încetare a contractelor de muncă sau cu privire la concedierile disciplinare. Pentru concedierile disciplinare sau chiar pentru răspunderea disciplinară sunt stabilite o serie de fapte care pot fi considerate abateri disciplinare și pot duce la concedieri disciplinare. De asemenea, universitatea are o procedură exhaustivă pentru concedieri și pentru reorganizare. Cu părere de rău, în sistemul RM nu avem astfel de proceduri bine descrise, care ar corespunde atât prevederilor legale ale legislației muncii, cât și nevoilor economice ale IÎS. Chiar și regulamentele de numire a cadrelor didactice nu descriu contextul juridic al încetării contractului de muncă în cazul în care o persoană nu trece concursul pentru un nou post academic sau pentru un nou mandat

	Următoarea procedură se aplică în cazul în care un contract pe perioadă determinată este în funcțiune sau atunci când un contract pe perioadă nedeterminată se apropie de sfârșit, de exemplu, ca urmare a retragerii granturilor de finanțate pe termen fix sau încheierea inițiativelor pe termen fix. În mod normal, șeful departamentului sau din domeniul serviciilor profesionale va fi anunțat despre expirarea iminentă a unui contract cu cel puțin 4 luni înainte de data scadentă a încetării contractului pe durată determinată sau a perioadei de finanțare. În cazul contractelor pe durată determinată, acest memento va fi trimis de la resurse umane; în cazul contractelor continue potențial afectate de expirarea finanțării, acesta va fi trimis de la departamentul finanțe. Managerul de linie corespunzător va discuta cu angajatul care sunt opțiunile de alternativă disponibile. Această discuție va fi în conformitate cu cerințele de consultare individuală stipulate în legislația privind concedierea. Angajatul poate fi însoțit de un coleg sau de un reprezentant sindical. Discutarea opțiunilor posibile va include: – o reînnoire a contractului pe durată determinată, care rezultă din reînnoirea finanțării, aprovizionarea finanțării suplimentare, solicitarea ca lucrul să continue pentru o perioadă etc.; – relevanța de a considera transferul la un contract pe durată nedeterminată; – expirarea contractului pe durată determinată, fără reînnoire; – rezilierea unui contract pe durată nedeterminată, cu condiția achitării perioadei corespunzătoare de preaviz a contractului; – dacă este cazul, căutarea unui loc de muncă alternativ printr-un proces oficial de reorganizare; acesta să includă o susținere rezonabilă, după caz. Șeful departamentului sau zona de servicii, sau candidatul lor, va sfătui departamentul resurse umane sau direcția finanțe și resurse umane cu privire la rezultatul acestor discuții pe un formular adecvat, în timp util, pentru a permite cele ce urmează: – În cazul în care este posibil, cu trei luni înainte de data scadentă a încetării contractului pe durată determinată, angajatul va primi de la secția resursele umane confirmarea oricăror modificări probabile în condițiile contractuale, expirării contractului pe durată determinată sau rezilierii contractului de continuare. – În cazul în care există decizia că un contract nu ar trebui să fie reînnoit, angajatului i se va atrage atenția la politica oficială a universității cu privire la reorganizare și la informații cu privire la alte poziții din cadrul universității.	

	La rezilierea unui contract pe durată nedeterminată ca urmare a încetării așteptării finanțării externe sau din alte motive, rezilierea va fi supusă aprobării directorului pe resurse umane, cu respectarea prevederilor statutului universității. În cazul în care se acordă aprobarea, contractul pe durată nedeterminată va fi încetat prin emiterea unui preaviz, cu explorarea cuvenită de implementare și alte opțiuni de asistență, așa cum este detaliat mai sus și în alte politici universitare relevante. Universitatea acordă termeni de concediere legală pentru personalul a cărui muncă este încheiată de universitate, la sfârșitul unei perioade a contractului pe durată determinată și în orice alte cazuri de concediere în care nu a fost posibil de a evita rezilierea contractului. Universitatea nu va încerca să pună în aplicare orice clauze de scutire de concediere.[82] Un angajat poate contesta încetarea contractului de muncă pe motive de concediere. El ar trebui să scrie directorului pe resurse umane, motivând recursul lor, în termen de 10 zile lucrătoare de la data scrisorii de confirmare a sfârșitului perioadei de muncă a acestora. Contestațiile vor fi judecate de un angajat din conducerea universității care nu a fost implicat anterior în acest caz. Rezilierea contractului pe motivul vârstei de pensionare nu este posibilă în baza deciziei universității, deoarece universitatea nu va mai determina când un membru al personalului se retrage, prin urmare, procesul de pensionare va fi voluntar și, astfel, este în esență o demisie. Angajații se pot pensiona voluntar într-un moment la alegerea lor și, dacă este cazul, pot să atragă pensii ocupaționale la care au dreptul în conformitate cu normele privind sistemul lor de pensii. Unele dintre problemele disciplinare care pot conduce la disponibilizări vor fi discutate în continuare.	
Libertatea / capacitatea IÎS de a decide cu privire la promovare (personal academic superior/ personal administrativ superior)	Universitățile din Scoția recunosc necesitatea perfecționării personalului, astfel se creează condiții adecvate pentru dezvoltarea personalului și pentru promovarea angajaților. Dezvoltarea personalului[83] se referă la dezvoltarea potențialului și carierei individului în termeni de cunoștințe, abilități, capacități personale, competențe și înțelegerea de a sprijini misiunea academică a IÎS și prioritățile, după cum este prevăzut în Planul strategic. Acesta cuprinde o gamă largă de experiențe de învățare, atât în interiorul,cât și în afara locului de muncă, și este un proces continuu, care poate ajuta persoanele să: – extindă gama lor de performanță; – identifice și să-și dezvolte potențialul; – facă față schimbărilor, incertitudinilor și conflictelor; – crească satisfacția lor de muncă; – îmbunătățească încrederea în sine, automotivarea și inițiativa.	Universitatea Strathclyde, precum și alte instituții de învățământ superior din Scoția, au un șir de reglementări interne pentru a descrie promovarea și dezvoltarea personalului. Un exemplu de bună practică este Departamentul de învățare și dezvoltare, care oferă o serie de cursuri pentru angajați în domeniul managementului, leadership, abilități pedagogice etc.

	Dezvoltarea personalului poate avea loc la locul de muncă sau în afara locului de muncă. Alte modalități de dezvoltare a personalului ar putea include, după caz: – Existența unui mentor sau formator. – Îmbogățirea postului, de exemplu, participarea la serate de lucru sau grupuri de proiect, sau implicarea în alte activități extra-serviciu, care sporesc sau îmbogățesc viața profesională a angajatului. – Învățarea prin experiența practică (Job shadowing), în special pentru cei care sunt nou-veniți la universitate sau pe cale de a ocupa un post de conducere. – Rotația postului sau substituirea. – Schimb de vizite, de exemplu, la o instituție de peste hotare. – Detașarea, în plan intern sau la o altă instituție sau organizație. – Concediu de studii. – Eliberarea timpului pentru a efectua o calificare (ulterioară). La Universitatea Starthclyde, dezvoltarea personalului este încurajată și susținută financiar. Există un departament special – *învățare și dezvoltare*. Acesta oferă o serie de cursuri pentru angajați în domeniul managementului, leadership, abilități pedagogice etc.[84] **Promovări**. Există două tipuri de promovări: 1) de la gradul de lector A la lector B; 2) promovare pentru personalul academic profesional superior. Cu promovarea de tipul (1) se ocupă Grupul de revizuire a probațiunii din cadrul facultății, în conformitate cu criteriile relevante.[85] Pentru cadrele didactice superioare sunt stabilite următoarele proceduri. Pentru a asigura coerența abordării în promovările academice, modalitățile de examinare a cazurilor de promovare la lector superior, conferențiar și profesor au fost aduse împreună și raționalizate sub o procedură unică. Această procedură ia în considerare cazurile de transferuri la categoria de personal academic pentru angajații ale căror posturi sunt alocate în prezent la o categorie de personal alta decât cea academică. Această procedură oferă, de asemenea, un mecanism pentru recalificarea posturilor la gradul 10 în cadrul categoriilor de personal din cercetare, predare și schimb de cunoștințe, adică pentru clasificarea în cercetător principal, colaborator pedagogic principal sau colaborator principal pentru schimb de cunoștințe. În plus, această procedură definește modul în care vor fi luate în considerație cazurile pentru conferirea statutului de profesor emerit. Panelul pentru numiri academice profesionale (Academic Professional Appointments Panel – APAP) se va reuni de două ori pe an, de obicei în martie și septembrie, să analizeze cazurile corespunzătoare condițiilor acestei proceduri.	De asemenea, acest departament sprijină personalul nou-angajat perioada de probațiune, care este foarte bine reglementată la Universitatea Strathclyde. Acest exemplu este foarte interesant și poate fi de ajutor pentru universitățile noastre, dacă vrem să angajăm și să menținem personalul instruit. Este o bună practică pentru personalul academic tânăr de a avea această perioadă de probațiune și ni se pare că ideea cu supervizorul este una foarte eficientă pentru noii angajați în promovarea și educarea angajaților bine instruiți

	Procedura de promovare internă la gradele de personal academic de lector superior, conferențiar și profesor, precum și la gradul 10 din cadrul altor categorii de personal academic profesional, implică 5 etape, dacă este cazul unei promovări: 1. Prezentarea unui caz scris de promovare decanului executiv de către șeful departamentului / școlii candidatului. 2. Examinarea cauzei scrise la facultate (decanul executiv și doi prodecani), pentru a stabili dacă aceasta ar trebui să fie menționată Panelului pentru numiri profesionale academice (APAP). 3. Examinarea cauzei scrise de către APAP rezultă cu decizia că ar trebui să fie căutate opiniile evaluatorilor externi (conferențiar, cercetător principal, colaborator pedagogic principal sau colaborator principal pentru schimb de cunoștințe și profesor), că promovarea este aprobată (lector superior) sau că cazul nu ar trebui să progreseze. 4. În cazul promovării la postul de conferențiar, cercetător Principal, colaborator pedagogic principal sau colaborator principal pentru schimb de cunoștințe și profesor, are loc examinarea de către un comitet, conform Ordonanței 4.2, constituit în mod corespunzător, informat cu privire la opiniile evaluatorilor externi, pentru ca să se poată lua o decizie finală privind promovarea. 5. O scrisoare despre rezultat, eliberată candidatului de către secția resursele umane. De două ori pe an, șefii de departament / școală vor fi informați că pot fi efectuate nominalizările pentru candidații interni privind promovarea la posturile de lector superior, conferențiar, cercetător principal, colaborator pedagogic principal, colaborator principal pentru schimb de cunoștințe sau profesor și remarcând că toate cazurile de transfer la categoria de personal academic pot fi, de asemenea, luate în considerație. Șeful departamentului / școlii va prezenta decanului executiv dosarul de promovare / recategorizare, care va include: – un CV actualizat al candidatului; – cel mai recent Formular de înregistrare a recenziilor candidatului; – o recomandare furnizată de șeful departamentului / școlii; – pentru conferențiar, cercetător principal, colaborator pedagogic principal, colaborator principal pentru schimb de cunoștințe sau profesor – o declarație întocmită de candidat în susținerea cererii sale; – numele și datele de contact ale reprezentanților externi propuși (6 pentru conferențiar, cercetător principal, colaborator pedagogic principal, colaborator principal pentru schimb de cunoștințe și 7 pentru profesor, inclusiv doua sau trei nume ale persoanelor nominalizate de către candidat). Cazurile de promovare / recategorizare la postul de lector sau lector superior nu necesită evaluare externă;	

	– în mod excepțional, un candidat poate depune dosarul de promovare / recategorizare la posturile de lector, lector superior, conferențiar sau profesor direct decanului executiv al facultății spre examinare; un astfel de dosar va conține un CV, cel mai recent ADR Formular de înregistrări ale recenziilor, o declarație întocmită de candidat în susținerea cererii sale și numele a 2 reprezentanți externi pentru postul de conferențiar, sau 3 pentru postul de profesor. Un astfel de dosar personal poate fi, de asemenea, pregătit, în aceleași condiții, pentru promovarea la posturile de cercetător principal, colaborator pedagogic principal, colaborator principal pentru schimb de cunoștințe. Decanul executiv și doi prodecani se vor întâlni pentru a analiza dosarele, verificând cu atenție fiecare caz în funcție de criteriile relevante, pentru a asigura coerența. Apoi decanul executiv: a) va informa Panelul pentru numiri profesionale, în cazul în care depunerea este sprijinită; b) unde este relevant, va furniza numele reprezentanților externi recomandați. Acestenume trebuie să includă pe cei nominalizați de către candidat, care ar trebui să fie clar identificați, iar alte nume ar trebui să includă persoane recomandate de departament / școală și facultate, în scopul de a asigura un echilibru de expertiză și o stimă internațională; c) va oferi feedback candidatului în cazul în care nominalizarea este respinsă, inclusiv informații că acesta are dreptul să efectueze o depunere personală la APAP. (Componența APAP nu va include decanul executiv atunci când se decide o depunere personală.) APAP va fi, de regulă, convocată în martie și septembrie a fiecărui an și va avea misiunea de a lua decizii cu privire la cazurile de lector și lector superior și de a determina dacă cazurile de promovare internă la postul de conferențiar, sau nivelul său echivalent de cercetare, predare sau schimb de cunoștințe, sau profesorat merită de a fi înaintat spre evaluare externă. În cazul în care o recomandare pentru postul de conferențiar, cercetător principal, colaborator pedagogic principal, colaborator principal pentru schimb de cunoștințe sau profesor este acceptată de APAP, va fi inițiat procesul oficial de evaluare externă. Directorul de resurse umane va convoca o întâlnire cu rectorul cât mai curând posibil după convocarea APAP și va selecta un număr de evaluatori externi care urmează să fie abordați cu privire la nominalizări. Decanii executivi ai facultății vor scrie evaluatorilor, așteptând apoi răspunsul lor într-o lună. În cazul în care APAP aprobă o promovare / recategorizare la postul de lector sau lector superior, departamentul de resurse umane va confirma decizia lor în scris candidatului și promovarea va intra în vigoare de la începutul lunii următoare după reuniunea APAP.	

	Dacă recomandarea este respinsă, candidatul va fi informat în scris, iar feedbackul oral va fi furnizat de către decan, dacă candidatul va solicita acest lucru. În cazul în care APAP respinge un caz, dosarul nu poate fi retransmis până la expirarea cel puțin a doi ani. Un mecanism de recurs va fi disponibil atunci când APAP respinge un caz de promovare la postul de lector superior.[86] Universitatea aplică o politică de declasificare, ce are ca scop să reflecte angajamentul instituției egalității de șanse în ceea ce privește plata, dezvoltarea și avansarea în carieră pentru personal.[87] De asemenea, este stabilită o procedură disciplinară cuprinzătoare, care va fi aplicată la toate categoriile de personal. Universitatea își rezervă dreptul de a începe procedurile disciplinare la orice nivel adecvat de avertizare oficială, în funcție de gravitatea unei infracțiuni sau în cazul în care a existat un model anterior de standarde inacceptabile, cu nicio îmbunătățire satisfăcătoare. Avertismentele emise pentru diferite motive vor fi cumulative.[88]	

Anexa 7. **Raportarea şi analiza datelor cu privire la Suedia**

Formularea problemei/ întrebării	***Constatări***	***Comentarii***
Libertatea / capacitatea IÎS de a decide asupra procedurilor de recrutare. Dacă există anumite diferenţe între diverse instituţii, care sunt motivele?	O analiză a actelor normative ce reglementează relațiile de muncă în cadrul învățământului superior din Suedia relevă faptul că toate instituțiile sunt libere/autonome în ceea ce privește dreptul de a-și stabili propriile proceduri de recrutare, ţinând cont de obiectivele fiecărei instituţii. Această situaţie se regăseşte inclusiv la Institutul Regal de Tehnologii (KTH) din Stockholm, care are elaborate propriile proceduri interne referitor la recrutarea personalului necesar.[89] Oportunitățile KTH în a-și menține poziția de universitate tehnică de succes pe plan național și internațional depind, în mare parte, de angajații săi. Scopul politicilor de resurse umane la KTH este de a câștiga din competența angajaților săi în cel mai bun mod posibil. Realizarea acestei politici este o problemă strategică, care este responsabilitatea tuturor angajaţilor, or KTH este o universitate în care oameni din medii diferite și cu experiențe diferite lucrează împreună pentru un scop comun: de a gestiona, de a reînnoii și de a transmite cunoștințele. Nivelul ridicat de calitate și de etică, un schimb liber și deschis de idei și opinii – iată esența politicilor de personal la KTH, la toate nivelurile. În acest sens, KTH reprezintă un angajator unde dorința de a realiza dezvoltarea personală și de a accepta responsabilitatea umană vor fi stimulate.	Actele normative fundamentale care reglementează activitatea instituțiilor de învățământ superior din Suedia nu conțin prevederi referitoare la organele responsabile de procedura de recrutare. Fiecare IÎS este în drept să elaboreze propriile reglementări în domeniu. Spre exemplu, conform reglementărilor interne ale Institutului Regal de Tehnologii din Stockholm (KTH), școlile / departamentele sunt responsabile de recrutare și angajare în domeniul lor de activitate, iar consiliile facultăților răspund de întocmirea documentelor procedurale

	Politicile de recrutare vizează ocuparea posturilor, la toate nivelurile, cu angajați cât mai competenți și capabili de a îndeplini cu succes sarcinile lor de lucru. Orice angajare este menită să fortifice per ansamblu competenţa instituţiei. Dezvoltarea competențelor și transferul de cunoștințe se va desfășura continuu, ca un element natural al obligaţiunilor de muncă. Acest management al competențelor este realizat echilibrat, recrutarea noului personal efectuându-se atât din mediul intern, cât şi din cel extern. Recrutarea angajaţilor performanţi nu are hotare: cei mai buni vor fi angajați, indiferent de faptul unde locuiesc şi de ce naţionalitate sunt; atâta timp cât au competențele necesare instituţiei, aceştia se vor regăsi printre personalul KTH. Principalele acte normative ce reglementează sistemul de învăţământ superior sunt HE ACT (Actul învăţământului superior) şi HE Ordinance (Ordonanţa învăţământului superior). Aceste acte normative stabilesc în principiu condiţiile generale pe care trebuie să le întrunească personalul angajat în instituţiile de învăţământ superior. Ambele acte fac referire doar la personalul academic, deci care participă nemijlocit la activităţile de predare–cercetare–transfer de cunoştinţe. Profesorii de la KTH sunt angajați din sectorul public și numirea cadrelor didactice reprezintă exercitarea autorității publice. Anumite prevederi generale privind angajarea cadrelor didactice se regăsesc în legislația generală de dreptul muncii. Constituția suedeză afirmă că funcționarea autorităților administrative se bazează pe egalitatea tuturor în fața legii și că autoritățile acționează în mod obiectiv și imparțial. De asemenea, se precizează că la angajarea în sectorul public selectarea unui candidat se va realiza numai în baza criteriilor de merite şi cunoştinţe. Transparența în procedura de numire este garantată de principiul accesului publicului la documentele oficiale. Conform unor date statistice[90], angajaţii din IÎS reprezintă ¼ din angajaţii sectorului public. Din cele studiate și aflate la KTH, aceasta își propune să creeze o instituție de excelenţă, prin investiţia în dezvoltarea unor medii puternice de cercetare în domenii importante. Pentru a atinge succesul, KTH trebuie să asigure recrutarea cadrelor didactice în anumite sectoare considerate de o reală importanţă pentru societate. Instituția a creat un sistem de carieră, în scopul de a atrage personalități proeminente. Pentru a realiza aceste intenții, KTH a adoptat o politică de personal ce compensează profesorii care își asumă responsabilitatea pentru educație și cercetare, precum și relațiile KTH cu lumea exterioară. Această responsabilitate realizează conexiunea cu rolul angajatului și calificările acestuia, fiind o parte importantă din evaluarea globală de recrutare și promovare.	împreună cu departamentul resurse umane. Angajarea decanilor ține de competența rectorului.

Libertatea / capacitatea IÎS de a decide asupra salariilor	**Î**: Cine este responsabil de politicile salariale – Instituția de învățământ superior sau altă autoritate? **R**: Salariile pentru tot personalul KTH, cu excepția rectorului, sunt determinate la nivel local. Aceasta include atât personalul academic, cât și personalul administrativ. KTH are politici definite în mod clar în domeniul de remunerare. Această activitate este condusă de rector. Salariile sunt revizuite în fiecare an și sunt definite ca urmare a negocierilor dintre rectorul instituției și sindicate. **Î**: Care este structura salariului? Există careva suplimente (pentru grad științific, ani de lucru)? **R**: În baza negocierilor, nivelul de creștere salarială este determinat pentru fiecare an. Salariul este individual și se stabilește anual pe baza evaluării rezultatelor. Fiecare manager care răspunde de personal este responsabil pentru efectuarea unei evaluări a performanțelor personalului și decide cu privire la nivelul de creștere salarială pentru fiecare persoană. **Î**: Este salariul distinctiv pentru poziția academică distinctivă sau pentru persoane particulare? **R**: Potrivit politicilor salariale ale KTH, ”salariul este individual și diferențiat”. Salariul este decis în temeiul cerințelor pentru o funcție particulară și cu modul persoanei de a se conforma acestor cerințe. **Î**: Sunt stabilite limite de către stat la valoarea maximă a salariului pentru personalul academic? Dar pentru alt personal? **R**: Guvernul suedez decide cu privire la salariul rectorului IÎS. Deciziile cu privire la salariile personalului sunt luate la nivel local. Fiecare profesor titular poartă negocieri cu rectorul cu privire la salariul lui / ei anual. Salariul pentru fiecare profesor titular se decide ca urmare a negocierii între profesor și rector. **Î**: Cum sunt reglementate normele angajaților pentru munca științifică și cea didactică? **R**: Activitățile personalului academic se efectuează în conformitate cu instrucțiunile interne: http://intra.kth.se/en/regelverk/personal/rekrytering/tenure-track-den-akademiska-karriarvagen-1.57367. Conform acestui document, nu există norme reglementate pentru activități educative și/sau de cercetare. Instrucțiunile traseului calității de titular oferă doar îndrumări pentru conținutul lucrărilor pe fiecare poziție academică. **Î**: Există vreun regim fiscal preferențial pentru persoanele care lucrează în instituțiile de învățământ superior? **R**: Nu există preferințe pentru personalul universitar din punct de vedere fiscal. **Î**: Diferă sistemul de salarizare pentru rectori de la o instituție de învățământ superior la alta? Dacă da, care sunt criteriile? **R**: Salariul rectorului este stabilit de guvern.	Angajatorul şi reprezentanţi ai salariaţilor negociază privind stabilirea criteriilor de salarizare pentru diferite grupuri de salariaţi. În baza acestor criterii, directorul şcolii / şeful de departament va evalua fiecare salariat în scopul stabilirii salariului care i se cuvine. Aceste criterii negociate de către părţile raportului de muncă din IÎS vor servi drept temei pentru negocierea salariului între salariat şi şeful de departament etc. Ţinând cont de faptul că fiecare salariat din IÎS este evaluat în baza unor criterii, salariul va fi unul individualizat şi diferenţiat. Criteriile esenţiale pentru evaluarea salariatului sunt cele ce se referă la abilităţile şi rezultatele în muncă obţinute de către acesta. Conform Ordonanţei privind învăţământul superior, obligaţiile de muncă ale personalului academic cuprind activităţi de predare, cercetare, dezvoltare şi administrare. La fel, conform prevederilor aceluiaşi act normativ, la evaluarea salariatului se va ţine cont de abilităţile de leader ale acestuia şi de posibilitatea de a coopera cu comunitatea locală. Marea majoritate a instituţiilor şi-au dezvoltat propriile criterii de evaluare a personalului didactic pentru stabilirea salariului.

	Î: Ce fel de stimulente sunt plătite personalului IÎS? Care sunt procedurile? **R**: Nu există stimulente specifice pentru personal. În același timp, în cadrul controlului anual de performanță, managerul va decide cu privire la salariul fiecărei persoane în parte pe baza performanței acesteia. Există, de asemenea, posibilitatea de a aplica pentru un plus special la salariu pentru o anumită persoană datorită performanțelor sale. **Î**: Exista careva plăți adiționale pentru utilizarea limbii engleze în activitatea de lucru? **R**: Nu. Cunoașterea limbii engleze este o cerința obișnuită pentru cele mai multe dintre poziții. **Î**: Ce facilități sociale sunt plătite angajaților instituțiilor de învățământ superior? **R**: Acesta este sistemul național de securitate socială. **Î**: Este esențială evaluarea personalului pentru retribuția muncii? **R**: Da, este esențială.	
Libertatea / capacitatea IÎS de a decide asupra concedierilor	**Î:** Există vreun motiv specific de încetare a unui contract de muncă pentru instituțiile de învățământ superior? **R**: În cazul în care nu există suficienți studenți pentru cursurile oferite de către un cadru didactic, poziția sa poate să dispară, ceea ce duce la terminarea contractului. **Î:** Din ce motive legale pot fi demise cadrele didactice? **R:** În cazul în care finanțarea unor activități s-a încheiat. **Î:** Există proceduri de disponibilizare a personalului? **R**: Șeful departamentului raportează la departamentul resurse umane ca nu mai este nevoie de un anumit post. Resursele umane consideră posibilitatea de a muta persoana la alt loc de muncă. Dacă acest lucru nu se întâmplă, contractul persoanei încetează. **Î:** Există posibilitatea pentru cadrele didactice de a continua activitatea în cazul în care nu se reușește evaluarea performanței angajatului? **R**: Trebuie de clarificat.	IÎS din Suedia au libertatea de a decide asupra motivelor economice care au stat la baza încetării raporturilor de muncă în caz de reducere a volumului de muncă, dar sunt obligate să respecte toate actele normative aprobate la nivel de stat privind acordarea unor garanţii / compensaţii salariaţilor care sunt într-o asemenea situaţie. Un rol esenţial îl au şi sindicatele din cadrul instituţiei.
Libertatea / capacitatea IÎS de a decide cu privire la promovare (personal academic supeior / personal administrativ superior)	**Î:** Există vreo metodologie pentru stabilirea numărului necesar de posturi (atât pentru personalul academic, cât și pentru alte categorii de personal)? **R:** Acest lucru este decis la nivelul școlii. În cazul în care sunt necesare posturi noi, consiliul școlii aplică la consiliul facultății, în scopul de a confirma poziția. Dacă postul de profesor universitar devine disponibil (de ex., ca urmare a pensionării unui profesor sau mutării la o altă instituție), consiliul facultății examinează situația și ia decizia dacă poziția se completează sau se va deschide o nouă poziție pentru un profesor din alt domeniu. **Î:** Numărul de posturi este reglementat de vreo autoritate externă? **R:** Nu. Numărul de posturi este decis la nivel intern de către universitate. **Î:** Studenții sunt implicați în promovarea personalului? **R:** Nu sunt implicați în acest proces.	Conform legislației în vigoare privind sectorul învățământului superior din Suedia, orice salariat are dreptul de a fi promovat pe parcursul carierei, fiind în drept să aplice pentru un post superior, dacă corespunde cerințelor înaintate postului. Fiecare IÎS instituie propriile proceduri de evaluare a salariaţilor care doresc să înainteze în carieră.

	Î: Au studenții dreptul de a selecta un anumit lector pentru un anumit curs? **R:** De regulă, nu. Studenții au posibilitatea de a trece la un alt grup pentru lucrări de laborator sau seminarii, dacă un anumit curs este divizat pe mai multe grupuri. **Î:** Studenții au dreptul de a formula plângeri cu privire la comportamentul personalului? Există vreo structură în acest sens? **R:** Da. Este disponibilă pentru fiecare curs și demersul studenților este puternic încurajat. **Î:** Cum este reglementată mobilitatea personalului? Este ea încurajată? Se operează o suspendare a contractului de muncă în caz de mobilitate? Dacă da, în ce cazuri și pentru cât timp? **R:** O mulțime de posibilități pentru mobilitate sunt oferite personalului. Toate acestea se aprobă de către șeful departamentului. **Î:** Ce fel de proceduri sunt utilizate pentru promovarea specialiștilor de nivel înalt? **R:** Vezi descrierea calității de titular pe site-ul KTH. **Î:** Există vreo structură externă pentru acordarea titlurilor științifico-didactice de profesor și conferențiar? **R:** Nu există. Totul se face în plan intern. **Î:** Angajatii din Suedia pot beneficia de concediu sabatic? **R:** Pot beneficia, însă ei trebuie să găsească surse proprii pentru acest scop. De regulă, concediul durează un an. **Î:** Care este durata unui concediu anual, în mod obișnuit? Există vreo anumită perioadă pentru a fi utilizat de către personal? **R:** Pentru personalul administrativ concediul este de 7 săptămâni – 35 de zile lucrătoare. Pentru personalul academic, de obicei, este în perioada de vară.	Procedura de promovare se desfășoară asemănător celei utilizate la angajare. Structura responsabilă de promovare este Comisia pentru angajare, care va verifica gradul de corespundere a candidatului cu profilul funcției. Pentru fiecare funcție este elaborată fișa de post, în care sunt indicate în detaliu obligațiile de muncă ale salariatului, precum și cerințele de ocupare a postului. La fel, se vor examina criteriile de calificare pentru funcție, în scopul selectării celui mai performant candidat. Decizia privind promovarea sau nepromovarea unui candidat este susceptibilă de a fi contestată. Contractul de muncă va fi modificat în sensul promovării și implicit a majorării salariale, a stabilirii unui termen de angajare, după ce decizia de promovare devine definitivă și irevocabilă.

Anexa 8. **Raportarea și analiza datelor cu privire la Danemarca**

Formularea problemei/ întrebării	***Constatări***	***Comentarii***
Libertatea / capacitatea IÎS de a decide asupra procedurilor de recrutare. Dacă există anumite diferenţe între diverse instituţii, care sunt motivele?	Conform Legii daneze a universităților, acestea reprezintă instituții independente, finanțate din sectorul public, de către ministerul de resort. În conformitate cu art. 49 al legii, universitățile din Danemarca trebuie să respecte regulile instituite de Ministerul Finanțelor referitor la condițiile de angajare și salarizare a personalului din IÎS din Danemarca. Ministerul Învățământului Superior și Cercetării a elaborat Ordinul privind angajarea personalului academic. Scopul acestui ordin este de a stabili un cadru general și de a ajusta la acesta reglementările interne ale fiecării instituții, pentru a nu fi lezate interesele subiecților raportului de muncă. Prevederile acestui ordin se referă la personalul academic descris în Memorandumul cu privire la categoriile de personal academic din universităţi şi cadrul general al funcţiilor personalului, condiţiile de ocupare a posturilor, procedurile de evaluare, stabilind că universitățile sunt în drept să instituie condiţii suplimentare. Conform Legii universităţilor, consiliul universităţii (the Board) este autoritatea supremă a IÎS, având rolul de a proteja interesele instituţiei şi de a determina politicile acesteia ce ţin de dezvoltare şi de activităţi pe termen lung. Spre exemplu, la Universitatea din Aalborg, consiliul este responsabil de angajarea rectorului şi a managerilor de vârf. Angajarea rectorului este precedată de un anunţ public cu privire la funcţia vacantă, iar cu persoana selectată se va încheia un contract pe perioadă determinată, durata căreia este decisă de către consiliu, cu posibilităţi de prelungire a acesteia. Consiliul trebuie să instituie o comisie responsabilă de angajările din cadrul universităţii. Din componenţa comisiei vor face parte reprezentanţi ai personalului academic, tehnic, administrativ şi ai studenţilor. Comisia va face o evaluare generală a profilului candidaţilor și va promova interviurile doar cu candidații selectați. Comisia pentru angajări poate recomanda cel mult trei aplicanţi pentru o poziție. Decizia cu privire la faptul cine va fi angajat aparține consiliului. Președintele consiliului sau adjunctul acestuia este și președintele comisiei pentru angajări. Consiliul, la recomandarea rectorului, va angaja unul sau mai mulți vicerectori. Vicerectorul trebuie să fie o persoană recunoscută și notorie în domeniul cercetării. Vicerectorul este locțiitorul rectorului. Dacă vor fi angajați mai mulți vicerectori, unul dintre aceștia va fi desemnat în calitate de locțiitor al rectorului. Angajarea vicerectorului este precedată de următoarea procedură: rectorul va desemna o comisie pentru angajări, constituită din reprezentanți ai	Legea universităților și Ordinul Ministerul Învățământului Superior și Cercetării privind angajarea personalului academic stabilește structura funcțiilor academice, procedurile de recrutare a personalului, universitățile fiind în drept să dezvolte aceste prevederi prin adoptarea unor acte normative interne, care vor descrie detaliat aceste proceduri. Suntem în prezența unor proceduri cu reglementare mixtă – atât la nivel central, cât și la nivel instituțional.

	personalului academic, administrativ și tehnic și din reprezentanți ai studenților. Această comisie are sarcina de a evalua profilul candidaților, iar cu cei selectați se va promova un interviu. Rectorul va recomanda o singură candidatură pentru ocuparea unui post. La fel, la recomandarea rectorului este angajat directorul universității (în cazul Universității Aalborg acesta este responsabil de domeniul administrativ-financiar). Poziția vacantă se anunță public, iar rectorul constituie o comisie de selecție a candidaților, formată din reprezentanți ai managementului executiv, ai personalului administrativ, un decan și directorul altei universități. Rectorul este președintele comisiei. Decanii sunt angajați de rector. Funcția vacantă se anunță public și se întrunește comisia pentru angajări sub președinția rectorului. Din componența acesteia fac parte reprezentanți ai personalului academic, tehnic și administrativ și reprezentanți ai studenților. Angajarea decanului se face pe o perioadă determinată, durata concretă a acesteia se decide de către rector. Comisia va evalua dosarele candidaților, iar rectorului i se va propune o candidatură spre aprobare. Decanii, la rândul lor, sunt responsabili de angajarea directorilor de programe de studiu, la propunerea consiliului de studiu respectiv. Decanul poate consulta departamentul care este implicat în activitatea programului de studiu referitor la candidaturile directorilor de programe. Totodată, decanul trebuie să se asigure că personalul recomandat deține competențele necesare ocupantului postului. Angajarea directorului bibliotecii este responsabilitatea rectorului. Poziția vacantă se va anunța public, iar rectorul va constitui, sub președinția sa, o comisie pentru angajări, din componența căreia vor face parte reprezentanți ai managementului, ai salariaților din cadrul bibliotecii, facultăților. Din comisie vor mai face parte experți externi din domeniul biblioteconomiei. Ceilalți salariați, inclusiv personalul academic, sunt angajați de către rector.	
Libertatea / capacitatea IÎS de a decide asupra salariilor	Salariații care sunt încadrați în funcții similare cu aceeași vechime și experiență în activitatea de muncă beneficiază de condiții egale la remunerarea muncii. Convenția colectivă privind salarizarea în universitățile daneze este negociată de către Ministerul Finanțelor și Confederația Asociațiilor Profesionale. La angajarea fiecărui salariat va fi negociat salariul, cu participarea reprezentanților organizațiilor sindicale. Salariul de bază al tuturor cadrelor didactice, cu excepția profesorului, este stabilită în limita unei grile de salarizare de la nivelul 4 la nivelul 8. De regulă, pentru a fi angajat la nivelul 4, salariatul trebuie să dețină gradul de master sau echivalentul gradului danez de master.	Conform circularei Ministerului Finanțelor din 21.09.2009 privind convențiile-cadru ale noului sistem de salarizare, dreptul de a negocia și de a încheia convenții privind sistemul de salarizare este descentralizat. Semnarea acestor convenții este de

	Evaluarea pe grila de salarizare se va face anual pentru un nivel. Salarizarea profesorilor nu se realizează ținând cont de criteriul vechimii în muncă, ci pe un salariu distinct pentru această funcție. La angajarea fiecărui reprezentant al corpului didactic, conform Memorandumului privind structura funcțiilor (job structure), fiecare angajat va beneficia de o indemnizație specifică fiecărei poziții academice. În afara salariului de bază și a indemnizației pentru diferite categorii de funcții, salariații beneficiază de diferite suplimente la salariile stabilite în baza negocierilor colective dintre reprezentanții salariaților și ai echipei mageriale.	competența părților care sunt autorizate să o facă. În cadrul universității, aceste negocieri au loc anual și se referă doar la sporurile la salariu. Salariile de bază sunt reglementate prin acte guvernamentale. Negocierile se poartă între 2 părți – reprezentanții angajatorilor și reprezentanții salariaților. Din partea angajatorului la negociere vor participa reprezentanții echipei manageriale, în funcție de nivelul și la care subdiviziunile se referă negocierea. Managerii care au atribuția de a negocia salariul pot apela la asistența managerului subdiviziunii în care activează salariații al căror salariu se negociază. Negociatorul trebuie să fie la curent cu actele normative ce reglementează salarizarea, starea în subdiviziune. Salariații vor fi reprezentați de sindicate. Dacă în universitate nu există organizații sindicale, managerii instituției vor apela la sindicatele de ramură. Echipa managerială a universității este obligată să facă publice informațiile privind mijloacele financiare destinate pentru retribuirea muncii.

Libertatea / capacitatea IÎS de a decide asupra concedierilor	Orice membru al comunității academice poate renunța din propria inițiativă la poziția pe care o deține prin demisie. În acest sens, trebuie respectată o perioadă de preaviz. De regulă, se expediază o notificare scrisă cu cel puțin o lună înainte de ziua demisiei. Concedierea – desfacerea contractului de muncă din inițiativa angajatorului – poate avea loc în două situații: – concedierea în legătură cu încălcarea disciplinei de muncă. Va opera numai atunci când au fost consemnate anterior careva abateri disciplinare din partea salariatului și acestuia i-au fost aplicate sancțiunile disciplinare. Aplicarea sancțiunilor trebuie să fie făcută cu acordul prealabil al organului sindical din cadrul departamentului (subdiviziunii) din care face parte salariatul și cu o explicație scrisă a salariatului privind comiterea abaterii disciplinare; – concedierea din motive economice, care poate avea loc la reducerea posturilor sau alte circumstanțe instituționale, precum reducerea finanțării de la buget, închiderea unui program de studii etc. Se vor respecta condițiile generale privind nediscriminarea pe diferite criterii a salariaților supuși concedierii din motive economice. La concedierea din motive economice, salariații vor beneficia de o indemnizație stabilită conform legislației în vigoare. În ambele cazuri vor fi consultate organele sindicale din cadrul universității și vor fi respectate următoarele perioade de preaviz: – 1 lună pentru salariații care au fost angajați mai puțin de 6 luni; – 3 luni dacă perioada angajării a depășit 6 luni; – 4 luni după 3 ani de angajare. Pentru fiecare perioadă de 3 ani de angajare se adaugă câte o lună, dar nu se va depăși perioada de 6 luni.	Statul danez oferă o autonomie limitată în ceea ce privește libertatea de a decide asupra modalității de încetare a contractelor de muncă. Universitatea este liberă de a decide asupra oportunității unui temei sau altuia, asupra prelungirii contractelor în cazul expirării acestora sau de a găsi soluții pentru menținerea cadrelor didactice din învățământul superior, dar în toate situațiile instituțiile au obligația de a respecta procedura prestabilită pentru angajații din sectorul public și de a asigura garanțiile prevăzute de legislație.
Libertatea / capacitatea IÎS de a decide cu privire la promovare (personal academic superior/ personal administrativ superior)	Conform Ordinului Ministerului Învățământului Superior din Danemarca, universitățile își stabilesc regulile privind evaluarea academică a candidaților la diferite posturi din cadrul instituției. Scopul evaluării este de a stabili dacă candidatul corespunde cerințelor ocupaționale descrise în fișa postului și exigențelor înaintate pentru candidatul la post descrise în anunțul de angajare. În particular, se vor evalua competențele candidatului de predare, cercetare și comunicare. Rezultatele evaluării vor fi consemnate în formă scrisă și vor fi prezentate rectorului. Dacă în cadrul comisiei de evaluare există o opinie diferită, aceasta va fi indicată neapărat în procesul-verbal. Componența comisiei de evaluare se decide la nivel de universitate. În general, în calitate de membri vor fi desemnați experți din domeniul supus evaluării, care dețin cel puțin competențele necesare	Legea universităților stabilește condiții minime necesare pentru evaluarea personalului academic, iar întru realizarea libertății instituției de a-și stabili propriile criterii și proceduri pentru evaluarea personalului, universitățile își instituie propriile reglementări. Intervenția statului în domeniu este minimă, dat fiind faptul că indicatorii

	poziției evaluate. Pot fi membri ai comisiei de evaluare doar cei care dețin cel puțin funcția de conferențiar universitar. În activitatea comisiei de evaluare pot lua parte doar președintele acesteia, secretarul și membrii de rând. Toți sunt obligați să activeze în temeiul principiului confidențialității și al egalității șanselor. Nu se evaluează activitatea cadrelor didactice invitate. Desemnarea președintelui și a membrilor comisiei de evaluare ține de competența consiliului academic, iar rectorul va stabili termenul-limită pentru prezentarea raportului de evaluare. Criteriile pentru evaluare sunt cele stipulate în Memorandumul privind structura funcțiilor. Rezultatul evaluării, care va fi *calificat* (atunci când candidatul corespunde postului) sau *necalificat* (atunci când candidatul nu corespunde), va servi drept temei pentru angajarea sau, după caz, promovarea salariatului în cadrul carierei academice. Sarcina comisiei de evaluare este de a asigura o evaluare imparțială, calificată și obiectivă a competențelor academice ale candidaților la funcțiile academice, prezentând o descriere detaliată a competențelor de predare, cercetare și transfer de cunoștințe și a altor competențe necesare pentru desfășurarea unei anumite activități. De competența comisiei nu ține prioritizarea unor candidați la anumite funcții, iar fiecare candidat este evaluat individual. Studenţii din IÎS din Danemarca sunt încurajaţi să jaoce un rol esenţial în procesul de învăţare şi să fie responsabili de conducerea unei activităţi de cercetare în cadrul unui grup restrâns de colegi. Evaluarea personalului didactic de către studenţi face parte din sistemul intern de management al calităţii, studenţii fiind încurajaţi să abordeze analitic atât calitatea cursului, cât şi calitatea predării.	de performanţă care stau la baza acreditării instituţiilor implică o evaluare serioasă şi riguroasă a personalului.

Anexa 9. **Raportarea și analiza datelor cu privire la România**

Formularea problemei/ întrebării	***Constatări***	***Comentarii***
Libertatea / capacitatea IÎS de a decide asupra procedurilor de recrutare. Dacă există anumite diferenţe	Procedurile de recrutare/angajare în instituțiile de învățământ superior din România se desfășoară în conformitate cu prevederile Metodologiei-cadru de concurs pentru ocuparea posturilor didactice și de cercetare vacante din învățământul superior, aprobate prin Hotărârea nr. 457/2011 (*Monitorul Oficial nr. 371 din 26.05.2011). IÎS au avut obligația ca,* în termen de 60 de zile de la intrarea în vigoare a prezentei hotărâri, să elaboreze metodologia proprie de concurs pentru ocuparea posturilor vacante, în strictă concordanță cu	Legea Educaţiei naţionale nr. 1 din 5 ianuarie 2011 din România stabilește că autonomia universitară este garantată prin Constituție, libertatea academică este garantată prin lege. În acest sens, comunității uni-

între diverse instituţii, care sunt motivele?	prevederile metodologiei-cadru. Metodologia proprie este aprobată de către senatul universitar şi publicată pe site-ul web al instituţiei. În conformitate cu prevederile actelor normative, propunerea de organizare a concursului pentru un post vacant se face de către directorul departamentului sau conducătorul şcolii doctorale în structura căruia se află postul, prin referat avizat de consiliul departamentului sau de consiliul şcolii doctorale şi de consiliul facultăţii. Organul reponsabil de procedurile de recrutare/angajare este comisia de concurs. Stabilirea componenţei comisiei de concurs se face după publicarea anunţului de scoatere la concurs a postului, pentru fiecare post scos la concurs. De exemplu, la Universitatea „Ștefan cel Mare" din Suceava, comisia de concurs se constituie şi se aprobă în cel mult 30 de zile de la data publicării postului în Monitorul Oficial al României. Componenţa comisiei de concurs poate include membri supleanţi. Consiliul departamentului sau al şcolii doctorale în structura căruia se află postul face propuneri pentru componenţa nominală a comisiei de concurs. Componenţa comisiei este propusă de decanul facultăţii, ținând cont de propunerile consiliului departamentului sau al şcolii doctorale, şi este avizată de consiliul facultăţii. Componenţa nominală a comisiei de concurs, însoţită de avizul consiliului facultăţii, este transmisă senatului universitar şi supusă aprobării. În urma aprobării de către senatul universitar, comisia de concurs este numită prin decizie a rectorului. În termen de două zile lucrătoare de la emiterea deciziei rectorului, decizia este transmisă Ministerului Educaţiei, Cercetării, Tineretului şi Sportului, iar componenţa nominală a comisiei este publicată pe pagina web a concursului. În cazul posturilor de conferenţiar universitar, profesor universitar, cercetător ştiinţific gradul II şi cercetător ştiinţific gradul I, componenţa comisiei este publicată în Monitorul Oficial al României, Partea a III-a. În cazul instituţiilor de învăţământ superior din sistemul de apărare, ordine publică şi securitate naţională, decizia rectorului este transmisă şi structurilor cu atribuţii în domeniu.	versitare îi este recunoscut dreptul să îşi stabilească misiunea proprie, strategia instituţională, structura, activităţile, organizarea şi funcţionarea proprie, gestionarea resurselor materiale şi umane, cu respectarea strictă a legislaţiei în vigoare. Selecţia, angajarea, evaluarea periodică, formarea, motivarea şi încetarea relaţiilor contractuale de muncă ale personalului sunt de răspunderea directorului de departament, a conducătorului şcolii doctorale sau a decanului, conform prevederilor cartei universitare. Legea sus-numită descrie în detaliu procedurile de recrutare, modalitatea de încheiere a contractelor de muncă, instituţiile de învăţământ superior fiind libere să decide asupra selecţiei candidaţilor.
Libertatea / capacitatea IÎS de a decide asupra salariilor	Responsabilitatea pentru stabilirea sistemului și metodologiei de remunerare a muncii aparține în totalitate instituției de învățământ superior. Senatul instituției este responsabil de gestionarea, utilizarea și dispunerea de fondurile destinate remunerării muncii salariaților instituției. Instituția își întocmește anual bugetul de venituri și cheltuieli, în care sunt planificate cheltuielile ocazionate de remunerarea muncii. Corectitudinea și legalitatea utilizării fondurilor destinate pentru retribuirea muncii este verificată de către organele abilitate cu acest drept.	În România, salarizarea personalului didactic și didactic auxiliar din învățământ se realizează conform Legii nr. 63 din 10 mai 2011 privind încadrarea şi salarizarea în anul 2011 a personalului didactic şi didactic auxi-

		liar din învăţământ. Acest act normativ stabilește un salariu maxim pentru un profesor universitar cu o vechime de peste 40 de ani în învățământ, acesta fiind încadrat între 3733 RON și 6971 RON. La polul opus, un preparator universitar cu experiența până în trei ani va câștiga între 1123 RON și 1575 RON. Salariile în ceea ce privește personalul auxiliar variază între salariul minim pe economie și sume ce nu depășesc 2000 RON, cel mai bine este renumerat un director general administrativ, considerat a fi ca parte a personalului auxiliar, suma putând să se încadreze între 1415 RON și 2790 RON. La acestea se adaugă diferite sporuri, care împreună formează salariul de bază.
Libertatea / capacitatea IÎS de a decide cu privire la concedieri	Destituirea din funcţia de conducere din învăţământ se aplică salariatului care a săvârşit abateri grave şi repetate, pentru care a mai fost sancţionat, şi care au produs prejudicii materiale sau au afectat grav imaginea universităţii. Fiind penultima sancţiune înainte de desfacerea disciplinară a contractului de muncă, aplicarea acestei sancţiuni se face cu considerarea faptului că încă este posibilă îndreptarea atitudinii persoanei care a fost sancţionată. Desfacerea disciplinară a contractului de muncă reprezintă sancţiunea maximă ce poate fi aplicată atât pentru săvârşirea cu intenţie a unei abateri deosebit de grave, cât şi pentru încălcarea repetată a obligaţiilor salariatului, de natură a perturba grav ordinea şi activitatea IÎS. La constatarea abaterii grave sau abaterilor repetate de la regulile de disciplină a muncii, universitatea dispune concedierea salariatului în condiţiile art. 61, alin. 1, lit. a din Codul muncii.	Încetarea relațiilor de muncă a personalului didactic din IÎS are loc de drept sau din inițiativa părților. Procedurile sunt cele generale de dreptul muncii, o excepție fiind situațiile de destituire a personalului cu funcții de conducere. În afara situațiilor prevăzute de legea Educației naționale, instituțiile stabilesc propriile reguli și condiții, neîndeplinirea cărora sau îndeplinirea cu

		rea-credință duce la destituirea managerului. Autonomia universitară înseamnă responsabilitate publică pentru actul managerial.
Libertatea / capacitatea IÎS de a decide cu privire la promovare (personal academic superior/ personal administrativ superior)	Rezultatele și performanțele activităţilor didactice și de cercetare ale personalului didactic și de cercetare dintr-o universitate sunt evaluate periodic, la intervale de maximum 5 ani. Această evaluare se face în conformitate cu o metodologie aprobată și aplicata de către senatul universitar. În funcție de rezultatele și performanțele personalului academic se face salarizarea acestuia. Contractele de muncă ale personalului didactic și de cercetare includ asumarea unor standarde minime ale rezultatelor activităţilor didactice și de cercetare și clauze privind încetarea contractelor în condițiile neîndeplinirii acestor standarde minime. Aceste standarde fac parte din politicile referitoare la calitate ale fiecărei IÎS. Spre exemplu, la Universitatea „Ștefan cel Mare" din Suceava, aplicarea politicii referitoare la calitate de către managementul instituției şi de către managementul structurilor organizatorice existente are în vedere excelenţa, competenţa şi răspunderea. Aprecierea lor se realizează printr-un șir de indicatori care permit evaluarea lor numerică. Indicatorii sunt corelaţi cu cerinţele externe și constituie elemente de benchmarking. Cuprinderea lor se realizează în planurile strategice adoptate de conducere o dată la 4 ani și în planurile operaţionale elaborate anual. Indicatorii permit dezvoltarea mecanismelor de control intern al calităţii în vederea aplicării sistemului de asigurare a calităţii aprobat de senatul universităţii. În Universitatea „Ştefan cel Mare" pentru evaluarea calităţii se utilizează următoarele componente: domenii (didactic, cercetare, stagii practice, relaţii internaţionale, activităţi cu caracter administrativ), criterii, proceduri proprii, standarde şi indicatori de performanţă, regăsiţi în metodologiile de evaluare externă a standardelor, a standardelor de referinţă şi a listei indicatorilor de performanţă utilizaţi de Agenția Română pentru Acreditare și Certificare în Învățământul Superior. Evaluarea cadrelor didactice are un caracter complex şi integrator şi presupune autoevaluare, evaluare colegială, evaluare de către șeful direct şi evaluare de către studenţi. Autoevaluarea / evaluarea cadrelor didactice furnizează informaţii referitoare la performanţele didactice, cercetarea ştiinţifică, recunoaştere naţională şi internaţională, activitatea cu studenţii şi activitatea în comunitatea academică, raportată la diverse perioade de timp. Rezultatele evaluărilor sunt publice membrilor departamentului, conducerii facultăţii şi conducerii universităţii, fără a se impune vreo restricţie de acces.	Legea Educaţiei naţionale nr. 1 din 5 ianuarie 2011 din România stabileşte condiţii minime necesare pentru evaluarea personalului academic, iar întru realizarea libertăţii instituţiei de a-și stabili propriile criterii şi proceduri pentru evaluarea personalului, instituțiile își elaborează propriile reglementări, care fac parte din sistemul de management al calității. Reglementările care sunt elaborate la nivel de guvern nu conțin indicatori de performanță, aceeași fiind elaborați de către instituție, statul însă monitorizează la maxim realizarea procedurilor de evaluare prin intermediul Agenției Române pentru Acreditare și Certificare în Învățământul Superior.

	Evaluarea se aplică doar cadrelor didactice care au desfăşurat activităţi conform fişei postului în universitate cel puţin şase luni dintr-un an calendaristic. Evaluarea colegială urmăreşte modul de îndeplinire a deontologiei profesionale a fiecărui cadru didactic şi calităţile personale manifestate ca membru al departamentului. Sunt elaborate criterii pentru evaluarea colegială, care includ cuantificarea următoarelor activități: participarea la activităţile departamentului; lucrul în echipă; asumarea responsabilităţilor; promovarea imaginii facultăţii / universităţii; ținută şi comportament profesional; capacitate de comunicare; respect faţă de colegi; promovarea creativităţii; preocupare pentru calitatea activităţilor didactice prestate. Activitatea de evaluare colegială va fi organizată pe durata a maxim 6 zile lucrătoare. Toate cadrele didactice sunt supuse procesului de evaluare colegială o dată pe an, la sfârşitul anului calendaristic. La evaluarea colegială participă toţi membrii departamentului din care face parte cel evaluat. Carta mai multor universități din România statuează dreptul studenților de a participa la evaluarea activității cadrelor didactice. De exemplu, în cadrul Universității ”Alexandru Ioan Cuza” din Iași, studenții au dreptul de a participa la evaluarea cursurilor, seminariilor, lucrărilor practice și a altor aspecte educaționale și/sau organizatorice legate de programele de studii urmate. Aceste evaluări servesc drept temei pentru evaluarea performanțelor respectivelor cursuri, seminarii, stagii de practică, programe de studii și cadre didactice. La Universitatea „Ștefan cel Mare” din Suceava evaluarea de către studenți a prestației cadrelor didactice este obligatorie. Rezultatele evaluărilor sunt informații publice.	

Referințe bibliografice / surse electronice

[1] In this column provide just citation (e.g., von Prondzynski (2012), but in the end note provide full reference with the link; if the link is too long, use http://goo.gl/ to shorten the links; the link in end note ii coincides with the place where the documents are – so it is ok to use the link as it is – however, in most cases you need to provide exact link to the download of the document (using http://goo.gl/ to display the link)

[2] http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_e?p_id=438419&p_tr2=2

[3] http://www.mruni.eu/mru_lt_dokumentai/apie_mru/dokumentai/mru_statutas_20120926_XI-2233_en.pdf

[4] http://www.mruni.eu/mru_lt_dokumentai/apie_mru/dokumentai/mru_statutas_20120926_XI-2233_en.pdf

[5] http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_e?p_id=187978&p_tr2=2

[6] http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_e?p_id=287046&p_tr2=2

[7] http://www.vu.lt/site_files/Adm/statutas/VU_Statute.pdf

[8] http://www.mruni.eu/mru_lt_dokumentai/apie_mru/dokumentai/mru_statutas_20120926_XI-2233_en.pdf

[9] http://www.mruni.eu/mru_lt_dokumentai/apie_mru/dokumentai/mru_statutas_20120926_XI-2233_en.pdf
[10] http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_e?p_id=438419&p_tr2=2
[11] http://www.vu.lt/site_files/Adm/statutas/VU_Statute.pdf
[12] http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_e?p_id=438419&p_tr2=2
[13] http://www.mruni.eu/mru_lt_dokumentai/apie_mru/dokumentai/mru_statutas_20120926_XI-2233_en.pdf
[14] http://www.mruni.eu/mru_lt_dokumentai/apie_mru/dokumentai/mru_statutas_20120926_XI-2233_en.pdf
[15] http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_e?p_id=187978&p_tr2=2
[16] http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_e?p_id=287046&p_tr2=2
[17] http://www.vu.lt/site_files/Adm/statutas/VU_Statute.pdf
[18] http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_e?p_id=438419&p_tr2=2
[19] http://www.mruni.eu/mru_lt_dokumentai/apie_mru/dokumentai/mru_statutas_20120926_XI-2233_en.pdf
[20] http://www.mruni.eu/mru_lt_dokumentai/apie_mru/dokumentai/2010-2020_strategic_activities_plan_of_mru_20131119.pdf
[21] http://www.mruni.eu/mru_lt_dokumentai/apie_mru/dokumentai/mru_statutas_20120926_XI-2233_en.pdf
[22] http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_e?p_id=187978&p_tr2=2
[23] http://www.vu.lt/site_files/Adm/statutas/VU_Statute.pdf
[24] http://www.vu.lt/site_files/Adm/statutas/VU_Statute.pdf
[25] In this column provide just citation (e.g., von Prondzynski (2012), but in the end note provide full reference with the link; if the link is too long, use http://goo.gl/ to shorten the links; the link in end note ii coincides with the place where the documents are – so it is ok to use the link as it is – however, in most cases you need to provide exact link to the download of the document (using http://goo.gl/ to display the link)
[26] http://www.strath.ac.uk/hr/recruitingatstrathclyde/assessmentofrecruitmentneeds/
[27] http://www.strath.ac.uk/hr/careerpathways/academicprofessionalstaff/
[28] http://www.strath.ac.uk/hr/careerpathways/supportstaff/
[29] http://www.strath.ac.uk/media/ps/humanresources/Academic_Probation_Guidelines_20130103.pdf
[30] http://www.strath.ac.uk/media/ps/humanresources/promotion/Indicators_of_Requirements_for_Senior_Academic_Promotions.pdf
[31] http://www.strath.ac.uk/media/ps/humanresources/policies/Fixed_Term_Contracts_Use_Policy.pdf
[32] http://www.scottishuniversitygovernance.ac.uk/
[33] http://www.strath.ac.uk/media/ps/humanresources/pay/salaryscales/Salary_Scales_Web_Version_-_01.08.2013.pdf
[34] http://www.strath.ac.uk/finance/financialservices/payrollpensions/
[35] http://www.strath.ac.uk/media/ps/humanresources/Academic_Probation_Guidelines_20130103.pdf
[36] http://www.strath.ac.uk/media/ps/humanresources/adr/ADRPolicy.pdf
[37] http://www.strath.ac.uk/media/ps/humanresources/promotion/Promotion_Procedure_for_Senior_Academic_Professional_Staff.pdf
[38] http://www.strath.ac.uk/media/ps/humanresources/promotion/promotionformsnew/Promotion_from_Lecturer_A_to_Lecturer_B_Additional_Guidance.pdf
[39] http://www.strath.ac.uk/hr/learninganddevelopment/
[40] http://www.strath.ac.uk/media/ps/humanresources/Regrading_Policy_for_Non_Academic_Staff.pdf
[41] In this column provide just citation (e.g., von Prondzynski (2012), but in the end note provide full reference with the link; if the link is too long, use http://goo.gl/ to shorten the links; the link in end note ii coincides with the place where the documents are – so it is ok to use the link as it is – however, in most cases you need to provide exact link to the download of the document (using http://goo.gl/ to display the link)
[42] http://intra.kth.se/en/regelverk/personal/rekrytering/tenure-track-den-akademiska-karriarvagen-1.57367
43 http://intra.kth.se/en/regelverk/personal/rekrytering/anstallningsordning-for-larare-bilaga-3-anstallning-som-bitradande-lektor-1.278756

[44] http://www.uhr.se/sv/Information-in-English/Laws-and-regulations/The-Swedish-Higher-Education-Act
[45] http://www.uhr.se/sv/Information-in-English/Laws-and-regulations/The-Higher-Education-Ordinance/
[46] http://intra.kth.se/en/regelverk/policyer/personalpolicyer
[47] http://intra.kth.se/en/regelverk/policyer/sprakpolicy-for-kth-2010-1.60909
[48] http://goo.gl/S8JadS
[49] http://www.uhr.se/sv/Information-in-English/Laws-and-regulations/The-Swedish-Higher-Education-Act
[50] http://www.uhr.se/sv/Information-in-English/Laws-and-regulations/The-Higher-Education-Ordinance/
[51] http://intra.kth.se/en/regelverk/policyer/personalpolicyer
[52] http://intra.kth.se/en/regelverk/personal/rekrytering/tenure-track-den-akademiska-karriarvagen-1.57367
[53] http://www.uhr.se/sv/Information-in-English/Laws-and-regulations/The-Swedish-Higher-Education-Act
[54] http://www.uhr.se/sv/Information-in-English/Laws-and-regulations/The-Higher-Education-Ordinance/
[55] http://intra.kth.se/en/regelverk/policyer/personalpolicyer
[56] In this column provide just citation (e.g., von Prondzynski (2012), but in the end note provide full reference with the link; if the link is too long, use http://goo.gl/ to shorten the links; the link in end note ii coincides with the place where the documents are – so it is ok to use the link as it is – however, in most cases you need to provide exact link to the download of the document (using http://goo.gl/ to display the link)
[57] http://fivu.dk/en/legislation/prevailing-laws-and-regulations/education/the-danish-university-act.pdf/view
[58] http://fivu.dk/en/legislation/prevailing-laws-and-regulations/education/ministerial-order-on-the-appointment-of-academic-staff-at-universities.pdf
[59] http://fivu.dk/en/legislation/prevailing-laws-and-regulations/education/memorandum-on-job-structure-for-academic-staff-at-universities-2007.pdf
[60] http://fivu.dk/en/legislation/prevailing-laws-and-regulations/education/annex-to-memorandum-on-job-structure-for-academic-staff-at-universities.pdf
[61] http://www.en.hr.aau.dk/forms/
[62] http://www.en.hr.aau.dk/forms/
[63] https://www.workindenmark.dk/en/Find_information/Til_arbejdstagere/Naar_du_arbejder_i_Danmark/Ansaettelseskontrakt/Det_skal_kontrakten_indeholde
[64] http://fivu.dk/en/legislation/prevailing-laws-and-regulations/education/ministerial-order-on-conferment-of-the-titles-of-affiliated-professor-and-affiliated-associate-professor.pdf
[65] http://www.en.hr.aau.dk/key-hr-performance-indicators/
[66] Law on HE and Research.
[67] MRUNI Staff salaries description, MRUNI rector order staff payment conditions,
[68] The Statute of MRUNI
[69] The Statute of MRUNI
[70] Labor Law
[71] The Statute of MRUNI, Law on HE and Research
[72] Report of the Review of Higher Education Governance in Scotland, chaired by Professor Ferdinand von Prondzynski
[73] University Regulations
[74] Strathclyde University Strategic Plan 2011-2015
[75] Strathclyde University Recruitment schedule
[76] Guidance on developing job descriptions and job descriptions templates
[77] National Agreement on Procedure and Criteria for Probation
[78] Guidelines for probationary period at Strathclyde University
[79] Appointment of relatives

[80] http://www.strath.ac.uk/media/ps/humanresources/pay/salaryscales/Salary_Scales_Web_Version_ -_01.08.2013.pdf
[81] http://www.strath.ac.uk/finance/financialservices/payroll/staffpayments/#d.en.200708
[82] Use of fixed term and open ended employment contracts Policy
[83] Staff development policy
[84] http://www.strath.ac.uk/hr/learninganddevelopment/
85 Promotion from Lecturer A to Lecturer B Procedures
[86] Promotion procedures for senior staff
[87] Regrading fro Research, Teaching, Administrative and operational services Policy
[88] Disciplinary procedure
[89] Kungliga Tekniska högskolan (KTH) Human Resources Policy
[90] HE in Sweden, 2013 Status report

Analiza comparativă privind autonomia academică în Lituania, Scoția, Suedia, Danemarca și România

Petru TODOS
Universitatea Tehnică a Moldovei
EUniAM Task Force Mission Team

Chișinău 2015

1. INTRODUCERE

Cea mai cuprinzătoare definiţie a autonomiei academice poate fi considerată cea prezentată de Estermann Thomas şi Terhi Nokkala în studiul lor din 2009 „University Autonomy in Europe I" (European University Association, www.eua.be): autonomia academică este capacitatea universităţii de a lua decizii privind viziunea, misiunea şi profilul academic, introducerea sau eliminarea programelor de studii, structura şi conţinutul acestora şi aspecte precum admiterea studenţilor sau modalităţi de asigurare a calităţii programelor şi diplomelor. Capacitatea de a decide asupra domeniilor, sferei, scopurilor şi metodelor de cercetare constituie subcomponente importante ale autonomiei academice.

În al doilea studiu referitor la autonomia universitară (Estermann Thomas, Terhi Nokkala and Monica Steinel, 2011: „University Autonomy in Europe II. Tableau de Board". European University Association. www.eua.be) se constată că autonomia academică poate fi apreciată prin şapte indicatori cuantificabili, şi anume capacitatea instituţiei de a decide referitor la: numărul total de studenţi; selectarea studenţilor; ciclurile de studii; limba de studii; selectarea mecanismelor de asigurare a calităţii şi a prestatorului de aceste servicii; conceperea conţinutului programelor de studii.

Pornind de la aceste definiții și ținând cont de multiplele probleme puse în discuţie în ultimii ani în cadrul sistemului de învăţământ din Republica Moldova, a fost stabilit spectrul criteriilor şi subcriteriilor pentru analiza autonomiei academice în cinci ţări din Uniunea Europeană, parteneri în Proiect. Clasificarea acestor criterii şi subcriterii este prezentată în capitolul 2 al Raportului (tabelul 1).

În capitolul 3 sunt prezentate rezultatele analizei privind autonomia academică în Lituania, Scoţia, Suedia, Danemarca şi România prin prisma a 10 criterii şi 37 de subcriterii stabilite în capitolul 2.

În capitolul 4 sunt prezentate rezultatele analizei comparative efectuate pentru cele cinci ţări ale UE. La baza analizei stau criteriile şi subcriteriile nominalizate.

Capitolul 5 cuprinde câteva concluzii generale referitor la autonomia academică în ţările europene examinate.

Lista referinţelor bibliografice (244 surse) este prezentată separat pe ţări, pentru comoditate în lucru. Lista cuprinde: legile de bază care se referă la sistemul de învăţământ superior din ţară; acte normative emise de ministere şi agenţii care au tangenţă cu autonomia academică; acte normative interne emise de universităţi.

Opt anexe cuprind rezultatele intermediare ale procesului de colectare de date referitoare la autonomia academică în ţările şi universităţile de referinţă.

2. METODOLOGIE

Scopul acestui raport a fost de a efectua o analiză comparativă a autonomiei academice în țările-membre ale UE, și anume Lituania, Scoția, Suedia, Danemarca și România. Datele au fost colectate pe baza unor șabloane prestabilite (*vezi tabelele 1 și 2 din Raportul Consolidat*).

Înainte de fiecare misiune într-o anumită țară, autorul a colectat și a analizat informațiile disponibile despre autonomia academică din respectiva țară-țintă, identificând totodată problemele și întrebările legate de diverse aspecte ale autonomiei academice care nu au putut fi clarificate la consultarea surselor de date disponibile. În același timp, autorul a propus posibile surse de date. Problemele și întrebările pentru fiecare misiune sunt prezentate în anexele 1-4.

În termen de o săptămână după fiecare misiune, autorul a continuat procesul de analiză folosind datele acumulate în anexele 1-4 și datele care au fost colectate în timpul fiecărei misiuni, din surse noi, depistate în timpul vizitelor. Datele consolidate privind autonomia academică, colectate din țările-țintă, sunt prezentate în anexele 5-8.

Pe baza analizei datelor, au fost identificate un șir de criterii și subcriterii de evaluare comparativă pentru autonomia academică (tabelul 1).

Analiza de caz pe țări este centrată pe criteriile respective și este prezentată în capitolul 3. Analiza fiecărui criteriu și subcriteriu este axată, în special, pe definițiile lor, pe concepte, separare între guvern și universitate, posibilele legături și relații între criteriile autonomiei academice și alte tipuri de autonomie, precum și poziționarea (acolo unde e posibil) criteriilor apărute în cadrul interfețelor autonomiei universitare.

Tabelul 1. *Criteriile şi subcriteriile identificate în rezultatul analizei comparative*

Criterii	***Subcriterii***
1. **Introducerea și lichidarea programelor de studii**	1.1. Nivele în învăţământul superior 1.2. Introducerea programelor noi la ciclul I 1.3. Introducerea programelor noi la ciclul 2 1.4. Introducerea programelor noi la ciclul 3 1.5. Rezilierea programelor 1.6. Limba de predare
2. **Admiterea la studii**	2.1. Procedurile de admitere la ciclul I. Angajamentul guvernului referitor la admiterea studenţilor autohtoni. Studii pe cont propriu 2.2. Procedurile de admitere la ciclurile II și III 2.3. Admiterea la studii a cetățenilor străini 2.4. Formarea contingentului
3. **Recunoașterea studiilor**	3.1. Recunoaşterea perioadelor de studii făcute în străinătate 3.2. Recunoaşterea actelor de studii făcute în străinătate
4. **Asigurarea calității, acreditarea programelor de studii**	4.1. Structuri interne de asigurare a calităţii 4.2. Metodologia, criteriile, procedurile de evaluare 4.3. Libertăţi în alegerea organului de evaluare externă a calităţii 4.4. Relaţiile organului de acreditare cu ministerul de resort în procesul de acreditare
5. **Cadrul Național al Calificărilor (CNC/NQF)**	5.1 Organul responsabil de CNC în țară 5.2 Participarea universităţilor la elaborarea noilor calificări 5.3. Modul de reflectare a cerinţelor NQF în programele de studii (prevederi obligatorii, proceduri de control intern, evaluare externă) 5.4 Standarde educaţionale
6. **Conţinutul şi realizarea programului de studii (organizarea procesului de studii)**	6.1. Conceperea conţinutului programelor de studii 6.2. Repartizarea sarcinilor între structurile universitare 6.3. Stagii de practică 6.4. Evaluarea finală pe cicluri

7. **Angajarea în câmpul muncii**	7.1. Cadrul ocupațional (ISCO). Relația nivel de studii – calificare 7.2. Locul masteratului și doctoratului în rețeaua ocupațională 7.3. Structuri de ghidare în carieră (nivel de stat, nivel de instituție)
8. **Sarcina de lucru a cadrelor didactice**	8.1. Planificarea sarcinii didactice 8.2. Distribuirea sarcinii didactice între catedre și între cadrele didactice 8.3. Contabilizarea realizării sarcinii didactice și de cercetare
9. **Cercetarea științifică universitară**	9.1. Structuri universitare implicate în organizarea cercetării științifice 9.2. Implicarea studenților în procesul de cercetare științifică, mecanisme de încurajare 9.3. Cercetarea științifică efectuată de cadrele didactice
10. **Studiile de doctorat**	10.1. Dreptul de a oferi studii doctorale 10.2. Organizarea școlilor doctorale, admiterea 10.3. Finalizarea studiilor, conferirea gradelor 10.4. Postdoctoratul, habilitatul

Analiza comparativă conform unui șablon elaborat în acest scop (vezi tabelul 3 din Raportul Consolidat) este prezentată în capitolul 4. Criteriile și subcriteriile identificate (tabelul 1) au stat la baza acestei analize.

Analiza datelor studiului comparativ este prezentată în tabelul 2 (capitolul 4).

3. AUTONOMIA ACADEMICĂ PE ȚĂRI

3.1. LITUANIA

Conform Legii învățământului superior și cercetării [1] a Lituaniei, o instituție de învățământ superior (IÎS) „se bucură de autonomie, care se referă la activități de management academice, administrative, economice și financiare, și se bazează pe principiul de autoguvernare și libertate academică. În conformitate cu procedura prevăzută de Constituție și de alte legi, autonomia unei IÎS trebuie să fie armonizată cu responsabilitatea față de public, fondatori și persoane juridice.

O instituție de învățământ superior are dreptul de a: alege domenii și forme de studiu, precum și dezvoltarea persoanei și a cercetării, dezvoltarea socială și culturală, comunicarea cunoștințelor științifice și culturale; defini procedura de studii; stabili o taxă de școlarizare, în conformitate cu procedura prevăzută de lege; pregăti și aproba programe de studii care îndeplinesc condițiile stabilite prin acte normative; furniza alte servicii educaționale, îmbunătățirea calificării, servicii expert; publica studii, lucrări științifice și altă literatură; stabili propria structură, metode de lucru interne, numărul de personal, drepturile lor, îndatoririle și condițiile de plată pentru muncă, cerințele pentru poziție/post, procedura de organizare a concursurilor pentru a completa pozițiile și de evaluare a performanței angajaților, conform legii și altor acte juridice; admite și exclude studenți în conformitate cu procedura stabilită de statutul său; acorda studenților burse din fondurile sale proprii sau fondurile provenite de la sponsori; stabili forme de cooperare cu persoane fizice și juridice din Republica Lituania și țări străine; administra, folosi și dispune de ac-

tive în modul prevăzut de lege și de alte acte legislative; exercita alte drepturi prevăzute de actele juridice.

O instituție de învățământ superior trebuie să: asigure libertatea academică a membrilor comunității academice; informeze fondatorii, membrii unei persoane juridice și publicul cu privire la măsurile de asigurare a calității studiilor și activităților de cercetare, iar în cazul instituțiilor de învățământ superior de stat – de asemenea, cu privire la activitățile lor financiare, economice și de cercetare, precum și utilizarea fondurilor; informeze despre rezultatele evaluării externe a calității și ale acreditării programelor lor de studii; furnizeze informații oficiale în timp util instituțiilor autorizate de către Guvern (date și informații statistice specifice subiectului), care sunt necesare pentru gestionarea și monitorizarea sistemului de învățământ superior și cercetare; ofere studenților ghidare în carieră; îndeplinească alte obligații stabilite prin acte juridice".

În continuare va fi descrisă realizarea autonomiei academice prin delimitarea legislativă a drepturilor și obligațiunilor funcționale/operaționale ale instituțiilor de învățământ superior de cele ale autorităților centrale ale statului.

3.1.1. Introducerea și lichidarea programelor de studii

3.1.1.1. *Nivele în învățământul superior*

Două tipuri de instituții de învățământ superior sunt prevăzute de Legea învățământului superior și cercetării: colegiile universitare [1, art. 6] și instituțiile care oferă servicii de învățământ universitar și dezvoltă cercetări aplicative High-Level [art. 9, p. 8; art. 35, 36]. Dreptul de a oferi servicii de învățământ superior instituțiile statale îl primesc prin *autorizare*, iar cele private – prin *licență*. Este instituit un Registru de stat în care sunt înscrise instituțiile cu drept de acordare a serviciilor de studii, acesta este făcut public.

O universitate de stat se instituie, se restructurează sau se lichidează de către seim (parlament) la recomandarea guvernului. „O instituție de învățământ superior poate fi creată în cazul în care există o bază materială și alte condiții prevăzute în lege, care sunt necesare pentru a asigura calitatea programelor de studii planificate, activități de cercetare și/sau artistice, precum și pentru a îndeplini cerințele calificărilor învățământului superior prezentate". Colegiul de stat se instituie, se reorganizează sau se lichidează prin hotărâre de guvern. Ordinea de organizare a instituţiilor de stat şi de licenţiere a celor particulare este descrisă în [3].

Articolele 7 și 8 din Legea învățământului [1] dau un răspuns clar la întrebarea prin ce diferă obiectivele celor două tipuri de instituții: „Universitatea realizează studii universitare, desfășoară activități de cercetare, dezvoltare experimentală (socială, culturală) și/sau activități artistice de nivel profesional înalt. Denumirea unei instituții de învățământ superior trebuie să conțină cuvântul *universitate*, *academie* sau *seminar*. Mai mult de jumătate din cadrele didactice ale unei universități trebuie să fie oameni de știință și/sau artiști consacrați. Obiectivele universității: să organizeze activități educaționale care oferă studii superioare universitare bazate pe cercetare și corespunzătoare nivelului de cunoștințe și tehnologii moderne, o calificare în învățământul superior, să dezvolte o persoană bine educată, responsabilă din punct de vedere etic, creativă și antreprenorială; să dezvolte armonios cunoașterea științifică a diferitor domenii, să desfășoare activități de cercetare de nivel înalt

și dezvoltarea experimentală (socială, culturală) pentru a instrui oameni de știință, să coopereze cu partenerii naționali și străini în domeniul științei și al științei umaniste; să promoveze dezvoltarea regiunilor și a întregii țări prin cercetare, activități culturale, educaționale și artistice, atunci când cooperează cu parteneri publici și economici; să dezvolte o societate receptivă la educație, științe, artă și cultură, care să poată utiliza în mod eficient știința și să concureze pe piața tehnologiilor înalte, produselor și serviciilor".

Colegiul [1, art. 9] „realizează studii de colegiu, dezvoltă cercetarea aplicată și/sau arta profesională. Denumirea unei instituții de învățământ superior care realizează astfel de activități trebuie să conțină cuvântul *colegiu* sau *instituție de învățământ superior*. Obiectivele colegiului: să desfășoare activități educaționale ce oferă unei persoane studii superioare de colegiu și o calificare de învățământ superior și care satisface nevoile statului, societății și economiei Lituaniei și este în conformitate cu nivelul științei și al celor mai noi tehnologii; să dezvolte cercetarea aplicată necesară pentru regiune, să ofere consultanță administrației publice locale și agenților economici; să creeze condiții persoanelor pentru a-și îmbunătăți cunoștințele și abilitățile dobândite; să dezvolte o societate receptivă la educație și cultură, care este capabilă să lucreze în condițiile de schimbare rapidă a tehnologiilor.

Mai mult de o jumătate din personalul didactic al unui colegiu trebuie să aibă cel puțin trei ani de experiență practică de lucru în domeniul disciplinei pe care o predau. Calificarea în domeniul disciplinei predate trebuie să fie îmbunătățită în conformitate cu procedura stabilită de către colegiu. Disciplinele care trebuie să fie predate la colegii de către membrii personalului didactic cu grad științific se determină prin descrieri ale unui domeniu de studiu, ale unui șir de domenii de studiu sau unei arii de studiu".

3.1.1.2. *Introducerea programelor noi la ciclul I*

Cerinţele faţă de programele ciclului I, în formă generală, sunt determinate de Legea învăţământului [1, art. 48]. Prin Ordinul ministrului Educaţiei [8] sunt aprobate cerinţele generale şi specifice pentru programele de studii la nivel de colegiu, de studii ciclul I şi studii integrate. La ciclul I se acceptă şi programe cu specialităţi duble [1, art. 48 (7)], care pot fi implementate de 2 universităţi din ţară sau din străinătate.

Programele noi trebuie să corespundă specialităţilor nominalizate în Lista/Nomenclatorul aprobat prin ordinul ministrului Educaţiei [15]. Pentru unele domenii de studii, cum ar fi dreptul, Ministerul Educaţiei şi Ştiinţei aprobă, de asemenea, şi cerinţe specifice faţă de programele respective de studii [6].

3.1.1.3. *Introducerea programelor noi la ciclul II*

Art. 48 (2) din Legea învăţământului stipulează că poate organiza masterat instituţia care desfăşoară activităţi de cercetare în domeniul respectiv. Ministerul aprobă cerinţele generale şi speciale pentru domenii de studii ciclul II, masterat. Programele noi sunt elaborate de comitetele de program, sunt discutate la nivel de institut/catedră, se aprobă de către senat şi se propun spre aprobare Consiliului învăţământului superior al Ministerului Educaţiei şi Ştiinţei. Dacă programul corespunde cerinţelor definite în [9], acesta este aprobat, având permisiunea de a demara.

În [31] sunt nominalizate procedurile de formare a Comitetelor de program, componenţa, drepturile şi obligaţiunile acestora, precum şi regulile de elaborare a programelor noi în Universitatea „Mykolas Romeris" din Vilnius.

3.1.1.4. ***Introducerea programelor noi la ciclul III***

Ministerul Educaţiei din Lituania decide care instituţii pot organiza studii doctorale. Decizia se ia în baza evaluării (conform Regulamentului privind Studiile Doctorale, aprobat de Guvern la recomandarea Comitetului Ştiinţă) cercetărilor ştiinţifice conduse de instituţie. Studiile doctorale pot fi organizate în consorţii cu institutele de cercetări ori cu alte universităţi din ţară sau din străinătate.

Studiile doctorale se organizează în domeniul ştiinţelor naturale, ştiinţelor umanitare şi artelor [1, art. 48 (4, 5)]. Gradul oferit este: *doctor în ştiinţe* sau *doctor în arte*. Gradul de *doctor habilitat* nu este prevăzut de lege [1, art. 48 (6)].

3.1.1.5. ***Limba de predare***

Articolul 11 din Legea învățământului referitor la limba de stat stipulează: „Statul garantează locuitorilor Republicii Lituania dreptul de a dobândi studii generale, profesionale, superioare postșcolare și universitare în limba de stat”.

Deci limba mediului în IÎS este lituaniana. Legislaţia [1, art. 49] prevede că studiile pot fi în alte limbi doar la programele la care există studii în limba naţională.

Concluzii

1. În Lituania există doua tipuri de instituţii de învăţământ superior: *colegii*, care oferă programe profesionalizate, şi *universităţi*, care oferă programe de trei nivele – licență, masterat (la unele specialităţi de studii integrate) şi doctorat. O instituţie nouă se înființează prin hotărâre a seimului. Este instituit un Registru al instituțiilor cu drept de acordare a serviciilor de studii, care este făcut public

2. Ministerul Educaţiei determină/aprobă cerinţele generale pentru programele de studii de colegiu, programele de studii la ciclul 1, studii integrate şi de masterat. Programele noi de colegiu şi licență (Bachelor) trebuie să corespundă Listei/Nomenclatorului aprobat de ministrul Educaţiei. Instituţiile elaborează programe în conformitate cu cerinţele respective.

3. Ministerul Educaţiei oferă dreptul de a realiza programe de master şi de doctorat instituţiilor care desfășoară cercetări ştiinţifice în domeniul respectiv (în baza rezultatelor evaluării). Denumirea şi conţinutul programelor sunt determinate de către instituţie în baza cerinţelor generale.

4. La toate programele studiile se fac în limba naţională. În paralel, pot fi utilizate și alte limbi, la decizia instituţiei.

3.1.2. Admiterea la studii

3.1.2.1. ***Procedurile de admitere la ciclul I. Angajamentul guvernului referitor la admiterea studenţilor autohtoni. Studii pe cont propriu***

Conform art. 52 din Legea învățământului [1], „persoanele care au cel puțin învățământ secundar vor fi admise în bază de competiție la un program de studii din primul ciclu și un program de studii integrat într-o instituție de învățământ superior, ținând seama de rezultatele învățării, examenele de admitere sau alte criterii stabilite de către o instituție de învățământ superior. O listă de discipline competitive în funcție de domeniul de studiu și principiile de formare a unei note competitive, nota minimă de trecere la admitere și alte cri-

terii sunt stabilite de către IÎS, în rezultatul evaluării de către o reprezentanță a studenților, și sunt comunicate de către acestea nu mai târziu de doi ani înainte de începutul anului universitar respectiv.

Un număr general de locuri de studii se stabilește de către o instituție de învățământ superior luând în considerație posibilitățile de asigurare a calității studiilor".

Admiterea este organizată în mod centralizat pentru toate colegiile și universitățile. Este creată o asociație comună.

Ministerul de resort determină planul (numărul de locuri de înmatriculare asigurate de buget, vouchere pe specialități). În baza concursului pretendenților, în baza notelor din dindiploma de studii medii, aplicanții obțin sau nu voucherul pretins. Cererea se depune pentru o anumită specialitate și o instituţie concretă. Studentul vine la universitate cu voucherul plătit de stat. Cei care nu au obținut vouchere vin la locurile cu taxă de studii, în limita locurilor definite de capacitatea instituției. Grupele se formează pe programe, cu condiția 15 studenți și mai mulți (opțiunea instituției).

3.1.2.2. *Procedurile de admitere la ciclurile II şi III*

Persoanele care au o calificare/diplomă de studii superioare vor fi admise la un program de studiu la ciclul II, în conformitate cu procedura stabilită de către instituția de învățământ superior [1, art. 52 (2)]. Persoanele care dețin o calificare/diplomă de licență profesională au dreptul de a intra la programe de studiu, ciclul II, în cazul în care îndeplinesc cerințele minime aprobate de către Ministerul Educației și Științei.

La masterat sunt stabilite următoarele proceduri de admitere: concursul are loc în baza diplomei de licenţă de la programe înrudite; absolvenții colegiilor se admit după un an compensatoriu (*vezi Regulamentul*). Sunt mai multe prevederi ce reglementează efectuarea studiilor de masterat în funcție de tipul studiilor precedente (prerechizite și credite de diferență).

La doctorat admiterea se face în baza Regulamentului elaborat de Comitetul pentru cercetare. Drept bază pentru admitere servește diploma de master sau de studii integrate în domeniul de studii respectiv (*mai multe amănunte vezi la criteriul 10*).

3.1.2.3. *Admiterea la studii a cetățenilor străini*

Admiterea la studii a cetățenilor străini se face doar cu taxă de studii, care este diferită de cea pentru naţionali. Numărul acestora nu se limitează. La admitere se cer studii echivalente de 12 ani – şcoala medie completă. La acest capitol universităţile au autonomie largă.

3.1.2.4. *Formarea contingentului*

În domeniul mecanismelor de formare a contingentului – orientarea elevilor se întreprind cele mai diverse măsuri la nivel de universitate, facultate, program. Aceste măsuri au devenit centrale pentru toate universităţile în condițiile de reducere a contingentului de elevi și libertatea de a alege universitatea, având voucherul câștigat.

Concluzii

1. Guvernarea determină cota/numărul voucherelor (burselor de stat) care pot fi alocate; universităţile vor obţine locuri (studenţi cu vouchere) prin concurs (în funcţie de prestigiul instituţiei, în viziunea candidaţilor). Pentru admiterea la masterat se foloseşte aceeaşi metodologie. A fost creat, cu acceptul universităţilor, un organism centralizat pentru admiterea

on-line la studii ciclul I, care este coordonat de către Ministerul Educaţiei şi Ştiinţei. Acest mecanism asigură o libertate largă a elevilor şi o concurenţă obiectivă între instituţii.

2. Pentru admiterea la studiile de master, concursul se desfăşoară în baza diplomei de licenţă de la programe înrudite; absolvenţii colegiilor se admit după un an compensatoriu.

3. La doctorat, admiterea se face în baza Regulamentului elaborat de Comitetul pentru cercetare. Drept bază pentru admitere serveşte diploma de master sau de studii integrate în domeniul de studii respectiv.

4. Admiterea studenţilor străini se efectuează de către comisiile de admitere ale universităţilor. Nu se impun cote la admitere.

5. Universităţile sunt autonome în utilizarea diverselor metode de orientare profesională a elevilor, se iau cele mai diverse măsuri la nivel de universitate, facultate, program.

3.1.3. Recunoaşterea studiilor

3.1.3.1. *Recunoaşterea perioadelor de studii făcute în străinătate*

Art. 50 din Legea învăţământului [1] prevede că rezultatele studiilor parţial obţinute şi certificate în altă ţară, într-o instituţie autohtonă sau la un alt program din aceeaşi instituţie trebuie să fie recunoscute. Procedurile generale de recunoaştere sunt stabilite de Guvernul Lituaniei, în baza cărora fiecare instituţie îşi elaborează propriul regulament. Ca exemplu poate fi examinat Regulamentul Universităţii „Mykolas Romeris" din Vilnius „Procedure for recognition of academic credits" [18]. În acest document se stipulează că „recunoaşterea creditelor academice ale studiilor superioare de licenţă şi studiilor de masterat la Universitatea «Mykolas Romeris» este responsabilitatea decanilor facultăţilor, iar recunoaşterea creditelor academice ale studiilor postuniversitare (doctorat) este responsabilitatea Comisiei de doctorat a disciplinei respective".

3.1.3.1. *Recunoaşterea actelor de studii făcute în străinătate*

Diplomele şi calificările obţinute în UE şi în alte ţări sunt evaluate şi recunoscute conform regulilor stabilite de Guvern [14]. Ministerul Protecţiei Sociale şi Muncii emite documente relevante pentru cetăţenii Uniunii Europene, Spaţiului Economic European sau Confederaţiei Elveţiene care se deplasează în cadrul Uniunii Europene, Spaţiului Economic European sau Confederaţiei Elveţiene, în scopul de a prelua sau a desfăşura o profesie reglementată sau activitate profesională reglementată, aşa cum este indicat în Directiva 1999/42/CE a Parlamentului şi a Consiliului European din 7 iunie 1999 privind stabilirea unui mecanism de recunoaştere a calificărilor în ceea ce priveşte activităţile profesionale reglementate de directivele privind liberalizarea şi măsurile tranzitorii şi de completare a sistemelor generale pentru recunoaşterea calificărilor. Centrul Llituanian de Evaluare a Calităţii în Învăţământul Superior acţionează ca un centru de informare.

Concluzii

1. În Lituania, la nivel de guvern sunt determinate regulile generale de recunoaştere a perioadelor de studii şi a creditelor academice obţinute în afara ţării sau în altă instituţie autohtonă. Fiecare instituţie în mod autonom stabileşte (prin regulament intern) procedurile de recunoaştere şi de transfer între programe.

2. Pentru recunoaşterea actelor de studii este numită autoritatea responsabilă de stat, care activează conform regulilor şi cerinţelor stabilite de Guvernul Lituaniei.

3.1.4. Asigurarea calității, acreditarea programelor de studii

3.1.4.1. *Structuri interne de asigurare a calităţii*

Legea învăţământului superior [1, art. 41] defineşte că asigurarea internă a calităţii ţine de responsabilitatea instituţiei de învăţământ şi/sau de cercetare, care instituie structuri interne de management al calităţii. Instituţia informează părţile interesate despre calitatea studiilor şi cercetării, organizează sistematic autoevaluări.

Universitățile își determină de sine stătător: politica, strategia de management al calității, structura sistemului. În asigurarea calității au responsabilități: șeful departamentului SMC, decanul facultății, șeful de program [33]. Se acordă un rol important participării studenţilor în procesul de asigurare a calităţii [30]: membri ai comisiilor de evaluare, aprecierea cursurilor şi calității predării (chestionări).

3.1.4.2. *Metodologia, criteriile, procedurile de evaluare*

Art. 42 din Legea învăţământului defineşte că evaluarea externă şi acreditarea programelor de studii sunt obligatorii. Instituţiile de învăţământ superior au dreptul să ofere studii doar la programele evaluate extern şi acreditate [1, art. 42]. Evaluarea externă se realizează de către Centrul de Evaluare a Calităţii în Învăţământul Superior (organul central de evaluare) sau o altă agenţie indicată de MEŞ, care figurează în Registrul EAQAHE. Programele acreditate se includ în Registrul programelor acreditate, accesibil pentru toate părțile interesate.

Ministrul Educaţiei, o dată la 6 ani, iniţiază evaluarea externă şi acreditarea instituţiilor de învăţământ superior şi de cercetare [1, art. 43]. Evaluarea se face pe toate domeniile de activitate, indicate în statutul instituţiei, şi se bazează pe criteriile de conformitate. Metodologia şi descriptorii criteriilor de evaluare sunt aprobate de guvern.

Rezultatele evaluării externe se folosesc pentru acreditare. În cazul în care rezultatele sunt negative, instituției i se oferă 2 ani pentru a redresa situația, după care urmează o nouă evaluare externă. Dacă rezultatele evaluării repetate nu sunt satisfăcătoare, Ministerul Educației și Științei inițiază procedura de revocare a autorizației sau a licenţei de organizare a studiilor.

Evaluarea externă a instituţiilor de cercetare este efectuată de Comitetul de Cercetare al Lituaniei. Descriptorii respectivi sunt aprobaţi de guvern. Rezultatele negative ale evaluării conduc la închiderea sau restructurarea instituţiei prin hotărâre de guvern. Metodologia, criteriile şi procedurile de evaluare externă sunt prezentate în [13], acestea se aprobă prin ordinul MEŞ. Metodologia de selectare a experţilor pentru comisiile de evaluare externă este prezentată ca un document separat.

În Lituania sunt supuse evaluării şi acreditării, de asemenea, filialele instituţiilor străine care activează pe teritoriul ţării.

3.1.4.3. *Libertăţi în alegerea organului de evaluare externă a calităţii*

Evaluarea externă se realizează de către Centrul de Evaluare a Calităţii sau de o altă agenţie, indicată de MEȘ, care figurează în Registrul EAQAHE.

3.1.4.4. ***Relaţiile organului de acreditare cu ministerul de resort în procesul de acreditare***

Centrul de Evaluare a Calităţii în Învăţământul Superior este o organizaţie bugetară, creată de Ministerul Educației și Științei, Regulamentul Centrului de asemenea este aprobat de MEŞ. Obiectivul de bază al Centrului este încurajarea calităţii. Agenția are un Comitet compus din 11 membri, numiţi de seim la recomandarea Consiliului Învăţământului Superior al Ministerului Educației, Comitetului pentru ştiinţă şi cultură, guvern etc. Directorul este manager unic și este ales de Consiliu pentru un termen de 5 ani [1, art. 17].

Acreditarea programelor de studii, a instituţiilor de învăţământ superior şi de cercetare se face în baza constatărilor evaluării externe.

Instituţiile noi sunt supuse acreditării nu mai târziu de 2 ani după fondare. O evaluare externă adițională, realizată de Centrul nominalizat, se va dispune. Neacreditarea este urmată de rechemarea autorizației de funcționare (hotărăşte MEȘ) sau revocarea licenței (pentru instituțiile nestatale).

Procedurile de acreditare sunt aprobate de guvern. Programele de studii și instituțiile acreditate sunt trecute în Registrul respectiv, care se face public [1, art. 44, 37].

Concluzii

1. Asigurarea internă a calităţii ţine de responsabilitatea instituţiei de învăţământ şi/sau de cercetare, care instituie structuri interne de management al calității, determină de sine stătător politica, strategia de management al calității. În asigurarea calității au responsabilități: șeful departamentului SMC, decanul facultăţii, șeful de program, sunt implicați studenții. Instituţia informează părţile interesate despre calitatea studiilor şi cercetării.

2. Instituţiile de învăţământ superior au dreptul să ofere studii doar la programele evaluate extern şi acreditate. Ministrul Educaţiei, o dată la 6 ani, iniţiază evaluarea externă şi acreditarea instituţiilor de învăţământ superior şi de cercetare. Evaluarea se face pe toate domeniile de activitate, indicate în statutul instituţiei, şi se bazează pe criteriile de conformitate. Metodologia şi descriptorii criteriilor de evaluare se aprobă de guvern. În Lituania sunt supuse evaluării şi acreditării, de asemenea, filialele instituţiilor străine.

3. Evaluarea externă se realizează de către Centrul de Evaluare a Calităţii sau de o altă agenţie, indicată de MEȘ, care figurează în Registrul EAQAHE

4. Metodologia și criteriile de evaluare externă sunt elaborate de Consiliul de acreditare, dar sunt aprobate de Guvern Lituaniei la recomandarea Ministerului Educației și Științei. Acreditarea programelor de studii și a instituțiilor de învățământ se face de către MEȘ în baza rezultatelor evaluărilor externe venite de la Comitet.

3.1.5. Cadrul Naţional al Calificărilor (CNC/NQF)

3.1.5.1. ***Organul responsabil de CNC în țară***

În Lituania este elaborat Cadrul General al Calificărilor cu 8 nivele de calificări, similar cu EQF, aprobat prin hotărâre de guvern, în care sunt determinate criteriile pentru fiecare nivel de calificare [5]. Comparând descriptorii sistemului național cu cei ai EQF, nu au fost observate deosebiri esenţiale. NQFLIT determină/stabileşte patru nivele ce

corespund, în linii mari, gradelor/calificărilor oferite de învăţământul superior: nivelul 5 corespunde nivelului de licenţiat profesional, oferit de colegii, 6 – gradului de licenţiat universitar, 7 – gradului de master, 8 – gradului de doctor. Descriptorii pentru nivelele de studii superioare sunt definiţi în mod detaliat în 3 ordine ale Ministerului Educaţiei şi Ştiinţei: prin Ordinul nr. 2212-2011 [7] se stabilesc ciclurile de studii în învăţământul superior al Lituaniei; Ordinul V. 501 din 2010 [8] stabileşte criteriile generale pentru primul ciclu şi studii integrate; Ordinul V. 826 din 2010 [9] defineşte descriptorii specifici pentru ciclul II, studii de master.

3.1.5.2. ***Participarea universităţilor la elaborarea noilor calificări***

Competenţele generale fiind stabilite în [7, 8, 9], iniţiativa de creare a noilor programe de studii cel mai des vine de la departamentele/institutele sau comitetele de program, care se formează liber. Ministerul, Centrul de asigurare a calităţii se implică la etapa evaluării externe şi autorizării de funcţionare a acestor programe.

3.1.5.3. ***Modul de reflectare a cerinţelor CNC în programele de studii (prevederi obligatorii, proceduri de control intern, evaluare externă)***

Universităţile trebuie să conceapă (proiecteze) programele de studii, precum și procesul de realizare astfel încît competențele determinate de descriptorii nivelelor respective de studii să fie atinse de către student. Cerințele definite mai sus vor servi drept criterii și indicatori (standarde de referință) la evaluarea finală a studiilor, la întocmirea rapoartelor de autoevaluare și la evaluarea externă pentru acreditare a programelor respective.

3.1.5.4. ***Standarde educaţionale***

Standarde educaţionale pe domenii sunt elaborate ca excepţie, cum ar fi cerinţe specifice determinate pentru domeniul Drept [6].

Concluzii

1. În Lituania este aprobat Cadrul General al Calificărilor cu 8 nivele de calificări, cu descriptori pe nivele de calificare similare cu cele recomandate de EQF. Patru nivele superioare ale Cadrului corespund calificărilor oferite de programele de studii de colegiu, licență (bachelor), maserat și doctorat.

2. Competenţele generale fiind stabilite de către instituțiile statului (MEȘ, guvern), iniţiativa de elaborare a noilor programe de studii vine din partea departamentelor/institutelor şi a comitetelor de program, care se formează liber. Ministerul, Centrul de asigurare a calităţii se implică la etapa evaluării externe şi autorizării de funcţionare a acestor programe.

3. Programele noi de studii, pentru a fi implementate, sunt evaluate în vederea corespunderii lor cu cerințele definite de descriptorii pentru nivelele respective de studii. Aceiași descriptori servesc la definirea criteriilor și indicatorilor pentru evaluarea finală a studiilor, pentru întocmirea rapoartelor de autoevaluare și de evaluare externă pentru acreditarea programelor de studii.

4. Standarde educaţionale pe domenii sunt elaborate ca excepţie, cum ar fi cerinţe specifice determinate pentru domeniul Drept.

3.1.6. Conţinutul şi realizarea programului de studii (organizarea procesului de studii)

3.1.6.1. *Conceperea conţinutului programelor de studii*

Conţinutul programelor este elaborat de echipa (comitetul) de program formată, de regulă, la iniţiativa cadrelor didactice. Proiectarea conţinutului se bazează pe competenţele transversale şi profesionale pe care absolventul trebuie să le obţină în timpul studiilor.

Cerinţele generale privind structura programului, repartizarea creditelor între grupul de discipline universitare, de specialitate şi pregătire practică sunt stipulate în [8, 9], document de tip plan-cadru implementat în R. Moldova.

Un rol deosebit în procesul de ghidare a programului, de la elaborare până la realizare, este atribuit Comitetului de program [30].

Cerinţele privind organizarea procesului de studii, evaluarea studenţilor, organizarea stagiilor de practică, organizarea şi realizarea evaluării finale sunt puse în responsabilitatea fiecărei instituţii şi se definesc prin acte normative interne [23, 24, 25, 27, 28, 30].

Printre cerințele specifice se numără și cele descrise mai jos.

Studiile se fac pe module, ceea ce înseamnă că o parte din programul de studiu este format din mai multe discipline legate de conținut, având un obiectiv definit și orientat spre anumite abilități ale studentului, fiecare modul având cel puțin 10 credite. Numărul de discipline într-un program de studiu nu poate depăși 7 discipline. Studiile la fiecare disciplină sau modul se finalizează cu examen sau evaluarea lucrului independent (proiect) efectuat de către student. În cazul în care se utilizează un sistem de evaluare acumulativ, evaluările intermediare ar putea face parte din nota la examen.

Scopurile și curriculumul disciplinelor studiate, metodele de studiu, cerințele față de studenți trebuie să se bazeze pe obiectivele programului de studiu. Volumul programului de studiu, calificarea personalului pedagogic și științific, baza materială a studiilor trebuie să fie suficiente, pentru a atinge obiectivele programului de studiu.

Programul de studiu trebuie să fie actualizat periodic. De-a lungul perioadei de acreditare a programului, o instituție de învățământ superior, în baza deciziei senatului (consiliului academic), poate modifica disciplinele de studiu ale domeniului principal declarat în descrierea programului, astfel încât să nu depășească 20% din totalul disciplinelor domeniului major din programul de studiu. Modificările trebuie comunicate pe pagina web a instituției.

La licență, nu mai puțin de jumătate din disciplinele domeniului de studiu trebuie să fie oferite de către oameni de știință sau artiști consacrați (discipline de artă). În cazul programelor de colegiu, nu mai puțin de 10% din disciplinele domeniului de studiu trebuie să fie oferite de către oameni de știință sau artiști consacrați (discipline de artă). La masterat nu mai puțin de 80% (sau 60%, atunci când programele de studii sunt centrate pe activitatea practică) din profesorii universitari la toate disciplinele de studiu trebuie să dețină un grad științific, dintre aceștia trebuie să fie nu mai puțin de 60% (sau 40%, atunci când programele de studii sunt centrate pe activitatea practică) profesori care citesc disciplina, al căror domeniu de activitate științifică trebuie să corespundă cu disciplinele predate de ei.

3.1.6.2. *Repartizarea cursurilor între structurile universitare*

Un program de studii este deservit de echipa de program, care activează în cadrul unui departament. După necesități, unele module sunt conduse de cadre didactice de la alte departamente specializate sau generale. În condițiile unei concurențe semnificative între catedre, cota sarcinii asigurate din exterior categoric se reduce.

Departamentul și decanatul facultății au sarcini de organizare a procesului de studii (evidența studenților, orarul, cazare etc.); comitetul de program este responsabil de asigurarea didactică, asigurarea calității și, în mare măsură, de popularizarea specialității respective, lucrul cu discipolii.

3.1.6.3. *Stagii de practică*

În actele normative [8] și [9], adoptate de Ministerul Educației, printre cerințele generale față de programele de studii se regăsesc și cerințe specifice referitor la pregătirea practică a viitorilor specialiști. În [8, art. 10] este definit că „practica este o disciplină separată de studii inclusă în numărul celor 7 discipline, atunci când nu este legată de vreuna din disciplinele studiate sau, în cazul în care aceasta este legată, trebuie să fie constatată în mod rezonabil de către executorii programului de studiu ca fiind separată de disciplina de studiu. Practica nu este o disciplină separată de studii dacă este o parte integrantă a disciplinei studiate, asemenea practici nu pot fi în lista disciplinelor studiate”. La ciclul licență (studii universitare), volumul practicilor trebuie să constituie nu mai puțin de 15 credite.

În cazul studiilor de licență în colegii (programe cu orientare profesională), „practicile și altă instruire practică trebuie să conțină nu mai puțin de o treime din volumul programului de studiu. Volumul practicilor (practicile de instruire, cunoștințe, activitate profesională și altele) trebuie să fie nu mai puțin de 30 de credite” [8, art. 28].

Programele de masterat [9, art. 17.3] trebuie să prevadă: „nu mai mult de 30 (până la 1 septembrie 2011 – 20) de credite de studiu pot fi alcătuite din discipline/subiecte prescrise de universitare și alese de studenți, în funcție de caracterul programului de studiu, cu scopul de a pregăti studenții pentru studii de doctorat (lucrări de cercetare, creație de artă), activitate practică (practica de activitatea profesională) sau pentru discipline dintr-un alt domeniu, atunci când este implementat un program de studiu supus obiectivelor legate de studii transversale, de asemenea, pentru discipline universitare generale de studiu și discipline care sunt alese în mod liber de către un student și sunt necesare pentru a atinge obiectivele programului de studiu”.

3.1.6.4. *Evaluarea finală pe cicluri*

Programele de bachelor în [8, art. 18] „se finalizează cu evaluarea competențelor absolventului în timpul susținerii lucrării (proiectului) finale și prin examene finale (dacă este prevăzută de actele normative), pentru care se oferă nu mai puțin de 12 credite. În cazul în care este conferită o diplomă de licență dublă, trebuie să fie prevăzute lucrări (proiecte) finale din domeniul (ramura) principal și domeniul (ramura) secundar, precum și examene finale (dacă este prevăzut de actele normative), pentru care se oferă nu mai puțin de 15 credite”.

Programele de colegiu [8, art. 26], de asemenea, se finalizează cu „evaluarea competențelor absolventului în timpul susținerii lucrării (proiectului) finale și prin examene finale (dacă este prevăzut de actele normative), pentru care se oferă nu mai puțin de 9 credite. Dacă, la finalizarea programului, este conferită o diplomă de licență dublă, trebuie să fie prevăzute

lucrări (proiecte) finale din domeniul (ramura) principal și domeniul (ramura) secundar, precum și examene finale (dacă este prevăzut de actele normative), pentru care se oferă nu mai puțin de 12 credite.

Nu mai puțin de 10% din volumul de discipline ale domeniului de studiu trebuie să fie oferite de către savanți sau artiști consacrați (discipline în domeniul artei). Mai mult de jumătate din cadrele didactice universitare ale programului de studiu trebuie să aibă cel puțin 3 ani de experiență de muncă practică în domeniul materiei predate".

În programele de master [9, art. 17.3, 20, 22], „nu mai puțin de 30 (până la 1 septembrie 2011 – 20) de credite de studiu sunt alocate pentru pregătirea și susținerea lucrării finale sau examenului final (examene finale în cazul în care sunt prescrise de actele normative ale Republicii Lituania sau de actele normative internaționale). Lucrarea finală trebuie să fie susținută de cercetare științifică sau aplicată independent, aplicarea cunoștințelor sau trebuie să fie elaborată ca un proiect care dezvăluie abilitățile conforme cu obiectivele programului. Lucrarea (proiectul) absolventului trebuie să demonstreze nivelul lui de cunoaștere și înțelegere, capacitatea de a analiza subiectul ales, să evalueze lucrările din domeniul (ramura) respectiv, realizate anterior de către alte persoane, să desfășoare studiu independent și activități de cercetare în acest domeniu (ramură), să descrie lucrul său de cercetare, să formuleze clar și rezonabil rezultatele cercetării în conformitate cu cerințele aprobate de universitate. Proiectul final al absolventului din domeniul artei trebuie să dezvăluie nivelul său de creativitate, capacitatea de a aplica independent cele mai recente cunoștințe practice și tehnologii în activitatea de creație".

Comisia de evaluare și susținere a lucrării (proiectului) final „trebuie să fie alcătuită din specialiști competenți în domeniul (ramura) de studiu – oameni de știință (artiști), practicieni-profesioniști și reprezentanți ai partenerilor sociali. Cel puțin un membru al comisiei de evaluare (mai bine – președintele comisiei) trebuie să provină de la o altă instituție de știință și învățământ decât cea în care au avut loc studiile de masterat. Componența comisiei de examinare finală trebuie să fie aceeași, în cazul în care o astfel de examinare este stabilită în programul de studiu" [30, art. 147-157].

Concluzii

1. Cerinţele generale privind structura programului, repartizarea creditelor între grupul de discipline universitare, de specialitate şi pregătire practică sunt determinate de către Ministerul Educației.

Conţinutul programelor este elaborat de echipa (comitetul) de program formată, de regulă, la iniţiativa cadrelor didactice. Proiectarea conţinutului se bazează pe competenţele transversale şi profesionale pe care absolventul trebuie să le obţină în timpul studiilor și care sunt descrise în cadrul calificărilor.

Un rol deosebit în procesul de ghidare a programului, de la elaborare până la realizare, este atribuit comitetului de program.

Cerinţele privind organizarea procesului de studii, evaluarea studenţilor, organizarea stagiilor de practică, organizarea şi realizarea evaluării finale sunt puse în responsabilitatea fiecărei instituţii şi se definesc prin acte normative interne.

2. Un program de studii este deservit de echipa de program, care activează în cadrul

unui departament. După necesități, unele module sunt conduse de cadre didactice de la alte departamente specializate sau generale. În condițiile unei concurențe semnificative între catedre, cota sarcinii asigurate din exterior se reduce categoric.

3. În actele normative, adoptate de Ministerul Educației, printre cerințele generale față de programele de studii se regăsesc cerințe specifice referitor la durata (în credite) stagiilor de practică, care depinde de tipul programului. Actele normative instituționale stabilesc modul de organizare, raportare și evaluare a stagiilor de practică.

4. Evaluarea finală este un act de apreciere a competențelor obținute de către student în raport cu finalitățile prescrise de programul respectiv, se realizează prin susținere publică a unui proiect/unei teze în fața comisiei de evaluare, constituite din specialiști (cercetători) în domeniu. Actele normative instituționale definesc cerințele față de lucrarea de finalizare a studiilor, procedurile de organizare și realizare a evaluării finale.

3.1.7. Angajarea în câmpul muncii

3.1.7.1. *Cadrul ocupațional (ISCO). Relația nivel studii – calificare*

În Lituania este utilizată la moment Clasificarea Internațională Standard a Ocupațiilor ISCO-88 (COM), recomandată de CE. Pentru învățământul superior, cerințele referitor la competențele generale și profesionale sunt formulate în descriptorii nivelelor 5, 6, 7 și 8 ale Cadrului Național al Calificărilor și documentele legislative [5, 8, 9] referitor la programele de studii nivel bachelor profesional, bachelor (universitar), masterat și studii doctorale.

În ceea ce privește angajarea în câmpul muncii, Lituania se confruntă cu aceleași probleme ca și Republica Moldova. Regulamente, materiale metodice la acest capitol în Lituania nu au fost elaborate. Fiecare colectiv determină modul de lucru cu elevii săi.

Angajarea în câmpul muncii este liberă, angajatorul determină de ce tip de specialist are nevoie și ce nivel de calificare trebuie să aibă acesta. Sunt doar câteva domenii pentru care sunt clar delimitate posturile pe care le pot ocupa posesorii de diplome de licență și cele care țin de nivelul master [16].

În universitate, responsabilitatea de lucru cu absolvenţii este pusă pe seama echipei de program. Se lucrează asupra unui registru al absolvenţilor (Comisia MEȘ), din care se va putea prelua datele privind angajarea absolvenților, posturile, salariile acestora. Se utilizează datele preluate din baza de date a inspectoratului fiscal, după veniturile declarate se apreciază nivelul de salarizare al absolventului.

3.1.7.2. *Locul masteratului şi doctoratului în reţeaua ocupaţională*

Din discuţii cu partenerii de proiect de la Universitatea „Mykolas Romeris” (UMR) am constatat că ar fi bine de determinat poziţiile care pot fi ocupate de persoane cu nivel nu mai jos de master. În Lituania aceasta este stipulat în acte legislative, cum ar fi Legea cu privire la jurisprudenţă [6].

În ISCO–88 sunt enumerate doar cerinţele generale faţă de specialităţi. Angajatorul este liber să facă alegere între absolvenţii de colegii, BAC sau master. Trebuie de evidenţiat doar domeniile cu cerinţe specifice, de ex., ce ţin de securitatea omului, securitatea mediului etc. Dreptul de specialist-proiectant în construcţii, de exemplu, se dă doar la prezenţa calificării de master plus cerințe speciale.

3.1.7.3. ***Structuri de ghidare în carieră (nivel de stat, nivel de instituţie)***

La universitatea UMP, structuri speciale, cu funcții de orientare profesională a studenților, nu sunt create. Responsabilitatea și activitățile de bază de orientare a elevilor, susținerea studenților în procesul de căutare a unui loc de lucru, precum și evidența angajării și avansarării în carieră a acestora sunt puse în responsabilitatea departamentelor și comitetelor de program.

Concluzii

1. În Lituania este utilizată Clasificarea Internațională Standard a Ocupațiilor ISCO-88 (COM), recomandată de CE. Pentru învățământul superio, cerințele referitor la competențele generale și profesionale sunt formulate în descriptorii nivelelor 5, 6, 7 și 8 ale Cadrului Național al calificărilor și documentele legislative referitor la programele de studii nivel Bachelor profesional, Bachelor (universitar), masterat și studii doctorat.

2. În ISCO–88 sunt enumerate doar cerinţele generale faţă de specialităţi. Angajatorul este liber să facă alegere între absolvenţii de colegii, BAC sau master. Se evidenţiază doar domeniile cu cerinţe specifice, de ex., ce ţin de securitatea omului, securitatea mediului etc. Dreptul de specialist-proiectant în construcţii, de exemplu, se dă doar la prezența calificării de master plus cerințe speciale.

3. La universitatea UMP nu sunt create structuri speciale, cu funcții de orientare profesională a studenților. Responsabilitatea și activitățile de bază de orientare a elevilor, susținerea studenților în procesul de căutare a unui loc de lucru, precum și evidența angajării și avansarării acestora în carieră sunt puse în responsabilitatea departamentelor și comitetelor de program.

3.1.8. Sarcina de lucru a cadrelor didactice

3.1.8.1. ***Planificarea sarcinii didactice***

Codul muncii al Lituaniei [4] stabilește pentru cadrele didactice din învățământul superior durata săptămânii de lucru de 36 de ore și sarcina anuală de 1600 de ore. Legislația lituaniană nu stabilește norme concrete și reguli privind sarcina didactică a cadrelor didactice, instituţiile elaborează de sine stătător norme interne de calcul și repartizare a sarcinii. Celelalte categorii activează conform regulilor generale, incluse în Codul muncii, și alte acte normative.

3.1.8.2. ***Distribuirea sarcinii didactice între catedre și între cadrele didactice***

Sarcina anuală a unui cadru didactic constă din 1000 de ore activităţi didactice, 400 de ore cercetare științifică și 200 de ore pentru alte activităţi. Orele de contact constituie partea cea mai importantă a sarcinii didactice și se stabilește după o anumită grilă, aprobată de senatul universității. La Universitatea „Mykolas Romeris”, de exemplu, au fost aprobate următoarele sarcini: profesorul universitar – 180 ore, conferențiarul universitar – 280, lectorul universitar – 380 ore. Se acceptă cumulul intern până la 1,5 norme.

3.1.8.3. ***Contabilizarea realizării sarcinii didactice şi de cercetare***

Cu repartizarea și contabilizarea realizării sarcinii didactice se ocupă echipele de program. Contabilizarea rezultatelor cercetării științifice se face în baza rapoartelor și lucrărilor

publicate. Dacă rezultatele cercetării sunt mai mici decât cele planificate, cadrul didactic respectiv la anul următor va avea o sarcină didactică sporită. Rezultatele obținute în cercetare influențează și salarizarea.

Voucherul de studii are 2 componente: *învăţare* şi *cercetare*. Salariul care îl primeşte cadrul didactic include aceste 2 componente. Se consideră că pentru sarcina didactică, a cărei evidență este strictă, cadrul didactic primește partea fixă a salariului (valoarea minimă a salariului, stabilită prin lege). În funcție de performanță, cadrului didactic i se va stabili mărimea părții variabile a salariului. La UMR, de exemplu, partea constantă constituie 55%. Printre criteriile de bază pentru aprecierea performanței sunt rezultatele cercetărilor științifice (numărul și importanța publicațiilor, participarea la elaborarea noilor programe, participarea în echipele de gestionare a programelor de studii etc.).

Plata pentru proiecte de cercetare constituie un articol aparte (linie bugetară), banii se împart între membrii echipei. În acest caz există o autonomie foarte largă. Finanţarea proiectelor se face prin Comitetul de Cercetare Ştiinţifică al Lituaniei.

Concluzii

1. Codul muncii al Lituaniei stabilește pentru cadrele didactice din învățământul superior durata săptămânii de lucru și sarcina anuală integrală. Instituţiile stabilesc de sine stătător norme interne de calcul și de repartizare a sarcinii.

2. Sarcina anuală a unui cadru didactic la instituția vizitată (UMR) constă din 1000 de ore activităţi didactice, 400 de ore cercetare științifică și 200 de ore pentru alte activităţi. Orele de contact cu studenții se stabilesc conform unei grile aprobate de senatul universității. Se acceptă cumulul intern până la 1,5 norme.

3. Contabilizarea orelor sarcinii didactice se face la nivel de departament, pe când contabilizarea orelor consacrate cercetării științifice constituie o problemă.

3.1.9. Cercetarea ştiinţifică universitară

3.1.9.1. *Structuri universitare implicate în organizarea cercetării ştiinţifice*

Instituţiile de cercetări sunt *statale* și *nestatale* [1, art. 10]. Instituţiile statale realizează cercetări de termen lung, importante pentru stat, de dezvoltare socială și economică. Cele nestatale fac cercetări într-o arie care este definită de fondator. Obiectivul urmărit e dezvoltarea cercetărilor importante pentru continuitatea şi prosperarea economiei naţionale, culturii, sănătăţii şi societăţii în general.

Politica educației și a cercetării științifice este definită și implementată de Ministerul Educației, alte ministere, Consiliul Cercetării, Fundația Lituaniană de Studii (Lithuanian Studies Foundation) și Centrul de Evaluare a Calității în Învățământul Superior (Centre for Quality Assessment în Higher Education). Participarea instituţiilor lituaniene în proiectele internaționale de cercetare este coordonată de către Agenția pentru Programe Internaționale de Dezvoltare Științifică și Tehnologică (The Agency for International Science and Technology Development Programmes).

Articolele 11 și 12 din [1] stabilesc drepturile și sarcinile instituţiilor de cercetare. Instituţiile statale de cercetare sunt autonome: în conformitate cu legile și alte acte normative, „pentru a determina propria structură, metodele de lucru interne, numărul de angajați, drepturile și

obligațiile acestora, precum și condițiile de remunerare a muncii, procedura de organizare a concursurilor pentru suplinirea unui post și procedura de evaluare a performanțelor; la realizarea misiunii sale, să coopereze cu persoanele fizice și juridice ale Republicii Lituania și din țările străine; să publice literatură științifică, precum și alt tip de literatură, să aleagă modalitățile de anunțare a rezultatelor cercetărilor sale și de dezvoltare experimentală (socială, culturală); în colaborare cu universități și în conformitate cu procedura stabilită de lege, să formeze oameni de știință, pentru a ajuta la pregătirea specialiștilor; să promoveze utilizarea rezultatelor cercetării și dezvoltării experimentale (sociale, culturale) în domeniile economie, viața socială și culturală; să realizeze expertize, să ofere consultații științifice și alte servicii în domeniile sale de cercetare; să gestioneze, utilizeze și să dispună de bunuri în conformitate cu procedura stabilită prin acte normative.

Un institut de cercetare trebuie: să asigure libertatea academică a membrilor comunității academice; să informeze fondatorul (membri ai unei persoane juridice) și publicul cu privire la măsurile de asigurare a calității în activitatea de cercetare, iar în cazul unei instituții de cercetare de stat, de asemenea, să informeze cu privire la activitățile sale financiare, economice și la utilizarea fondurilor; să furnizeze informații oficiale în timp util către instituțiile autorizate de către guvern (date statistice și informații specifice domeniului), care sunt necesare pentru gestionarea și monitorizarea sistemului de învățământ superior și cercetare; să îndeplinească alte obligații stabilite prin acte normative".

Fondarea instituţiilor de cercetare şi lichidarea lor se face prin hotărâre de guvern [1, art. 34].

Consiliul de Cercetare din Lituania [1, art. 15] „este un consilier al seimului și guvernului cu privire la aspectele ce țin de cercetare și pregătirea cercetătorilor. Consiliul de Cercetare din Lituania participă la implementarea cercetării, dezvoltării experimentale (sociale, culturale) și a altor programe, programul pe bază de competiție de finanțare a cercetării, lucrările de dezvoltare experimentale (culturale, sociale) și organizează evaluarea activităților de cercetare desfășurate în țară.

Consiliul de Cercetare din Lituania este format din Consiliul de administrație al Consiliului de Cercetare, Fundația de Cercetare și două comisii de experți: Comisia Științe Umaniste și Științe Sociale și Comisia Științe Naturale și Tehnice. Aceste comisii sunt create în conformitate cu procedura prevăzută în regulamentele Consiliului de Cercetare lituanian".

În [1. art. 15, 16] este specificat că instituțiile de învățământ superior pot organiza parcuri de transfer tehnologic și centre integrate de cercetare, studii şi business. Parcul de transfer tehnologic include persoane care au funcția principală de a stimula procesul de comunicare a cunoștințelor științifice și diseminarea tehnologică, crearea condițiilor de comercializare a rezultatelor cercetării. Centrele integrate de cercetare, studii şi business se înfiinţează prin hotărâre de guvern [1. art. 16], dezvoltarea programului acestuia va fi coordonată de un consilier de supraveghere, aprobat de instituţie.

3.1.9.2. *Implicarea studenţilor în procesul de cercetare ştiinţifică, mecanisme de încurajare*

În Lituania este practicat masteratul ştiinţific cu durata de 90–120 ECTS, care este un punct de plecare pentru studiile de doctorat. Studenţii-masteranzi sunt integraţi în cercetări aplicative, astfel ca la ciclul III să desfăşoare de sine stătător cercetări ştiinţifice valoroase.

3.1.9.3. *Cercetarea ştiinţifică a cadrelor didactice*

Sarcina anuală a cadrelor didactice include 400 de ore de cercetare. Sunt obligatorii 2 publicaţii în țară sau 1 în reviste internaționale. Alte sarcini, realizate în bază de granturi, sunt plătite în plus la salariul de bază. Performanța în cercetare este susținută și prin sporirea părții variabile a salariului de bază. Banii pentru cercetarea de bază sunt incluși în voucherul obținut la admitere de fiecare student bugetar sau în taxa de studii.

Concluzii

1. Politica educației și a cercetării științifice este definită și implementată de Ministerul Educației, alte ministere, Consiliul Cercetării, Fundația de Studii din Lituania și Centrul pentru Evaluarea Calității în Învățământul Superior. Participarea instituțiilor lituaniene în proiecte internaționale de cercetare este coordonată de către Agenția pentru Programe Internaționale de Dezvoltare a Științei și Tehnologiei. Legea învățământului și cercetării stabilește drepturile şi sarcinile instituţiilor de cercetare. Instituțiile statale de cercetare sunt autonome.

Instituțiile de învățământ superior pot organiza parcuri de transfer tehnologic și centre integrate de cercetare, studii şi business. Parcul de transfer tehnologic include persoane care au funcția principală de a stimula procesul de comunicare a cunoștințelor științifice și diseminarea tehnologică, crearea condițiilor de comercializare a rezultatelor cercetării. Centrele integrate de cercetare, studii şi business sunt înfiinţate prin hotărâre de guvern.

2. În Lituania este practicat masteratul ştiinţific cu durata de 90–120 ECTS, care este un punct de plecare pentru studiile de doctorat. Studenţii-masteranzi sunt integraţi în cercetări aplicative, astfel ca la ciclul trei să dezvolte de sine stătător cercetări ştiinţifice valoroase.

3. Sarcina cadrelor didactice include 400 de ore de cercetare pe an. Sunt obligatorii 2 publicaţii în țară sau 1 în reviste internaționale. Alte sarcini, realizate în bază de granturi, sunt plătite în plus la salariul de bază.

3.1.10. Studiile de doctorat

3.1.10.1. *Dreptul de a oferi studii doctorale*

Ciclul III al învăţământului superior din Lituania este doctoratul [1, art. 48], care se organizează în domeniile: ştiinţe naturale, ştiinţe umanitare şi arte.

Scopul studiilor doctorale în domeniul ştiinţe şi ştiinţe umanitare „este de a pregăti oameni de știință, care ar fi în măsură să efectueze în mod independent activități de cercetare și de dezvoltare experimentale (sociale, culturale) și de a rezolva probleme științifice. Ministerul Educației și Științei acordă dreptul pentru organizarea studiilor de doctorat universităților și universităților împreună cu institutele de cercetare pentru realizarea cercetării de nivel înalt, în conformitate cu un domeniu al științelor și științelor umaniste, sau universități împreună cu instituții de învățământ superior și cercetare din străinătate. Dreptul se acordă în baza evaluării efectuate în conformitate cu Regulamentul privind Studiile Doctorale, a unui nivel de cercetare într-un domeniu adecvat precum științe și științe umaniste desfășurate de institutele care aplică pentru studii de doctorat în domeniul științelor și științelor umaniste. Regulamentul privind Studiile Doctorale este aprobat de către Guvern, la recomandarea Consiliului de Cercetare din Lituania. Persoanelor care și-au susținut disertația/teza li se acordă un titlu/o diplomă de doctor în științe”.

În domeniul artelor, scopul şi modul de organizare a studiilor doctorale sunt specifice, se deosebesc substanţial de celelalte domenii [1, art. 48 (6)].

3.1.10.2. ***Organizarea şcolilor doctorale, admiterea***

În linii mari, modul de organizare a studiilor doctorale este determinat de Regulamentul privind Studiile Doctorale [34], anumite elemente specifice fiind detaliate în regulamentele proprii ale fiecărei universități, în funcție de domeniul lor științific (*vezi exemplul universităților medicale* [2] *și al unei universități tehnologice* [35]).

Dreptul de a oferi studii de doctorat este acordat universității sau universității împreună cu alte instituții academice din Lituania sau străine de către Ministerul Educației și Științei, în baza recomandării Consiliului de Cercetare lituanian.

„Universitatea oferă studii doctorale regulate și extinse. Toți doctoranzii admiși la programe de doctorat finanțate de stat primesc bursă. Studiile de doctorat regulate și extinse pot fi finanțate și din alte surse. În acest caz, este semnat un contract între universitate și instituția finanțatoare.

Universitățile organizează școli doctorale, care sunt entități funcționale, cu scopul de implementare a studiilor universitare de doctorat. Școala include comisii doctorale pe disciplină și interdisciplinare, supraveghetori de disertație/teză, doctoranzi și personalul administrativ.

Activitățile universitare ce țin de studiile de doctorat sunt controlate de către vicerectorul pentru cercetare [2]. În funcție de necesități, poate fi format un consiliu pentru activitatea comisiilor doctorale și evaluarea calității disertațiilor/tezelor de doctorat.

Școala doctorală este considerată a fi o formațiune organizațională și administrativă care oferă condiții/facilități pentru realizarea unor studii doctorale. Școala doctorală poate fi instituită de către o universitate sau de câteva universități (lituaniene și străine), sau universități și institute de cercetare (de asemenea, lituaniene și străine), pe bază tematică sau instituțională (*vezi, de exemplu,* [2]).

Examinarea orală a tezei de doctorat și conferirea titlului de doctor se face de către Consiliul academic disciplinar (în continuare – consiliul), care este format pentru fiecare disertație separat, după depunerea disertației și avizul/recenzia pozitivă a disertației. Membrii și președintele consiliului sunt numiți de către comisia doctorală și confirmați de prorectorul universității”.

Admiterea la doctorat se face în bază notelor din diploma de master, a lucrărilor științifice publicate, recomandărilor din partea unor cercetători științifici și a notei de apreciere a scrisorii de argumentare, depuse de aplicant. Fiecare aplicant, împreună cu alte documente, depune la admitere o argumentare a intenției sale – „raționament în scris pentru locul de doctorat solicitat, indicând exact omul de știință potențial de competență înaltă care ar fi responsabil de supravegherea proiectului de disertație, de asemenea, locul de cercetare pentru cercetarea de doctorat planificată, mijloace financiare suplimentare care ar putea fi folosite, o totalizare a activităților și experienței relevante pentru proiectul de disertație intenționat”.

Comisia universitară de admitere a candidaților la doctorat „evaluează cererile și prevede numărul de locuri pentru programul de doctorat disponibil, luând în considerație nevoile viitoare pentru cercetători la universitate, competența științifică a supraveghetorilor și va-

loarea științifică a proiectului de doctorat prezentat. Școala doctorală informează Ministerul Educației și Științei despre deciziile menționate mai sus. După ce a primit confirmarea cu privire la numărul de locuri care urmează să fie finanțate, consiliul pentru doctorat determină care departamente pot participa la concursul deschis".

Mai multe detalii privind elaborarea, aprobarea și supravegherea îndeplinirii programului de studii și cercetare în cadrul școlii doctorale sunt definite în regulamentele instituționale, de exemplu, în [2, cap. V]. Regulamentul [34] prevede că doctorandul trebuie se obțină nu mai puțin de 30 de credite la 4 cursuri generale, definite de școala doctorală.

Un rol destul de important este atribuit supraveghetorului/conducătorului doctorandului [34, sec. 4, 13]. Supraveghetorii disertației sunt, în general, profesori universitari care participă activ în cercetare. Supraveghetorul este obligat să supravegheze permanent proiectul de disertație și supravegherea nu poate fi delegată.

3.1.10.3. *Finalizarea studiilor, conferirea gradelor*

Forma disertației de doctorat a fost destul de reglementată: „studentului îi este permis să o susțină numai după ce a susținut toate examenele din domeniul de studii, au fost publicate două articole, reprezentând rezultatele cercetărilor sale în timpul pregătirii disertației (un articol trebuie să fie publicat într-o revistă cu factor de impact și poate fi acceptat pentru imprimare), și în cazul în care o instituție specială din interiorul instituției academice (comisia pentru studii de doctorat din domeniul corespunzător) a aprobat disertația și a declarat că aceasta este elaborată în mod corespunzător (secțiunile 19, 20, 22 din [34])".

Disertația este susținută public, în fața Consiliului format din cinci membri/oameni de știință (cel puțin patru trebuie să fie prezenți) și cel puțin doi adversari/oponenți de la diferite instituții academice (în conformitate cu sec. 4 și 26 din [34]. Dacă disertația este susținută public, unde Consiliul de susținere este format din nu mai puțin de 3 oameni de știință și nu există deloc adversari, atunci sesiunea este legitimă în cazul în care cel puțin jumătate din membrii Consiliului de susținere sunt prezenți (inclusiv cei care participă sub formă de teleconferință); iar în cazul în care Consiliul este compus din doar trei membri – toți trebuie să fie prezenți. După finalizarea cu succes a studiilor universitare de doctorat, persoanei îi este acordat titlul/gradul de *doctor în științe.*

„După ce este primită cererea pentru susținerea disertației de doctorat și manuscrisul disertației, comisia de doctorat evaluează în mod formal dacă disertația îndeplinește cerințele formale. Președintele comisiei de doctorat numește unul sau mai mulți membri ai comisiei pentru a recenza manuscrisul disertației până la o anumită dată a ședinței comisiei. Doctorandul poate face corecțiile necesare în manuscris conform comentariilor recenzorilor. Dacă manuscrisul disertației este evaluat pozitiv și urmează toate reglementările necesare, se formează consiliul de cercetare pentru susținerea tezei. Unul dintre membrii consiliului este desemnat să prezideze consiliul. Consiliul de cercetare este un grup format din 5 oameni de știință, care evaluează disertația, calitatea ei, competența științifică a doctorandului și după aceea decide cu privire la acordarea gradului de *doctor*. Nu pot apărea conflicte de interese între membrii Consiliului de cercetare și doctorand, supraveghetor și doctorand, persoana care susține disertația și consultantul științific. Cel puțin un membru al Consiliului de cercetare trebuie să prezinte previziunile sale cu privire la cercetare și instituția de studiu. În cazul în care cercetarea are caracteristici multidisciplinare din diferite domenii științifice, 3

membri ai consiliului de cercetare pot reprezenta alte domenii diferite de cercetare. Ministerul lituanian al Educației și Științei reglementează calificările pentru membrii consiliului" – până în 2013.

Disertația este susținută la o ședință publică a Consiliului de susținere. Rezultatele principale ale lucrului și concluziile sunt reintroduse de către candidat. El oferă feedback cu privire la contribuția sa prin publicații. Membrii Consiliului de susținere evaluează nivelul științific al disertației, actualitatea și originalitatea rezultatelor, fiabilitatea și valabilitatea concluziilor, fac aprecieri cu privire la lipsa lucrului și inexactitate, competența științifică a candidatului – cu privire la susținerea disertației. Candidatul răspunde la întrebări și comentează observațiile formulate.

Membrii Consiliului de susținere votează în mod deschis și decid cu privire la acordarea titlului de *doctor* pentru candidat. Un protocol de vot este semnat de către toți membrii Consiliului de susținere. Protocolul semnat este returnat școlii doctorale. Școala doctorală informează Consiliul de Cercetare din Lituania nu mai târziu de zece zile lucrătoare de la susținerea disertației.

Școala doctorală, după ce primește de la Consiliul de susținere protocolul de vot care stipulează decizia de a acorda grad științific candidatului la titlul de *doctor*, eliberează diploma de doctorat în baza legii Republicii Lituania. Diploma de doctor este semnată de rectorul universității și se înmânează doctorandului la o sesiune de doctorat deschisă.

3.1.10.4. *Postdoctoratul, habilitatul*

În Lituania nu există un alt grad mai înalt decât doctor în ştiinţe sau doctor în arte.

Abilitarea cu dreptul de a conduce doctoranzi aparține universității/departamentului. Conducătorul științific al doctorandului trebuie să îndeplinească cerințele definite în decretul Ministerului lituanian al Educației și Științei (din 12 aprilie 2010, nr. V-503). Numirea conducătorului de disertație de către Comisia de doctorat este validată prin decretul rectorului.

Concluzii

1. Ciclul trei al învăţământului superior din Lituania este doctoratul, care este organizat în domeniile: ştiinţe naturale, ştiinţe umanitare şi arte. Ministerul Educației și Științei acordă dreptul de a oferi studii de doctorat universităților și universităților împreună cu institutele de cercetare ce desfășoară activități de cercetare de nivel înalt, în conformitate cu un domeniu al științelor și științelor umaniste, sau universităților împreună cu instituțiile de învățământ superior și de cercetare din străinătate. Dreptul se acordă în baza evaluării.

2. Studiile doctorale sunt organizate în școli doctorale al căror statut și mod de organizare sunt determinate în linii mari de Regulamentul privind Studiile Doctorale [RSDLIT], anumite elemente specifice fiind detaliate în regulamentele proprii ale instituțiilor. Instituția este autonomă în selectarea candidaților, a programelor de studii și cercetare.

3. Regulamentul privind Studiile Doctorale determină doar cerințele generale față de disertația de doctor și procedurile de susținere publică a acesteia. Instituția conducătoare de doctorat definește cerințele specifice, procedurile de finalizare și susținerea tezei, conferirea gradului de *doctor în științe* sau *arte*. Aceste proceduri sunt mult simplificate, fără multiple elemente de birocrație și formalism. Diploma de doctor este semnată de rectorul instituției respective.

4. În Lituania nu există un alt grad mai înalt decât *doctor în ştiinţe* sau *doctor în arte*. O atenție deosebită se acordă selectării conducătorilor de doctorat. Abilitarea cu dreptul de a conduce doctoranzi este efectuată de instituție în baza criteriilor stabilite prin decretul Ministerului Educației și Științei (istoria activității științifice și lista bibliografică).

3.2. SCOȚIA

Universitățile scoțiene tratează activitatea lor prin prisma „autonomiei responsabile", care acoperă concomitent *autonomia* universitară și *responsabilitatea* lor pentru banii publici cheltuiți. În cele ce urmează este prezentată viziunea Consiliului rectorilor universităților (Universities) din Scoția referitor la autonomia universitară, o parte considerabilă a căreia este autonomia academică [2, 3]

Universitățile care se bucură de autonomie au libertatea de a:

– stabili propria lor misiune și strategie, precum și de a stabili propriile obiective și priorități strategice;
– stabili propriile programe de cercetare și de predare, în conformitate cu libertatea academică;
– administra propriul personal;
– admite studenți în baza realizărilor academice, reale sau potențiale, în concordanță cu misiunea și strategia lor și cu angajamentul lor de promovare a binelui comun;
– gestiona propriile bugete și active;
– se angaja în activități inovatoare și antreprenoriale.

În ceea ce privește responsabilitatea, universitățile sunt o parte importantă a efortului colectiv de a promova bunăstarea economică, socială și culturală, iar promovarea acestor beneficii este intrinsecă misiunilor lor. Ele au o responsabilitate morală față de mai multe părți interesate, inclusiv studenți, personal, mediul de afaceri și comunitatea mai largă, iar reprezentanții lor politici și guvernarea universităților ar trebui să țină seama de aceste responsabilități multiple (după cum este recunoscut în noul Cod scoțian pentru guvernarea învățământului superior).

Universitățile sunt parteneri cu guvernul în promovarea binelui comun și fiecare poate contribui la realizarea obiectivelor sociale, economice și culturale ale celuilalt. În multe cazuri, ambițiile universităților și guvernului vor fi foarte complementare. Cu toate acestea, universitățile nu trebuie să fie înțelese ca fiind în primul rând responsabile față de guvern pentru exercitarea misiunilor lor, inclusiv promovarea binelui comun. Responsabilitatea pentru realizarea misiunii universității revine organului de conducere. Universitățile își realizează, de asemenea, misiunea lor în ceea ce privește interesul mai multor actori menționați mai sus, printre care guvernul este important. Perspectiva distinctă și pe termen lung, precum și valorile autonomiei și libertății academice înseamnă că universitățile trebuie să aibă libertatea de a decide cum să definească cel mai bine și să pună în aplicare angajamentul lor față de binele comun.

Universitățile trebuie să fie în mod oficial responsabile pentru utilizarea eficientă și eficace a banilor publici în îndeplinirea scopurilor lor de bază într-un mod care este în concordanță cu binele comun, iar finanțatorii publici pot defini așteptările și stabili condițiile care ajută

la asigurarea acestui deziderat (de exemplu, prin acorduri-cadru de rezultat). Condițiile de finanțare publică și responsabilitatea trebuie să fie proporționale și în concordanță cu autonomia responsabilă.

Ca instituții autonome, universitățile primesc, de asemenea, fonduri de la o serie de organizații neguvernamentale, atât publice, cât și private. Responsabilitatea universităților față de guvern și agențiile sale trebuie să fie stabilită într-un mod care este proporțional și în concordanță cu responsabilitatea universităților față de acești alți finanțatori.

Autonomia responsabilă este un cadru de evoluție, care sprijină universitățile pentru a se adapta la noile provocări și oportunități necesare pentru realizarea scopurilor lor de bază, astfel încât să fie în concordanță cu binele comun, și adaptarea mecanismelor de responsabilitate, acest lucru fiind necesar pentru a sprijini rezultatul de succes al beneficiilor publice. Universitățile vor continua să evolueze practica și înțelegerea lor cu privire la autonomia responsabilă în strânsă colaborare cu mai multe părți interesate, față de care acestea au responsabilități, și cu finanțatorii și autoritățile de reglementare, față de care acestea au responsabilități oficiale.

3.2.1. Introducerea și lichidarea programelor de studii

3.2.1.1. *Nivele în învățământul superior*

În Scoţia şi alte componente ale UK, în învăţământul superior sunt trei tipuri de instituţii: *colegii*, *institute* şi *universităţi*. Colegiile oferă grade sau certificate de bachelor, universităţile oferă programe de bachelor, master şi programe integrate [11]. Specific pentru UK este că, la etape intermediare, studentul poate obţine un document de studii parţiale: certificat Higher Education (credite echivalente cu 1 an de studii la zi), diplomă HE (credite echivalente cu 2 ani de studii la zi) și certificat de bachelor (3 ani de studii). Gradele de bachelor şi master se oferă având obţinut numărul stabilit de credite şi lucrarea de finalizare a studiilor susţinută. Aceste programe universitare au continuitate, trec de la un ciclu de studii la altul [11].

Toate universitățile sunt instituții autonome, în special în chestiunile legate de cursuri [4]. Acestea sunt împuternicite de către o cartă regală sau un act al parlamentului. Ca urmare a Actului învățământului continuu și superior din 1992, linia binară care separă universitățile și institutele politehnice a fost desființată și institutele politehnice au primit statutul de universitate (de exemplu, dreptul de a acorda propriile lor calificări/diplome) și au luat titluri universitare. Cele mai multe universități sunt divizate în facultăți, care pot fi subdivizate în departamente. Universities UK examinează chestiuni de interes pentru toate universitățile. Multe colegii și instituții de învățământ superior sunt rezultatul fuziunilor dintre colegiile de formare a profesorilor și alte colegii. Departamentul pentru Educație și Abilități este responsabil pentru toate universitățile. Instituțiile de învățământ superior nonuniversitar, de asemenea, oferă cursuri universitare, diverse cursuri nonuniversitare și calificări postuniversitare. Unele pot oferi diplome de studii superioare, iar alte calificări oferite de cele mai multe IÎS nonuniversitare sunt validate de către organisme externe, cum ar fi o universitate locală sau Open University.

O instituție poate aplica, de asemenea, la autoritate pentru a i se permite de a acorda diplome proprii, însă aceasta trebuie să fie în măsură să demonstreze rezultate bune de

realizare a cursurilor universitare validate de alte universități. Instituțiile pot aplica pentru statutul de universitate, dar trebuie să întrunească o serie de criterii, inclusiv puterea de a acorda propriile lor diplome de studii primare și superioare. Studii superioare pot fi, de asemenea, oferite de instituții de învățământ continuu. Această prevedere este finanțată de către Consiliile de Finanțare a Învățământului Superior și Departamentul Educației din Irlanda de Nord. Actul cu privire la învățământul continuu și superior din 1992 permite transferul instituțiilor de învățământ continuu în sectorul învățământului superior, în cazul în care numărul studenților înmatriculați la zi de către instituția în cauză, la cursuri de învățământ superior, este mai mare de 55% din numărul total de studenți echivalenți admiși la studii cu frecvență la zi (FTE – Further and Higher Education Act Year, 1992).

3.2.1.2. *Introducerea programelor noi la ciclul I*

Prima etapă de nivel universitar [1, 4] durează trei sau patru ani și duce la atribuirea licenței în Arte, Științe sau alte domenii (Tehnologie, Drept, Inginerie etc). În unele universități din Scoția, studiile la nivelul I conduc la titlul de master (studii integrate). Gradul de licență este conferit ca o *diplomă de trecere* sau o *diplomă de onoare* în cazul în care studiile sunt mai specializate. Diploma de onoare de licență este clasificată ca diplomă de onoare de prima clasă, diplomă de onoare de a doua clasă sau diplomă de onoare de a treia clasă.

În unele universități și colegii de învățământ superior, un curs de doi ani conduce la o diplomă în învățământul superior (DipHE). Aceasta este o calificare recunoscută în dreptul lor propriu. Unele universități au adoptat sistemul de credite-unitate sau modular de evaluare. În alte IÎS, studenții trebuie să urmeze un curs de bază înainte de a începe cursul care duce la diploma de licență. Studenților vorbitori de limbi străine li se cere uneori de a studia sau a lucra un an suplimentar în țara limbii-țintă. Cursurile de tip „sandwich” implică, în general, experiența de muncă de un an suplimentar. Unele instituții au introdus diplome accelerate de doi ani, care cer studenților să studieze în timpul perioadei de vacanță normală. Acum este rar pentru clasa de diplomă să depindă în întregime de performanța studenților la examenele finale. Majoritatea instituțiilor își bazează o componentă a clasei de diplomă pe examenele luate în timpul perioadei de studiu, în special cele luate la sfârșitul celui de al doilea an, iar multe folosesc și o formă de evaluare continuă. Majoritatea cursurilor implică, de asemenea, cercetarea și scrierea unei teze sau disertații extinse, care în mod normal formează până la 50% din evaluarea finală anuală.

Iniţiatorul unui nou program de nivel bachelor este departamentul, în cadrul căruia se formează un comitet de program, care argumentează, apoi elaborează curricula programului. Programul se discută în cadrul departamentului, apoi al Comitetului academic al facultăţii. Un rol aparte se atribuie asociaţiilor profesionale, avizul acestora este obligatoriu [11]. În documentele reglatoare ale fiecărei universități sunt reflectate regulile generale și specificul de elaborare și aprobare a programelor de studii. În [13] este prezentat un algoritm foarte sugestiv de aprobare a tuturor programelor noi de studii universitare sau de modificare a acestora, aplicat de departamentul de asigurare a calității în Universitatea „Northumbria” din Newcastle**.**

Programele de bachelor în colegiu, învățământ superior au o orientare tehnică, se finalizează, de regulă, cu susţinerea unor examene de calificare. Absolvenţii obţin diplomă.

3.2.1.3. ***Introducerea programelor noi la ciclul II***

Studiule la nivel de master formaeză avangarda unei discipline academice sau profesionale. Studenții trebuie să demonstreze originalitate în aplicarea și avansarea cunoștințelor lor. Cerința normală de admitere la un masterat este diploma de licență. Masteratul se face, în mod normal, pe parcursul unui an. Unele programe de masterat, inclusiv masterat în Inginerie, sunt integrate în programe de licență și duc la o calificare postuniversitară, nu una de licență, care se oferă după patru ani de studiu. Gradele de masterat on-line sunt, de asemenea, realizabile, cum ar fi masterat în Învățământul Secundar, Asistență Medicală, Business Intelligence și Sănătate, pentru a numi doar câteva. La o universitate, după doi ani de studiu suplimentar și prezentarea cu succes a unei teze, studenții obțin diplomă de master în Filosofie (D.Phil.) [1, 4].

Absolvenţii de colegii cu certificate de bachelor timp de un an îşi completează studiile până la gradul de bachelor.

3.2.1.4. ***Introducerea programelor noi la ciclul III***

De obicei, după trei ani de studiu continuu, în afară de masterat, candidatul poate prezenta o teză de doctorat în Filosofie (D.Phil. sau Ph.D.). Următoarea etapă duce la doctoratul superior, care poate fi acordat de către o universitate în Drept, Științe Umaniste, Științe, Științe Medicale, Muzică și Teologie, după ce un candidat, de obicei un cadru didactic universitar superior, a prezentat o serie de lucrări studiate și, de regulă, publicate [1, 4].

Programele noi de doctorat apar, de regulă, ca dezoltare a programelor de cercetare. La programe de doctorat au acces persoanele cu gradul de master în domeniu.

3.2.1.5. ***Limba de predare***

Studiile sunt organizate în limba engleză. Doar unele programe de colegiu sunt organizate în limba naţională a galilor (în Scoţia este o minoritate puţin numeroasă). La admitere, pentru studenții nonbritanici se cere o cunoaștere bună a limbii engleze. Universitățile depun eforturi pentru pregătirea lingvistică a cetățenilor străini înainte de admitere (cursuri în UK, dar și în școli organizate pe lângă ambasade, reprezentanțe etc.).

Concluzii

1. În Scoţia şi alte componente ale UK, în învăţământul superior sunt trei tipuri de instituţii: *colegii*, *institute* şi *universităţi*. Colegiile oferă grade sau certificate de bachelor, universităţile oferă programe de bachelor, master şi programe integrate. Specific pentru UK este că, la etape intermediare, studentul poate obţine un document de studii parţiale: certificat Highe Education (credite echivalente cu un an de studii la zi), diplomă HE (credite echivalente cu doi ani de studii la zi) şi certificat de bachelor (trei ani de studii). Toate universităţile sunt instituţii autonome, în special în materie de cursuri.

2. Prima etapă de nivel universitar durează trei sau patru ani și duce la atribuirea licenței în Arte, Științe sau alte domenii (Tehnologie, Drept, Inginerie etc.). În unele universități din Scoția, studiile la nivelul I conduc la titlul de master (studii integrate). Gradul de licență este conferit ca o diplomă de trecere sau o diplomă de onoare, în cazul în care studiile sunt mai specializate.

Iniţiatorul unui nou program de nivel bachelor este departamentul în cadrul căruia se formează un comitet de program, care argumentează, apoi elaborează curricula programului.

Programul se discută în cadrul departamentului, apoi al comitetului academic al facultăţii, se aprobă de consiliul academic al instituţiei.

3. Studiile la nivel de master formează avangarda unei discipline academice sau profesionale. Studenţii trebuie să demonstreze originalitate în aplicarea și avansarea cunoștințelor lor. Cerința normală de admitere la un masterat este diploma de licență. Absolvenţii de colegii cu certificate de bachelor timp de un an îşi completează studiile până la gradul de bachelor universitar.

4. Programele noi de doctorat apar, de regulă, ca dezvoltare a programelor de cercetare. La programe de doctorat au acces persoanele cu gradul de master în domeniu. De obicei, după trei ani de studiu continuu, în afară de masterat, candidatul poate prezenta o teză de doctorat în Filosofie (D. Phil. sau Ph.D.).

5. Studiile sunt organizate doar în limba engleză.

3.2.2. Admiterea la studii

3.2.2.1. *Angajamentul guvernului referitor la admitere*

În Scoția, la nivel de parlament, se stabilesc regulile şi limitările care se aplică la admiterea la studii superioare. Consiliul de Finanțare stabileşte cota de admitere pentru fiecare universitate şi program de studii, care ulterior poate fi depăşită cu cel mult 10%. Modul de admitere pe cicluri diferă substanțial.

3.2.2.2. *Procedurile de admitere la ciclurile I, II şi III*

Pentru universităţile şi colegiile din UK, admiterea la studii la ciclul I este realizată centralizat de către un organ specializat – UCAS (Universities and Colleges Admissions Service) [14]. Consiliul de Finanțare, supus guvernului, stabileşte capacitatea universităţilor de admitere, iar universităţile stabilesc cerinţele faţă de candidaţii la studii (nivelul de note la anumite discipline şcolare, stagiu de muncă), condiţii specifice de admitere (teste, probe de aptitudini etc.). Candidatul depune, de asemenea, o scrisoare de motivaţie/argumentare, în care aduce argumente valoroase în susţinerea cererii de admitere. Candidatul poate indica în cerere până la 4 universităţi. O comisie specială analizează dosarele şi rezultatele probelor, care se susţin în comisii create de UCAS, și determină la care specialitate şi care universităţi întrunesc condiţiile impuse. Candidatul decide la care instituţie se înmatriculează.

UCAS primește și transmite IÎS rezultatele examinărilor de la nivelul A la mijlocul lunii august. Ofertele pentru studenți sunt confirmate în cazul în care notele corespund, sau sunt transmise înapoi la departamente, unde deciziile trebuie să fie reconsiderate. Studenții se pot conecta apoi la sistemul UCAS, pentru a vedea dacă au obținut un loc la cursul ales de ei.

Cerințele de admitere sunt un ghid al abilității academice recomandate, pe care furnizorul de curs se așteaptă să le aibă studentul. Fiecare curs are cerințe diferite – de regulă, un amestec de calificări, discipline sau note la examene pe care se recomandă ca studentul să le aibă sau asupra cărora să lucreze. Acest lucru trebuie verificat înainte de a căuta vreun curs.

Un exemplu tipic de politici în admiterea studenților la o instituție de învățământ superior din Scoția se regăsește în documentele notmative ale SUG [22, 12, 11]. În [22] se conţine o descriere detaliată a procedurilor de admitere în SUG (analogic cu alte universităţi din Scoția) și de conlucrare a Comisiei de admitere a universitătii cu echipa UCAS.

Comisia universitară face admiterea pentru toate categoriile de programe, afară de ciclul I. Pentru programele undergraduate, informația se depune la centrul unic UCAS, de acolo informația vine la comisia universitară, care determină dacă aplicantul satisfice cerinţele definite pentru programul respectiv sau este respins, indicând cauza respingerii. UCAS hotărăşte admiterea celor cu bursă de stat. În rest, universitatea este autonomă şi responsabilă de admitere. Acest regulament întru totul poate fi utilizat pentru realizarea intenţiilor MEȘ de a centraliza admiterea. Acest document poate ajuta MEȘ să evite unele greşeli grave care le are. Universităţile trebuie să rămână autonome şi responsabile (autonomie responsabilă).

În UK studiile la ciclul I sunt cu taxă. Candidaţii care nu au trecut concursul pot solicita informaţii referitor la nepromovare. Studenţii din familii cu venit mic pot solicita eliberarea de taxă după anul I, dacă au rezultate bune la studii. Toţi studenţii pot solicita împrumuturi (shcolarships). Împrumutul se dă la începutul următorului an de studii, dacă anul este promovat. Se restituie banii împrumutaţi după angajarea în câmpul muncii şi atingerea nivelului de salariu net de 2000 Lire, dar nu mai târziu de 15 ani. Orientarea profesională a elevilor se face de către instituţii şi UCAS (sub formă de *ziua uşilor deschise*).

În Scoţia, studenţii locali (scoţieni) la ciclul I pot obţine locuri plătite din bugetul de stat (local). Locurile bugetare sunt date universităţilor după criterii de performanță. Studenții din alte regiuni ale UK plătesc taxa stabilită la nivel de țară.

În fiecare an, primăvara, SFC primește o „Scrisoare de orientare/ghidare” de la ministrul responsabil, în care este specificată suma de bani ce va fi alocată în următorul an universitar, împreună cu o listă de priorități strategice. SFC o distribuie apoi între instituții, împreună cu obiectivele specifice.

Strict limitat este numărul de locuri la specialităţile care ţin de sectorul public (pedagogie, drept, medicină, stomatologie etc.). Pentru celelalte domenii se întreţin negocieri, criteriul de bază fiind capacitatea universităţii, suportul pentru o bună calitate.

3.2.2.3. ***Admiterea la studii a cetăţenilor străini***

Înmatricularea la studii în instituţiile de învăţământ superior a cetăţenilor din UE şi alte ţări se face în baza documentului de studii [20]. O atenţie deosebită se acordă instituţiei absolvite şi nivelului de cunoaştere a limbii engleze. Instituţiile organizează campanii de recrutare în ţările cu potenţiali candidaţi (ţări anglofone), cursuri speciale de pregătire lingvistică (China, Coreea de Sud, Indonezia, Malaysia). Studenţii non-UE plătesc taxe cu 60% mai mari decât cetăţenii UK. La nivel de UK acționează Regulile generale de imigrare [19].

3.2.2.4. ***Formarea contingentului***

În ceea ce privește mecanismele de formare a contingentului – orientarea elevilor, în universitățile din UK se întreprind cele mai diverse măsuri la nivel de instituție, facultate, program. Aceste măsuri au devenit centrale pentru toate universităţile în condițiile de reducere a contingentului de elevi. Serviciul de Admitere în Universități și Colegii (UCAS) are un rol deosebit în informarea corectă și obiectivă a elevilor.

UCAS este organizația responsabilă de gestionarea centralizată a cererilor pentru cursuri în învățământul superior din Marea Britanie. Serviciul procesează mai mult de 2 milioane de cereri pentru cursuri universitare full-time/cu frecvență la zi în fiecare an și îi ajută pe studenți să găsească drumul cel bun pentru ei, adică oferă ghidare. Scopul principal al organizației este de a face procesul de aplicare cât mai bun posibil, prin furnizarea de

informații tuturor solicitanților, ce ar trebui aceștia să facă pentru a aplica/a se înscrie și urmărirea ofertelei lor atât online, cât și în alte forme.

UCAS organizează conferințe, târguri educaționale și convenții în întreaga Mare Britanie și elaborează o gamă largă de publicații. Personalul de la toate universitățile de asemenea este implicat în vizitarea școlilor, pentru a explica și descrie programele și cursurile disponibile. Acest lucru are drept scop de a ajuta potențialii studenți să ia decizii informate cu privire la învățământul superior și de a-i ghida pe ei, pe părinții și consilierii lor în procesul de aplicare.

Concluzii

1. Admiterea la studii în universitățile scoțiene şi cele din UK este reglementată de stat prin determinarea capacității universității de a asigura studii de calitate.

2. Pentru universităţile şi colegiile din UK, admiterea la studii la ciclul I se realizează centralizat de un organ specializat – UCAS (Universities and Colleges Admissions Service). Consiliul de Finanțare stabileşte capacitatea universităţilor de admitere, iar universităţile stabilesc cerinţele faţă de candidaţii la studii (nivelul de note la anumite discipline şcolare, stagiu de muncă), condiţii specifice de admitere (teste, probe de aptitudini etc.). Candidatul poate indica în cerere până la 4 universităţi. O comisie specială analizează dosarele şi rezultatele probelor, care se susţin în comisii create de USCA, şi determină la care specialitate şi care universităţi întrunesc condiţiile impuse. Candidatul decide la care instituţie se înmatriculează.

3. Înmatricularea la studii în instituţiile de învăţământ superior a studenţilor din UE şi din alte ţări se face în baza documentului de studii. O atenţie deosebită se acordă instituţiei absolvite şi nivelului de cunoaştere a limbii engleze. Studenţii non-UE plătesc taxe cu 60% mai mari decât cetăţenii UK. La nivel de UK acționează Regulile generale de imigrare.

4. În universitățile din UK se întreprind cele mai diverse măsuri la nivel de instituție, facultate, program. Aceste măsuri au devenit centrale pentru toate IÎS în condițiile de reducere a contingentului de elevi. Universities and Colleges Admissions Service are un rol deosebit în informarea corectă și obiectivă a elevilor.

3.2.3. Recunoaşterea studiilor

3.2.3.1. *Recunoaşterea perioadelor de studii făcute în străinătate*

Studiile efectuate în cadrul programelor de mobilitate sunt recunoscute în baza realizării acordurilor trilaterale dintre student, universitatea de origine și universitatea-gazdă. În [1] sunt nominalizate regulile de migrare de la un program la altul şi de la o formă de studii la alta în cadrul universității USG. Codul calităţii [1, B6] stabileşte că: „Furnizorii de învățământ superior realizează procese echitabile, valabile și fiabile de evaluare, inclusiv pentru recunoașterea învățării anterioare, care permite fiecărui student să demonstreze măsura în care acesta a obținut rezultatele învățării pentru creditul sau calificarea căutată”.

Codul calității definește, de asemenea, documentele normative de care trebuie să dispună la acest capitol instituția de învăţământ superior în cadrul procesului de evaluare externă. De exemplu, USG, în Calendarul său anual [1, subcapitolul 11.1.4], prezintă modul de transfer de credite și recunoaștere a studiilor anterioare.

Consiliul relevant de studiu (sau nominalizatul/zații) poate admite un solicitant și/sau să aprobe scutirea de la o parte a unui curs prin transfer de credit și/sau recunoașterea studiilor anterioare (RPL), cu condiția că aceasta se face în conformitate cu procedurile universității și în funcție de criteriile definite privind un curs prin baza cursului.

Creditul acordat pentru transferul de credite și/sau RPL poate fi utilizat doar o singură dată și, atunci când este folosit pentru a obține o scutire, se va referi, în mod normal, la realizările de pe parcusrul a 5 ani de la înregistrarea la un curs la Universitatea din Strathclyde. Scutirea acordată pe bază de transfer de credit și/sau RPL se va permite, în primul rând, în cazul în care un solicitant poate demonstra că rezultatele relevante specifice de învățare au fost atinse (de exemplu, în primul rând pentru creditul specific, mai degrabă decât pentru cel general). Măsura oricărei scutiri permise, de preferință, nu trebuie să depășească 25% și, în mod normal, nu trebuie să depășească 50% din creditele corespunzătoare pentru curs. În mod excepțional, prin rezoluție formală, senatul universitar poate aproba o scutire până la 75%, în circumstanțe speciale.

În cazul în care se acordă o astfel de scutire, consiliul de studiu va acorda un număr corespunzător de credite și poate reduce perioadele minime și maxime de studiu în modul corespunzător.

3.2.3.2. *Recunoaşterea actelor de studii făcute în străinătate:*

Recunoaşterea documentelor de studii obținute în exteriorul UK se face de către Centrul Naţional pentru Recunoaştere (NARIC) [25]). Serviciile oferite: recunoaşterea diplomelor pentru acces la studii şi la profesii; recunoaşterea şi echivalarea informaţiei. În interiorul universităţilor, de aceste probleme se ocupă Comitetul pentru educaţie.

Rețeaua Centrelor de Informare pentru Recunoașterea Academică (NARIC) este o inițiativă a Comisiei Europene. Rețeaua are ca scop îmbunătățirea recunoașterii academice a diplomelor și a perioadelor de studiu în țările participante la Programul „Erasmus +”. Rețeaua NARIC acoperă statele-membre ale UE, AELS/SEE, țările în curs de aderare și țările-candidate la UE. Toate țările-membre NARIC au desemnat centre naționale, al căror scop este de a ajuta la promovarea mobilității studenților, profesorilor și cercetătorilor prin acordarea de consultanță și informare cu privire la recunoașterea academică a diplomelor și a perioadelor de studiu efectuate în alte state. Principalii utilizatori ai acestui serviciu sunt instituțiile de învățământ superior, studenții și consilierii lor, părinții, profesorii și potențialii angajatori.

Concluzii

1. Studiile efectuate în cadrul programelor de mobilitate sunt recunoscute în baza realizării acordurilor trilaterale dintre student, universitatea de origine și universitatea-gazdă. În actele normative ale fiecărei universități sunt nominalizate regulile de migrare de la un program la altul şi de la o formă de studii la alta.

2. Recunoaşterea documentelor de studii obținute în exteriorul UK se face de către Centrul Naţional pentru Recunoaştere (NARIC). Serviciile oferite: recunoaşterea diplomelor pentru acces la studii şi la promovarea unei profesii obținute în străinătate; recunoaşterea şi echivalarea informaţiei. În interiorul universităţilor, de aceste probleme se ocupă Comitetul pentru educaţie.

3.2.4. Asigurarea calității, acreditarea programelor de studii

3.2.4.1. *Structuri interne de asigurare a calităţii*

Responsabil de asigurarea calităţii în universitate este Comitetul de asigurare a calităţii (Quality Assurance Committee) [12, art. 1.3.12]. Comitetul este compus din persoane responsabile de studii (vicerector, 4 prodecani, 3 personal/cadre auxiliare, 2 studenți, gestionarii facultăţilor, şeful departamentului, responsabilul de strategia de studii și îmbunătățirea calității). La facultăţi/şcoli, responsabilitatea pentru asigurarea calităţii revine consiliului facultăţii, şefilor de departament şi directorilor de program.

Comitetul de asigurare a calității este responsabil de:

(a) monitorizarea și raportarea cu privire la progresul studenților și retenție;
(b) monitorizarea rapoartelor examinatorului extern și răspunsuri departamentale, pentru a asigura că sunt luate măsurile adecvate și pentru a informa dezvoltarea politicilor;
(c) monitorizarea și raportarea cu privire la rapoartele anuale ale facultății privind calitatea;
(d) monitorizarea recenziilor/analizelor departamentale cu privire la învățare, predare și evaluare și experiența studenților, diseminarea rezultatelor către comitetele și persoanele competente;
(e) luarea în considerație a chestiunilor care decurg din aprobarea și revizuirea cursului;
(f) monitorizarea și raportarea cu privire la aspectele generale care decurg din disciplina studenților, recursuri și plângeri;
(g) consilierea cu privire la procesele de afaceri și șabloanele care sprijină procedurile anuale și ciclice ale universității de asigurare a calității;
(h) raportarea în mod regulat la Comitetul de Strategie a Educației, în scopul de a informa despre dezvoltarea strategiilor și politicilor de învățare, predare și evaluare adecvate ale universității.

Instituţiile trebuie să dispună de un cod propriu de asigurare a calităţi [21]. Codul calității al UK [1] este determinat ca punct de referință pentru toți furnizorii de învățământ superior din UK. El definește clar că furnizorii de învățământ superior sunt obligați să facă ceea ce ei pot să aștepte de la alții și ceea ce publicul general trebuie să aștepte de la ei. Codul calității este valabil pe întregul UK și pentru furnizorii din UK care operează în străinătate. Fiecare capitol al Codului se referă la o singură așteptare/finalitate, care exprimă principiul-cheie pe care comunitatea din învățământul superior l-a identificat ca esențial pentru asigurarea standardelor academice și calității în aria cuprinsă de capitolul respectiv.

3.2.4.2. *Metodologia, procedurile, criteriile de evaluare*

Metodologia evaluării externe, procedurile şi criteriile de evaluare sunt descrise în mod foarte explicit în Codul calităţii [21]. La fiecare criteriu al calităţii se conţin indicaţii amănunţite şi explicite privind documentaţia normativă de care instituţia trebuie să dispună şi pe care să o poată prezenta evaluatorilor. Codul reprezintă un document integral, care întruneşte reglementările de bază pentru toate etapele unui ciclu de viaţă al procesului de pregătire universitară.

Codul conţine trei părţi distincte: A, B şi C: Partea A defineşte cadrul calificărilor, partea B – finalităţile de studii, criteriile de asigurare și sporire a calității (11 subcapitole, în fiecare

dintre ele este oglindită o latură-cheie a procesului de studii), partea C conține informații cu privire la perspectivele învățământului superior.

Finalitățile în fiecare capitol sunt însoțite de o serie de indicatori ce reflectă practica profundă și prin care fiecare furnizor de studii superioare va putea demonstra satisfacerea finalităților relevante. Indicatorii sunt definiți nu pentru a fi folosiți ca o fișă de control; ei au fost identificați pentru a ajuta furnizorii să-și dezvolte reglementări, proceduri și practici proprii care să demonstreze că prescrierile Codului calității sunt satisfăcute/îndeplinite. Fiecare indicator este însoțit de o notă explicativă cu mai multe informații despre acesta, precum și cu exemple cum indicatorul poate fi interpretat și folosit în practică.

Fiecare capitol al Codului a fost dezvoltat de către Agenția de Asigurare a Calității în Învățământul Superior (Quality Assurance Agency for Higher Education, QAA), în urma unui proces extins de consultații cu furnizorii de servicii de învățământ superior, organele lor de conducere, asociațiile naționale ale studenților, profesionali, organe statutare și regulatoare, cu alte părți interesate.

Furnizorii serviciilor de învățământ superior sunt, de asemenea, responsabili de îndeplinirea altor cerințe legislative și regulatoare, de exemplu, determinate de organul de finanțare. Codul nu interpretează legislația și nici nu încorporează cerințele statutare sau reglatoare.

3.2.4.3. *Libertăţi în alegerea organului de evaluare externă a calităţii*

Evaluarea externă ţine de responsabilitatea Agenției de Asigurare a Calității în Învățământul Superior a UK [1, 21]. Codul calității este valabil pe tot teritoriul UK și pentru furnizorii din UK care operează în străinătate. El protejează interesele tuturor studenților care învață la zi și cu frecvență redusă la ciclul undergraduate sau postgraduate.

Controlul furnizorilor de servicii de învățământ superior este efectuat de QAA – o agenție unică în UK care cere satisfacerea tuturor finalităților/așteptărilor partenerilor. Comisia de revizuire/evaluare a QAA controlează dacă se îndeplinesc aceste așteptări/finalități.

Rezultatele evaluărilor externe sunt făcute publice, transmise către Consiliul de Finanțare.

Concluzii

1. Responsabil de asigurarea calităţii în universitate este Comitetul de asigurare a calității (Quality Assurance Committee), compus din persoane responsabile de studii. La facultăţi/şcoli, responsabilitatea pentru asigurarea calităţii revine consiliului facultăţii, şefilor de departament şi directorilor de program.

2. Metodologia evaluării externe, procedurile şi criteriile de evaluare sunt descrise foarte explicit în Codul calităţii al UK. La fiecare criteriu al calităţii se conţin indicaţii amănunţite şi explicite privind documentaţia normativă de care instituţia trebuie să dispună şi pe care să o poată prezenta evaluatorilor. Codul este un document integral, care întruneşte reglementările de bază pentru toate etapele unui ciclu de viaţă al procesului de pregătire universitară.

3. Evaluarea externă ţine de responsabilitatea QAA a UK. Codul calității este valabil pe tot teritoriul UK și pentru furnizorii din UK care operează în străinătate. El protejează interesele tuturor studenților care învață la zi și cu frecvență redusă la toate ciclurile de învățământ superior.

3.2.5. Cadrul Naţional al Calificărilor (CNC/NQF)

3.2.5.1. *Organul responsabil de CNC în tară*

În [1] este prezentată structura generală a Cadrului Calificărilor Marii Britanii, care este distinct pentru Scoţia şi pentru celelalte părţi componente ale UK.

Cadrul Scoțian al Creditelor și Calificărilor (SCQF) [1, secțiunea 2] a fost elaborat de către Autoritatea Scoțiană pentru Calificări (SQA) de comun cu Consiliul rectorilor (Universities) din Scoția, Agenția pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior (QAA), prin biroul său scoțian, Întreprinderea Scoțiană Executivă și Departamentul de Învățare pe tot parcursul vieții (SEELLD) și Departamentul Executiv Scoțian pentru Educație (SEED). SQA este organismul de atribuire și de acreditare statutar din Scoția pentru calificările livrate în școli, colegii, centre de formare și locurile de muncă din Scoția. SQA oferă calificări la cele mai multe niveluri în SCQF. Acestea includ unitățile naționale, cursurile și certificatele de la nivelurile 1-7, HNC și HND la nivelurile 7 și 8 și SVQ de la nivelurile 4-11 [32]. Deși se autofinanțează, SQA răspunde în fața guvernului și oamenilor din Scoția pentru credibilitatea, fiabilitatea și valoarea calificărilor sale. Funcțiile sale cele mai importante sunt de a menține calitatea calificărilor stabilite și de a dezvolta altele noi acolo unde este nevoie. Ea face acest lucru în parteneriat cu reprezentanți din educație, industrie, comerț și guvern, pentru a dezvolta calificări care sunt relevante pentru nevoile indivizilor, societății și economiei țării.

Cadrul Scoțian al Creditelor și Calificărilor (SCQF) a fost creat prin reunirea tuturor calificărilor scoțiene principale într-un cadru unificat: calificările instituțiilor de învățământ superior SQA și vocaționale SVQ [16]. Există 12 nivele, de la Access 1 (Calificări Naționale), la nivel SCQF 1, până la doctorat, la nivel SCQF 12 [32]. Studiilor superioare cu grad de bachelor, cu grad de Bachelor cu Honours, cu grad de master şi de doctor (cu gradele respective) le corespund nivelele 9, 10, 11, 12 (echivalente cu 6, 7, 8 din EQF). Cadrul Scoţian a fost extins până la 12 nivele, pentru a reflecta calificările inferioare obţinute la primele etape ale învăţământului superior: nivelele 7, 8 corespund respectiv studiilor superioare cu certificate (echivalent unui an complet de studii), studiilor superioare cu diplomă (echivalent cu 2 ani de studii) şi studiilor de bachelor (cu certificate). Nivelele de calificare sunt descrise în termeni de finalități de studii (sub formă de descriptori) și, de asemenea, în termeni de credite scoţiene (SCOTCAT points). În tabelul 2 din [21] este prezentată descrierea în credite și variante de obținere a acestora. Descriptorii calificărilor pe nivele sunt prezentați în anexa 3 și corespund în mare măsură celor din EQF, specifici fiind doar cei pentru calificările SCQF 7, 8 și 10.

Creditele scoţiene (SCOTCAT points) sunt determinate având la bază volumul de timp pe care un student „mediu”, la un nivel specificat, s-ar putea aştepta să îl ia pentru a obține rezultatele scontate. Un credit în SCQF reprezintă rezultatele învățării dobândite prin 10 ore noționale de timp de învățare.

SCQF prevede, de asemenea, conferirea calificărilor în baza experienţei practice, acumulate la locul de muncă, în baza cursurilor de formare continuă de nivelul respectiv.

În UK, nivelul 4 de calificare corespunde diplomei de HE (2 ani), nivelul 5 – bachelor cu 3 ani de studii, nivelul 6 – bachelor cu Honours (4 ani), nivelul 7 – master, nivelul 8 – doctor în științe [21, secția 1.1].

3.2.5.2. ***Participarea universităţilor la elaborarea noilor calificări***

Un program nou de studii, la elaborare, se bazează pe cerinţele generale ale cadrului calificărilor [16]. La aprobarea funcţionării (finanţării), la evaluarea externă şi acreditarea programelor se verifică dacă finalităţile de studii ale acestui program corespund standardelor educaţionale, prescrise de Codul calităţii. Un rol aparte în acest proces le revine organizaţiilor profesionale. O importanţă deosebită este acordată flexibilităţii sistemului de calificări [21, secţiunea 2.1]: cadrul trebuie să poată găzdui noi calificări, deoarece apare necesitatea pentru acestea. În general, acesta trebuie, de asemenea, să recunoască și să faciliteze diversitatea și inovația și să promoveze o înțelegere mai largă a calificărilor pe plan internațional. Acesta ar trebui să fie privit ca un cadru, nu ca o cămașă de forță.

QAA vor colabora cu instituțiile de învățământ superior din Scoția, pentru a se asigura că orice noi calificări din învățământul superior și alte evoluții relevante sunt găzduite și descrise în mod corespunzător. În colaborare cu universitățile din Scoția, am stabilit un nou rol pentru Comitetul Consultativ Scoțian privind Creditele și Accesul (SACCA), în calitate de organism pentru a consilia QAA cu privire la dezvoltarea viitoare a secțiunii învățământului superior a SCQF. În ceea ce privește SCQF ca un întreg, un parteneriat al universităților scoțiene, QAA, executivul scoțian și Autoritatea Scoțiană privind Calificările (SQA) a înființat un Comitet Consultativ Mixt (JAC), ca vehicul pentru implementarea și dezvoltarea în continuare a SCQF, în conformitate cu nevoile părților-cheie interesate în educație și formarea profesională din Scoția.

3.2.5.3. ***Modul de reflectare a cerinţelor NQF în programele de studii (prevederi obligatorii, proceduri de control intern, evaluare externă)***

Programele de studii sunt elaborate pornind de la finalităţile de studii, care trebuie să corespundă cerinţelor generale reflectate în descriptorii nivelelor respective de calificare. Descriptorii respectivi sunt utilizaţi și în calitate de cerinţe-standard/indicatori, utilizate la evaluarea externă a programelor [16]. În [21, secţiunea 2.1, p. Levels, credits and programme design] este stipulat: „Cadrul calificărilor a fost conceput pentru a aduce coerență și o limbă comună în care instituțiile vor descrie caracteristicile specifice și scopurile programelor și calificărilor lor individuale. Cadrul prevede, de asemenea, un instrument pentru asistarea în elaborarea programelor”.

Nu există nici o aşteptare, alta decât minimul prevăzut în tabelul 2, cu toate acestea, orice program trebuie să urmeze un model stabilit de un anumit număr de credite la fiecare nivel. Elaboratorii instituționali și de program sunt cei care trebuie să determine structura și progresia cea mai adecvată față de rezultatele finale și atribuirea calificării. În particular, nu există nici o aşteptare ca, de exemplu, creditele de la nivelul 1 să fie întotdeauna acumulate numai și numai în primul an. Multe programe oferă cursanților posibilitatea de a alege unele niveluri în fiecare an de studiu. În general, este important să subliniem că nu este scopul cadrului de a prescrie organizarea internă a programelor academice.

În secţiunea 2.2 a Codului calităţii [21], în acelaşi context se spune că: „Instituțiile trebuie să fie în măsură să demonstreze că fiecare dintre calificările lor este alocată la nivelul adecvat al cadrului. Luând în calcul nivelul adecvat pentru o calificare, instituțiile ar trebui să ia în considerație:

– relația dintre rezultatele scontate ale programului și așteptările stabilite în descriptorii calificării;
– dacă există un volum suficient de studiu evaluat care va demonstra că rezultatele învățării au fost atinse;
– dacă proiectarea curriculumului și evaluărilor este de așa natură încât toți studenții de la program au posibilitatea de a obține și de a demonstra rezultatele așteptate".

3.2.5.4. *Standarde educaţionale*

Standardele educaţionale sunt elaborate de către fiecare instituţie în baza criteriilor şi indicatorilor descrişi în Codul calităţii [1]. Ca exemplu poate fi examinat Codul USG.

3.2.5.5. *Sistem de credite*

Un an complet de învățământ cu frecvență la zi constă, de obicei, din aproximativ 1200 de ore de activitate de învățare. Rezultatele obținute vor fi, prin urmare, apreciate/notate cu 120 de puncte SCOTCAT. Certificatele Național Superior și de Învățământ Superior, de exemplu, corespund finalităților de studii apreciate cu 120 de puncte, care se obțin de obicei într-un an de studii la zi. Nicio legătură rigidă de timp nu este implicată în acest sistem. Aceasta este foarte important pentru dezvoltarea învățământului cu frecvență redusă și la distanță.

SCQF este conceput pentru a sprijini învățarea pe tot parcursul vieții, permițând, dacă este cazul, transferul de credite între programe și între instituții. Respectivul cadru nu face altceva decât facilitează acest proces. Acesta nu este un proces obligatoriu, iar instituțiile individuale rămân singurul responsabil pentru toate aspectele legate de recunoașterea creditelor.

În Scoția, ca și în altă parte în Marea Britanie, procesele de revizuire academice se vor concentra pe descriptorii calificării, spre deosebire de definițiile creditului. În definițiile creditului minim, instituțiile vor continua să structureze programele, folosind orice metode adecvate pentru realizarea obiectivelor calificărilor, de predare și strategiile de învățare, precum și caracteristicile grupurilor cursanților asociați.

Concluzii

1. Autoritatea Scoțiană pentru Calificări (SQA) este organismul statutar din Scoția de atribuire și de acreditare a calificărilor livrate de școli, colegii, centre de formare și la locuri de muncă. SQA oferă calificări SCQF consemnate cu diverse tipuri de certificate de nivelurile 1–7 pentru învățământul preuniversitar, certificate HNC și diplome HND pentru nivelurile 7 și 8 de învățământ superior, ciclul scurt, și calificări specifice pentru trei trepte ale învățământului superior vocațional SVQ – nivelurile 9, 10, 11 și 12 (corespunzătoare gradelor bachelors, bachelors Honours, master și doctor).

Nivelele de calificare SCQF pentru învățământul superior sunt descrise concomitent în termeni de finalități de studii (sub formă de descriptori) și în termeni de credite scoţiene (SCOTCAT points).

2. Un program nou de studii, la elaborare, se bazează pe cerinţele generale ale cadrului calificărilor. La aprobarea funcţionării (finanţării), la evaluarea externă şi acreditarea programelor se verifică dacă finalităţile de studii ale programului corespund standardelor educaţionale, prescrise de Codul calităţii.

3. Programele de studii se elaborează pornind de la finalităţile de studii, care trebuie să corespundă cerinţelor generale reflectate în descriptorii nivelurilor respective de calificare. Descriptorii, sub formă de indicatori de calitate (cerinţe-standard), sunt utilizaţi la evaluarea externă a programelor de studii.

4. Standardele educaţionale sunt elaborate de către fiecare instituţie în baza criteriilor şi indicatorilor descrişi în Codul calităţii.

5. În instituțiile de învățământ superior din Scoția se utilizează un sistem specific de credite (puncte SCOTCAT), un an complet de învățământ cu frecvență la zi constituie 1200 de ore de activitate de învățare, finalitățile care trebuie obținute vor fi apreciate/notate cu 120 de puncte. Nicio legătură rigidă de timp nu este implicată în acest sistem, ceea ce este foarte important pentru dezvoltarea învățământului cu frecvență redusă și la distanță.

3.2.6. Planificarea şi realizarea programului de studii

3.2.6.1. *Conceperea conţinutului programelor de studii*

Proiectarea, aprobarea şi implementarea programelor se efectuează în conformitate cu normele stabilite de Codul calităţii [1, cap. B1]. Elaborează programul echipa de program în cadrul unui departament şi, de regulă, se bazează pe rezultatele acumulate în cercetarea ştiinţifică.

Capitolele B2-B7 ale Codului [1] tratează diverse aspecte privind exploatarea programului. Capitolul B8 examinează mecanismele pe care prestatorul de servicii de învăţământ superior se bazează pentru a spori calitatea programului pus în acţiune. Tot aici sunt examinate mecanismele de închidere/lichidare a unui program. Aceste norme se aplică concomitent cu normele generale „Setting and maintaining academic standards”, expuse în partea A a Codului.

„Învățământul superior din Marea Britanie se bazează pe principiul autonomiei și responsabilității organismului care conferă diplome/titluri pentru standardele academice și calitatea oportunităților de învățare ale programelor pe care le oferă, precum și calificările și creditele pe care le acordă”.

Nu există niciun curriculum național pentru învățământul superior, iar furnizorii de învățământ superior decid ce programe să ofere în contextul misiunii lor organizaționale și altor factori strategici. Acestea pot include politici guvernamentale pentru a stimula creșterea economică și pentru a sprijini subiecte vulnerabile și de importanță strategică, o evaluare a cererii studenților pentru programele existente și cele noi și sfaturi de la organismele externe, cum ar fi angajatorii și industria cu privire la necesitățile pentru forță de muncă. Această independență este un punct forte al învățământului superior din Marea Britanie, deoarece permite furnizorilor să ofere o varietate de programe ce reflectă nevoile unei game tot mai diverse de studenți.

Procesele de elaborare, dezvoltare și aprobare a programelor sunt o parte esențială a îmbunătățirii și asigurării interne a calității furnizorilor de învățământ superior. Ele asigură că standardele academice corespunzătoare sunt stabilite și întreținute, iar programele oferite studenților fac oportunitățile de învățare disponibile, astfel încât permit să fie obținute rezultatele scontate ale învățării. Responsabilitatea finală pentru aprobarea programelor re-

vine organismelor ce atribuie grade/titluri. Conceperea, dezvoltarea și aprobarea programului depinde de reflecția și autoevaluarea critică de către indivizi, grupuri și furnizorii de învățământ superior. Proiectarea unui program este o activitate creatoare, care duce la un proces iterativ de dezvoltare, în funcție de feedbackul de la o serie de surse care pot include alte categorii de personal, studenți, angajatori și organisme profesionale, legale și de reglementare. Aprobarea programului implică un număr de pași, dar există o claritate pentru toate părțile implicate cu privire la punctul în care organismul ce eliberează diploma aprobă definitiv un program pentru a fi livrat. Programele sunt evaluate și revizuite continuu, pentru a îmbunătăți experiența de învățare pentru studenți și a menține buna desfășurare a curriculumului.

Proiectarea programului este urmată de un proces de dezvoltare care duce la crearea unui program. Prin acest proces, conținutul, modul de livrare, structura și componentele programului, inclusiv metodele de evaluare și mijloacele prin care studenții vor fi implicați în curriculum sunt luate în considerație. Procesul de dezvoltare poate fi, de asemenea, utilizat pentru a îmbunătăți un program existent, de exemplu, ca răspuns la rezultatele monitorizării și revizuirii programului (*vezi 1, cap. B8: Programme monitoring and review*).

Codul calității [1, cap. B1] stabilește următoarele așteptări cu privire la elaborarea și aprobarea programelor, pe care furnizorii de învățământ superior trebuie să le îndeplinească: furnizorii de învățământ superior, în exercitarea responsabilităților lor pentru stabilirea și menținerea standardelor academice, pentru asigurarea și îmbunătățirea calității oportunităților de învățare, operează procese eficiente pentru proiectarea, dezvoltarea și aprobarea programelor.

Următorii 7 indicatori de bune practici sunt recomandați a fi considerați la proiectarea și refacerea unui program. Astfel, furnizorii de învățământ superior:

- mențin supravegherea strategică a proceselor și rezultatelor, a elaborării, dezvoltării și aprobării programelor, pentru a asigura ca procesele să fie aplicate în mod sistematic și operate în mod constant;
- fac clare criteriile pe baza cărora propunerile de programe sunt evaluate în procesul de aprobare a programului;
- definesc procesele, rolurile și responsabilitățile pentru elaborarea, dezvoltarea și aprobarea programelor și le comunică celor implicați;
- evaluează procesele lor pentru elaborarea, dezvoltarea și aprobarea programelor și iau măsuri pentru a le îmbunătăți acolo unde este necesar;
- fac uz de punctele de referință și expertiză din afara programului în elaborarea programelor și în procesele de dezvoltare și aprobare a programului;
- implică studenții în elaborarea programelor și în procesele pentru dezvoltarea și aprobarea acestora;
- permit personalului și altor participanți să contribuie în mod eficient la elaborarea, dezvoltarea și aprobarea programelor prin punerea în aplicare a măsurilor adecvate pentru susținerea și dezvoltarea lor.

3.2.6.2. *Repartizarea sarcinilor între structurile universitare*

Echipa de program include, de regulă, persoane de la mai multe departamente şi din afara instituţiei.

Proiectarea, dezvoltarea și aprobarea programului poate implica mai multe departamente organizaționale și operaționale diferite din cadrul furnizorului de învățământ superior, cum ar fi departamentele academice, serviciile profesionale și registrul central, funcțiile de planificare strategică sau de asigurare a calității. Designul programului: echilibrul responsabilităților este clar definit și înțeles și toți cei implicați sunt informați cu privire la rezultatele deciziilor.

3.2.6.3. ***Stagii de practică***

Stagiile de practică sunt parte componentă a programului de studii, asigură formarea abilităţălor practice [1, cap. B1].

3.2.6.4. ***Evaluarea finală pe cicluri***

Programele se finalizează în mod diferit [18]. Cele graduale se finalizează cu susţinerea publică a unei lucrări. În cazul programelor nongraduale, certificatul sau diploma se eliberează în baza creditelor acumulate conform normelor stabilite de program.

Concluzii

1. Proiectarea, aprobarea şi punerea în aplicare a programelor se efectuează în conformitate cu normele stabilite de Codul calităţii pentru învăţământul superior al UK. Codul calităţii cuprinde un șir de indicatori de bune practici privind exploatarea programului, mecanismele pe care prestatorul de servicii de învăţământ superior se poate baza, pentru a spori calitatea programului implementat. Tot aici sunt examinate mecanismele de închidere/lichidare a unui program. Aceste norme se aplică concomitent cu normele generale „Setting and maintaining academic standards”, expuse în partea A a Codului.

2. Elaborează programul echipa de program în cadrul unui departament şi, de regulă, se bazează pe rezultatele acumulate în cercetarea ştiinţifică. Echipa de program include, de regulă, persoane de la mai multe departamente şi din afara instituţiei.

3. Stagiile de practică sunt parte componentă indispensabilă a programului de studii.

4. Programele se finalizează în mod diferit. Cele graduale se finalizează cu susţinerea publică a unei lucrări. În cazul programelor nongraduale, certificatul sau diploma se eliberează în baza creditelor acumulate conform normelor stabilite de program.

3.2.7. Angajarea în câmpul muncii

3.2.7.1. ***Cadrul ocupațional (ISCO). Relația nivel de studii – calificare***

Competențele absolventului sunt definite prin descriptorii nivelurilor de calificare. Cerințe speciale referitor la angajare sunt separat formulate față de posturile și serviciile publice (învățământ, poliție, judecători etc.).

3.2.7.2. ***Locul masteratului şi doctoratului în reţeaua ocupaţională***

Totul depinde de angajator. Prescripţii se fac doar în cazul posturilor / specialităţilor / angajaţilor publici (medicină, drept, alţi funcționari publici).

3.2.7. 3. ***Structuri de ghidare în carieră (nivel de stat, nivel de instituţie)***

În Marea Britanie, o atenţie deosebită se acordă lucrului cu absolvenţii. La universităţi (în particular, la SUG) sunt create structuri speciale pentru aceste activităţi – Oficiul de dez-

voltare a relaţiilor cu absolvenţii (alumnii). Scopul principal al Oficiului este dezvoltarea relaţiilor de lungă durată cu persoane individuale şi organizaţiile în care activează absolvenţii, relaţii ce au ca finalitate colectarea de fonduri, informarea absolvenţilor despre universitate şi operarea cu baza de date despre absolvenţi. Oficiul este organizat la nivelul central de management al universităţii. La nivel de facultate sunt persoane care coordonează activitatea cu absolvenţii facultăţii respective.

Colectările de fonduri sunt direcţionate prin Fondul Alumni pe domenii prioritare: Predare şi învăţare – se referă la dezvoltarea bibliotecii; Aprofundarea experienţei studenţilor – manifestaţii extracurriculare şi sociale; Acordarea burselor pentru studii.

Activitatea Oficiului este divizată pe *grupuri de alumni*, care sunt organizate în oraşele din Marea Britanie şi în alte ţări. Grupurile sunt structurate pe obiective: evenimente de colectare de fonduri – concerte, date comemorabile cu colectarea de donaţii; evenimente de recrutare – organizarea întâlnirilor candidaţilor la studii (elevilor) cu alumni ce au istorii de succes, manifestaţii comune cu alumnii etc.; evenimente antreprenoriale – suport prin reţeaua Alumni a tinerilor antreprenori: absolventul deja afirmat în business ajută un absolvent începător.

Concluzii

1. Competențele absolventului sunt definite prin descriptorii nivelurilor de calificare. Cerințe speciale referitor la angajare sunt sepatat formulate față de posturile și serviciile publice (învățământ, poliție, judecători etc.).
2. La specialitățile nereglamentate, angajarea depinde de angajator. Prescripţii referitor la posturile care pot fi ocupate de absolvenții ciclurilor I și II se fac doar în cazul specialităţilor publice (medicină, drept, alţi funcţionari publici).
3. În Marea Britanie, o atenţie deosebită se acordă lucrului cu absolvenţii. La universităţi (în particular, la SUG) sunt create structuri speciale pentru aceste activităţi – Oficiul de dezvoltare a relaţiilor cu absolvenţii (alumnii). Scopul principal al Oficiului este dezvoltarea relaţiilor de lungă durată cu persoane individuale şi organizaţiile în care activează absolvenţii, relaţii ce au ca finalitate colectarea de fonduri, informarea absolvenţilor despre universitate şi operarea cu baza de date despre absolvenţi. Oficiul este organizat la nivelul central de management al universităţii. La nivel de facultate sunt persoane care coordonează activitatea cu absolvenţii facultăţii respective

3.2.8. Sarcina de lucru a cadrelor didactice

3.2.8.1. *Planificarea sarcinii didactice*

Norma didactică şi volumul de muncă al cadrelor didactice: 110 ore de contact direct cu studenţii şi 560 de ore pentru consultanţă. Acestea constituie 40% din volumul anual de muncă. Restul 60% sunt dedicate activităţii de cercetare (40%) şi activităţii în interesul comunităţii (20%). Volumul de lucru total constituie 35 ore pe săptămână.

3.2.8.2. *Distribuirea sarcinii didactice între catedre și între cadrele didactice*

Șeful de departament, decanul şi alte cadre didactice care ocupă o funcţie de conducere au sarcina didactică redusă, salariul rămâne intact. Fiecare membru al departamentului are anumite responsabilităţi publice în cadrul acestuia, al facultăţii sau universităţii.

3.2.8.3. ***Contabilizarea realizării sarcinii didactice şi de cercetare***

Contabilizarea sarcinii academice se face în baza orarului. Cercetarea ştiinţifică este apreciată, în primul rând, în baza publicaţiilor de manuale, monografii, articole în reviste cu impact-factor. Universitatea stabileşte norme pentru diferite categorii de cadre didactice. Publicaţiile sunt apreciate cu puncte în funcție de categoria revistei.

Concluzii

1. Norma didactică şi volumul de muncă al cadrelor didactice: 110 ore de contact direct cu studenţii şi 560 de ore pentru consultanţă. Acestea constituie 40% din volumul anual de muncă. Restul 60% sunt dedicate activităţii de cercetare (40%) şi activităţii în interesul comunităţii (20%). Volumul de lucru total constituie 35 ore pe săptămână.

2. Șeful de departament, decanul şi alte cadre didactice care ocupă o funcţie de conducere au sarcina didactică redusă, salariul rămâne intact. Fiecare membru al departamentului are anumite responsabilităţi publice în cadrul acestuia, al facultăţii sau universităţii.

3. Contabilizarea sarcinii academice se face în baza orarului. Cercetarea ştiinţifică este apreciată, în primul rând, în baza publicaţiilor de manuale, monografii, articole în reviste cu factor de impact. Universitatea stabileşte norme pentru diferite categorii de cadre didactice. Publicaţiile sunt apreciate cu puncte în funcție de categoria revistei.

3.2.9. Cercetarea ştiinţifică universitară

3.2.9.1. ***Structuri universitare implicate în organizarea cercetării ştiinţifice***

Activitatea de cercetare în universităţile Scoţiei (şi UK) este operată de Consiliul de cercetare universitară (CCU, cu 7 subcomitete pe ramuri) [1, B11]. Structuri similare se regăsesc pe verticală: la facultate/şcoală și departamente cu roluri identice. Activitatea de management în comitete este contabilizată în contul celor 20% din sarcină – în folosul societăţii. Despre sarcinile de bază ale CC vezi [50–54].

3.2.9.2. ***Implicarea studenţilor în procesul de cercetare ştiinţifică, mecanisme de încurajare***

Organizarea cercetării ştiinţifice, comercializarea rezultatelor, protejarea dreptului la proprietate intelectuală, transferul de cunoştinţe sunt detaliat descrise în prezentările făcute în cadrul vizitei din iunie 2013 la SUG. (*Vezi foaia web a Proiectului*)

3.2.9.3. ***Cercetarea ştiinţifică a cadrelor didactice***

Din şarja anuală a cadrului didactic, 40% le constituie cercetarea ştiinţifică, care este bine contabilizată în cadrul grupului de cercetare. Sunt softuri speciale, cu ajutorul cărora este urmărită şi apreciată activitatea echipelor. În baza acestor rezultate se face finanţarea ştiinţei din fondurile UK şi ale Scoţiei.

3.2.9.4. ***Centre integrate de cercetare, studii şi business***

Programele de masterat sunt toate cu elemente de cercetare. Alte tipuri de masterate în Scoția nu se utilizează [1, partea A].

Universităţile sunt clasificate în 3 grupe: cele istorice, cele legalizate în 1965 și cele formate după actul din 1992. Pentru fiecare grupă mecanismul de finanţare este diferit. Comitetul UK pentru Cercetare împarte finanţele după criteriul ”rezultate obţinute (criteriu excelenţă)”.

Concluzii

1. Activitatea de cercetare în universităţile Scoţiei (şi UK) este operată de Consiliul de cercetare universitară (CCU, cu 7 subcomitete pe ramuri). Structuri similare se regăsesc pe verticală: la facultate/şcoală şi departamente cu roluri identice.

Organizarea cercetării ştiinţifice, comercializarea rezultatelor, protejarea dreptului la proprietate intelectuală, transferul de cunoştinţe sunt detaliat descrise în prezentările făcute în cadrul vizitei din iunie 2013 la SUG. (*Vezi foaia web a Proiectului*)

2. Programele de masterat sunt toate cu elemente de cercetare. Alte tipuri de masterate în Scoția nu se utilizează.

3. Din şarja anuală a cadrului didactic, 40% le constituie cercetarea ştiinţifică, care este bine contabilizată în cadrul grupului de cercetare. Sunt softuri speciale, cu ajutorul cărora este urmărită şi apreciată activitatea echipelor. În baza acestor rezultate se face finanţarea ştiinţei din fondurile UK şi ale Scoţiei.

3.2.10. Studiile de doctorat

3.2.10.1. *Dreptul de a oferi studii doctorale*

ÎN UK, forma de bază a doctoratului este doctoratul integrat sau doctoratul în filosofie PhD. În denumire poate figura şi numele domeniului ştiinţific respectiv (Medicină, Psihologie, Inginerie). Doctoratul este considerat ca studii bazate pe cercetare. Durata minimă a studiilor este echivalentă, de regulă, cu 3 ani timp complet, în inginerie – 4 ani [5]. Studiile pot fi organizate şi la distanţă.

Statul acordă un număr anumit de locuri bugetare, dar instituţiile pot admite doctoranzi cu taxă. Drept compensare a taxei poate servi angajarea doctorandului la o sarcină didactică. Doctorandului i se atribuie o bursa de la buget [6, 11, 21].

Studiile doctorale se finalizează cu susţinerea tezei de doctorat – lucrare scrisă în baza rezultatelor cercetărilor efectuate. Ca structuri autonome, instituţiile de învăţământ superior iau singure decizia referitor la calificări şi forma certificatului.

După 1990, în UK este introdus un nou tip de doctorat, numit *profesional* (professional and practice-based (or practitioner) doctorates), de exemplu, doctorat în inginerie – EngD, care este destinat pentru specialiştii antrenaţi într-o anumită ramură a economiei, elaborează cercetări aplicative pentru întreprinderea care suportă cheltuielile legate de studii şi cercetare – exemplul USG [11].

Informații ample despre programe de doctorat în UK, scopuri, structură, conţinut, titluri şi metode de evaluare se regăsesc în [1, 5, 6].

3.2.10.2. *Organizarea şcolilor doctorale*

Formarea doctoranzilor are loc în şcoli doctorale, organizate de universităţi, sau în centre doctorale [5, 6, 11].

Școlile doctorale au fost introduse pentru a furniza competențe de cercetare coerente, instruire și suport pentru absolvenți; unele combină absolvenți postuniversitari cu orientare teoretică sau spre cercetare, iar altele sunt numai pentru candidații cu orientare spre cercetare. Structura și coerența structurii școlii doctorale, dacă acoperă un singur subiect, la nivel de facultate sau școală, sau ca un fenomen instituțional (o singură instituție sau parte a unei

colaborări), de asemenea, ajută la încurajarea progresului și finalizarea în timp util a doctoratului, dar și pentru a oferi doctoranzilor o rețea de grup.

Școlile doctorale pot avea o locație geografică sau pot fi virtuale, cu doctoranzi de la mai multe instituții, uneori fiind parte dintr-o școală doctotală prin colaborare și, eventual, interdisciplinară.

Pe parcursul secolului XXI a fost introdusă o altă caracteristică a studiilor de doctorat, inițiată în primul rând de către Consiliile de cercetare din Marea Britanie, care au început să-și concentreze sprijinul lor prin diverse forme de parteneriate pentru instruirea doctorală. Cele mai multe sunt cunoscute ca centre de instruire doctorală (CID). Majoritatea CID-urilor sunt organizate într-un mod similar cu școlile universitare și, deși au fost instituite inițial pentru beneficiul consiliului de cercetare care finanțează candidații la doctorat, sunt de multe ori extinse la toți doctoranzii care studiază în domeniul tematic relevant, atâta timp cât o permit resursele. CID -urile sunt de multe ori multi- sau interdisciplinare și reflectă unele dintre temele majore de cercetare, susținute de către consiliile de cercetare. Ele sunt văzute de mulți ca un model de practici eficiente în furnizarea metodelor de cercetare și formarea aptitudinilor pentru cercetătorii la inceput de carieră. Universitățile sunt încă în proces de integrare a modelului CID, cu guvernarea și structurile lor existente, și în multe cazuri urmează să fie luate decizii cu privire la liniile și managementul de raportare, împreună cu relația CID-urilor cu orice școală/școli doctorală(e) existentă(e).

O preocupare pentru unii este crearea potențială a unui sistem de „două niveluri" pentru pregătirea postuniversitară, cu unii doctoranzi fiind parte a unui CID și alții – nu. Mai multe informații despre centrele de instruire doctorală pot fi găsite pe site-urile consiliilor individuale de cercetare, ce pot fi accesate de pe paginile principale ale Consiliilor de cercetare din Marea Britanie .

3.2.10.3. *Finalizarea studiilor, conferirea gradelor*

Fiecare instituţie organizatoare de doctorat îşi elaborează propriile regulamente în baza criteriilor de calitate reflectate în [1] (*ca exemplu vezi regulamentele USG* [11, 12]).

Gradul de *doctor* este oferit de universitatea care eliberează şi diploma, fără nicio aprobare de către careva organ superior. Procedura de susţinere este cât se poate de simplă şi se bazează pe autoritatea şi responsabilitatea conducătorilor, a consiliului de cercetare al facultăţii (2 persoane) şi a celor 2 experţi care expertizează lucrarea. Conducătorii la susţinere nu sunt prezenţi. Gradul se confirmă la boardul academic al Universităţii. Prezentăm un extras din Regulamentul USG, din care se poate vedea modul de organizare a examinării finale la studiile doctorale [11, subcap. 20.1]:

„Candidatul va fi examinat în baza unei teze, prin orice lucrări de curs necesare și prin examen oral. Examinarea unui candidat se va efectua de către un comitet de examinare desemnat de către șeful competent al departamentului, aprobat de Consiliul relevant de studiu și numit de Senat. Comitetul de examinare trebuie să includă cel puțin un examinator extern și un examinator intern. Șeful departamentului va identifica un membru al personalului Universității, care nu face parte din examinatorii interni sau supraveghetori/conducători, pentru a convoca Comitetul și trebuie să participe la examenul oral. După consultarea cu candidatul și examinatorii, organizatorul / convocatorul poate invita un supraveghetor pentru a participa la examenul oral într-o capacitate de nonexaminare. Numai în circumstanțe

excepționale supraveghetorul studentului este numit în calitate de examinator intern și, în astfel de cazuri, este numit un al doilea examinator intern".

Comitetul de examinare: evaluează teza prezentată de către candidat; acționează în calitate de Consiliu de examinatori pentru acordarea creditelor pentru orele predate sau pregătirea în domeniul de cercetare, întreprinse în conformitate cu dispozițiile Regulamentului 20.2.8; supune candidatul examenului oral.

În toate cazurile, examinatorii pot supune candidatul la examinare suplimentară, scrisă sau orală, pe care o consideră necesară, și raportează Consiliului adecvat de studiu, care va face recomandări pentru Senat.

Comitetul de examinare poate face următoarele recomandări Consiliului relevant de studiu și Senatului: candidatul căruia urmează să i se ofere gradul adecvat de doctorat profesional; corecții minore la teza de doctorat ce urmează să fie făcute în mod satisfăcător pentru a putea oferi gradul respectiv; re-depunerea tezei de doctorat într-un anumit termen, în cazul în care Comitetul de examinare va fi convocat din nou pentru a reevalua teza de doctorat; candidatul ce urmează a fi transferat la un masterat, cu condiția ca acesta să îndeplinească progresul adecvat și cerințele curriculare; candidatul căruia urmează să i se ofere gradul de master sau Diploma de studii postuniversitare în domeniul respectiv; refuzul de a oferi un grad, caz în care candidatul este obligat să se retragă.

În cazul de mai sus, candidatului, în mod normal, nu trebuie să i se permită să absolve până când modificările nu au fost operate în conformitate cu cerințele examinatorilor interni".

Multe instituții oferă titlul de doctor (PhD)/doctor (DPhil) „prin publicare" sau „prin lucrare publicată", care pot fi apoi reflectate în titlu (doctor prin publicare sau prin lucrare publicată). Instituțiile au cerințe de eligibilitate diferite pentru acest grad, care se acordă rar [5].

3.2.10.4. *Postdoctoratul, habilitatul*

În UK şi Scoţia [5] este instituit gradul de *doctor superior* (Higher doctorate*)*, care urmează după PhD sau altul similar, este oferit persoanelor pentru cercetări sau publicații valoroase. Titlul se oferă persoanelor din învăţământ, în baza lucrărilor publicate, nu are o poziţie distinctă în cadrul calificărilor şi este considerat titlu onorific. Reglementările instituțiilor individuale specifică o gamă limitată de titluri pentru doctorate superioare, care pot fi acordate pentru un corp substanțial de cercetare originală publicată, de distincție pe o perioadă semnificativă sau ca o „diplomă de onoare", pentru a recunoaște contribuția unui individ într-un anumit domeniu de cunoștințe.

Postdoctoratul este definit ca program de cercetare aprofundată pentru tineri cerccetători, pentru continuarea cercetărilor efectuate la doctorat. Se admit persoane care au susținut doctoratul, dar nu mai târziu de 5 ani după absolvire. Studiile se finalizează cu susținerea publică a unui raport și obținerea unui certificat.

Concluzii

1. ÎN UK, forma de bază a doctoratului este doctoratul integrat sau doctoratul în filosofie PhD. Doctoratul este considerat ca studii bazate pe cercetare, este organizat în universități, durata minimă a studiilor este echivalentă, de regulă, cu 3 ani timp complet, în inginerie – 4 ani. Studiile pot fi organizate şi la distanţă. După 1990, în UK este introdus un nou tip de doctorat, numit *profesional* sau *practice-based* (de exemplu, doctorat în inginerie – EngD),

care este destinat pentru specialiştii antrenaţi într-o anumită ramură a economiei. Ei elaborează cercetări aplicative pentru întreprinderea care suportă cheltuielile legate de studii şi cercetare.

2. Formarea doctoranzilor are loc în şcoli doctorale, organizate de universităţi, sau în centre doctorale.

3. Fiecare instituţie organizatoare de doctorat îşi elaborează propriile regulamente în baza criteriilor de calitate reflectate în Codul calității. Gradul de doctor este oferit de universitatea care eliberează şi diploma, fără nicio aprobare de către careva organ superior. Procedura de susţinere este una cât se poate de simplă şi se bazează pe autoritatea şi responsabilitatea conducătorilor, a consiliului de cercetare a facultăţii (2 persoane) şi a celor 2 experţi care expertizează lucrarea. Gradul este confirmat la boardul academic al universităţii (senat).

4. În UK şi Scoţia este instituit gradul de *doctor superior* (Higher doctorate*)*, care urmează după PhD sau altul similar, este oferit persoanelor pentru cercetări sau publicaţii valoroase. Titlul se oferă persoanelor din învăţământ, în baza lucrărilor publicate, nu are o poziţie distinctă în cadrul calificărilor şi este considerat titlu onorific.

5. Postdoctoratul este un program de cercetare aprofundată, care poate urma imediat după susținerea tezei de doctor. Se finalizează cu un certificat, nu se oferă un grad distinct.

3.3. SUEDIA

3.3.1. Introducerea și lichidarea programelor de studii

3.3.1.1. *Nivele în învăţământul superior*

În Suedia, responsabilitatea generală pentru învățământul superior și cercetare revine Riksdagului (parlamentului suedez) și guvernului. Aceste structuri decid cu privire la reglementările care sunt aplicate în domeniul învățământului superior. Ele determină, de asemenea, obiectivele, liniile directoare și alocarea resurselor pe domenii. Tot învățământul superior este oferit de către instituțiile de învățământ superior din sectorul public sau de către furnizorii independenți de învățământ cărora li s-a acordat, de către guvern, puteri/dreptul de a oferi grade/titluri.

Parlamentul suedez decide care instituție de învățământ superior din sectorul public să existe. Guvernul poate decide dacă o IÎS poate folosi titlul de *universitate* [3].

Instituția de învățământ superior se referă la *universități* și *colegii universitare*, pentru care autoritatea responsabilă este guvernul, o municipalitate sau un consiliu județean [1, 2].

Astfel, în Suedia sunt 24 de IÎS publice (răspunzătoare în fața guvernului) și 3 IÎS independente care au dreptul de a oferi titluri pentru ciclurile I, II și III, și sunt 10 IÎS publice (răspunzătoare în fața guvernului) și 10 IÎS independente care au dreptul de a oferi titluri pentru ciclurile I și II [4].

Instituțiile de învățământ superior oferă: *cursuri* și *programe de studii* bazate pe burse sau practică artistică, experiență dovedită, cercetare, cercetare și dezvoltare artistică, precum și alte forme de activități de dezvoltare la ciclul I, ciclul II, ciclul III [1].

Municipalitățile și consiliile județene pot înființa instituții de învățământ superior numai cu acordul Guvernului Suediei. Acest consimțământ poate fi limitat la cursuri și programe de studii pentru ciclul I.

Agenția Națională Suedeză pentru Învățământul Superior (în prezent Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior/Swedish Higher Education Authority) decide cu privire la permisiunea de a acorda calificări: în ciclul III – la instituțiile de învățământ superior care nu sunt universități, în ciclurile I și II – la universități și instituțiile de învățământ superior.

Guvernul emite reglementări privind calificările care pot fi oferite la Universitatea Suedeză de Științe Agricole și Colegiul Național Suedez de Apărare [1].

3.3.1.2. *Introducerea programelor noi la ciclul I*

Reglementările centrale ce guvernează modul în care funcționează instituțiile de învățământ superior sunt cuprinse în Ordonanța Învățământului Superior, care este emisă de către guvern.

În cadrul reglementărilor și parametrilor determinați de către parlamentul și guvernul suedez, instituțiile de învățământ superior se bucură de o mare libertate în a decide cum să-și organizeze activitățile, să-și utilizeze resursele și să desfășoare cursuri și programe. Sistemul se bazează pe principiul de management prin obiective [3, 4].

Statul nu decide cu privire la inițierea noilor programe de studii. Acest lucru se face la nivel de universitate. La nivel de guvern se discută doar tendințele înregistrate (în baza datelor statistice), ele se fac publice și se aduc la cunoștința comunității, iar la nivel de universitate se discută aceste tendințe și se decide asupra inițierii programelor de studii.

Școlile și/sau organizațiile profesionale sunt, de obicei, inițiatorii noilor programe de studiu, uneori acest lucru se face la sugestia președintelui KTH. Cererea pentru un nou program este discutată în cadrul comisiei educaționale/studii, este aprobată (sau nu) de către consiliul facultății, iar decizia finală o ia președintele KTH. În ceea ce privește cursurile, se aplică aceeași procedură ca și în cazul programelor de studii, dar există suprapuneri între școli și astfel există programe unde oferă cursuri mai mult de o școală.

În conformitate cu Ordonanța suedeză privind Învățământul Superior [2, cap. 6, alin. 14-15], cursurile de la ciclurile I și II trebuie să aibă o programă (course syllabus). Cursurile de la ciclul I sunt stabilite/inițiate de către directorul școlii în urma consultării cu alte școli. O decizie privind inițierea unui curs se face la școala unde va avea loc cursul. Cursurile de formare continuă oferite sunt decise de către vicedecanul/prodecanul facultății, în urma pregătirii de către directorul școlii, în cadrul administrației universității. Directorul pentru studii de licență și masterat este responsabil de măsurile pregătitoare privind instituirea cursurilor. Pentru ca un curs să fie înființat oficial, trebuie să fie completat un formular special [5].

Toate programele de studii de la ciclurile I și II vor fi oferite sub formă de cursuri. Cursurile pot fi combinate pentru a crea programe de studii. Un curs va avea o programă (course syllabus) care va indica următoarele: ciclul în care se dă cursul, numărul de credite, obiectivele, cerințele specifice de intrare/admitere, cum se evaluează performanțele studenților, precum și orice alte reglementări necesare. Un program de studiu trebuie să aibă și el un program (programme syllabus) ce va indica următoarele: cursurile pe care programul de studiu le cuprinde, cerințele specifice de intrare/admitere și alte reglementări [2].

Aplicarea pentru inițierea și organizarea programelor de studii (la KTH):

– Școlile aplică pentru programe noi.

– Președintele poate da indicații unei școli pentru a dezvolta un program nou.

– Cererea este depusă de către Comitetul pentru educație și, ulterior, de către Consiliul facultății.

– Președintele decide cu privire la crearea/inițierea (sau nu) programului.

– Decanul școlii determină/stabilește planul de studiu pentru program.

– Președintele decide cu privire la numărul de studenți pentru a fi admiși la fiecare program.

Inițierea/instituirea cursurilor:

– Departamentele/unitățile aplică pentru cursuri noi.

– Cererea este depusă în cadrul școlii(lor).

– Decizia de a inița un curs se ia de către decanul școlii.

Decanul școlii de asemenea:

– determină programa (syllabus)

– numește examinatorul.

La lansarea unui nou program de studiu nu este necesar niciun proces de acreditare. În calitate de universitate, KTH poate lua propriile decizii cu privire la inițierea/stabilirea de programe la al doilea nivel, datorită faptului că instituției i s-au acordat drepturi de examinare pentru al treilea nivel.

Colegiile universitare trebuie să aplice/depună o cerere pentru introducerea/inițierea programelor la ciclul II în domenii în care anterior nu li s-au acordat drepturi de examinare pentru ciclul III. Autoritatea pentru Învățământul Superior va examina cererea, analizând capacitatea de predare, calificările profesorilor, cercetarea în domeniul respectiv etc.

3.3.1.3. *Introducerea programelor noi la ciclul II*

Dat fiind faptul că în Suedia ciclul I și ciclul II formează un întreg și sunt oferite sub formă de studii integrate (undergraduate studies), aceleași reguli se aplică atunci când este vorba de inițierea sau lichidarea programelor de studii.

3.3.1.4. *Introducerea programelor noi la ciclul III*

O universitate sau instituție de învățământ superior, care are dreptul să atribuie calificări la ciclul III, va determina subiectele la care pot fi oferite cursurile și programele la ciclul III. Pentru fiecare subiect este necesar un plan/program general de studiu (study syllabus), care trebuie să indice următoarele: conținutul principal al programului de studiu, cerințele specifice de intrare/admitere, precum și orice alte reglementări necesare [2].

Calificări la ciclul III [4, 6]:

– Finalizarea studiilor de doctorat conduce la acordarea unei diplome de doctorat – cel mai avansat grad/titlu acordat în Suedia.

Programele la ciclul III pot duce la acordarea următoarelor grade/titluri:

Calificări generale:

– Diplomă/titlu de licențiat, 120 ECTS;

– Diplomă/titlu de doctor, 240 ECTS.

Calificări în domeniul artelor frumoase și aplicative:

– Diplomă/titlu de licențiat în domeniul artelor frumoase, 120 ECTS;

– Diplomă/titlu de doctor în domeniul artelor frumoase, 240 ECTS.

Este posibil, prin urmare, de a fi admiși la un program la ciclul III, chiar dacă acesta ar trebui să conducă numai la atribuirea unei diplome de licențiat.

3.3.1.5. *Limba de predare*

Mediul/limba de instruire pentru cursurile universitare la nivel de licență este suedeza. Cu toate acestea, programele de masterat și programele la nivel de doctorat, de obicei, folosesc engleza ca mediu de instruire.

Un număr tot mai mare de cursuri la nivel de licență au fost puse la dispoziție în limba engleză, în scopul de a le face mai accesibile, dar în cea mai mare parte, programele necesită o foarte bună cunoaștere a limbii suedeze, scrise și vorbite. Cele mai multe cursuri la nivel de licență oferite în limba engleză sunt destinate pentru studenții veniți prin programe de schimb de studenți. Dacă sunt admiși studenți „free movers", ei trebuie să îndeplinească toate cerințele obișnuite în ceea ce privește studiile universitare anterioare și cunoașterea limbii engleze. Universitățile vor cere, în mod normal, verificarea competențelor lingvistice, sub forma unui certificat de test de competență internațională [7].

Concluzii

1. Parlamentul și Guvernul Suediei sunt responsabile pentru învățământul superior și cercetare, stabilind reglementările, obiectivele, liniile directoare și alocarea resurselor pe domenii. Guvernul decide cu privire la înființarea sau lichidarea unei IÎS. Instituțiile de învățământ superior se împart în două categorii: *universități* și *colegii universitare*.

2. Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior este organul care decide cu privire la permisiunea de a acorda calificări de către IÎS. Instituțiile de învățământ superior oferă programe de studii și cursuri la ciclurile I, II și III. Ele sunt libere de a lua decizii și de a acționa în ceea ce privește introducerea sau lichidarea programelor de studii la toate ciclurile.

3. Programele de studii la ciclurile I și II au o programă (programme syllabus) și sunt oferite sub formă de cursuri, care, de asemenea, sunt însoțite de o programă (course syllabus). Nu se cere acreditarea la inițierea unui nou program de studii, dacă IÎS i s-au acordat drepturi de examinare pentru ciclul III. În cazul IÎS cărora nu li s-a oferit acest drept, pentru lansarea unui nou program de studii e necesar să aplice pentru aprobarea acestuia la Autoritatea pentru Învățământul Superior.

4. IÎS care are dreptul de a oferi calificări la ciclul III este în drept să decidă de sine stătător cu privire la programele și cursurile pe care să le ofere și inițierea sau lichidarea acestora.

5. Limba de instruire la ciclul I este, de obicei, suedeza, iar la ciclurile II și III majoritatea programelor sunt oferite în limba engleză. IÎS are dreptul de a decide cu privire la limba de predare.

3.3.2. Admiterea la studii

Reglementările naționale de admitere la cursurile și programele de studii de la ciclurile I, II și III sunt stipulate în Legea învățământului superior (Higher Education Act), Ordonanța cu privire la Învățământul Superior (Higher Education Ordinance) și regulamentele emise de către Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior (Swedish Higher Education Authority) [10].

3.3.2.1. ***Procedurile de admitere la ciclul I. Angajamentul guvernului referitor la admitere***

Sunt necesare cunoștințe specifice pentru admiterea în învățământul superior. Cei care au cunoștințele necesare se califică pentru admitere. Cerințele de admitere pot fi *generale* și *specifice*. Cerințele generale de admitere se aplică la toate cursurile și programele din învățământul superior. Cerințe de admitere specifice (suplimentare) pot fi găsite pe site-ul fiecărei IÎS [12, 13].Toate cursurile și programele de la primul ciclu, în afară de cele care duc la acordarea unei calificări în domeniul artelor frumoase și aplicate, folosesc, mai mult sau mai puțin, aceleași criterii de selecție. Acestea se bazează, în principal, pe notele de absolvire a școlii sau pe rezultatele testului scolastic suedez de aptitudini [9].

Guvernul a decis că Consiliul Suedez pentru Învățământul Superior va emite reglementări suplimentare cu privire la admitere, de exemplu în ceea ce privește candidații cu note străine/obținute în străinătate. Marea majoritate a admiterilor sunt centralizate. Consiliul menționat este responsabil pentru admiterea centralizată în numele instituțiilor de învățământ superior (ceea ce înseamnă că studenții/candidații pot aplica pentru cursuri și programe la toate universitățile într-o singură cerere) [13]), dar IÎS singure/individual decid cu privire la admiterea studenților. Poate fi făcut recurs la Consiliul de Recursuri în Învățământul Superior împotriva deciziei de admitere a unei instituții în ceea ce privește eligibilitatea, dar nu și în ceea ce privește selecția candidaților [2, 4].

Pentru o perioadă lungă de timp, Suedia a fost una dintre puținele țări din Europa în care învățământul superior a fost complet gratuit atât pentru studenții suedezi, cât și pentru cei din alte țări. În iunie 2010, Parlamentul Suediei a adoptat o prevedere la Legea învățământului superior, conform căreia învățământul superior este gratuit pentru cetățenii suedezi și pentru cetățenii țărilor UE/SEE și Elveția. Cetățenii din alte țări, „studenții din țările terțe”, trebuie să plătească o taxă pentru cerere și taxele de școlarizare pentru cursurile și programele de studii din învățământul superior, ciclurile I și II, începând din semestrul de toamnă al anului 2011. Instituțiile de învățământ superior sunt obligate să perceapă taxe de școlarizare care să acopere costurile integrale pentru acești studenți [10].

3.3.2.2. ***Procedurile de admitere la ciclurile II şi III***

Conform [9], *admiterea la ciclul II* se face în baza cerințelor generale și specifice de admitere. O persoană îndeplinește cerințele *generale* de admitere la cursuri sau programe de studii care conduc la acordarea unei calificări în al doilea ciclu în cazul în care el sau ea:

- posedă o calificare din primul ciclu, care cuprinde cel puțin 180 de credite, sau o calificare corespunzătoare din străinătate, ori
- are finisate cursuri și programe de studiu în Suedia sau în străinătate, experiență practică sau o altă circumstanță.

Cerințele *specifice* de admitere stabilite vor fi esențiale pentru ca studenții să poată beneficia de un curs sau program de studii. Aceste cerințe pot cuprinde:

- cunoștințe de la unul sau mai multe cursuri din învățământul superior;
- alte condiții stabilite de cursul sau programul de studiu sau de importanță pentru domeniul profesional sau vocațional pentru care studenții trebuie să fie pregătiți.

Instituția de învățământ superior poate decide care dintre criteriile de selecție trebuie să fie aplicate și cum să fie alocate locuri de studii [9].

Pentru a fi admis la *studii universitare de doctorat*, e necesar de a fi finalizat cursuri de cel puțin 240 de credite, dintre care cel puțin 60 de credite trebuie să fie pentru studii la nivel de masterat. În cele mai multe cazuri, studenții dețin grad/diplomă de licență și grad/diplomă de master în același domeniu de specializare/specialitate cu studiile postuniversitare la care se aplică.

Studiile de doctorat sunt organizate la nivel de facultate și procesul de aplicare pentru poziții de doctorat este specific pentru fiecare facultate. Nu există o perioadă de aplicare stabilită pentru poziții de doctorat. Unele departamente fac publicitate la pozițiile lor primăvara, în timp ce altele fac publicitate permanent. Admiterea la poziții de doctorat este restricționată și concurența pentru funcțiile vacante este, de obicei, dură [14].

Numărul de doctoranzi admiși la cursurile și programele de studii de la ciclul III nu poate depăși numărul pentru care poate fi oferită supraveghere. O instituție de învățământ superior poate admite la acest ciclu doar candidații care au fost numiți pentru burse de doctorat sau li s-au acordat granturi doctorale.

Deciziile referitoare la admitere sunt luate de către instituția de învățământ superior. O persoană care dorește să fie admisă la un curs sau program de studiu de la ciclul III aplică în termenul prevăzut și în conformitate cu procedurile stabilite de instituția de învățământ superior.

Atunci când o IÎS intenționează să admită unul sau mai mulți studenți la ciclul III, informațiile sunt furnizate de către instituție prin publicitate sau printr-o metodă echivalentă.

O instituție de învățământ superior care are dreptul de a oferi calificări pentru ciclul III într-un anumit domeniu poate permite unui doctorand care a fost admis la o altă universitate sau o altă instituție de învățământ superior să se transfere fără un nou proces de admitere la instituția respectivă de învățământ superior, să-și continue cursurile și programele de studiu și să-și obțină calificarea la această instituție.

O persoană îndeplinește cerințele generale de admitere la cursuri și programe de studii, ciclul III, în cazul în care el sau ea:

- deține/i-a fost atribuită o calificare de ciclul II;
- a îndeplinit cerințele pentru cursurile care cuprind cel puțin 240 de credite, dintre care cel puțin 60 de credite au fost acordate în al doilea ciclu, ori
- a dobândit cunoștințe substanțial echivalente într-un alt mod, în Suedia sau în străinătate [9].

3.3.2.3. *Admiterea la studii a cetățenilor străini*

Programele de studii la ciclul I (bachelor) sunt deschise pentru toți elevii/doritorii care au absolvit liceul și care întrunesc cerințele specifice de admitere ale programului [13].

Majoritatea studenților la nivel licență (bachelor) vin în Suedia prin schimb de studenți (exchange students); universitatea lor de origine are un acord de schimb cu o instituție suedeză, ca parte a unui program de schimb al UE sau printr-o schemă bilaterală.

Oportunitățile pentru studenți de a veni în Suedia pentru a studia la nivel licență în calitate de *degree students* sau *free movers* – studenții care aplică în mod individual – sunt limitate.

Cea mai mare schemă de schimb este Programul „Erasmus”.

Există un anumit număr de locuri și subvenții/granturi disponibile la fiecare universitate-gazdă. Acestea sunt acordate în urma unui proces de selecție, organizat de universitatea de origine a studentului.

Este necesar de a avea notele (grades) traduse în limba engleză sau – la unele universități – o altă limbă de circulație europeană. Cele mai multe universități și colegii universitare vor accepta traduceri de către un traducător autorizat. Trebuie să vă adresați direct instituțiilor pentru a afla despre cerințele lor în acest sens.

Cerințele generale sunt:

– Finalizarea programului de liceu care conferă eligibilitate pentru studii universitare în aceeași țară și care corespunde nivelului programului echivalent din Suedia;

– Competență lingvistică în limba engleză și/sau suedeză, în funcție de limba de instruire.

Cerințele de intrare pentru un anumit curs sau program sunt stabilite în mod independent la fiecare instituție academică. Aceste cerințe variază și va trebui să contactați direct instituția pentru informații mai exacte.

Admiterea la studii de nivel licență este limitată. Toate programele de studii și cursurile au un număr fix de locuri care sunt, de obicei, depășite de numărul de solicitanți. Fiecare universitate și colegiu universitar are o procedură proprie pentru selectarea solicitanților eligibili. Criteriile aplicate includ: notele obținute, rezultatele de la cursurile anterioare, evaluarea probelor de lucru, rezultatele interviului, teste de admitere speciale și experiența de muncă. Aceste criterii variază de la o universitate la alta.

Cerințe lingvistice: dacă se intenționează a studia în limba engleză, atunci este necesar de a demonstra nivelul de cunoaștere a acestei limbi, oral și în scris, echivalent celui de finalizare a învățământului liceal din Suedia. La cerere se va anexa un certificat de test de competență internațional. Punctajul necesar este stabilit de către fiecare universitate în parte și, prin urmare, poate varia.

Pentru a aplica la un program de licență sau un curs individual, e necesar de a utiliza sistemul de aplicare on-line la *Universityadmissions.se*, care procesează cererea [13].

Programele de studii la masterat. Înainte de a aplica, candidatul trebuie să fi urmat un curs de studiu care să conducă la un grad sau diplomă echivalentă cu 180 ECTS (trei ani de studii la nivel licență, învățământ cu frecvență la zi). În cele mai multe cazuri, diploma de licență va fi considerată ca îndeplinind această cerință.

Aproximativ 600 de programe de masterat de la universitățile suedeze sunt predate în întregime în limba engleză. Pentru programele cu predare în limba engleză e necesar de a prezenta un document cu privire la nivelul de cunoaștere a limbii, de exemplu, rezultatele testului TOEFL sau IELTS.

Universityadmissions.se este un serviciu central de aplicare în care puteți aplica pentru până la patru programe diferite de masterat la diferite universități din întreaga Suedie cu doar o singură cerere [13].

Admiterea cetățenilor străini la studii de doctorat. Studenți străini înscriși ca doctoranzi la universitățile lor de origine se pot înscrie pentru cursuri postuniversitare și seminarii în Suedia pentru o perioadă limitată, dacă există un acord de schimb sau o altă legătură între instituția suedeză și omologul său străin. În caz contrar, admiterea la studiile de doctorat este restricționată și universitățile și colegiile universitare pot admite doar studenții care dispun de finanțare pentru întreaga perioadă de studiu. Multe departamente nu au cerințe formale de admitere cu privire la competențele lingvistice de cunoaștere a limbii suedeze. Cu toate acestea, ar putea fi util de a urma niște ore de limbă suedeză.

Pentru a fi admis la o poziție de cercetare postuniversitară, un student trebuie să dețină o diplomă universitară echivalentă cu o diplomă de licență sau mai înaltă, cu aceeași specializare în domeniul de studiu vizat. În cele mai multe cazuri este nevoie de o diplomă de master. Specializarea trebuie să includă o teză prezentând rezultatele cercetării independente.

Studenții străini care doresc să urmeze doctoratul în Suedia sunt sfătuiți să dețină o diplomă de master în Suedia în primul rând, în cazul în care un program relevant este disponibil în limba engleză. O diplomă de master suedez va îmbunătăți șansele unui student de a fi admis la un program de doctorat.

Cerințe specifice sunt stabilite pentru fiecare domeniu. Pentru mai multe informații despre acestea, trebuie contactat departamentul care oferă astfel de studii. Va fi făcută o evaluare privind conformitatea și capacitatea solicitantului de a finaliza studiile de doctorat. Studenții trebuie să aibă, de asemenea, o bună cunoaștere a limbii engleze.

În unele cazuri, studenții sunt sfătuiți să participe la cursuri de limbă suedeză paralel cu studiile doctorale [14].

3.3.2.4. *Formarea contingentului*

Studenților trebuie să li se ofere orientare/ghidare în studiu și în carieră. IÎS trebuie să asigure că cei care intenționează să înceapă un curs sau program de studiu să aibă acces la toate informațiile necesare.

Instituțiile de învățământ superior trebuie să se asigure, de asemenea, că reglementările ce țin de admitere sunt disponibile publicului larg. Reglementările de admitere cuprind reglementări care se aplică la IÎS privind cererile de admitere, condițiile de admitere, procesul de selectare și admitere, precum și modul în care sunt luate deciziile și cum acestea pot fi contestate [9].

Concluzii

1. Cerințele față de candidați la admitere, ciclul I și ciclul II, pot fi *generale* (se aplică la toate cursurile și programele din învățământul superior) sau *specifice* (pentru fiecare IÎS în parte) și sunt reglementate prin trei acte de bază: Legea învățământului superior, Ordonanța cu privire la Învățământul Superior și reglementările emise de către Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior.

2. Admiterea se face centralizat, iar Consiliul Suedez pentru Învățământul Superior este responsabil pentru admiterea centralizată în numele instituțiilor de învățământ superior. Cu toate acestea, IÎS decid singure cu privire la admiterea studenților.

3. Studiile sunt gratuite pentru cetățenii suedezi și cetățenii țărilor UE/SEE și Elveția. Cetățenii din alte țări trebuie să plătească o taxă care să acopere costurile integrale pentru realizarea studiilor.

4. Admiterea la ciclul III, studii de doctorat, se face în baza diplomelor de licență și masterat, studii integrate la ciclurile I și II la care s-au acumulat 240 de credite. IÎS ia decizii cu privire la admiterea la ciclul III, stabilește termenele și procedurile de admitere și le face publice. Studiile de doctorat sunt organizate la nivel de facultate. Pot fi admiși doar cei care au obținut burse de doctorat sau granturi doctorale. Numărul locurilor pentru studii de doctorat este restricționat și nu poate depăși numărul pentru care IÎS poate oferi supraveghere (conducători de doctorat).

5. Admiterea la studii a cetățenilor străini la ciclurile I și II se face, în mare parte, prin intermediul programelor de mobilitate, schimb de studenți, iar numărul locurilor de studii pentru studenții care aplică individual este limitat și în bază de taxă. Cerințele de admitere la ciclurile I și II pentru străini sunt practic aceleași ca și pentru studenții locali, cu câteva excepții, de ex., cunoașterea limbii engleze sau suedeze. Cerințele de admitere sunt stabilite în mod independent de fiecare IÎS și variază de la o instituție la alta.

Admiterea cetățenilor străini la studii de doctorat este restricționată și IÎS pot admite doar persoanele care dispun de finanțare pentru întreaga perioadă de studiu. Totodată, studenții străini care sunt deja doctoranzi la o universitate în țara lor de origine se pot înscrie la cursuri postuniversitare și seminarii în Suedia pentru o perioadă limitată, dacă există un acord de mobilitate/schimb sau un alt tip de cooperare între instituția suedeză și omologul său străin. Cerințele formale de admitere la ciclul III pentru studenții străini sunt aceleași ca și pentru studenții locali.

6. Conform legii, IÎS din Suedia asigură ghidarea în studiu și carieră, lucrul cu abiturienții și studenții, fac publice regulamentele, cerințele de admitere, procesul de luare a deciziilor cu privire la admitere, precum și procedura de contestare a acestuia, întreaga activitate fiind foarte transparentă.

3.3.3. Recunoașterea studiilor

3.3.3.1. *Recunoașterea perioadelor de studii făcute în străinătate*

Recunoașterea este un termen care este adesea utilizat în legătură cu evaluarea calificărilor, astfel încât acestea să poată fi utilizate în Suedia. Există două tipuri de recunoaștere:

- recunoașterea *profesională* pentru utilizare pe piața forței de muncă;
- recunoașterea *academică* pentru a permite acreditarea pentru acordarea calificărilor sau admiterea la studii ulterioare și transferul de credite de la studiile anterioare; responsabilitatea pentru evaluarea cursurilor și programelor pentru a permite transferarea creditelor pentru acordarea unei calificări sau pentru admiterea la studii ulterioare revine IÎS care oferă programul [15].

Consiliul Suedez pentru Învățământul Superior acționează în calitate de organism expert pentru recunoașterea academică a calificărilor din învățământul superior din afara Suediei [17]. Consiliul evaluează majoritatea programelor de învățământ superior străine. Acest organism compară programele universitare și postuniversitare din alte țări cu cele oferite în Suedia. Comparația este exprimată în termeni de nivel de grade/titluri/diplome suedeze. Evaluarea nu implică acordarea unui grad suedez, ci este destinată pentru a servi ca o recomandare pentru angajator. Aceasta poate servi, de asemenea, ca îndrumare pentru universitățile și instituțiile de învățământ superior suedeze.

Toate deciziile referitoare la admitere și transferul de credite de la studiile anterioare din străinătate sunt făcute de către universitățile și instituțiile de învățământ superior înseși. Acesta este și cazul cu programele educaționale, atât finalizate, cât și nefinalizate. Informațiile sunt oferite de către consilierii de studiu de la universitățile și instituțiile de învățământ superior [16].

3.3.3.2. *Recunoaşterea actelor de studii făcute în străinătate*

Nu există o procedură specială de recunoaștere pentru studenții străini care doresc să studieze în Suedia. Studiile și eligibilitatea lor sunt evaluate de către universitate sau colegiul universitar la care aceștia aplică, pe baza informațiilor furnizate în cerere și documentele atașate. Notele sunt transformate, folosind formule stabilite, în scara de notare suedeză.

În cazul în care foile-matricolă/transcrierile academice sunt în orice altă limbă decât limba suedeză/engleză/franceză sau germană, va trebui să se prezinte o copie a foii matricole/transcrierii în limba originală plus traducerea autorizată. Traducerea autorizată poate fi în limba engleză, suedeză, franceză sau germană.

Recunoașterea gradelor/diplomelor străine, altele decât în scopuri de studiu

Recunoașterea generală a diplomelor universitare este efectuată de către Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior. Autoritatea este, de asemenea, primul punct de contact pentru directivele generale ale UE privind recunoașterea calificărilor profesionale în UE.

Dacă persoana locuiește în Suedia și caută un loc lucru, o recunoaștere formală a diplomelor străine sau a gradelor ar putea fi de ajutor. Recunoașterea diplomelor străine de finalizare a studiilor liceale se face de către Consiliul Suedez pentru Învățământul Superior [18].

Concluzii

1. Recunoașterea/echivalarea perioadelor de studii făcute în străinătate și a diplomelor în scopuri academice se face de către Consiliul Suedez pentru Învățământul Superior, care servește drept recomandare sau îndrumare pentru IÎS care admit la studii cetățeni străini.
2. Studiile, actele de studii și eligibilitatea lor sunt evaluate, propriu-zis, de către IÎS la care se aplică, în baza informațiilor oferite în cererea de aplicare și documentele atașate. Notele sunt transformate, folosind formule stabilite, în scara de notare suedeză. Responsabile pentru această activitate sunt consiliile de studiu de la IÎS și IÎS înseși.
3. Recunoașterea/evaluarea cursurilor și programelor se face cu scopul de a permite transferarea creditelor pentru acordarea unei calificări sau pentru admiterea la studii. Trebuie de notat faptul că recunoașterea/evaluarea actelor de studii obținute în străinătate nu duce la eliberarea unui act de studii echivalent suedez.
4. Recunoașterea actelor de studii în scopuri de angajare se face de către Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior, în conformitate cu directivele generale ale UE privind recunoașterea calificărilor profesionale.

3.3.4. Asigurarea calității, acreditarea programelor de studii

3.3.4.1. *Structuri interne de asigurare a calității*

Procedurile de asigurare a calității sunt preocuparea comună a cadrelor și a studenților de la instituțiile de învățământ superior [19].

Sistemul suedez de asigurare a calității se bazează pe procedurile de calitate ale universităților și colegiilor universitare propriu-zise. În cadrul reglementărilor stabilite de către parlamentul și guvernul suedez, ele dispun de o libertate relativ mare de a organiza propriul lor proces de asigurare a calității. Totuși, fiecare instituție trebuie să stabilească obiectivele care pot fi monitorizate, iar apoi să raporteze guvernului cu privire

la măsurile de asigurare a calității cărora li se atribuie prioritate și modul în care aceste măsuri contribuie la ridicarea standardelor [23].

Propunerile și considerațiile guvernului privind calitatea în învățământul superior se bazează pe o politică orientată spre o autonomie sporită pentru instituțiile de învățământ superior. Acest lucru a fost dezvoltat mai detaliat în proiectul de lege 2009/10:149 „O academie pentru ziua de azi". Un punct important de plecare este că IÎS trebuie să-și asume responsabilitatea pentru dezvoltarea operațiunilor lor.

Exemplul Institutului Regal de Tehnologie (KTH). *Strategia de asigurare a calității* la KTH se bazează pe principiul de îmbunătățire continuă. Politica în domeniul calității 2011-2015:

– Învățământ
– Cercetare
– Interacțiunea cu comunitatea mai largă
– Recrutarea personalului și dezvoltarea profesională.

Planul de acțiune pentru politica în domeniul calității stabilește prioritățile și activitățile pentru fiecare an. Raportul anual privind calitatea oferă o privire de ansamblu asupra activităților și rezultatelor.

Roluri și responsabilități. Responsabilitatea pentru calitate o poartă fiecare student, profesor și angajat în activitățile de zi cu zi.

Organizarea formală:

– Consiliul facultății: responsabilitatea academică pentru calitate
– decan, prodecan
– președinte, consiliul universității
– administrația universității
– Departamentul de planificare strategică și alocarea resurselor: suport în asigurarea calității
– Școlile KTH:
– director studii licență și masterat
– director studii doctorale
– director de program
– Grupul consultativ extern.

Consiliul facultății reprezintă întreaga facultate și acționează ca un organism consultativ al președintelui. Consiliul are responsabilitatea generală pentru problemele legate de calitatea învățământului, cercetării și interacțiunea cu comunitatea. În cadrul administrației universității există un coordonator pe calitate, care coordonează eforturile depuse înainte/în timpul/după efectuarea evaluării externe (și interne).

Președintele a decis ca la KTH analize ale cursului să se facă pentru toate cursurile (fără excepții). Analiza cursului se face de către directorul de curs. Aceasta trebuie să se bazeze pe evaluare, discuții cu studenții, cu profesorii implicați și examinatorii, precum și pe reflecțiile proprii. Se recomandă ca evaluarea cursului să fie finalizată în termen de o lună și ca analiza să fie plasată pe pagina web a cursului. Un rezumat al analizei recente trebuie inclus în descrierea cursului. În plus, directorul de curs, la prima prelegere a cursului, trebuie să evidențieze modificările făcute la curs de la ultima analiză și ce le-a cauzat.

La toate cursurile, studenții vor avea șansa de a le evalua. Cel mai adesea acest lucru se face sub forma unui chestionar/sondaj completat de student anonim. Chestionarul poate fi conceput de reprezentanți ai studenților sau de cel care duce cursul, sau, de preferință, în urma consultării între aceste două părți. Întrebările din sondaj se referă la toate componentele cursului (obiective, condiții, manual, conținutul cursului, predare, examinare). Este important ca întrebările să se refere la părți ale cursului pe care studenții le consideră că nu au fost organizate destul de bine sau la care au comentarii specifice. Studenții trebuie să aibă posibilitatea de a oferi comentarii generale despre curs, la sfârșitul sondajului. Un rezumat al rezultatelor sondajului este inclus în analiza cursului.

Evaluarea internă a fost realizată în 2012, în cadrul Exercițiului de Evaluare a Învățământului (Education Assessment Exercise – EAE). Cursurile sunt analizate intern în fiecare an.

3.3.4.2. *Metodologia, procedurile, criteriile de evaluare*

Responsabilitatea națională pentru evaluarea și monitorizarea învățământului superior, în Suedia, revine Autorității Suedeze pentru Învățământul Superior (Swedish Higher Education Authority – SHEA). Obiectivul general al procedurilor de evaluare ale Autorității este acela de a asigura calitatea fundamentală a cursurilor și programelor [23].

În general, autorizația de a oferi un program care să conducă la acordarea unui titlu/unei diplome la ciclurile I și II („puteri de acordare a titlului/diplomei") este acordată de către SHEA (cu autorizarea Ministerului Educației și Științei) în cazul instituțiilor de învățământ superior de stat, și de către minister în baza recomandărilor SHEA în cazul IÎS independente. În cazul Universității Suedeze de Științe Agricole și Colegiului Național de Apărare, aceste puteri sunt acordate direct de către minister. Responsabilitățile principale ale Autorității privind asigurarea calității în instituțiile de învățământ superior se referă la recunoașterea programelor noi, precum și la evaluarea periodică a programelor recunoscute. Ambele aceste activități sunt responsabilitatea Departamentului de Asigurare a Calității din cadrul SHEA [27].

Sistemul de asigurare a calității învățământului superior cuprinde două componente:

1) Evaluarea programului – SHEA evaluează toate programele la ciclurile I și II. Evaluarea programelor la ciclul III va începe mai târziu. Cursurile și programele trebuie să fie evaluate în baza faptului cât de bine acestea îndeplinesc cerințele prevăzute în Legea învățământului superior și descriptorii de calificare din statutele ce țin de lege. Cu alte cuvinte, SHEA evaluează în ce măsură rezultatele învățării dobândite de către studenți corespund rezultatelor învățării prevăzute.

2) Evaluarea/aprecierea puterilor de oferire a titlurilor/diplomelor/gradelor. Înainte ca un program de studii superioare să poată fi inițiat, este necesar dreptul de a acorda o anumită calificare. SHEA conferă dreptul de a elibera diplome instituțiilor de învățământ superior din sectorul public, dar, de asemenea, îl poate revoca în cazul în care există deficiențe în programele și cursurile lor [23].

Evaluările SHEA sunt făcute de comisii de experți externi, care includ experți în domeniu, studenți și reprezentanții pieței muncii. Comisia trebuie să propună evaluarea fiecărui program folosind o scară cu trei niveluri:

– Calitate foarte înaltă
– Calitate înaltă
– Calitate inadecvată/necorespunzătoare.

Raportul comisiei de evaluare stă la baza deciziei SHEA cu privire la evaluarea generală care urmează să fie atribuită pentru fiecare curs sau program. Cursul sau programul care a fost evaluat cu calificativul „calitate necorespunzătoare" urmează să fie revizuit în termen de un an. După aceea, SHEA decide dacă oferă sau nu (revocă) dreptul de a acorda calificarea respectivă. Materialele pe care experții își bazează evaluările sunt proiectele independente (proiectele de diplomă) elaborate de către studenți, autoevaluarea instituției de învățământ superior, chestionarele trimise către absolvenți și studenți privind propriile lor percepții/opinii ce țin de rezultatele programelor lor de studiu în ceea ce privește obiectivele din descriptorii de calificare. Autoevaluarea este importantă pentru evaluările Autorității, dar trebuie să ofere, de asemenea, un instrument important pentru activitatea instituțiilor înseși cu privire la asigurarea calității programelor și cursurilor [24]. Procedura de autoevaluare este descrisă în detaliu în [23].

Astăzi resursele sunt alocate instituțiilor de învățământ superior pe baza performanțelor studenților în conformitate cu numărul de credite acordate cursurilor și programelor pentru primul și al doilea ciclu. În iunie 2010, Parlamentul suedez a decis că rezultatele evaluărilor calității ar trebui să afecteze, de asemenea, alocarea resurselor la aceste niveluri. Instituțiile de învățământ superior ale căror cursuri și programe sunt considerate că au atins calificativul „calitate foarte înaltă", vor primi un stimulent – o finanțare suplimentară. Această alocare a finanțării bazată pe calitate se aplică pentru cursuri și programe oferite de IÎS din sectorul public. Același lucru este stipulat și în Appropriations for Undergraduate Education, din 20 decembrie 1993, elaborat și aprobat de către Ministerul Educației și Științei, în paragraful „Quality Premium".

Mai multe informații cu privire la sistemul de evaluare a calității, și anume metodele și procesul de evaluare, pot fi găsite în „Sistemul de evaluare a calității al Agenției Naționale Suedeze pentru Învățământul Superior, 2011-2014" (The Swedish National Agency for Higher Education's quality evaluation system 2011–2014), publicat în 2011.

3.3.4.3. *Libertăţi în alegerea organului de evaluare externă a calităţii*

Evaluarea externă este realizată de către Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior (ASIS) în baza descriptorilor de calificare – pentru fiecare calificare acordată de către instituțiile de învățământ superior – stabiliți de guvern; Legea privind învățământul superior din 17 decembrie 1992, Ordonanța privind calificările, anexa 2 la Ordonanța învățământului superior din 04 februarie 1993; Cadrul Național al Calificărilor, publicat în mai 2011.

3.3.4.4. *Relaţiile organului de acreditare cu ministerul de resort în procesul de acreditare*

Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior raportează evaluările sale către Oficiile Guvernului (Ministerul Educației și Științei) [22].

Concluzii

1. Instituțiile de învățământ superior sudeze nu dispun de structuri organizatorice aparte (de ex., departamente, oficii) de asigurare a calității, ci toți actorii/entitățile instituționale (școli, departamente, președinte, decani, cadre didactice, studenți etc.) sunt implicate în acest proces. Cu toate acestea, în cadrul IÎS, responsabilitatea generală pentru problemele legate de calitatea învățământului, cercetării și interacțiunii cu societatea îi revine consiliului facultății. De asemenea, în cadrul administrației este o persoană, numită *coordonator pe*

calitate, a cărei funcție constă în a coordona activitățile care țin de asigurarea calității ce au loc înainte, în timpul și după realizarea evaluării externe și interne.

IÎS sunt libere să-și organizeze propriile procese de asigurare a calității și modalitatea de organizare/desfășurare a acestui proces și trebuie să-și asume responsabilitatea pentru buna desfășurare a lor. Deși dispun de o autonomie largă la acest capitol, fiecare IÎS trebuie să-și stabilească obiectivele calității, astfel încât acestea să poată fi monitorizate, apoi să raporteze guvernului măsurile prioritare de asigurare a calității și să explice cum pot aceste măsuri contribui la îmbunătățirea standardelor educaționale și de cercetare ale instituției.

2. La nivel național, Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior este responsabilă de evaluarea și monitorizarea calității învățământului superior, de recunoașterea programelor noi de studii, precum și de evaluarea periodică a programelor recunoscute. În baza evaluării IÎS de către această entitate și a avizului acesteia, instituția primește sau i se retrage de către minister dreptul de a oferi calificări la ciclul I sau II, în baza recomandărilor ASIS, în cazul instituțiilor de învățământ superior independente.

3. Legislația în vigoare a Suediei nu prevede implicarea agențiilor străine în procesul de evaluare a instituțiilor de învățământ superior sau a programelor de studii.

4. Evaluarea externă propriu-zisă a programelor de studii oferite în cadrul unei IÎS se face de către ASIS, care numește în acest scop o comisie de experți externi. Comisia respectivă evaluează și apreciază programul conform unei scări de notare cu trei niveluri. Toate evaluările și rezultatele acestora sunt prezentate de către ASIS la Ministerul Educației și Științei. În cazul în care, în rezultatul evaluării, IÎS primește calificativul cel mai înalt (”calitate foarte înaltă”) pentru cursurile și programele pe care le oferă, la alocarea finanțării de către guvern aceasta va primi un bonus de calitate.

3.3.5. Cadrul Naţional al Calificărilor (CNC/NQF)

3.3.5.1. *Organul responsabil de CNC în țară*

Cadrul Național al Calificărilor, revizuit în mai 2011 și publicat de către Agenția Națională Suedeză pentru Învățământul Superior în 2011 (nr. de înregistrare 12-5202-10. Ordonanța suedeză privind calificările) [20], cu descriptorii săi de calificare, formează coloana vertebrală a unui cadru național al calificărilor în Suedia. CNC suedez a fost elaborat în baza:

– Swedish Higher Education Act, 17 December 1992
– Higher Education Ordinance, 4 February 1993
– European Qualifications Framework (QF-EHEA).

Sunt prevăzute condițiile de admitere și descriptorii pentru fiecare ciclu: I, II și III. Există trei categorii de calificări:

1) calificări generale
2) calificări în domeniul artelor frumoase, aplicate și teatrale
3) calificări profesionale.

Ordonanța suedeză privind calificările prevede:

– calificările care pot fi acordate în primul, al doilea și al treilea ciclu
– cerințele care trebuie îndeplinite pentru acordarea fiecărei calificări (descriptori de calificare). (ref. National Qualifications Framework, Published by the Swedish National Agency for Higher Education În May 2011)

Obiectivele din descriptorii de calificare sunt grupate în trei categorii sau forme de cunoaștere, care se aplică pentru toate cursurile și programele:

– Cunoaștere și înțelegere
– Competență și abilități
– Judecată și abordare (ref. http://english.uk-ambetet.se)

Proiecte independente sunt necesare pentru toate calificările din ciclurile I și II. Pentru licențiați și doctorate, este nevoie de o teză științifică sau o teză de cercetare. Reglementări speciale se aplică pentru doctorate în domeniul artelor frumoase, aplicate și teatrale.

Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior emite reglementări și sfaturi generale cu privire la traducerea denumirilor calificărilor suedeze în limba engleză [23].

Nivele care corespund în linii mari gradelor/calificărilor oferite de învăţământul superior: 5 – certificatul de studii liceale, 6 – gradul de bachelor, 7 – gradul de master, 8 – gradul de doctor.

3.3.5.2. ***Participarea universităţilor la elaborarea noilor calificări***

Calificările sunt stabilite de către Guvernul Suediei, în baza discuțiilor avute cu părțile interesate: IÎS, mediul de afaceri, studenți și societatea în general.

3.3.5.3. ***Modul de reflectare a cerinţelor CNC în programele de studii (prevederi obligatorii, proceduri de control intern, evaluare externă)***

Universităţile trebuie să conceapă (proiecteze) programele de studii, precum și procesul de realizare a lor, astfel încât competențele determinate de descriptori să fie atinse de către student. Cerințele definite vor servi drept criterii și indicatori pentru evaluarea finală a studiilor, pentru întocmirea rapoartelor de autoevaluare și de evaluare externă pentru acreditarea programului respectiv.

Un curs va avea o programă. Programa cursului va indica următoarele: ciclul în care se oferă cursul, numărul de credite, obiectivele, cerințele specifice de admitere, metodele de evaluare a performanțelor studenților, precum și orice alte reglementări necesare. Un program de studiu trebuie să aibă și el un program. Programul respectiv va indica următoarele: cursurile pe care programul de studiu le cuprinde, cerințele specifice de intrare/admitere și alte reglementări necesare [23, 25].

Cursurile și programele trebuie să fie evaluate în funcție de faptul cât de bine acestea îndeplinesc cerințele prevăzute în Legea învățământului superior și descriptorii de calificare din statutele ce țin de lege. Cu alte cuvinte, Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior evaluează în ce măsură rezultatele învățării dobândite de către studenți corespund rezultatelor învățării prevăzute. Cursurile și programele care trebuie să fie evaluate sunt cele care pot duce la acordarea unei calificări la ciclul I sau II [31].

3.3.5.4. ***Standarde educaţionale***

Standarde educaţionale ramurale nu sunt elaborate.

Concluzii

1. Responsabilitatea națională pentru Cadrul Național Suedez al Calificărilor îi revine guvernului.

2. La stabilirea, elaborarea și modificarea CNC sunt implicate mai multe părți intere-

sate: IÎS, Ministerul Educației și Științei, Agenția Națională Suedeză pentru Învățământul Superior, studenții, societatea ș.a.

3. Programele de studii pentru ciclurile I, II și III sunt elaborate în conformitate cu CNC și Ordonanța privind Calificările, care oferă o descriere detaliată a calificărilor și cerințelor pentru obținerea acestora. Evaluarea internă și externă a programelor de studii oferite de IÎS se face, de asemenea, în baza conformității cu calificările descrise în aceste două acte de bază.

4. Standarde educaţionale ramurale nu sunt elaborate.

3.3.6. Conţinutul şi realizarea programului de studii (organizarea procesului de studii)

3.3.6.1. *Conceperea conţinutului programelor de studii*

Universitățile din Suedia au puteri generale de atribuire/oferire a titlurilor/diplomelor la:

- ciclul I (diplomă de studii superioare – 120 ECTS, diplomă de licență – 180 ECTS)
- ciclul II (diplomă de master de un an – 60 ECTS și de doi ani – 120 ECTS)
- ciclul III (diplomă de doctor licențiat – 120 ECTS și de doctor în filosofie – 240 ECTS) [33].

Conţinutul programelor de studii şi al cursurilor este elaborat de către inițiatorul/ii programului. Toate programele de studii de la primul și al doilea ciclu sunt oferite sub formă de cursuri. Cursurile pot fi combinate pentru a crea programe de studii [32].

La KTH, de exemplu, conținutul este determinat de obiectivele învățării programului și competențele pe care trebuie să le obțină absolventul în timpul studiilor, descrise în [32]. Managementul programului poate beneficia de sprijin în elaborarea obiectivelor învățării de la Departamentul Studii al Școlii Învățare și Comunicare în Științe Inginerești.

Cerinţele privind organizarea procesului de studii, evaluarea studenţilor, organizarea şi realizarea evaluării finale sunt puse în responsabilitatea fiecărei IÎS şi se definesc prin Legea învățământului superior din 1992; Ordonanța privind învățământul superior din 4 februarie 1993, dar și prin dispoziții interne.

Universitatea sau instituția de învățământ superior care are dreptul de a acorda calificări pentru ciclul III determină de sine stătător disciplinele/subiectele pentru cursurile și programele oferite. Pentru fiecare disciplină se cere un program general de studiu [32].

3.3.6.2. *Repartizarea între structurile universitare*

În Ordonanța privind învățământul superior din 4 februarie 1993 este stabilită structura anului școlar: un an academic cuprinde 40 de săptămâni de studii cu frecvență la zi, ceea ce corespunde cu 60 de credite.

Numărul de credite pentru fiecare curs depinde de volumul de studiu necesar pentru a atinge obiectivele cursului. Creditele acordate în învățământul superior din Suedia pot fi comparate cu ECTS (European Credit Transfer and Accumulation System) [33].

Universitatea stabilește începutul, sfârșitul semestrelor, vacanțele. Este determinată structura în credite a ciclurilor I (120 sau 180 ECTS), II (60 sau 120 ECTS) și III (120 sau 240 ECTS), în funcție de calificarea ce urmează a fi obținută la finalizarea programului de studii [33]. La realizarea unui program participă cadrele didactice de la mai multe școli specializate într-un domeniu anumit.

Ciclul academic la KTH:
– Începe la începutul lunii septembrie și se finalizează la sfârșitul lunii iunie.
– 40 de săptămâni sunt divizate în patru perioade de studii.
– La finele fiecărei perioade de studii este o perioadă de examinare.

3.3.6.3. ***Stagii de practică***

Documentele normative nu prevăd organizarea stagiilor de practică la IÎS. La KTH nu se organizează stagii de practică, fapt confirmat de șeful administrației instituției. Totuși, activități cu caracter practic se desfășoară la realizarea de către studenți a lucrărilor de an, a proiectelor de diplomă, care prevăd soluționarea unor probleme concrete derivate din mediul economic.

3.3.6.4. ***Evaluarea finală pe cicluri***

Cu excepția cazului în care instituția de învățământ superior prevede altceva, la absolvirea unui curs se va acorda o notă. Instituția de învățământ superior poate stabili ce sistem de notare să utilizeze. Nota este determinată de către un profesor desemnat în mod special de instituția de învățământ superior (examinatorul).

Instituția de învățământ superior prevede cel puțin cinci sesiuni de examinare.

La cerere, un student care a absolvit un curs va primi un certificat de la instituția de învățământ superior. În cazul în care certificatul este acordat pentru studii realizate la mai mult de o IÎS, certificatul se eliberează de către instituția la care studentul a finalizat cursul. Aceasta nu se aplică, totuși, în cazul în care instituțiile în cauză au convenit în mod expres altfel. Certificatul trebuie să fie însoțit de un supliment la diplomă, care descrie programul de studii și locul său în sistemul de învățământ [32].

La KTH, proiectul de diplomă (degree project/course) este stabilit de către comisia școlii. Propunerile cu privire la proiectul de diplomă se fac în cadrul școlii. Proiectul de diplomă trebuie să aibă un plan al cursului în conformitate cu reglementările din Ordonanța privind învățământul superior. Un proiect de diplomă este format din 15/30 de credite, ceea ce înseamnă că proiectul trebuie să corespundă cu 10/20 de săptămâni de studii la zi. Proiectul de diplomă nu poate include alte cursuri (cursuri cu numere de curs stabilite), dar poate include elemente cum ar fi seminare, căutarea de informații, predarea sau alte elemente pe care examinatorul sau supraveghetorul le consideră adecvate.

Proiectul de diplomă poate fi efectuat la KTH sau extern. Acesta poate fi realizat, de asemenea, în străinătate. Proiectele de diplomă sunt efectuate individual sau împreună cu un alt student. În cazul în care proiectul se face de mai mult de un student, este responsabilitatea examinatorului de a se asigura că activitatea fiecărui student corespunde cu cerințele pentru un proiect individual de diplomă.

În cazul în care proiectul de diplomă se efectuează la o altă universitate și este egal cu proiectul de diplomă de la KTH, atunci se face transfer de credite. Supraveghetorul este numit de către examinator. Pot fi numiți mai mulți supraveghetori. Dacă proiectul de diplomă se face, de exemplu, de la o companie, ar trebui să fie numit, de asemenea, un supraveghetor de la companie. Examinatorul trebuie să fie atent la distribuția responsabilității între examinator și supraveghetori. Proiectele de diplomă sunt analizate în cadrul unui seminar. Raportul proiectului de diplomă va fi înregistrat în cadrul școlii.

Multă grijă trebuie să fie acordată modului în care este format raportul, mai ales utilizării limbajului. Proiectul de diplomă poate fi scris și prezentat în suedeză sau în engleză. Sumarul se va scrie în ambele limbi. Raportul trebuie verificat de plagiat. Proiectului de diplomă i se acordă o notă pe scara A-F, bazat pe criteriile de evaluare comune ale KTH. Comisia școlii decide, pe baza acestor criterii de evaluare, cu privire la regulile și liniile directoare pentru domeniul proiectelor de diplomă, inclusiv metodele de notare.

Toate proiectele de diplomă sunt evaluate pe baza a trei criterii comune de evaluare ale KTH: conținutul legat de inginerie și științific, proces și prezentare. Președintele decide cu privire la alte criterii de evaluare, după propunerea școlii [35, 36].

Studiile de doctorat constau din seminare, cursuri, studii individuale de literatură și cercetare independentă. Teza trebuie să descrie și să țină cont de organizarea și rezultatele cercetării, să fie publicată și să fie susținută public [34].

La KTH se utilizează scara de notare A-F din 1 iulie 2007 (mandate 708/06) [35].

Informații detaliate cu privire la evaluarea finală la KTH sunt incluse în actele normative interne ale instituției respective:

- Regulations for written examinations at KTH, including instructions for invigilators (proctors), Internal regulation number 6/02, Applies from 2002-06-19, Amended from 2010-10-01;
- Examiners at KTH, Internal regulation no. 4/2006, Valid from 01/02/2006, Amended from 18/10/2007;
- The right for students to request an extra examination, Internal instruction no. 5/03, Applies from 01/02/2003, Revised from 08/04/2005;
- Regulations for schools, examiners and invigilators regarding written examinations, Appendix 1 to Decision UF-2010-0416, 30-06-2010;
- Regulations for students regarding written examinations, Appendix 2 to Decision UF-2010-0416, 30-06-2010;
- Handling of plagiarism În education at KTH, Internal regulations 8/2011.

Concluzii

1. Instituțiile de învățământ superior din Suedia sunt responsabile de: organizarea întregului proces de studii, conceperea de sine stătătoare a programelor de studii și a cursurilor, procedura de evaluare curentă și finală. Trebuie de menționat faptul că întreg conținutul programelor de studii trebuie să corespundă cu obiectivele și rezultatele învățării, precum și cu competențele prevăzute în anexa 2 la Higher Education Ordinance cu privire la calificări, pe care studentul trebuie să le dețină la finele studiilor.

Din punct de vedere organizatoric, un an academic este alcătuit din 40 de săptămâni (studii cu frecvență la zi) și corespunde cu 60 de credite ECTS. IÎS stabilește singură începutul și sfârșitul anului de studii, ale semestrelor, precum și perioada și durata vacanțelor.

2. Cadre didactice care aparțin diferitor școli participă la conceperea și realizarea unui program de studiu.

3. Realizarea și obligativitatea stagiilor de practică nu sunt prevăzute de niciun act reglator. Totuși, activități cu caracter practic sunt încorporate în procesul de realizare a lucrărilor, proiectelor de an.

4. Fiecare curs se finalizează cu un examen însoțit de o notă. ÎIS desemnează un profesor (examinator) care stabilește și decide cu privire la nota finală. De asemenea, o IÎS organizează cel puțin cinci sesiuni de examinare. Conform legislației în vigoare, studentul are dreptul să solicite un certificat care să ateste finalizarea cursului, însă acest lucru nu se practică în IÎS.

Studiile se finalizează cu elaborarea și susținerea publică a unui proiect de diplomă, pentru care sunt prevăzute 10/15 credite ECTS, în funcție de programul de studii urmat de student (studii cu frecvență la zi), care corespunde cu 10/20 săptămâni prevăzute pentru această activitate. Proiectul de diplomă poate fi realizat la instituția-gazdă, la o altă instituție sau în străinătate, de către un singur student sau un grup de studenți. Studenții susțin proiectul de diplomă individual sau în grup, iar notă primește fiecare student în parte. Susținerea are loc în cadrul școlii care oferă programul la care studentul este înscris. Limba în care este scris și susținut proiectul de diplomă este suedeza sau engleza. Fiecare lucrare/proiect de diplomă este verificat împotriva plagiatului.

5. Evaluarea proiectelor de diplomă se face în baza unor criterii stabilite de fiecare comisie a școlii în parte. Nu există un sistem de notare la nivel de țară și fiecare IÎS este în drept să stabilească propriul sistem. De exemplu, la KTH, începând cu anul 2001, notarea se face pe o scară de la *A* la *F* pentru ciclurile I și II, iar la ciclul III, doctorat, sunt prevăzute calificativele *admis/respins*.

3.3.7. Angajarea în câmpul muncii

3.3.7.1. *Cadrul ocupațional (ISCO). Relația nivel de studii – calificare*

În Suedia, cererea pentru absolvenții instituțiilor de învățământ superior este în creștere, iar statisticile arată că învățământul superior sporește posibilitățile de a găsi un loc de muncă. Numărul total de absolvenți din învățământul superior care intră pe piața forței de muncă în Suedia este considerabil mai mare decât numărul de absolvenți care se pensionează în fiecare an. Pe piața forței de muncă de astăzi, calificările din învățământul superior sunt necesare pentru un număr mai mare de locuri de muncă decât înainte. Numărul de locuri oferite de instituțiile de învățământ superior în Suedia trebuie să întrunească cererea studenților și necesitățile pieței. Accentul tot mai mare pus pe legăturile dintre învățământul superior și piața muncii și relevanța sa este în mare măsură rezultatul așteptărilor crescute ale pieței forței de muncă și influenței pe care aceasta o exercită [44].

Absolvenții KTH se angajează în câmpul muncii în proporție de 100%. Acest lucru nu se întâmplă însă imediat după absolvire. Majoritatea absolvenților decid să petreacă un an pentru a-și rezolva anumite interese personale și doar după aceea încep să-și caute un post de lucru conform specialității absolvite. Organizatorii de programe, departamentele universității sunt la curent cu activitatea de după absolvire a foștilor lor studenți. Reieșind din discuțiile purtate cu șeful administrației de la KTH, este un semn de cultură ca absolvenții să anunțe universitatea dacă s-au angajat sau nu, unde, în ce poziție etc.

3.3.7.2. *Locul masteratului şi doctoratului în reţeaua ocupaţională*

Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior monitorizează/evaluează în fiecare lună noiembrie dacă absolvenții s-au angajat, unde anume, salariul pe care aceștia îl câștigă,

dacă s-au mutat în străinătate sau dacă au avut perioade de șomaj în cursul anului etc. Această evaluare se face o dată la 12-18 luni de la absolvire și absolvenții sunt grupați în diferite categorii în baza calificărilor și a sectorului pieței forței de muncă la care acestea se referă.

Raportul variază de la un domeniu la altul. Cel mai mare raport/proporție îl formează absolvenții care dețin calificări în domenii precum tehnologia, medicina și sănătatea. Nouă din zece absolvenți cu astfel de calificări și-au găsit un loc de muncă în decurs de 1,5 ani [44].

Toți studenții la KTH urmează studiile la nivelul de „undergraduate", care cuprinde forma de studii integrată: ciclul I – bachelor/licență și ciclul II – master (finanțat din bugetul de stat în proporție de 95%). Deși teoretic și conform legislației suedeze este posibil de a absolvi doar ciclul I și absolvenții se pot angaja în câmpul muncii, acest lucru nu se practică. Absolvenții pot primi la finalizarea studiilor, nivelul de "undergraduate", un certificat/diplomă (la care este anexat suplimentul ce descrie programul de studiu și locul acestuia în sistemul educațional) [43]. Certificatul despre finalizarea cu succes a studiului la ciclul respectiv nu este eliberat automat. Fiecare absolvent va solicita acest certificat în mod oficial (ref. The Higher Education Ordinance, 4 February 1993).

În ceea ce privește angajarea absolvenților cu titlul de PhD (doctor), și aici rata este de 100%. Cu cât mai avansată/înaltă este calificarea dobândită, cu atât mai mare este șansa de angajare. Cea mai mare parte a persoanelor cu titlu de doctor, stabilită pe piața forței de muncă, o constituie cei cu grade în discipline medicale și în domeniul științelor tehnologice. Cel mai mic procent revine celor care au absolvit discipline umaniste și studii religioase [44].

Conform Ordonanței privind Învățământul Superior (4 februarie 1993), IÎS pot crea/stabili posturi full-time (1 unitate) specifice în cadrul instituției pentru studenții de la ciclul III care au obținut o bursă de doctorat (doctoral studentship), pentru a-i ajuta, a le permite să-și finalizeze studiile, și sunt remunerați pentru activitatea lor (aprox. 30 000 SEK). Ei trebuie să se dedice, în primul rând, studiilor lor, dar totodată ei pot să realizeze, într-o măsură mai mică, și sarcini educaționale, activități de cercetare, dezvoltare artistică și administrare. De asemenea, dacă studentul la ciclul III face acest lucru, el poate fi angajat în cadrul instituției de învățământ superior la un post prin cumul (part-time). În afară de aceasta, dacă este necesar, de exemplu, pentru companie/întreprindere, aceasta își poate finanța angajații pentru a urma studiile de doctorat necesare.

Mai multe informații detaliate cu privire la angajarea absolvenților instituțiilor de învățământ superior din Suedia sunt oferite în [44], pag. 41-45.

Pozițiile/posturile postdoctorale în Suedia. În 2005, Consiliul Suedez de Cercetare a înființat posturi naționale de postdoctorat. Acest program se aplică la cei cu doctorate acordate în Suedia și în străinătate. Prin urmare, universitățile pot alege să recruteze cercetători cu doctorat străini sau cercetători suedezi de la o altă facultate sau universitate. Consiliul Suedez de Cercetare acordă finanțare instituției de învățământ superior care stabilește o poziție/un post pentru o perioadă determinată de doi ani.

În Suedia este tot mai comun ca instituțiile de învățământ superior înseși să facă publicitate posturilor postdoctorale.

În 2008, Agenția Suedeză pentru Angajatorii Guvernamentali/de Stat și reprezentanții sindicatelor au ajuns la un nou acord privind ocuparea forței de muncă pe durată determinată în calitate de postdoctorat. Acest acord permite, de asemenea, angajarea unui

cercetător postdoctoral până la noi dispoziții, dar nu pentru mai mult de doi ani, cu posibilitatea de prelungire în cazul în care există circumstanțe speciale [45].

3.3.7.3. ***Structuri de ghidare în carieră (nivel de stat, nivel de instituţie)***

Structurile suedeze cu menire de ghidare în carieră sunt:

– Instituțiile de învățământ superior
– Consiliul Suedez de Cercetare
– Agenția Suedeză pentru Angajatorii Guvernamentali/de Stat.

Concluzii

1. Rata angajării persoanelor cu studii superioare variază de la un domeniu la altul și este practic 100%, dată fiind creșterea numărului de locuri de muncă ce necesită specialiști înalt calificați. Numărul locurilor de studii în IÎS trebuie să întrunească atât cererea studenților, cât și necesitățile pieței muncii. Pentru a întruni expectanțele pieței forței de muncă, care sunt în continuă creștere, se pune accent pe legătura și cooperarea dintre IÎS și mediul de afaceri. La nivel instituțional, există chiar tradiția ca absolvenții să ofere IÎS date cu privire la angajare. La nivel național, aceste date sunt colectate de către Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior în fiecare lună noiembrie, o dată la 12-18 luni de la absolvire, după care face public un raport cu privire la datele și rata angajării absolvenților pe domenii.

2. Nu se practică angajarea în câmpul muncii la finalizarea ciclului I – licență, deși acest lucru este permis conform legii. Rata angajării absolvenților cu titlul de PhD (doctor) este 100%. Având calitatea de doctorand, o astfel de persoană, conform legii, poate ocupa un post full-time (1 unitate) sau part-time (prin cumul) la IÎS, iar IÎS, la rândul său, este obligată să creeze astfel de posturi. De asemenea, companiile pot finanța angajații săi pentru a urma doctoratul.

La nivel național, Consiliul Suedez de Cercetare finanțează posturi de postdoctorat, finanțare acordată IÎS care instituie astfel de posturi, cu o durată determinată de 2 ani, la care pot aplica persoanele cu doctorate acordate în Suedia și în străinătate. De asemenea, un cercetător postdoctoral poate fi angajat în câmpul muncii de o companie, întreprindere pe o durată de doi ani și cu posibilitatea de a prelungi contractul.

3. La nivel de stat, ghidarea în carieră a absolvenților IÎS se face de către Consiliul Suedez de Cercetare și Agenția Suedeză pentru Angajatorii Guvernamentali/de Stat, iar la nivel instituțional, ghidarea în studii și carieră se face de înseși IÎS.

3.3.8. Sarcina de lucru a cadrelor didactice

3.3.8.1. ***Planificarea sarcinii didactice***

Legislația Suediei nu stabileşte norme concrete privind sarcina didactică a cadrelor didactice. Legislația doar stipulează că un cadru didactic angajat la o IÎS trebuie să îmbine activitatea de cercetare cu cea didactică. Instituţiile elaborează norme interne de repartizare a sarcinii și regulile de remunerare.

3.3.8.2. ***Distribuirea sarcinii didactice între catedre și între cadrele didactice***

Începând cu anul 2005, Statistics Sweden a realizat un chestionar la fiecare doi ani, care acoperă o populație selectată de angajați (cu atribuții de cercetare și predare) de la

instituțiile de învățământ superior. Angajaților, inclusiv celor numiți pentru burse de doctorat, li se cere, de exemplu, să se expună despre modul în care au împărțit numărul total de ore de lucru între diferite sarcini.

Sondajul din anul 2011, de exemplu, arată că 41% din numărul total de ore de lucru sunt alocate pentru cercetare și dezvoltare (C&D), 22% – pentru predare în primul și al doilea ciclu în cadrul diverselor cursuri și programe, 3% – pentru predare în programele ciclului III, iar 35% – pentru alte sarcini.

Predarea la cursurile și programele din ciclurile I și II se face, în principal, de către lectori și lectori superiori. Lectorii afirmă că au dedicat 60% din timpul lor de lucru pentru predare, lectorii superiori – 42%. În același timp, aceste două categorii dedică mai puține ore pentru C&D. Cei care petrec majoritatea (70%) timpului lor pentru C&D sunt cercetătorii și cei de la postdoctorat (care sunt incluși în grupul de alte categorii de personal cercetare și predare). Profesorii dedică 17% din timpul lor pentru predare la cursurile și programele din primul și al doilea ciclu, 10% – pentru predare la programele ciclului al treilea, iar 42% – pentru C&D [46].

3.3.8.3. *Contabilizarea realizării sarcinii didactice şi de cercetare*

La KTH, de obicei, salariul se negociază. Sarcina totală de lucru = 1700 de ore astronomice/an. 1 oră astronomică = 4 ore academice. Respectiv, 1700 ore astronomice/an = 425 ore academice/an, dintre care 30% predare și 70% cercetare. Un lector pe o unitate are 600 de ore academice/an, care includ lecții, laboratoare, examinare. La KTH – 200 de ore academice/an.

Sarcina didactică variază de la o universitate la alta. Sunt profesori care fac numai cercetare, alții – predare și cercetare.

Concluzii

1. Planificarea și distribuția sarcinii didactice se face la nivel de școală/IÎS.
2. Un cadru didactic trebuie să îmbine activitățile de cercetare cu cele didactice, însă nu este stabilit procentul exact, orele exacte pentru aceste activități. În mare parte, acest lucru depinde de postul ocupat de cadrul didactic. Conform statisticilor, în medie, cadrele didactice dedică cca. 40% pentru cercetare, 25% pentru predare și 35% pentru alte sarcini.
3. Distribuția sarcinii didactice variază de la o universitate la alta și profesorul este în drept să decidă dacă face doar cercetare sau cercetare și predare.

Salariile cadrelor didactice sunt negociate la nivel de instituție.

3.3.9. Cercetarea ştiinţifică universitară

3.3.9.1. *Structuri universitare implicate în organizarea cercetării ştiinţifice*

Aproape două treimi din cercetarea finanțată din fondurile publice în Suedia se desfășoară la universități și alte instituții de învățământ superior. Alți actori finanțați din fonduri publice care realizează cercetare sunt institutele de cercetare industriale, anumite agenții sectoriale, precum municipii și consilii județene.

Universități și alte instituții de învățământ superior. În Suedia există 34 de instituții de învățământ superior de stat. Cercetarea și studiile superioare sunt, de asemenea, realizate la

trei furnizori de învățământ privat. Marile IÎS desfășoară activități de predare și cercetare în multe subiecte și domenii, spre deosebire de IÎS mai mici, care au stabilit adesea profiluri în domenii specifice, uneori prin concentrarea pe domenii relevante pentru sectorul de afaceri local sau într-un domeniu științific specific.

Toate instituțiile de învățământ superior de stat au propriile lor resurse de cercetare și realizează activități de cercetare.

Institutele de cercetare industriale. Unele cercetări finanțate din fonduri publice sunt, de asemenea, efectuate la institute de cercetare industriale. Proprietatea guvernului central este canalizată prin intermediul IRECO Holding AB. IRECO a finalizat un proces de restructurare și cele 16 institute existente anterior sunt acum îmbinate în 3-4 grupuri mai mari de institute.

Sectorul de afaceri. Sectorul de afaceri în Suedia investește foarte mult în cercetare, comparativ cu alte țări. În comparație cu celelalte țări nordice, Suedia are industrii variate și cu tehnologie înaltă. Multe sectoare alocă sume mari de bani pentru cercetare. Un accent deosebit este pus pe industria de automobile și cea farmaceutică, precum și pe industria IT și telecomunicații.

Inovațiile rezultate din cercetare joacă un rol din ce în ce mai important. Acest lucru se reflectă într-un mandat clar pentru instituțiile de învățământ superior de a lucra în această direcție. Colaborarea cu sectorul de afaceri joacă un rol major în acest sens [56].

În Suedia, cursurile și programele de cercetare și ciclul III primesc finanțare de la:

– guvern (directă)
– agenții guvernamentale
– altă finanțare publică și finanțare UE
– finanțare privată
– surse din afara Suediei, cu excepția UE
– venituri financiare.

Mai puțin de jumătate din finanțarea pentru cercetare, cursuri și programe de studii la ciclul III (47%) ia forma alocărilor guvernamentale directe; și canalele de stat au o proporție considerabilă a finanțării (26%) prin intermediul consiliilor de cercetare și alte agenții guvernamentale [55]. Alte surse importante de finanțare pentru cercetare sunt fundațiile private și organizațiile nonprofit [49].

Eforturile de cercetare la KTH sunt finanțate prin intermediul a două surse principale. Una este creditarea din partea guvernului pentru cercetare – „grantul pentru cercetare", care include atât cercetarea, cât și învățământul postuniversitar. Cealaltă sursă este „finanțarea externă".

Aproximativ o treime din activitățile KTH sunt finanțate prin credite sau granturi. Restul finanțărilor provin din diverse surse externe, la care se aplică în bază de concurs.

După ce au fost acceptate de către finanțator, fondurile externe sunt alocate direct la unitate sau organism. Până în prezent, creditul facultății era distribuit direct la diferite unități. Un procent mic din acesta era rezervat pentru susținerea destinațiilor/scopurilor speciale. Activitățile de susținere comune întregului KTH sunt finanțate în principal printr-o „taxă de colegiu", care este stabilită de către Consiliul universității.

Alocarea internă a resurselor a fost obiectul unei anchete în cursul anului 2006. Un nou model în acest sens, bazat pe solicitarea președintelui KTH pentru eforturi specifice

din partea fiecărei școli, este folosit începând cu 2007. Unul dintre obiectivele modelului nou este de a îmbunătăți controlul activităților, atât din punct de vedere strategic, cât și financiar. Actualmente, cererile de cofinanțare a cercetării de către finanțatori externi au crescut considerabil. Prin urmare, distribuția creditului pe facultate are o importanță tot mai mare [50].

3.3.9.2. *Implicarea studenţilor în procesul de cercetare ştiinţifică, mecanisme de încurajare*

În Suedia este practicat doar masteratul cu durata de 60–120 ECTS, unde studenții sunt implicați în activități de cercetare aplicate și finalizarea acestui nivel serveşte ca punct de start pentru studiile de doctorat. La nivel de doctorat, studenții doctoranzi sunt implicați în proporție de 70-80% în cercetare.

3.3.9.3. *Cercetarea ştiinţifică a cadrelor didactice*

Sarcinile atribuite cadrelor didactice pot cuprinde responsabilități educaționale, de cercetare sau de cercetare și dezvoltare artistică, precum și sarcini administrative. Instituțiile de învățământ superior trebuie să angajeze profesori și lectori superiori care să realizeze activități de predare și cercetare [47].

Mai mult de 2.200 de persoane sunt angajate în cercetare la KTH. 1.500 dintre acestea sunt doctoranzi, aproximativ 460 sunt cercetători sau ingineri-cercetători (de exemplu, cu o diplomă de doctorat sau de licențiat) și 235 sunt profesori. Un cercetător la KTH este asociat cu o școală. În mod normal, fiecare profesor conduce o echipă de cercetare alcătuită din doctoranzi și/sau alți oameni de știință, iar echipa este implicată în unul sau mai multe proiecte de cercetare, care durează câțiva ani [51].

O persoană care a demonstrat experiență de cercetare și de predare va fi calificată pentru a fi angajată în calitate de *profesor*.

Persoana calificată pentru a ocupa postul de *lector superior* este o persoană care a demonstrat experiență de predare și deține titlul de doctor sau are competențe de cercetare corespunzătoare sau altă experiență profesională.

Atribuțiile *asistenților* și *lectorilor asistenți* cuprind sarcini educaționale, de administrare sau participare în activitatea de cercetare [48].

3.3.9.4. *Centre integrate de cercetare, studii şi business*

KTH este o universitate de cercetare intensivă, unde mai mult de 60% din venitul total provine din cercetare. Această finanțare este obținută de KTH în competiție cu alte universități. În total, aproximativ 25% din venitul din cercetare ține de finanțarea internațională și finanțarea națională, unde colaborarea cu industria sau alte domenii este o condiție esențială [54].

Cercetarea la KTH este în mare măsură realizată în colaborare cu companiile și diferite organisme sociale. Colaborările sunt deseori organizate sub firmă de centre de competență, legate de un anumit departament al KTH. Majoritatea centrelor au un consiliu cu reprezentanți din domeniile comerțului, afacerilor și cel social [52], altele sunt unități autonome, în subordinea directă a președintelui KTH. Centrele mențin legături strânse cu industria. Unele dintre ele, de asemenea, acționează în calitate de unități de legătură între KTH și alte universități [53].

Concluzii

1. Guvernul suedez alocă aproximativ 2/3 din fondurile publice activităților de cercetare desfășurate la IÎS, iar alte surse provin de la agenții guvernamentale, altă finanțare publică și finanțare UE, finanțare privată, surse din afara Suediei, cu excepția UE, venituri financiare. Alte fonduri publice destinate pentru cercetare sunt direcționate de către guvern spre institutele de cercetare industriale, anumite agenții sectoriale, precum municipii și consilii județene.

La IÎS, finanțarea cercetării, cursurilor și programelor de doctorat provine de la: 47% alocări guvernamentale directe și 26% prin intermediul consiliilor de cercetare și alte agenții guvernamentale. IÎS decid singure cu privire la alocarea internă a resurselor financiare pentru cercetare și programe de doctorat.

Pentru realizarea cercetării, un rol crucial îl joacă colaborarea IÎS cu mediul de afaceri în scop de transfer de tehnologie și inovații.

2. Studenții sunt implicați activ în activități de cercetare aplicative, iar la nivel de doctorat aceștia alocă 70-80% din timpul lor pentru cercetare.

3. Cadrele didactice ale IÎS ce desfășoară activități de cercetare sunt asociate, de obicei, cu o școală, fiecare profesor conduce o echipă de cercetare alcătuită din doctoranzi și/sau alți oameni de știință și toată echipa lucrează în proiecte de cercetare de durată.

4. Colaborarea IÎS cu mediul de afaceri este un aspect important al cercetării și o condiție esențială pentru IÎS. Această colaborare este deseori organizată sub firmă de centre de competență, asociate departamentelor IÎS, care sunt niște unități autonome, conduse de un consiliu, printre membrii căruia sunt și reprezentanți din domeniul comerțului, afacerilor și din societate, și se subordonează direct președintelui IÎS. Un alt rol al acestor centre de competență este de a facilita colaborarea, legătura între IÎS.

3.3.10. Studiile de doctorat

3.3.10.1. *Dreptul de a oferi studii doctorale*

Cursurile și programele la ciclul III sunt oferite de către universități (în toate domeniile) și colegii universitare (în domeniile particulare) cărora li s-a acordat dreptul de a atribui/oferi calificări pentru acest ciclu.

Decizia de a acorda dreptul de a oferi o calificare pentru ciclul III o ia Agenția Națională Suedeză pentru Învățământul Superior, în conformitate cu noile reglementări care se aplică începând cu 2010.

Ca autoritate responsabilă, Guvernul Suediei va înființa instituții de învățământ superior pentru a furniza:

- cursuri și programe de studii,
- cercetare și cercetare și dezvoltare artistică, precum și alte forme de activități de dezvoltare.

Activitățile instituțiilor de învățământ superior sunt organizate astfel încât să asigure legături strânse între cercetare, precum și cursuri și programe de studii.

Pentru cercetare se aplică următoarele principii generale:

- problemele de cercetare pot fi selectate în mod liber;
- metodologiile de cercetare pot fi dezvoltate în mod liber;
- rezultatele cercetării pot fi publicate în mod liber.

3.3.10.2. *Organizarea şcolilor doctorale*

Cercetarea la KTH este organizată pe cinci platforme de cercetare, menite sa înlăture barierele tradiționale dintre disciplinele academice. Scopul este de a livra rezultate practice, care pot face față provocărilor globale majore. Cele cinci platforme de cercetare ale KTH sunt organizate pentru a oferi un studiu orientat spre rezultate, ce vine în întâmpinarea nevoilor guvernelor și industriilor care se confruntă cu amenințări fără precedent, precum și pentru a oferi oportunități promițătoare noi [59].

3.3.10.3. *Finalizarea studiilor, conferirea gradelor*

Supravegherea. Pentru fiecare doctorand vor fi numiți cel puțin doi supraveghetori. Unul dintre ei va fi desemnat ca supraveghetor principal. Doctoranzii au dreptul la supraveghere în timpul studiilor lor, cu excepția cazului în care vicerectorul a decis altfel. Unui doctorand, la solicitare, i se va permite să schimbe supraveghetorul.

Planurile individuale de studiu. Pentru fiecare doctorand se întocmește un plan individual de studiu. Acest plan trebuie să cuprindă angajamentele asumate de către doctorand și instituția de învățământ superior, precum și un orar pentru programul de studiu. Planul se adoptă după consultarea cu doctorandul și supraveghetorii lui.

Planul individual de studiu se revizuiește periodic și este modificat de către instituția de învățământ superior în măsura în care este necesar, după consultarea cu doctorandul și supraveghetorii. Perioada de studiu poate fi prelungită numai în cazul în care există motive speciale, și anume: absența pe motiv de boală, concedii la cerere pentru servicii în cadrul forțelor de apărare sau alegerea în post în cadrul unui sindicat sau organizație studențească, sau concediul de maternitate.

Dreptul la supraveghere și alte resurse. În cazul în care un doctorand neglijează substanțial angajamentele sale din planul individual de studiu, vicerectorul va decide că doctorandul nu mai are dreptul la supraveghere și alte resurse de studiu. Înainte de a se lua o astfel de decizie, doctorandului și supraveghetorilor trebuie să li se acorde posibilitatea de a-și formula observațiile. Cazul este analizat în baza rapoartelor lor și orice alte înregistrări disponibile. Evaluarea trebuie să ia în considerație dacă instituția de învățământ superior și-a îndeplinit propriile angajamente din planul individual de studiu. Se redactează o decizie în scris, care trebuie să includă motivarea acesteia.

Resursele nu pot fi retrase pentru perioada în care doctorandul a obținut o bursă de doctorat sau beneficiază de un grant de doctorat. Dacă resursele de studiu au fost retrase, doctorandul poate, la cererea adresată vicerectorului, recupera dreptul său la supraveghere și alte resurse. Doctorandul trebuie să demonstreze în mod convingător, prin prezentarea rezultatelor de studiu prospectiv și de calitate, sau în alt mod, că poate îndeplini angajamentele sale din planul individual de studiu.

Notele la examinare. Examinările care fac parte din cursurile și programele de studii de la ciclul III vor fi evaluate în conformitate cu sistemul de notare stabilit de instituția de învățământ superior. Nota este determinată de către un profesor special desemnat de către instituție (examinatorul).

Susținerea publică și notarea tezei de doctorat. Teza de doctorat trebuie să fie prezentată și susținută oral în mod public. Un examinator de la facultate (*oponent*) este numit pentru această prezentare.

Cel puțin unul dintre cei care participă la notarea unei teze de doctorat trebuie să fie persoană care nu are un post la IÎS dată.

O instituție de învățământ superior poate emite reglementări cu privire la sistemul de notare ce urmează a fi utilizat și privind susținerea publică și notarea [57].

Perioada reală de studii prevăzută pentru programele de studii la ciclul III (timpul dedicat studiului la ciclul III) este de patru ani pentru titlul/gradul de PhD și doi ani pentru titlul/gradul de licențiat. Durata medie de timp petrecut pentru aceste studii este, cu toate acestea, de sub 4½ ani pentru titlul/gradul de PhD și peste 2½ ani pentru titlul/gradul de licențiat.

Examinarea licențiatului sau susținerea publică a unei teze de doctorat. Pentru un licențiat sau PhD, studenții sunt obligați să fi trecut testele care reprezintă o parte a programului de studii postuniversitare și să fi scris o teză academică sau teză care a fost acceptată. Pentru a primi un titlu de PhD, studenții trebuie să treacă cursurile care sunt incluse în programul de doctorat și să scrie o teză care corespunde cu cel puțin 120 de credite, ce se acordă ca notă de trecere.

Cerințe înainte de susținerea publică:

– Imprimarea tezei de doctorat
– Postarea tezei
– Comunicat de presă.

Susținerea publică a unei teze de doctorat. Supraveghetorii trebuie să se asigure că teza este suficient de bună pentru a fi aprobată înainte ca doctorandului să i se recomande să o susțină. Susținerea tezei este orală și publică.

În conformitate cu Ordonanța privind Învățământul Superior, pentru această prezentare este numit un examinator de la facultate – *oponent*, care trebuie să cunoască bine tematica tezei și să studieze teza în detaliu. În cazul în care oponentul provine dintr-o altă țară și nu este sigur cu privire la sistemul de învățământ suedez, este de datoria președintelui să-l informeze cu privire la cerințele și așteptările din partea lui.

Oponentul și/sau, în unele cazuri, studentul oferă o prezentare generală a subiectului, cu o descriere a modului în care teza poate contribui la dezvoltarea cunoștințelor în domeniu și o prezentare a conținutului tezei. Apoi are loc o discuție, oponentul punând întrebări și expunând opiniile sale cu privire la relevanța cercetării, metodele și rezultatele științifice, iar studentul susține apoi oral teza, luând în considerație mențiunile oponentului.

Sesiunea întrebărilor. Membrii comisiei de examinare au posibilitatea de a formula întrebări pentru student. Se oferă loc apoi publicului, care are dreptul de a pune întrebări studentului în ordinea stabilită de președinte. Studentul are întotdeauna dreptul de a se exprima în limba suedeză sau engleză.

Comisia de examinare este formată din trei sau cinci membri, care trebuie să fie profesori sau persoane calificate pentru numirea în calitate de profesori, deși nu neapărat activi în același domeniu ca și doctorandul. Comisia decide dacă să acorde tezei de doctorat o notă de trecere sau nu.

Comisia de examinare este desemnată de către facultate în baza recomandărilor reprezentanților din domeniu de la instituția de învățământ superior. În mod normal, majoritatea membrilor unei comisii de examinare (sau cel puțin unul) sunt recrutați de la

alte IÎS. Membrii nu trebuie să aibă relații strânse în mod nejustificat cu studentul care prezintă teza sau cu supraveghetorii studentului. Supraveghetorul studentului nu poate fi membru al consiliului, cu excepția cazului în care există motive excepționale pentru acest lucru. Examinatorul de la facultate și supraveghetorul au dreptul să participe la ședințele consiliului. Ei pot lua parte la discuții, dar nu la luarea deciziilor.

În mod normal, teza este apreciată cu calificativul *admis* sau *respins*.

Certificatul/diploma. Studenților cărora li s-a oferit titlul de *PhD* sau *licențiat* instituția de învățământ superior le va elibera/acorda, la cerere, un certificat/diplomă.

Titlul/gradul de licențiat. Gradul de licențiat de 120 de credite, cu un eseu academic sau teză corespunzătoare cu 60 de credite, poate fi un grad de sine stătător sau o etapă în cadrul programului care să conducă la acordarea gradului de PhD.

Scrierea unei teze de licențiat necesită în mod normal timp suplimentar, dar mulți considseră că timpul este folosit mai eficient după obținerea licențiatului; conspectarea devine mai sistematică și studenții obțin pregătirea necesară pentru a scrie și înțelege mai bine de cât timp au nevoie.

Pentru studenții care nu finalizează studiile de doctorat dintr-un motiv oarecare, gradul de licențiat este o dovadă valoroasă a ceea ce au realizat. Acest grad este, de asemenea, recunoscut în sectorul privat.

Seminarul în cadrul licențiatului. Ordonanța nu stipulează cum trebuie să fie examinat un eseu academic, dar se obișnuiește ca studenții care doresc o diplomă de licențiat să organizeze un seminar și să discute despre munca lor. Ascultătorii pot prezenta punctul lor de vedere și orice altă critică – este ca o minisusținere.

Trebuie să existe un examinator care studiază eseul, dar în multe cazuri nu este un oponent, iar comisia de examinare este una mai puțin oficială.

3.3.10.4. *Postdoctoratul, habilitatul*

Cercetarea postdoctorală, în calitate de postdoctorat, oferă doctorului recent calificat șansa de a dobândi și mai multă experiență de cercetare. Cel mai obișnuit lucru este de a găsi o poziție de postdoc la o universitate sau institut de cercetare în străinătate.

După ce a obținut titlul de doctor, este posibil ca persoana respectivă să realizeze o perioadă de postdoctorat pentru a dobândi experiență și calificări suplimentare. Cu toate acestea, există o competiție acerbă pentru finanțarea postdoctoratului și, de cele mai multe ori, studenții postdoctorali își finanțează studiile prin granturi, care este o formă de finanțare ce oferă cea mai săracă protecție socială.

Majoritatea pozițiilor postdoctorale sunt finanțate prin burse. Cele mai multe burse postdoc sunt acordate de Consiliul Suedez de Cercetare, mai ales în domenii precum științele umaniste și sociale, medicină, științe naturale, științe tehnologice și științe ale educației.

Bursele sunt valabile pentru cel puțin șase luni, dar nu mai mult de doi ani, și sunt anunțate de două ori pe an. Acestea sunt scutite de impozit și sunt calculate în baza costului general al vieții în țara respectivă.

Există, de asemenea, un număr mare de alți donatori de bursă, mari și mici, publici și privați. Bank of Sweden Tercentenary Foundation, de exemplu, oferă numai sprijin la nivel de postdoctorat și mai sus. Un alt donator important de bursă postdoc este Wenner-Gren Foundations.

Concluzii

1. IÎS sunt înființate cu acordul Guvernului Suediei și scopul lor principal este de a oferi programe educaționale și a organiza activități de cercetare la toate ciclurile de studii.

2. Toate universitățile și colegiile universitare pot oferi programe și cursuri la ciclul III – doctorat – *numai dacă li s-a acordat acest drept de către Agenția Națională Suedeză pentru Învățământul* Superior. Instituțiile de învățământ superior suedeze cu statut de universitate au dreptul de a acorda grade de nivelul trei în toate domeniile. Pentru a putea acorda diplome de doctorat, colegiile universitare trebuie să se adreseze la Agenţia Naţionala. Cererea se depune pentru un anumit domeniu.

3. Aspectele ce țin de studiile de doctorat (elaborarea programelor, alegerea problemelor ce urmează a fi cercetate, metodologia de cercetare, publicarea rezultatelor cercetării etc.) sunt la latitudinea IÎS.

4. Programele de doctorat se definesc la nivel de școală. Studiile de doctorat și cercetarea sunt organizate în cadrul platformelor de cercetare, astfel încât să ofere studii axate pe rezultate și care să răspundă nevoilor guvernelor și industriilor. Paltformele de cercetare create la KTH vizează crearea de oportunități pentru multidisciplinaritate în cercetare și educație-cercetare.

5. Fiecare doctorand: trebuie să aibă cel puțin doi supraveghetori/conducători (dintre care un supraveghetor principal); are dreptul să schimbe conducătorul; trebuie să întocmească un plan de activitate după care să se ghideze și pe care să-l urmeze pe întreaga perioadă a studiilor sale de doctorat; are dreptul să beneficieze de toate resursele IÎS necesare pentru realizarea obiectivelor cercetării. Supraveghetorul/conducătorul este desemnat de IÎS. În anumite cazuri, vicerectorul IÎS decide dacă doctorandul are dreptul la supraveghere.

6. Cursurile și programele de studii de la ciclul III se finalizează cu examen, iar IÎS decide cu privire la sistemul de notare pe care să-l utilizeze (de ex., la KTH – *admis*/*respins*). Nota este determinată de către un examinator (un profesor special desemnat de către IÎS) numit de către facultate/școală.

7. Susținerea tezei de doctor se face oral și este publică. IÎS decide cu privire la evaluare, notare și procedura de susținere.

8. Pentru susținere, facultatea/școala numește un oponent, persoană cu cunoștințe în domeniu, și o comisie de examinare a tezei de doctorat și a susținerii.

9. Din comisia de examinare a tezei de doctorat fac parte 3-5 membri, profesori, deși nu neapărat din același domeniu ca și doctorandul. De obicei, aceștia sunt recrutați de la alte IÎS sau cel puțin unul trebuie să fie de la altă IÎS. Din această comisie nu pot face parte supraveghetorul / conducătorul și oponentul, deși pot participa la ședințele comisiei, și nu pot lua decizii. Doar comisia ia decizii cu privire la evaluarea/notarea tezei și acordarea titlului de doctor.

10. Sunt două tipuri de calificări generale care se acordă la ciclul III: *licențiat* (120 credite) și *doctor în filosofie* (240 credite). Studenților cărora li s-a oferit titlul de PhD sau licențiat li se va elibera/acorda un certificat/diplomă de către IÎS, la cererea studentului.

11. Persoanele care au obținut deja titlul de doctor își pot continua studiile la postdoctorat pentru a dobândi experiență și calificări suplimentare. Studiile și posturile postdoctorale sunt finanțate prin granturi/burse de către Consiliul Suedez de Cercetare, care sunt prevăzute pentru cel puțin șase luni, dar nu mai mult de doi ani, și sunt anunțate de două ori pe an. Studiile postdoctorale se fac de obicei în străinătate.

3.4. DANEMARCA

3.4.1. Introducerea și lichidarea programelor de studii

3.4.1.1. *Nivele în învăţământul superior*

În Danemarca sunt 4 tipuri de instituţii care oferă programe de studii superioare, fiecare are profilul şi nivelul său specific [2; part. 2; 7, p. 8]:

– *Academii* – oferă studii superioare profesionale, cum ar fi business, tehnologii, IT. Programele sunt de 90 şi 120 ECTS. Academiile sunt foarte specializate [22, tab. 1 și 2].
– *Colegii universitare şi colegii specializate* – oferă programe de licență profesionale de 180-240 ECTS. Programele sunt axate pe activităţi practice, cuprind mai multe stagii de lungă durată în companii.
– *Universităţi* – oferă programe de învăţământ superior, bazat pe cercetare: programe de studii universitare de licență care cuprind 180 de credite ECTS; programe de masterat (Candidatus) ce cuprind 120 de credite ECTS; programe de studii de doctorat care cuprind 180 de credite ECTS [7, p. 4]. Un an de studii cu frecvență la zi corespunde cu 60 de puncte ECTS. Universitățile sunt suboardonate Ministerului Ştiinţei, Inovării și Învățământului Superior.
– *Institute de nivel universitar* – acestea se află în cadrul Ministerului Culturii, oferă studii în domeniul respectiv de primul, al doilea şi al treilea nivel.

Conform [3, p. 3 a. (1)], în colaborare cu una sau mai multe universități din străinătate, universitatea poate oferi programe de studii în străinătate, în totalitate sau în parte. Componentele individuale ale programelor de studii trebuie să fie finalizate la universitate și la una sau mai multe dintre universitățile-partenere din străinătate. Componentele realizate la universitățile din străinătate pot fi elective sau obligatorii. În cazul în care întregul program de studii este finalizat în străinătate, universitatea poate permite instituției străine să ofere programul, în cazul în care aceasta are loc în colaborare cu universitatea daneză.

Conform [3, p. 5], universitatea poate oferi activități educaționale bazate pe cercetare, cum ar fi programe de studii cu frecvență redusă, programe de masterat cu frecvență redusă (Masteruddannelse), alte programe de studii continue, studii suplimentare efectuate cu scopul de a îndeplini cerințele de admitere pentru un program de studii de master (candidatus). Programele de studii cu frecvență redusă oferite de o universitate pot include, de asemenea, toate programele de studii pe care universitatea este autorizată să le ofere cu frecvență la zi, discipline din acestea și cursuri în domenii specifice de studiu.

Ministerul de resort stabilește regulile generale privind studiile, inclusiv formele de evaluare, examinare și examinare externă; titlurile acordate în legătură cu programele de studii; admiterea și înscrierea la programe de studii. Ministerul stabilește reguli specifice în ceea ce privește căile de atac cu privire la deciziile legate de teste și examene, inclusiv regulile conform cărora reexaminarea sau reevaluarea poate duce la un grad/titlu mai mic.

3.4.1.2. *Introducerea programelor noi la ciclul I*

Iniţiativa de a crea un nou program vine, de regulă, de la un cadru didactic sau un colectiv care formează echipa de program. La facultate este o persoană cu experiență privind reglementările legale în învățământ, care ajută echipa la crearea pachetului de documente.

Decanul semnează acest pachet după un control juridic riguros. Programul este aprobat de decan, apoi este supus evaluării la nivel de consiliu academic.

3.4.1.3. ***Introducerea programelor noi la ciclul II***

Elaborarea și aprobarea programelor de masterat țin totalmente de competenţele universităţii [8].

3.4.1.4. ***Introducerea programelor noi la ciclul III***

Conform [9, art. 1-4], programul de doctorat este un program de cercetare care vizează instruirea studenților-doctoranzi la nivel internațional, pentru a realiza sarcini de cercetare, dezvoltare și predare în sectoarele privat și public, pentru care este necesară o cunoaștere largă de cercetare. Programul de doctorat cuprinde, în principal, formarea activă în domeniul cercetării sub supraveghere. Ordinul ministerial [9] se aplică pentru programele de doctorat la universități și la instituțiile de învățământ superior artistic din cadrul Ministerului Științei, Inovării și Învățământului Superior.

Instituțiile pot acorda titlul de *doctor* în domeniile în care ele efectuează cercetări și în care acestea au înființat o școală doctorală, în mod independent sau în cooperare cu alte instituții vizate de ordinul ministerial. Titlul de doctor este acordat studenților care au absolvit cu succes programul de doctorat și au susținut cu succes teza de doctorat. Programul de doctorat este echivalent cu 180 de puncte ECTS și, în mod normal, are loc sub formă de studii cu frecvență la zi; totuși, instituțiile pot stabili norme care prevăd studii cu frecvență redusă.

Universitatea poate colabora cu universități din străinătate, în scopul de a oferi programe de studii în cadrul programelor de studii europene „Erasmus Mundus”, în care componentele individuale ale programului de studii sunt finalizate la universitate și la una sau mai multe dintre universitățile străine participante, supuse unui acord între instituțiile în cauză (programe de masterat „Erasmus Mundus”).

3.4.1.5. ***Limba de predare***

Limba de studii în instituțiile de învățământ superior este limba daneză. Unele programe sunt cu predare în limba engleză, dar acestea sunt cu plată. Aceste programe sunt destinate prioritar pentru străini şi studenţi în cadrul mobilităţilor [35].

Legislaţia Danemarcii prevede o gamă largă de programe oferite în străinătate de universităţile daneze, cu şi fără cooperare cu instituţiile din aceste ţări, programe comune, programe „Erasmus Mundus” şi programe în instituţii off-site [3].

3.4.1.6. ***Programe oferite în afara țării***

Conform Actului Universitar [3, art. 8], universităţile din Danemarca au dreptul de a oferi programe de studii bazate pe cercetare de toate 3 niveluri şi în afara ţării. Programele pot fi *complete* sau *parţiale*. Aceste programe se oferă în consorţiu cu alte universităţi locale sau de sine stătător. Responsabilităţile universităţii, regulile de organizare a extensiunilor şi de asigurare a calităţii sunt în detalii specificate în ordinul ministrului [5, 6].

Concluzii

1. În Danemarca există patru tipuri de instituţii de învăţământ superior: *academii de meserii*; *colegii universitare*, care oferă programe de licenţă profesională; *universităţi*, care oferă programe de trei nivele – licenţă, masterat ştiinţific, doctorat; *institute de nivel univer-*

sitar specializate în arte. Universitățile pot oferi programe cu frecvență la zi și cu frecvență redusă, pot forma – în colaborare sau de sine stătător – filiale în străinătate. O instituţie nouă de stat se înfiinţează prin hotărâre de guvern

2. Ministerul de resort stabilește regulile generale care reglementează învățământul, inclusiv formele de evaluare, examinare și examinare externă; titlurile acordate în legătură cu programele de studii; admiterea și înscrierea la programele de studii. Iniţiativa de a crea un nou program vine, de regulă, de la un colectiv care formează echipa de program. La facultate este o persoană cu experienţă privind reglementările legale în învățământ, care ajută echipa la crearea pachetului de documente. Decanul semnează acest pachet după un control juridic riguros. Programul este aprobat de către decan, apoi este supus evaluării la nivel de consiliu academic.

3. Elaborarea și aprobarea programelor de masterat țin totalmente de competenţele universităţii.

4. Programul de doctorat este un program de cercetare care vizează instruirea studenților-doctoranzi la nivel internațional, pentru a realiza sarcini de cercetare, dezvoltare și predare în sectoarele privat și public, pentru care este necesară o cunoaștere largă de cercetare. Instituțiile pot acorda titlul de *doctor* în domeniile în care ele efectuează cercetări și în care acestea au înființat o școală doctorală, în mod independent sau în cooperare cu alte instituții vizate de ordinul ministerial.

5. La toate programele studiile se fac în limba naţională. În paralel, pot fi create programe cu utilizarea limbii engleze, îndeosebi la nivel de masterat și doctorat, la decizia instituţiei.

6. Universităţile daneze au dreptul de a oferi programe de studii bazate pe cercetare de toate trei niveluri şi în afara ţării.

3.4.2. Admiterea la studii

În conformitate cu Actul Universitar al Danemarcii [3, art. 8a], pentru programele de studii oferite de universități, ministerul de resort poate stabili reguli care impun ca comunicarea între universitate și studenții înscriși, inclusiv doctoranzi, precum și solicitanții programelor de studii ale universității să aibă loc în format digital, în întregime sau în parte. Ministerul poate, de asemenea, stabili reguli care prevăd utilizarea obligatorie a unui sistem digital specific și securizat. Ministerul poate stabili norme care impun ca evaluările studenților să fie publicate pe site-ul universității.

3.4.2.1. *Procedurile de admitere la ciclul I. Angajamentul guvernului referitor la admitere*

Acces la programele de studii superioare la primul ciclu, licență, au absolvenţii şcolilor secundare superioare (de regulă, după 12 ani de studii). Accesul depinde, de asemenea, de cerinţe specifice, de ex., de o combinare particulară de subiecte luate în şcoală ori de un nivel al notelor. La unele programe, la intrare pot fi prevăzute examene/probe de aptitudini [3].

Capacitatea de admitere: în conformitate cu normele privind învăţământul gratuit, este responsabilitatea universităţii să decidă câți studenți dorește să admită la fiecare program de licență, cu excepția cazului în care Ministerul Științei stabilește o limită anuală privind capacitatea de admitere (a se vedea secțiunea 4 din Actul Universitar). Pentru programele de studiu cu aport gratuit, universitatea stabilește capacitatea de admitere pornind de la posibilitatea de a oferi predare de calitate bazată pe cercetare adecvată, folosind cadre didactice

calificate și o suficientă bază de cercetare. În acest context, IÎS trebuie, de asemenea, să ia în considerare faptul că numărul studenților admiși urmează să fie în conformitate cu nevoia societății în educație în domeniul respectiv. Candidații cu o diplomă de master (candidatus) pot fi admiși la un program de licență numai în cazul în care sunt locuri vacante.

Admiterea la un program de licență necesită finalizarea în prealabil a învățământului secundar superior, conformitatea cu cerințele specifice de admitere privind nivelul de note (nivel note: A, B, C), precum și conformarea cu toate cerințele de grad. În plus, la admitere se poate cere solicitantului să treacă un examen de admitere, în conformitate cu normele stabilite de universitate [7, art. 2, 4].

Cerințele specifice de admitere sunt stabilite de către Ministerul Științei / Ministerul Educației la recomandarea universității. Orice noi cerințe specifice privind admiterea sunt notificate, date publicității cu cel puțin doi ani înainte de intrarea în vigoare.

Condiţiile de admitere în universitățile din Danemarca sunt destul de flexibile [7, art. 5, 6, 7] şi urmăresc scopul să fie înrolaţi la studii toţi cei care sunt capabili să termine un program de licență. La locurile unde sunt mai mulţi solicitanţi se organizează un concurs pe cote – trei categorii de candidați. Cotele se stabilesc de către universitate.

Organizează admiterii – procedurile de aplicare şi înscriere – sunt stabilite de Ministerul Științei în conformitate cu cerinţele determinate de către universităţi [7, art. 23]. Aplicarea este on-line. Unele instituţii pot face înmatricularea de sine stătător, dar sub controlul ministerului.

Cererile de admitere prin intermediul cotelor de bază se depun în format electronic, prin portalul de admitere www.optagelse.dk, cu excepția cazului în care universitatea a acceptat că cererile pot fi depuse în alte moduri, conform ordinului ministerial privind comunicarea digitală în legătură cu cererile de admitere la programele de învățământ superior [7, art. 14).

Pot fi făcute până la opt cereri de admitere la domeniile care apar pe portalul de admitere www.optagelse.dk. Solicitantul trebuie să depună formularul de cerere și să anexeze documentația pentru baza de admitere la instituția(iile) de învățământ la care solicitantul dorește să aplice în ordinea priorităților. În cazul în care solicitantul nu a primit un certificat etc., documentația pentru baza de admitere se anexează la cererea pentru portalul de admitere înainte de expirarea termenului de aplicare sau de un termen ulterior stabilit de universitate mai târziu.

Cererile de admitere prin cota specială (candidații cu probleme) se face în conformitate cu normele stabilite de către universitate și publicate pe site-ul acesteia.

Un student, pe parcursul studiilor, poate solicita trecerea la un alt program de licență la aceeași sau la altă universitate. Actele de transfer de la același program de licență la o altă universitate se aplică pentru admitere în conformitate cu normele expuse în [7, art. 28]. Aceleași condiții se aplică solicitanților care au fost anterior înscriși la un program fără a-l finaliza și care doresc să fie admiși în același program sau un alt program de licență la aceeași universitate sau la alta.

3.4.2.2. ***Procedurile de admitere la ciclurile II şi III***

Ordinul ministerial [8] se aplică cerințelor de admitere, admiterii, înscrierii și în ceea ce privește programele de masterat (Candidatus) (*kandidatuddannelser*).

Universitatea poate înscrie studenți la un program de masterat și un program de doctorat în același timp. Pentru admiterea la un program de masterat (candidatus), este nevoie de o diplomă de licență sau alte calificări daneze sau străine relevante de același nivel. Cerințele de admitere pentru programele de masterat (candidatus) individuale trebuie să reiasă din curriculumul programului. Orice introducere a unor cerințe mai stricte de admitere vor fi anunțate cu minimum un an înainte de intrarea lor în vigoare.

În circumstanțe speciale, universitatea poate înregistra studenții care au fost admiși și înscriși la un program de licență, la discipline, elemente ale disciplinelor și teste în valoare totală de până la 30 de credite ECTS de la un program de masterat, în cazul în care universitatea consideră că studentul are competențele academice necesare pentru a finaliza și trece programul de licență și, în același timp, să urmeze discipline sau elemente de discipline de la programul de masterat.

Cerințele de admitere la un programul de masterat (candidatus) individual vor fi stabilite de către universitate. Mai mult, universitatea va decide asupra procedurii de solicitare și de admitere, inclusiv termenele, și va publica informațiile relevante pe site-ul său.

În cazul în care un program de studii sau unele părți importante ale acestuia sunt oferite în limba engleză, solicitantul trebuie să documenteze abilități la limba engleză, care corespund cel puțin cu nivelul B, înainte de începerea programului [8, art. 6].

Pentru programele de studiu cu aport gratuit, universitatea stabilește capacitatea de admitere luând în considerație posibilitatea de a oferi predare bazată pe cercetare adecvată, folosind cadre didactice cu calificare şi capacități respective. În acest context, universitatea trebuie să ia, de asemenea, în considerare faptul că numărul de studenți admiși urmează să fie în conformitate cu nevoia societății în educație în domeniul respectiv. Ministerul stabileşte cote doar pentru specialitățile legate de medicină, stomatologie, medicină veterinară [8, art. 8, 9, 10]. Organizarea admiterii la masterat ţine totalmente de competenţa universității.

Admiterea la programul de doctorat se face în baza diplomei de master sau a unui document echivalent [9]. Universitatea poate decide cu privire la începerea programului de doctorat în legătură cu un program de masterat; totuși, trebuie să se asigure că întregul program de studiu are domeniul de aplicare și nivelul descris. Universitatea stabilește reguli în acest sens. Instituția decide cine vor fi admiși în calitate de doctoranzi. Regulile instituției trebuie să prevadă criteriile care stau la baza admiterii. Doctorandul este înscris administrativ la programul de doctorat.

3.4.2.3. *Admiterea la studii a cetățenilor străini*

Admiterea aplicanților străini se face în baza actelor de studii naționale recunoscute de către Agenția Daneză de Evaluare a Calificărilor Străine (Lov om vurdering af udenlandske uddannelseskvalifikationer) [7, art. 3, 21]. Regulile de admitere pentru străini sunt mai complicate: se evaluează cunoștințele lor la limba daneză/engleză, precum și competențele de specialitate [7, art. 8].

3.4.2.4. *Formarea contingentului*

Formarea contingentului de studenți ţine în totalitate de responsabilitatea structurilor interne ale universității. Activitățile de orientare profesională, recrutare a studenților din țară și străini constituie sarcini ale fiecărui departament.

Concluzii

1. Guvernarea daneză aprobă cota de admitere la programe de studii în funcție de capacitatea structurilor universitare de asigurare a studiilor de calitate, bazate pe cercetare.

2. Admiterea la un program de licență se face în baza cerințelor generale (finalizarea învățământului secundar superior cu un anumit nivel de note), precum și a cerințelor specifice, formulate de universitate și aprobate de ministerul de resort (nivelul notei medii sau nivelul notelor la anumite discipline, susținerea unui examen sau unei probe de aptitudini la admitere).

Orice noi cerințe specifice privind admiterea sunt notificate, date publicității cu cel puțin doi ani înainte de intrarea în vigoare. Înscrierea se face on-line. La admitere se urmărește scopul ca să fie înrolați la studii toți cei care sunt capabili să finalizeze un program de licență. Sunt prescrise reguli generale de trecere de la un program la altul, trecerea la o altă universitate, revenirea la studii.

3. Condițiile specifice de admitere la masterat și doctorat sunt determinate de universitate la nivel de program de studii. Organizarea și procedurile de admitere țin de responsabilitatea instituției.

4. Admiterea cetățenilor străini la studii se efectuează de comisiile de admitere ale universităților. Nu se impun cote la admitere. Cerințele specifice față de aplicanții străini se referă la nivelul de cunoștințe la limba daneză/engleză, precum și la competențele de specialitate.

3.4.3. Recunoaşterea studiilor şi calificărilor

Legislația daneză privind evaluarea și recunoașterea academică și recunoașterea profesională a calificărilor străine în Danemarca este reglementată prin diverse regulamente [16-18].

Evaluarea calificărilor străine: Legea consolidată nr. 371 din 13 aprilie 2007. În baza legii a fost emis Ordinul nr. 602 din 25 iunie 2003. Acest ordin a fost modificat prin: Ordinul Consiliului pentru Calificări nr. 447 din mai 2007.

Recunoașterea profesională: Legea consolidată nr. 189 din 12 februarie 2010. În baza legii, următorul ordin ministerial pune în aplicare părți ale Directivei Europene 2005/36/CE privind recunoașterea calificărilor profesionale: Ordinul nr. 575 din 1 iunie 2011 privind recunoașterea calificărilor profesionale etc.

Funcția de coordonare pentru punerea în aplicare a Directivei Europene aparține Agenției Daneze pentru Universități și Internaționalizare (denumită în continuare *Agenție*). În calitate de autoritate de coordonare, Agenția este responsabilă pentru coordonarea activităților autorităților publice competente și pentru a asigura că directivele sunt puse în aplicare într-un mod uniform în domeniile profesionale și profesiile în cauză.

3.4.3.1. *Recunoașterea perioadelor de studii făcute în străinătate*

Regulile de recunoaștere a perioadelor de studii făcute în străinătate și a creditelor ECTS obținute sunt în detalii incluse în curriculumul programului de studii [33, art. 5.2; 34, art. 5.2; 35, art. 17.1].

3.4.3.2. *Recunoaşterea actelor de studii făcute în străinătate*

Procedurile de recunoaștere a calificărilor străine sunt reglementate și întemeiate pe Legea privind evaluarea calificărilor străine, adoptată de Parlamentul danez în 2007. Obiectivul Legii este: „A asigura accesul la calificări străine evaluate, în vederea facilitării accesului pe piața daneză a muncii și la sistemul de învățământ danez și îmbunătățirii posibilității de a obține credite și calificări străine în cadrul unui program danez de învățământ" (Partea 1 din Legea de consolidare).

Este la latitudinea angajatorilor individuali de a decide dacă pot utiliza calificările educaționale și experiența profesională obținută în afara Danemarcii. În plus, evaluarea calificărilor străine poate servi în scopul admiterii la formarea profesională, la învățământul secundar superior și la învățământul superior. Există o regulă generală că fiecare instituție de învățământ în parte decide cu privire la admiterea candidaților cu calificări obținute în străinătate. Instituția de învățământ trebuie, totuși, să folosească ca bază orice evaluare a calificărilor străine de către Agenție, atunci când se decide dacă calificarea străină îndeplinește cerințele generale de admitere.

Concluzii

1. Regulile re recunoaștere a creditelor și perioadelor de studii făcute într-o altă universitate din țară sau din străinătate se stabilesc de universitate și sunt părți componente ale curriculumurilor respective ale programelor de studii.

2. Procedurile de recunoaștere a calificărilor obținute în țări străine sunt reglementate de Legea privind evaluarea calificărilor străine. Obiectivul Legii este: „A asigura accesul la calificări străine evaluate, în vederea facilitării accesului pe piața daneză a muncii și la sistemul de învățământ danez". Este la latitudinea angajatorilor de a decide dacă pot utiliza calificările educaționale și experiența profesională obținută în afara Danemarcii.

3.4.4. Acreditarea programelor de studii

Actul Universitar [3, art. 3] stabilește: universitatea este liberă să decidă ce programe de studii bazate pe cercetare dorește să ofere în Danemarca în domeniul său academic. Programele oferite trebuie să fie acreditate de către Consiliul de Acreditare (*a se vedea Legea privind Agenția de Acreditare pentru Învățământul Superior* [16]). Cazuri speciale în care anumite componente ale unui program de studii sunt oferite la o universitate străină (instruire off-site) sunt, de asemenea, considerate cursuri oferite în Danemarca, în conformitate cu prima propoziție de mai sus. Ministerul Științei, Inovării și Învățământului Superior (MSIIS) prevede normele exacte cu privire la instruirea off-site.

În cazul în care un program de studii existent la o universitate nu este acreditat sau pierde acreditarea [16, secțiunea 10]), universitatea în cauză nu poate să admită studenți la programul de studii. În astfel de cazuri, ministerul de resort este responsabil de stabilirea unui plan, pentru a permite studenților deja înscriși în programele de studii menționate să-și completeze/finalizeze studiile. În acest context, ministrul poate direcționa alte universități să admită acești studenți sau să preia responsabilitatea pentru studiile lor la universitatea în cauză.

Actualmente, după o primă evaluare externă şi acreditare a programelor de studii, se examinează problema trecerii la evaluarea clusterelor de programe şi a universităţilor în ansamblu (este o tendinţă generală pentru ţările UE). Evaluarea separată a programelor de studii va fi, probabil, încredințată universităţii, ca responsabilitate internă.

3.4.4.1. ***Structuri interne de asigurare a calităţii***

Structura şi funcţiile sistemului de asigurare continuă a calităţii sunt predeterminate de criteriile definite la general în Actul Universitar [3, art. 3] şi Ordinul Ministrului „Criteria for the Relevance and Quality of University Study Programmes and on Procedures for Approval of University Study Programmes" [17, cap. 5] (Continuous internal quality assurance of the study programme). Instituţia prestatoare de program de studii trebuie să dea dovadă că dispune de:

1. Politici și proceduri pentru asigurarea calității.
2. Aprobarea, monitorizarea și revizuirea periodică a programelor și titlurilor (*a se vedea Actul Universitar* [3]).
3. Evaluarea studenților (*a se vedea Ordinul de Examinare [6a], Ordinul privind Scala de Notare* [6b]).
4. Asigurarea calității cadrelor didactice (*a se vedea Ordinul privind Admiterea și Înscrierea* [9]).
5. Resurse de învățare și sprijinirea studenților (*a se vedea Ordinul privind Admiterea și Înscrierea* [6]).
6. Sisteme informaționale.
7. Informarea publicului (*a se vedea Legea privind transparența și deschiderea în educație*)

Drept exemplu poate fi examinată structura de asigurare a calităţii la Universitatea Aalborg [30].

3.4.4.2. ***Metodologia, procedurile, criteriile de evaluare***

Pentru evaluarea externă şi acreditarea programelor de studii (existente şi cele noi), în 2007 a fost creată Agenţia de Acreditare pentru Învăţământul Superior (ACE) [16, art. 1]. Agenţia a fost creată de MSIIS ca organ public independent şi constă din consiliul de acreditare (CA), secretariatul consiliului şi secretariatul academic (SA) cu funcţii de evaluare.

Pentru un program existent, SA formează o echipă de acreditare din experţi relevanţi, inclusiv invitaţi din străinătate. În baza rezultatelor prezentate de echipă, SA întocmeşte raportul de evaluare. Durata de validitate a acreditării se stabileşte de către CA, de regulă 4-5 ani.

Pentru programele noi, SA alcătuieşte raportul de evaluare în baza documentelor prezentate de către instituţie. În unele cazuri, consiliul poate decide formarea unei echipe de evaluare.

Acreditarea este obligatorie pentru toate programele. Pentru instituţiile de stat, acreditarea este criteriul de bază pentru finanţarea din buget [9, art. 3(1)].

Procedurile de evaluare externă a programelor şi criteriile de calitate şi relevanţă sunt aprobate prin ordin ministerial [16, anexa 1]. Evaluarea se bazează pe cinci criterii fundamentale:

1. Cererea pentru programul de studiu pe piața forței de muncă;
2. Program de studii bazat pe cercetare și în legătură cu un mediu activ de cercetare de înaltă calitate;
3. Profilul academic al programului de studiu și scopul rezultatelor învățării;
4. Structura și organizarea programului de studiu;
5. Asigurarea continuă a calității interne a programului de studiu.

O descriere detaliată a criteriilor de performanţă şi a etapelor procesului de evaluare externă şi de acreditare a programelor existente şi a celor noi se regăseşte în „Guidelines on application for accreditation and approval of existing university study programmes" [4c] şi „Guidelines on application for accreditation and approval of new university study programmes" [4d].

Consiliul de Acreditare ia decizii referitor la acreditare, acreditare convenţională sau de neacreditare. Consiliul este constituit din preşedinte (chairman), numit de ministru, şi 8 membri numiţi la propunerea MSIIS (3 pers.), Ministerul Educației (3 pers.), Ministerul Culturii (1 pers.), asociaţia studenţilor (1 pers.). Termen de eligibilitate – 4 ani, studentul – 1 an.

Consiliul a elaborat criteriile de relevanţă şi calitate a programelor de studii, care au fost aprobate prin ordinul MSTI [3]. În baza acestor criterii, începând cu 1 ianuarie 2010, sunt evaluate toate tipurile de programe de studii superioare oferite de ministerele nominalizate mai sus.

Consiliul ia decizii în baza raportului elaborat de operatorii numiţi de Consiliu pentru programele din cadrul instituţiilor subordonate MSIIS sau de experţii Institutului Danez pentru Evaluare (EVA).

În Danemarca a fost derulat procesul de acreditare a instituţiilor în întregime. Evaluarea şi acreditarea repetată a programelor se va încredinţa universităţilor. Procedurii de acreditare vor fi supuse doar programele noi.

3.4.4.3. *Libertăţi în alegerea organului de evaluare externă a calităţii*

În ceea ce privește programele de învățământ superior din cadrul Ministerului Științei, Inovării și Învățământului Superior, ACE Danemarca pregătește raportul de acreditare, iar Consiliul de Acreditare ia decizia de acreditare. Având în vedere considerentele academice sau pentru a testa competitivitatea ACE Danemarca, Consiliul de Acreditare poate decide să utilizeze o instituție recunoscută pe plan internațional, alta decât ACE Danemarca, pentru pregătirea rapoartelor de acreditare. Din proprie inițiativă sau în baza unei cereri de la o universitate, Consiliul poate, de asemenea, baza decizia de acreditare – în întregime sau parțial – pe un raport de acreditare de la o altă instituție recunoscută pe plan internațional, în măsura în care raportul este întocmit în conformitate cu criteriile de calitate și relevanță stabilite de ministerul de resort.

3.4.4.4. *Relaţiile organului de acreditare cu ministerul de resort în procesul de acreditare*

Ministerul numeşte directorul Agenţiei de Acreditare, aprobă criteriile de relevanţă şi procedurile de evaluare externă a programelor de studii. Consiliul de Acreditare organizează evaluarea externă, ia decizii referitor la acreditare. Ministerul decide continuarea sau, respectiv, încetarea finanțării programelor neacreditate din universitățile de stat sau sistarea activității instituţiilor nestatale.

Concluzii

1. Structura şi funcţiile sistemului de asigurare continuă a calităţii în universitate sunt predeterminate de criteriile definite la general în Actul Universitar [1c, art. 3] şi în Ordinul Ministrului „Criteria for the Relevance and Quality of University Study Programmes and on Procedures for Approval of University Study Programmes".

2. Pentru evaluarea externă şi acreditarea programelor de studii (existente şi cele noi), MSIIS a creat Agenţia de Acreditare pentru Învăţământul Superior, ca organ public independent. Procedurile de evaluare externă a programelor şi criteriile de calitate şi relevanţă sunt aprobate prin ordin ministerial. Evaluarea se bazează pe câteva criterii fundamentale: cererea pentru programul de studiu pe piața forței de muncă; program bazat pe cercetare și în legătură cu un mediu activ de cercetare de înaltă calitate; asigurarea continuă a calității interne a programului de studiu.

3. Din proprie inițiativă sau în baza unei cereri de la o universitate, Consiliul poate lua decizia de acreditare – în întregime sau parțial – pe un raport de acreditare de la o altă instituție recunoscută pe plan internațional, în măsura în care raportul este întocmit în conformitate cu criteriile de calitate și relevanță stabilite de minister.

4. Ministerul de resort numeşte directorul Agenţiei de Acreditare, aprobă criteriile şi procedurile de evaluare externă a programelor de studii. Consiliul de Acreditare organizează evaluarea externă, formulează prupuneri, iar ministerul decide continuarea sau, respectiv, încetarea finanțării programelor neacreditate statale sau lichidarea celor nestatale.

3.4.5. Cadrul Naţional al Calificărilor (CNC/NQF)

3.4.5.1. *Organul responsabil de CNC în țară*

Un cadru al calificărilor pentru învățământul superior a fost implementat în legislația daneză privind acreditarea. Danemarca a avut un Cadru Național al Calificărilor pentru Învățământul Superior din 2003. Cadrul a fost implementat pe scară largă și folosit de către instituțiile de învățământ superior.

Cadrul calificărilor a fost revizuit pe baza evaluărilor cunoștințelor și experienței practice dobândite de IÎS care au implementat cadrul. Aprobat de Ministerul Educației și Ministerul Științei, Inovării și Învățământului Superior, actualul Cadru al Calificărilor [22] a intrat în vigoare la 1 iulie 2008. Cadrul a fost certificat și este compatibil și în rând cu Cadrul General al Calificărilor (CEC) pentru Spațiul European al Învățământului Superior, Cadrul Bologna. Acest lucru înseamnă că, din 2010, instituțiile daneze se pot referi la un nivel în Cadrul Bologna în suplimentul la diplomă.

Cadrul calificărilor este o parte a Cadrului danez pentru învățarea pe tot parcursul vieții, care este o imagine de ansamblu cuprinzătoare, sistematică cu privire la diplomele/gradele și certificatele aprobate oficial, care pot fi obținute în sistemul de învățământ danez. Diplomele/gradele și certificatele sunt clasificate în 8 niveluri pe baza cunoștințelor, abilităților și competențelor dobândite în programul de studii. De exemplu, diplomele/gradele profesionale, diplomele/gradele de licență și masterat sunt clasificate la nivelurile 5–7. Certificatele sunt acordate în restul sistemului de învățământ și sunt clasificate la nivelurile 1–5.

CNC danez este comparabil cu CEC. Acest lucru face mai ușor de înțeles, de a compara și a recunoaște calificările în întreaga Europă.

CNC în Danemarca [22] cuprinde 8 nivele de calificări, patru dintre acestea se referă la învățământul superior: nivelul profesional (5), nivelul licență (6), nivelul masterat (7), nivelul doctorat (8). Nivelele respective sunt prezentate prin prisma descriptorilor: cunoaștere și înțelegere, abilități, competențe. În a doua parte a CNC sunt prezentați descriptorii/cerințele generice: domeniul de cunoaștere, nivelul de înțelegere și reflecție, tipul de competențe, evaluarea și luarea deciziilor, comunicarea, spațiul de acțiune, colaborarea și responsabilitatea, învățarea pentru gradele ordinare din nvățământul superior danez. Sunt definite, de asemenea, limitele de durată a studiilor, exprimate în ECTS, cerințele privind admiterea, perspectivele de continuare a studiilor, tipul de instituție care oferă gradele respective.

În [23, cap. 4] este prezentat sistemul danez de educație pentru adulți și calificările care pot fi obținute la toate treptele de învățământ. Scopul acestor programe este de a completa studiile persoanelor adulte sau pregătirea specialiștilor în domenii foarte înguste, cerute pe piața muncii.

CNC [5b, tab. 3] definește descriptorii generici pentru trei tipuri de grade oferite de sistemul de învățământ superior pentru adulți (Academy Profession Degree, Diploma Degree, Master Degree)**.**

Punctul de Coordonare al CEC a fost înființat sub auspiciile Agenției Daneze pentru Educație Internațională. Punctul de Coordonare danez este responsabil pentru asigurarea transparenței între CNC și CEC și asigurarea accesului la informațiile despre calificările daneze și referențierea lor în raport cu CEC.

Portalul de orientare național (www.uddannelsesguiden.dk) conține o bază de date cu informații despre toate programele de învățământ validate public și calificările din Danemarca, inclusiv tipul, durata, creditele, furnizorii, cerințele de admitere, informații detaliate cu privire la obiectivele, conținutul, structura și examene în cadrul programului, posibilități de formare continuă și posibilități tipice de locuri de muncă sau de angajare.

3.4.5.2. *Participarea universităţilor la elaborarea noilor calificări*

Includerea certificatelor și gradelor/titlurilor/diplomelor în CNC se bazează pe o evaluare a rezultatelor învățării pe care gradele/certificatele individuale le documentează în raport cu descriptorii de nivel al cadrului [23, p. 5.4.2].

Evaluarea noilor calificări se bazează pe unul dintre cele două principii: *cel mai potrivit* – este utilizat atunci când se face referire la calificările de la nivelurile 1–5 în CNC. Acest lucru este valabil atât în cazul certificatelor pentru calificări, cât și al certificatelor pentru calificările suplimentare; *se potrivesc complet* – este utilizat atunci când se face referire la calificările de la nivelurile 6–8 în CNC. Rezultatele învățării unei calificări trebuie să corespundă descriptorului de nivel, în termeni de cunoștințe, abilități și competențe, pentru nivelul pentru care calificarea face referire. Toate calificările publice recunoscute la nivelurile 6–8 trebuie să fie acreditate, prin lege, ca grade de învățământ superior și, prin urmare, incluse în CNC-ÎS și CNC în baza potrivirii/corespunderii complete, care sunt baza pentru acreditare.

Includerea unei calificări în CNC-ÎS are loc atunci când un program ce duce la o calificare este acreditat. Acreditarea este o evaluare, dacă un program de studii care duce la o anumită calificare îndeplinește criteriile externe, criteriile predefinite pentru calitate, relevanță și nivel academic.

3.4.5.3. *Modul de reflectare a cerinţelor CNC în programele de studii (prevederi obligatorii, proceduri de control intern, evaluare externă)*

Universităţile trebuie să conceapă (proiecteze) programele de studii, precum și procesul de realizare, astfel încât competențele determinate de descriptori să fie atinse de către student. Cerințele definite mai sus vor servi în calitate de criterii și indicatori pentru evaluarea finală a studiilor, pentru întocmirea rapoartelor de autoevaluare și de evaluare externă pentru acreditarea programului respectiv.

3.4.5.4. *Standarde educaţionale*

Descriptorii calificărilor pentru învățământul superior (gradelor), prezentați în tabelul 2 al CNC [22], sunt utilizați ca standarde de referință/criterii de calitate atât la elaborarea, cât și la evaluarea și acreditarea programelor de studii.

În [16, art. 3(3)] este stipulat: descrierile programelor de licență, programelor de masterat (candidatus) și programelor de masterat (descrieri de tip), în Cadrul Calificărilor pentru Învățământul Superior danez se aplică în legătură cu evaluarea obiectivelor rezultatelor învățării ale programelor de studii.

Concluzii

1. Cadrul Danez al Calificărilor a fost certificat și este compatibil și aliniat cu Cadrul General al Calificărilor pentru Spațiul European al Învățământului Superior, Cadrul Bologna. Cadrul danez este comparabil cu CEC. CNC în Danemarca cuprinde 8 niveluri de calificări, patru dintre acestea se referă la învățământul superior: nivelul profesional (5), nivelul licență (6), nivelul masterat (7), nivelul doctorat (8). Punctul de Coordonare al CNC este sub auspiciul Agenției Daneze pentru Educație Internațională.

2. Includerea certificatelor și gradelor/titlurilor/diplomelor în CNC se bazează pe o evaluare a rezultatelor învățării pe care gradele/certificatele individuale le documentează în raport cu descriptorii de nivel al CNC.

3. Universităţile trebuie să conceapă (proiecteze) programele de studii, precum și procesul de realizare, astfel încât competențele determinate de descriptorii CNC să fie atinse de către student. Aceste cerințele servesc drept criterii și indicatori pentru evaluarea finală a studiilor, pentru întocmirea rapoartelor de autoevaluare și de evaluare externă pentru acreditarea programului respectiv.

4. Descriptorii calificărilor pentru învățământul superior (gradelor), prezentați în tabelul 2 al CNC, sunt utilizați ca standarde de referință/criterii de calitate atât la elaborarea, cât și la evaluarea și acreditarea programelor de studii.

3.4.6. Conţinutul şi realizarea programului de studii (organizarea procesului de studii)

3.4.6.1. *Conceperea conţinutului programelor de studii*

Programele de studii universitare în Danemarca sunt concepute, de regulă, la inițiativa grupurilor de cercetare cu rezultate performante, în baza potenţialului uman şi material deja obţinut din cercetare.

Fiecare program este în suboardinea unei echipe de program suboardonat unui departa-

ment (școli), în cadrul unei facultăți. Documentul de bază pentru un program de studii este Curriculumul, care cuprinde următoarele compartimente: Baza legală (ordinele sau actele ministeriale, facultatea şi boardul de studii la care va fi afiliat); Condiţii de admitere, Gradul oferit, Durata şi competenţele de profil (cunoștințe, aptitudini, competenţe profesionale); Structura pe semestre şi module; Descrierea modulelor (prerechizite, obiective, activităţi, forme de examinare, criterii de evaluare); Reguli privind lucrările scrise, inclusiv proiectul de licenţă; Reguli privind transferul de credite, inclusiv posibilitatea de alegere a modulelor-părţi componente la alt program de la o universitate din Danemarca sau din străinătate; Reguli care se referă la progresul programelor de licență/masterat, realizarea proiectelor, reguli de examinare.

Curriculumul este elaborat urmând prevederile actelor legale emise de ministerul de resort: Actul Universitar [3], Ordinul de examinare, Ordinul ministrului privind programele de studii, Ordinul de admitere [7, 8], Ordinul ministrului privind scala de gradare/notare [23] şi actele normative la nivel de instituţie şi facultate.

Programele de licenţă şi de masterat sunt structurate pe module şi sunt organizate pe principiul învăţământului bazat pe probleme şi proiecte [36], principiu care merită toată atenţia. În programele de studii inginereşti, realizarea proiectelor constituie activitățile de bază, reprezintă structura fundamentală.

3.4.6.2. *Repartizarea între structurile universitare*

Un program de studii este asigurat de echipa de program din cadrul unui departament, dar pentru unele module se apelează la alte departamente, cum ar fi predarea modulelor de matematică. Este clar că marea majoritate a modulelor sunt asigurate de echipa de program care conduce cercetări și a conceput conținutul programului. Pentru unele module/elemente componente se practică invitarea unor profesori cu renume științific din străinătate (profesor invitat). O miză importantă se pune pe participarea reprezentanților mediului economic și structurilor statale în calitate de furnizori de teme și proiecte pentru organizarea studiilor bazate pe cercetare.

3.4.6.3. *Stagii de practică*

Acte normative care să se refere la stagii de practică pentru studenții ciclurilor I și II nu am depistat, dar rezultatele analizei mai multor curriculumuri la programe de nivel academii de meserii, colegii, licență universitară și masterat putem conchide: programele oferite de academiile de meserii dau o pregătire profundă profesională (stagiile de practică au o durată totală substanţială); la programele de licență din colegii orientarea profesională este, de asemenea, evidentă (câte un semestru, 15–20%), pe când la programele de licență şi de masterat de cercetare din universităţi, stagiile în întreprinderi lipsesc sau sunt mult mai modeste.

3.4.6.4. *Evaluarea finală pe cicluri*

În sistemul danez de învăţământ superior este specific şi modul de examinare, atât la faza finală a programelor de studii, cât şi la evaluarea modulelor semestriale. Un semestru de studii cuprinde, de regulă, 4-5 module cu 5, 10 sau 15 credite ECTS. Din aceste module, cel puţin unul (de 10 sau 15 credite) va avea examinare externă, celelalte se supun examinării interne.

Examinările interne sunt evaluate de către unul sau mai multe cadre didactice (examinatori interni) desemnate de către universitate dintre profesorii săi. Examinările externe sunt evaluate de către unul sau mai mulți examinatori interni și de unul sau mai mulți examinatori externi, numiți de către Agenția Daneză pentru Universități și Internaționalizare.

Ordinul ministrului [23, secţiunea 20(4)] prevede: „Examinările externe trebuie să acopere părți importante ale programelor, inclusiv proiectul de licență, teza de master (candidatus) și proiectul de master. Cel puțin o treime din numărul total de puncte ECTS ale programului trebuie să fie obținute la examinările externe. Profesorul cursului în cauză evaluează participarea la curs a studentului”.

Universitatea poate desfășura examinări la o reprezentanță daneză sau în alte locații din străinătate, cu condiția că motivul pentru a face acest lucru este că studentul nu poate participa la examinările universității în Danemarca din motive practice sau financiare, precum și în cazul în care studentul și locația examenului ajung la un acord corespunzător.

Evaluarea constă într-o notă bazată pe grila de 7 puncte sau evaluarea cu *admis*/*respins* sau *aprobat*/*neaprobat*. Proiectele de licență, tezele de masterat (candidatus) și proiectele de master sunt evaluate în conformitate cu grila de 7 puncte.

Proiectul de licenţă, apreciat cu 15 credite, se realizează în grup de până la 4 studenţi. Proiectul la specializarea mecatronică, de exemplu [23], începe cu proiectarea unui produs mecatronic, pentru a aborda o anumită problemă. Studentul poate alege tipul de sistem/componentă, de exemplu, un ventilator electric pentru a controla debitul de aer sau temperatura în zonele critice ale unei camere încălzite cu energie solară, un obturator electric pentru controlul luminii în birouri sau altele asemenea. Conținutul poate fi, de asemenea, „ingineria inversă” a unui design mecatronic de succes.

O problemă trebuie să fie analizată și conceptele diferite de soluții trebuie generate și evaluate în termeni de performanțe dinamice, complexitate, costuri estimate etc. Pe baza analizei, va fi selectat și proiectat în detaliu conceptul cel mai promițător. În faza de proiectare, modele ale sistemului vor fi construite și utilizate în procesul de proiectare pentru dimensionarea elementelor de acționare, controlerelor etc. Este important ca sistemul să fie conceput ca un întreg în care interacțiunea dintre diferitele tehnologii este exploatată în mod activ. Un accent deosebit este pus pe proiectarea controlerului (analog/digital), iar implementarea acestuia trebuie să fie o parte integrantă a sistemului de proiectare. Produsul va fi fabricat în laborator, iar funcționarea și rezultatele vor fi ulterior verificate prin experiment.

Teoria științifică trebuie inclusă ca parte a proiectului, de exemplu, prin evaluarea teoriilor științifice și metodelor care sunt folosite pe tot parcursul proiectului.

Teza de master valorează 30 de credite (durata de un semestru), este examinată extern, se execută individual sau în grup de 2-3 persoane (*vezi exemplul Facultăţii de Inginerie şi Ştiinţe a AAU* [31]). Acest proiect final poate să studieze subiecte noi sau să fie o extindere a activității proiectelor din semestrele anterioare. Subiectul va rămâne în aria specializării de la studiile de licență, de exemplu, ingineria controlului mecatronic. Proiectul poate fi de natură teoretică sau experimentală și va fi de multe ori în colaborare cu o companie industrială sau altă instituție de cercetare, care desfășoară activități de cercetare în domeniul ingineriei controlului mecatronic, de exemplu. Formatul examenului: examen oral individual cu examinator extern, în conformitate cu procedurile stabilite de facultate.

Concluzii

1. Programele de studii universitare în Danemarca sunt concepute, de regulă, la inițiativa grupurilor de cercetare cu rezultate performante. Curriculumul este elaborat urmând prevederile actelor legale emise de ministerul de resort. Programele sunt structurate pe module şi sunt organizate pe principiul învăţământului bazat pe probleme. În programele de studii inginereşti, realizarea proiectelor constituie activitățile de bază, reprezintă structura fundamentală.

2. Un program de studii este asigurat de echipa de program din cadrul unui departament, dar pentru unele module se apelează la alte departamente, cum ar fi predarea modulelor de matematică. O miză importantă se pune pe participarea reprezentanților mediului economic și structurilor statale în calitate de furnizori de probleme și proiecte pentru organizarea studiilor bazate pe cercetare.

3. Pprogramele oferite de academiile de meserii dau o pregătire profundă profesională (stagiile de practică au o durată totală substanţială), la programele de licență din colegii orientarea profesională este, de asemenea, evidentă (câte un semestru, 15-20%), pe când la programele de licență şi de masterat de cercetare din universităţi, stagiile în întreprinderi lipsesc sau sunt mult mai modeste.

4. În sistemul danez de învăţământ superior este specific şi modul de examinare, atât la faza finală a programelor de studii, cât şi la evaluarea modulelor semestriale. Un semestru de studii cuprinde, de regulă, 4-5 module cu 5, 10 sau 15 credite ECTS. Din acestea, cel puţin un modul (de 10 sau 15 credite) va avea examinare externă, celelalte se supun examinării interne.

Proiectul de licenţă, apreciat cu 15 credite, se realizează în grup de până la 4 studenţi. Teza de master valorează 30 de credite (durata de un semestru), este examinată extern, se execută individual sau în grup de 2-3 persoane.

3.4.7. Angajarea în câmpul muncii

3.4.7.1. *Cadrul ocupational (ISCO). Legătura nivel de studii – calificare*

Legăturile existente între nivelul de studii și nivelurile de calificări sunt explicit stabilite de Cadrul Calificărilor din Danemarca [3, art. 9].

3.4.7.2. *Locul masteratului şi doctoratului în reţeaua ocupaţională*

Masteratul este orientat spre cercetare, spre continuarea studiilor către doctorat.

3.4.7.3. *Structuri de ghidare în carieră (nivel de stat, nivel de instituţie)*

Conform [3, art. 9], universitatea trebuie să ofere îndrumare studenților privind programul de studii în care sunt înscriși și oportunitățile de angajare de după absolvire. Universitatea este obligată, de asemenea, să ofere studenților a căror studii au fost amânate, în comparație cu durata prescrisă a unui program de studiu, îndrumare specială, pentru a-i ajuta în continuarea studiilor.

Ministerul poate stabili norme/reguli de orientare/ghidare. În plus, el este responsabil pentru stabilirea unor norme/reguli care să specifice când universitatea trebuie să ofere îndrumare și măsura acestora.

Concluzii

1. Legăturile existente între nivelul de studii și nivelurile de calificări sunt explicit stabilite de Cadrul Național al Calificărilor din Danemarca.

2. Masteratul este orientat spre cercetare, spre continuarea studiilor de doctorat.

3. Universitatea trebuie să ofere îndrumare studenților privind programul de studii în care sunt înscriși și oportunitățile de angajare de după absolvire. Ministerul poate stabili norme/reguli de orientare/ghidare.

3.4.8. Sarcina cadrelor didactice

3.4.8.1. *Planificarea sarcinii didactice*

Actul de angajare [24] stipulează posturile de lucru posibile în învățământul superior al Danemarcii și regulile de numire în aceste posturi (profesor asistent/cercetător/postdoc, conferențiar universitar/cercetător principal, profesor cu responsabilități speciale și profesor). Principalele poziții constituie progresul în carieră coerent. În memorandumul „Job Structure for Academic Staff at Universities 2007" [8b] se stipulează structura sarcinilor de post ale cadrelor didactice și cercetătorilor științifici din învățământul superior.

Activitățile de bază ale universităților constau în efectuarea cercetărilor și furnizarea predării bazate pe cercetare la cel mai înalt nivel internațional. Prin urmare, pozițiile principale implică atât cercetarea, inclusiv obligația de a publica și disemina materiale academice, cât și predarea în baza cercetării. În plus, universitatea poate să ofere consultanță pentru sectorul public pe bază de cercetare, inclusiv îndrumare, sarcini de autoritate publică, activitate de dezvoltare, comunicare și realizarea sarcinilor operaționale.

Sarcina didactică a cadrelor didactice se calculează pornind de la 37 de ore pe săptămână. Ea constă din 490 de ore de predare pe semestru, ceea ce constituie 60%, și 200 ore pentru cercetare științifică (40%). Pentru lucrul administrativ, se reduce o parte din sarcina academică.

Consiliul de studii calculează de câte unităţi are nevoie, anunţă consiliul de angajare, care se ocupă de căutarea şi realizarea procedurilor de angajare şi înrolare în conformitate cu prevederile Actului de angajare [24] şi regulile interne ale instituţiei, elaborate în baza acestui act. În [30] sunt date ca exemplu regulile de angajare la Universitatea Aalborg (AAU).

3.4.8.2. *Distribuirea sarcinii didactice între catedre și între cadrele didactice*

Calcularea sarcinii didactice şi distribuirea ei între membrii echipei unui program de studii şi cercetare este o chestiune internă, de care se ocupă liderul echipei (*a se vedea statutul Universității din Aalborg* [30, secț. 15]).

Revizuirea structurii postului a avut loc în cadrul Actului Universitar [3, art. 2(2)]. Structura postului trebuie, așadar, să fie implementată în conformitate cu prevederile legale, inclusiv, printre altele, cu prevederile referitoare la libertatea cercetătorilor la exprimare și libertatea de a cerceta. Astfel, din secțiunea 2(2) a Actului Universitar reiese că universitatea are libertatea de cercetare și trebuie să protejeze această libertate și să asigure etica științei.

Șeful departamentului poate aloca locuri de muncă specifice anumitor angajați. Membrii personalului academic sunt liberi de a efectua cercetări conform cadrului strategic stabilit de către universitate pentru activitățile sale de cercetare, în măsura în care acestora nu le-au fost alocate astfel de locuri de muncă.

Din notele explicative reiese, de asemenea, că cercetătorul se bucură de libertatea de cercetare în domeniul său academic, deși este legat de obligațiile care decurg din angajare. Acest lucru înseamnă că cercetătorul poate alege în mod liber metodologia, aboardarea și subiectul din cadrul strategiilor de cercetare ale universității, după cum este prevăzut în contractul de performanță. În virtutea competențelor sale de a emite instrucțiuni, șeful departamentului poate instrui un cercetător pentru a aboarda o anumită sarcină. În măsura în care un cercetător nu este instruit pentru a aboarda orice astfel de sarcini, cercetatorul este liber de a desfășura activități de cercetare în cadrul strategiilor de cercetare ale universității.

Ca exemplu se poate examina ce prevede structura sarcinii unui conferențiar [26, art. 3.1]. Activitățile în cadrul postului de profesor asociat/conferențiar universitar constau în principal din cercetare (inclusiv publicare/sarcini academice de diseminare) și predarea pe bază de cercetare (cu sarcinile de examinare asociate). În afară de cercetare și predare bazată pe cercetare, postul poate include, de asemenea, datoria de a împărtăși cunoștințele cu restul societății, inclusiv participarea la dezbateri publice. Mai mult decât atât, conferențiarilor universitari le poate fi solicitată gestionarea cercetării, să ofere îndrumare și supraveghere profesorilor asistenți și cercetătorilor, precum și să ia parte la evaluările academice. Universitatea determină raportul exact dintre diferite responsabilități. Raportul poate varia în timp.

3.4.8.3. *Contabilizarea realizării sarcinii didactice şi de cercetare*

Nu există documente oficiale care să descrie metodologia calculului sarcinii legate de cercetare. Se raportează, de regulă, numărul şi nivelul publicaţiilor. Directorul departamentului este persoana care trebuie să asigure calitatea cercetărilor în strânsă legătură cu activitatea academică. În secția 15(2) a Statutului AAU [30] este stipulat: „Șeful departamentului trebuie să asigure calitatea și coerența în activitățile de cercetare și didactice ale departamentului, să se asigure că departamentul poate furniza predare bazataă pe cercetare la programele de studiu relevante, și, în cooperare cu Consiliul pentru Studii și șeful Școlii, va urmări evaluarea programelor de studii și predarea în cadrul domeniilor în care departamentul furnizează astfel de activități”.

Concluzii

1. Actul de angajare stipulează posturile de lucru, structura sarcinilor de post ale cadrelor didactice și cercetătorilor științifici din învățământul superior. Activitățile de bază ale universităților constau în efectuarea cercetărilor și furnizarea predării bazate pe cercetare la cel mai înalt nivel internațional. Sarcina didactică consta din 490 de ore de predare pe semestru (60%) şi 200 de ore pentru cercetare ştiinţifică (40%). Pentru lucrul administrativ se reduce o parte din sarcina academică.

2. Calculul sarcinii didactice şi distribuirea ei între membrii echipei unui program de studii și cercetare este o chestiune internă, de care se ocupă liderul echipei.

3. Nu există documente oficiale care să descrie metodologia calculului sarcinii legate de cercetare. Se raportează, de regulă, numărul şi nivelul publicaţiilor. Directorul departamentului este persoana care trebuie să asigure calitatea cercetărilor în strânsă legătură cu activitatea academică, în cooperare cu consiliul pentru studii și șeful școlii; directorul va urmări evaluarea programelor de studii și predarea în cadrul domeniilor în care departamentul furnizează astfel de activități.

3.4.9. Cercetarea ştiinţifică universitară

3.4.9.1. *Structuri universitare implicate în organizarea cercetării ştiinţifice*

Modul de integrare a sectorului cercetare în universități este determinat de Actul universitar [3], Actul de angajare [24] și prevederile Memorandumului [8b], în care se stipulează: „Pozițiile de la institutele de cercetare sectoriale care sunt integrate în universități trebuie, în viitor, să fie completate în conformitate cu structura de locuri de muncă a universităților. Posturile de cercetare sectoriale, cum ar fi cercetător, cercetător de proiect, cercetător principal, cercetător principal de proiect și profesor cercetător, în acest sens, au fost integrate în pozițiile universitare de profesor asistent, profesor asociat/conferențiar universitar și profesor. În același timp, postul de postdoc a fost integrat în poziția de profesor asistent".

Noile poziții largi de profesor asistent/cercetator/postdoc și profesor asociat/cercetător principal pot fi implementate în varietățile de locuri de muncă descrise în structura locurilor de muncă. Posturile la nivel de profesor asociat vor include profesor asociat și cercetător principal. Posturile la nivel de profesor asistent vor include profesor asistent, cercetător și postdoc. Denumirea locului de muncă a angajatului depinde de tipul poziției generale în care persoana în cauză este angajată.

Transferul de la un tip de loc de muncă la altul poate avea loc ca urmare a unei schimbări a sarcinilor, deoarece acestea sunt alocate de către șeful unității în cauză. Se recomandă ca modificările în compoziția sarcinilor unui angajat să fie discutate între angajat și șeful său de unitate. În mod similar, în legătură cu transferul de la un tip de loc de muncă la altul, ar trebui să fie luat în considerație că angajatul trebuie să fie asigurat cu un șir de sarcini care să permită dezvoltarea lui academică în continuare. Transferul de la un tip de loc de muncă la altul nu necesită publicitatea locului de muncă. În conformitate cu Legea privind munca pe durată determinată, varietățile locurilor de muncă sunt considerate ca fiind o poziție generală.

3.4.9.2. *Implicarea studenţilor în procesul de cercetare ştiinţifică, mecanisme de încurajare*

Însuși principiul de organizare a programelor de studii universitare de toate nivelele din Danemarca presupune o legătură armonioasă între studii și cercetare – învățământ bazat pe cercetare. Importanța acestui moment este în mod special subliniată în programele strategice ale universităților. De exemplu, în [31, art. 9] se menționează: „A asigura grija față de talentele excepționale în domeniul cercetării prin intermediul sporirii numărului de doctoranzi, fortificarea școlilor doctorale ale universității și consolidarea cooperării între acestea și școlile similare, în scopul de a asigura baza de recrutare pentru personalul academic și, printre altele, de a contribui cu capacitatea de cercetare la dezvoltarea mediului de afaceri".

3.4.9.3. *Cercetarea ştiinţifică a cadrelor didactice*

Universitățile daneze sunt obligate prin lege [3, art. 2(2)] să asigure libertatea de cercetare a universității și a cercetătorilor individuali și să asigure standarde înalte de etică științifică, să disemineze, de asemenea, cunoștințele despre metodele și rezultatele științifice și să încurajeze angajații să participe în dezbateri publice.

Statutul AAU [30], în secția 15(2), stabilește: „Personalul academic are libertate de cercetare în propriul lor domeniu academic de angajare și, prin urmare, pot desfășura activități

de cercetare libere, conform cadrului strategic de cercetare al universității, în perioada în care aceștia nu sunt obligați să întreprindă alte activități. Personalul academic nu trebuie să fie obligat, pe parcursul unei perioade îndelungate de timp, să realizeze sarcini pentru întreaga durată a programului de lucru, astfel încât, în realitate, ei să fie împiedicați să își exercite libertatea lor de cercetare".

Rezultatele cercetărilor în universitățile daneze sunt impresionante. Universitatea din Aalborg, care este de dimensiunile Universității Tehnice din Moldova, în anul 2011 a inregistrat 3714 publicații științifice, 47 invenții, 12 patente, a realizat cercetări finanțate în sumă de 1146 mil. Crone (154 mil. Euro), 716/439 finanțare buget/fonduri externe; 960 studenți doctoranzi, 135 teze de doctorat susținute. Prezintă un interes deosebit experiența AAU în domeniul colaborării științifice inernaționale [32].

3.4.9.4. *Centre integrate de cercetare, studii și business*

În Danemarca, o parte din cercetările științifice universitare sunt efectuate în institute specializate de cercetare – părți componente ale universităților. Ca exemplu poate fi prezentat Institutul danez de cercetare în construcții SBi, care activează în cadrul Universității din Aalborg (www.http://aau.dk/en/organisations). Iinstitutul se ocupă cu toate disciplinele din domeniul construcțiilor și al clădirilor și dezvoltă cunoștințe bazate pe cercetare, pentru a imbunătăți acest domeniu. SBi identifică subiecte care sunt importante pentru profesioniști și factorii de decizie implicați în domeniul construcțiilor, iar ulterior comunică cunoștințele noi grupurilor de studenți. SBi are aproximativ 120 de angajați și o cifră de afaceri anuală de aprximativ 75 mil. DKK. Organele de conducere ale Institutului sunt numite de rectorul universității, în consultare cu decanii și șefii de departamente [30, secția 12, 13 și 24(2)].

Concluzii

1. Cercetarea științifică este parte indispensabilă a procesului de formare a specialiștilor cu studii superioare universitare. Programele de studii pot fi formate doar în prezența unui potențial științific adecvat (cadre didactice cercetători și baza materială respectivă). Cercetările sunt concentrate pe lângă departamente tematice și sunt finanțate de la bugetul de stat și din proiecte, granturi de cercetare nebugetare. Fondurile din granturile nebugetare, împreună cu granturile din colaborare internațională sunt după dimensiuni comparabile cu cele bugetare.

2. Implicarea studenților în cercetare constituie un principiu fundamental al învățământului universitar danez. Grija deosebită pentru doctoranzi, tineri cercetători este o direcție strategică a universităților, ceea ce asigură o bună bază pentru recrutarea personalului academic și sporirea capacității de cercetare a instituției.

3. O importanță mare se acordă rezultatelor obținute. Cercetările efectuate de un cadru didactic trebuie să corespundă planului strategic al cercetărilor în cadrul departamentului și să fie adecvate domeniului de studii reprezentativ pentru departament.

4. În Danemarca se practică organizarea institutelor de cercetare de profil (specializate în domeniul unei facultăți sau școli), care combină cercetarea cu procesul academic (transferul cunoștințelor obținute către studenți).

3.4.10. Studiile de doctorat

3.4.10.1. *Dreptul de a oferi studii doctorale*

În [9] sunt descrise cerinţele privind: admiterea la studiile de doctorat, structura programului de studii, conținutul programului de doctorat, finalizarea programului, teza de doctorat, comisia de evaluare, corectarea tezei, procedura de susținere a tezei de doctorat şi conferirea gradului de *doctor*. Articolul 25 al acestui document cuprinde normele instituționale privind: admiterea la programul de doctorat; organizarea programului de doctorat; numirea supraveghetorului principal, precum și orice alte autorități de supraveghere, regulile de supraveghere a doctoranzilor; regulile de scriere, prezentare şi susținere a tezei de doctorat. Universitatea stabilește, de asemenea, norme privind accesul la programul de doctorat. Regulile trebuie să conțină o prevedere în măsura în care instituția poate acorda derogări de la normele stabilite de către instituție. Normele universității și amendamentele la acestea trebuie să fie făcute publice pe site-ul instituției.

Dreptul de a organiza programe de doctorat este atribuit doar pentru universități [9]. Abilitarea dreptului de conducere a doctoranzilor ţine de competenţa departamentului din cadrul universităţii [9, art. 8].

3.4.10.2. *Organizarea şcolilor doctorale*

Studiile de doctorat sunt organizate în școli doctorale la nivel de facultate sau departament (*a se vedea Statutul AAU, secțiile18 și 29 [30]*). Programul de doctorat cuprinde 180 de credite ECTS. Realizarea activităţii didactice de către doctorant este obligatorie.

În Danemarca este practicat doctoratul industrial. În acest caz, cheltuielile sunt acoperite de o companie, iar tema tezei de doctorat cuprinde cercetarea unei probleme importante pentru companie.

Conținutul programului de doctorat [2, art. 7] este elaborat în conformitate cu normele stabilite de către instituție. În timpul programului, studentul este obligat:

- ✓ să realizeze lucrări de cercetare independente sub supraveghere (proiectul de doctorat),
- ✓ să finalizeze cursurile de doctorat sau elemente de studiu similare în valoare totală de aprox. 30 de puncte ECTS,
- ✓ să participe în medii de cercetare active, inclusiv sejururi la alte instituții de cercetare, întreprinderi private de cercetare, în special străine, etc.,
- ✓ să câștige experiență de predare sau altă formă de diseminare a cunoștințelor care se referă la proiectul de doctorat al studentului,
- ✓ să elaboreze o teză de doctorat pe baza proiectului de doctorat.

Pentru fiecare doctorand, instituția desemnează un supraveghetor principal, care este responsabil de întregul program de doctorat. Supraveghetorul principal trebuie să fie un cercetător recunoscut în domeniu, să fie angajat de către instituție și afiliat la o școală doctorală.

Din proprie inițiativă sau în urma unei cereri din partea doctorandului:

- ✓ Instituția oferă doctorandului un curs de predare și de ghidare în predare.
- ✓ Instituția asigură că resursele necesare sunt disponibile pentru doctorand, pentru a finaliza programul de doctorat în conformitate cu planul de doctorat al studentului.
- ✓ Instituția stabilește norme de supraveghere oferite doctorandului.

Periodic, în timpul programului de doctorat, instituția trebuie să evalueze dacă doctorandul urmează planul de doctorat și, dacă este necesar, ajustează planul. Această evaluare se bazează pe un aviz de la supraveghetorul principal care, după consultarea cu doctorandul, confirmă faptul că programul de doctorat progresează în conformitate cu planul de doctorat sau justifică, în scris, de ce sunt necesare ajustări.

3.4.10.3. *Finalizarea studiilor, conferirea gradelor*

Conform Actului universitar [3, art. 5], universităţile sunt instituţiile care au dreptul să ofere grade de doctor (PhD) în domeniile respective de studii şi cercetare.

Teza de doctorat trebuie să documenteze capacitatea doctorandului sau autorului de a aplica metode științifice relevante și de a efectua lucrări de cercetare care îndeplinesc standardele internaționale pentru grade de doctorat din cadrul domeniului respectiv. Instituția stabilește normele privind scrierea și prezentarea tezei de doctorat [9. art. 11].

La depunerea/înaintarea tezei de doctorat, instituția numește o comisie de evaluare din experți, formată din trei membri. Instituția numește un președinte din rândul membrilor comisiei. Membrii comisiei de evaluare trebuie să fie cercetători recunoscuți în domeniu. Doi dintre membri trebuie să fie cercetători externi, dintre care cel puțin un membru trebuie să fie din afara Danemarcii, cu excepția cazului în care acest lucru nu este posibil, având în vedere subiectul în cauză. Supraveghetorii doctorandului nu trebuie să fie membri ai comisiei de evaluare; cu toate acestea, supraveghetorul principal asistă comisia de evaluare, fără drept de vot.

Teza de doctorat trebuie să fie susținută public, în conformitate cu normele stabilite de către instituție. La susținere, doctorandul sau autorul trebuie să aibă posibilitatea de a explica munca sa și să susțină teza de doctorat în fața membrilor comisiei de evaluare. Instituția trebuie să se asigure că teza de doctorat este pusă la dispoziția publicului în timp util, înainte de susținere. Gradul/titlul de doctor poate fi acordat în cazul în care comisia de evaluare depune o recomandare în acest sens.

Oferirea gradelor de doctor (PhD) și „higher doctor" este una dintre responsabilitățile consiliului academic al facultății (*a se vedea secția 24 a Statutului AAU [30]*).

3.4.10.4. *Postdoctoratul, habilitatul*

Gradul de *doctor superior* (doktorgraden) este similar cu gradul de doctor habilitat, dar cerințele în acest caz sunt mult mai simple. Ministerul stabilește normele cu privire la obținerea gradului de doctorat mai înalt (higher doctoral degree – doktorgraden) [3]).

Concluzii

1. Dreptul de a organiza programe de doctorat este atribuit doar pentru universități. Abilitarea cu dreptul de conducere a doctoranzilor ţine de competenţa departamentului din cadrul universităţii. Instituția stabilește, în baza Actului universitar, normele privind: admiterea la programul de doctorat; organizarea programului de doctorat; numirea supraveghetorului principal, precum și orice alte autorități de supraveghere, regulile de supraveghere a doctoranzilor; regulile de scriere, prezentare şi susținere a tezei de doctorat. Universitatea stabilește, de asemenea, norme privind accesul la programul de doctorat.

2. Studiile de doctorat sunt organizate în școli doctorale la nivel de facultate sau departament. Programul de doctorat cuprinde 180 de credite ECTS. Realizarea activităţii didactice

de către doctoranzi este obligatorie. În Danemarca este practicat doctoratul industrial. În acest caz, toate cheltuielile sunt acoperite de o companie, iar tema tezei de doctorat cuprinde cercetarea unei probleme importante pentru companie.

3. Conferirea gradelor de *doctor* (PhD) și *higher doctor* este una dintre responsabilitățile consiliului academic al facultății.

4. În Danemarca se oferă gradul de *doctor superior* (doktorgraden), care este similar cu gradul de doctor habilitat, dar cerințele în acest caz sunt mult mai simple decât în RM.

3.5. ROMÂNIA

3.5.1. Introducerea și lichidarea programelor de studii

3.5.1.1. *Nivele în învăţământul superior*

Legea educaţiei naţionale a României (LEN) [1] prevede urătoarele nivele de studii ale învăţământului superior: studiile universitare de licenţă, de master şi de doctorat. Sunt prevăzute, de asemenea, două forme de studii postuniversitare: programe postdoctorale de cercetare avansată şi programele postuniversitare de formare şi dezvoltare profesională continuă.

Studiile universitare de licenţă corespund unui număr cuprins între minimum 180 şi maximum 240 de credite de studii transferabile ECTS şi se finalizează prin nivelul 6 din EQF/CEC. La învăţământul cu frecvenţă, durata specifică a studiilor universitare de licenţă este, după caz, de 3–4 ani şi corespunde unui număr de minimum 60 ECTS pentru un an de studii. Durata studiilor de licenţă pentru învăţământul universitar din domeniile ştiinţe inginereşti, ştiinţe juridice şi teologie pastorală este de 4 ani.

Programele de studii universitare de master reprezintă al II-lea ciclu de studii universitare şi se finalizează prin nivelul 7 din EQF/CEC şi din Cadrul Naţional al Calificărilor. Acestea au o durată normală de 1–2 ani şi corespund unui număr minim de credite de studii transferabile, cuprins între 60 şi 120. Pentru profesii reglementate prin norme, recomandări sau bune practici europene, ciclul I şi ciclul II de studii universitare pot fi oferite comasat, cu o durată cuprinsă între 5 şi 6 ani, la învăţământul cu frecvenţă. Diplomele obţinute sunt echivalente diplomei de master.

Diploma de absolvire sau de licenţă a absolvenţilor învăţământului superior de lungă durată din perioada anterioară aplicării celor trei cicluri tip Bologna este echivalentă cu diploma de studii universitare de master în specialitate.

Programele de studii universitare de master pot fi:

a) *master profesional*, orientat preponderent spre formarea competenţelor profesionale;

b) *master de cercetare*, orientat preponderent spre formarea competenţelor de cercetare ştiinţifică. Învăţarea realizată în cadrul masterului de cercetare poate fi echivalată cu primul an de studiu din cadrul programelor de studii universitare de doctorat. Masterul de cercetare este exclusiv la forma de învăţământ cu frecvenţă şi poate fi organizat în cadrul şcolilor doctorale;

c) *master didactic*, organizat exclusiv la forma de învăţământ cu frecvenţă.

Studiile universitare de doctorat reprezintă al III-lea ciclu de studii universitare şi permit dobândirea unei calificări de nivelul 8 din Cadrul Naţional al Calificărilor. Acestea se desfăşoară pe baza unui Cod al studiilor universitare de doctorat, aprobat prin hotărâre a Guvernului României.

Programul de studii universitare de doctorat se desfăşoară în şcoli doctorale din cadrul instituţiilor organizatoare de studii universitare de doctorat (IOSUD), recunoscute de Ministerul Educaţiei, Cercetării, Tineretului şi Sportului (MECTS) (universitţile din categoria C după clasificator).

Programele de doctorat sunt de două tipuri:

a) *doctorat ştiinţific*, care are ca finalitate cunoaşterea ştiinţifică originală, pe baza unor metode ştiinţifice, organizat numai la forma de învăţământ cu frecvenţă. Doctoratul ştiinţific este o condiţie pentru cariera profesională în învăţământul superior şi cercetare;

b) *doctorat profesional*, în domeniile artelor sau sportului.

Programe postdoctorale de cercetare avansată – vezi subcapitolul 3.5.10.3.

Programe postuniversitare de formare şi dezvoltare profesională continuă pot organiza acele instituţii de învăţământ superior care au acreditate cel puţin programe de studii universitare de licenţă în domeniul ştiinţific respectiv. Programele se realizează pe baza unui regulament propriu de organizare şi desfăşurare, aprobat de senatul universitar. La finalizarea programelor, instituţia organizatoare eliberează un certificat de atestare a competenţelor profesionale specifice programului.

Instituţiile de învăţământ superior de stat şi cele particulare sunt înfiinţate prin lege, cu respectarea dispoziţiilor legale privind acreditarea şi asigurarea calităţii educaţiei. Iniţiativa înfiinţării instituţiei de învăţământ superior de stat aparţine Guvernului român, iar a instituţiei particulare şi confesionale aparţine unei fundaţii, unei asociaţii sau unui cult religios recunoscut ca atare potrivit prevederilor legii, denumit *fondator*.

3.5.1.2. *Introducerea programelor noi la ciclul I*

Legea educaţiei naţionale [1, art. 150] defineşte: „Acreditarea unui program de studii universitare de licenţă şi stabilirea numărului maxim de studenţi care pot fi şcolarizaţi în cadrul programului şi cărora li se poate acorda o diplomă de absolvire se realizează prin hotărâre a Guvernului, în urma evaluării externe”.

Cerinţele faţă de programele ciclului I sunt determinate de Cadrul Naţional al Calificărilor. Programele eligibile sunt trecute în Registrul Naţional al Calificărilor din Învăţământul Superior (RNCÎS), care este actualizat anual şi este făcut public.

Diploma conferită după promovarea unui program de studii universitare de licenţă se numeşte *diplomă de licenţă*, *diplomă de inginer* sau, după caz, *diplomă de urbanist* şi este însoţită de suplimentul la diplomă editat în limba română şi într-o limbă de circulaţie internaţională.

3.5.1.3. *Introducerea programelor noi la ciclul II*

Pot organiza programe de studii universitare de master într-un domeniu acele instituţii de învăţământ superior care sunt acreditate sau autorizate provizoriu în acest scop.

Acreditarea pentru o universitate a unui domeniu de studii universitare de master, împreună cu stabilirea numărului maxim al studenţilor care pot fi şcolarizaţi şi cărora li se poate acorda o diplomă de absolvire se realizează prin hotărâre de guvern, în urma evaluării externe realizate de către Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Superior (ARACIS) sau de către o altă agenţie de asigurare a calităţii.

În cadrul domeniului acreditat sau autorizat provizoriu pentru studii universitare de master, programele de studii promovate sunt stabilite anual de către senatul universitar şi comunicate MECTS pentru a fi publicate centralizat.

Instituţiile de învăţământ superior pot stabili parteneriate cu operatori economici, asociaţii profesionale şi/sau instituţii publice pentru dezvoltarea unor programe de studii universitare de master care să răspundă cerinţelor pieţei muncii.

3.5.1.4. ***Introducerea programelor noi la ciclul III***

Programele de studii universitare de doctorat sunt organizate în şcoli doctorale acreditate sau autorizate provizoriu. Şcolile doctorale se pot organiza de către o universitate sau un consorţiu universitar ori de către consorţii sau parteneriate care se stabilesc legal între o universitate sau un consorţiu universitar şi unităţi de cercetare-dezvoltare. Universităţile, respectiv parteneriatele sau consorţiile organizatoare de una sau mai multe şcoli doctorale acreditate sau autorizate provizoriu constituie o instituţie organizatoare de studii universitare de doctorat, IOSUD, recunoscută ca atare de MECTS pe baza autorizării provizorii, a acreditării, respectiv a evaluării periodice.

Fiecare şcoală doctorală este evaluată individual, pentru fiecare domeniu în parte, în vederea acreditării. Evaluarea şcolii doctorale se face pe baza performanţei acesteia şi a capacităţii instituţionale a IOSUD din care face parte şcoala doctorală. Evaluarea şcolilor doctorale se face de către ARACIS sau de către o altă agenţie de asigurare a calităţii, pe baza rapoartelor Consiliului Naţional al Cercetării Ştiinţifice (CNCS) referitoare la calitatea cercetării şi a rapoartelor Consiliului Naţional de Atestare a Titlurilor, Diplomelor si Certificatelor Universitare (CNATDCU) privind calitatea resurselor umane. Sistemul de criterii şi metodologia de evaluare se stabilesc prin ordinal MECTS, pe baza propunerilor comune ale ARACIS, CNCS şi CNATDCU. Fiecare şcoală doctorală este evaluată periodic, din 5 în 5 ani [1, art. 158, alin. 4].

Art. 159, alin. 6 din LEN specifică: „Curriculumul de pregătire şi programul de cercetare sunt stabilite de conducătorul de doctorat şi de şcoala doctorală”.

Studiile universitare de doctorat se pot organiza şi în cotutelă, caz în care studentul-doctorand îşi desfăşoară activitatea sub îndrumarea concomitentă a unui conducător de doctorat din România şi a unui conducător de doctorat dintr-o altă ţară sau sub îndrumarea concomitentă a doi conducători de doctorat din instituţii diferite din România, pe baza unui acord scris între instituţiile organizatoare implicate.

3.5.1.5. ***Limba de predare***

În România, învăţământul este serviciu de interes public şi se desfăşoară în limba română, precum şi în limbile minorităţilor naţionale şi în limbi de circulaţie internaţională. În sistemul naţional de învăţământ, documentele şcolare şi universitare oficiale, nominalizate prin ordinal MECTS, se întocmesc numai în limba română. Celelalte înscrisuri şcolare şi universitare pot fi redactate în limba de predare [1, art. 10].

Concluzii

1. În învăţământul superior sunt 3 niveluri: studiile universitare de licenţă, de master şi de doctorat. Sunt prevăzute, de asemenea, două forme de studii postuniversitare: programe postdoctorale de cercetare avansată şi programe postuniversitare de formare şi dezvoltare profesională continuă.

2. Cerinţele faţă de programele ciclului I sunt determinate de Cadrul Naţional al Calificărilor. Programele de licenţă devin eligibile după ce sunt trecute în Registrul Naţional al Calificărilor din Învăţământul Superior, care se actualizează anual şi este făcut public.

3. Pot organiza programe de studii universitare de master într-un domeniu acele instituţii de învăţământ superior care sunt acreditate sau autorizate provizoriu în acest scop. Programele de studii promovate sunt stabilite anual de către senatul universitar şi comunicate MECTS, pentru a fi publicate centralizat.

4. Programele de studii universitare de doctorat sunt organizate în şcoli doctorale acreditate sau autorizate provizoriu. Şcolile doctorale pot fi organizate de către o universitate, un consorţiu universitar ori un consorţiu universitar şi unităţi de cercetare–dezvoltare. Studiile universitare de doctorat pot fi organizate şi în cotutelă.

5. Învăţământul, ca serviciu de interes public, se desfăşoară în limba română, precum şi în limbile minorităţilor naţionale şi în limbi de circulaţie internaţională.

3.5.2. Admiterea la studii

3.5.2.1. *Procedurile de admitere la ciclul I. Angajamentul guvernului referitor la admitere*

Admiterea în programe de studii [1, art. 142]: MECTS elaborează anual o metodologie-cadru privind organizarea admiterii în instituţiile de învăţământ superior de stat şi particulare din România. Fiecare IÎS elaborează şi aplică propriul regulament de organizare a admiterii în programele de studii oferite, în conformitate cu metodologia-cadru. Condiţiile de admitere, inclusiv cifrele de şcolarizare trebuie făcute publice de către universitate în fiecare an, cu cel puţin 6 luni înainte de susţinerea concursului de admitere.

Pot participa la admiterea în ciclul I de studii universitare absolvenţii de liceu cu diplomă de bacalaureat sau diplomă echivalentă. În cadrul metodologiei proprii, instituţiile de învăţământ superior pot stabili facilităţi referitoare la admiterea candidaţilor care au obţinut în perioada studiilor liceale distincţii la olimpiadele şcolare şi/sau la alte concursuri naţionale sau internaţionale.

Studiile universitare de licenţă la forma de învăţământ cu frecvenţă se pot organiza în regim de finanţare de la bugetul de stat sau în regim cu taxă. MECTS alocă pentru studiile universitare de licenţă la forma de învăţământ cu frecvenţă un număr de granturi de studii finanţate de la buget, pentru universităţile de stat [1, art. 15a, alin. 5]. O persoană poate beneficia de finanţare de la buget pentru un singur program de licenţă, pentru un singur program de master şi pentru un singur program de doctorat.

3.5.2.2. *Procedurile de admitere la ciclurile II şi III*

MECTS alocă pentru studiile universitare de *master* la forma de învăţământ cu frecvenţă un număr de granturi de studii finanţate de la buget, pentru universităţile de stat. Pot candida la programe de studii universitare de master absolvenţii cu diplomă de licenţă sau echivalentă.

Diploma conferită după promovarea unui program de studii universitare de master şi susţinerea cu succes a lucrării de disertaţie se numeşte *diplomă de master* şi cuprinde toate informaţiile necesare pentru a descrie programul de studii absolvit, inclusiv forma de învăţământ. Aceasta este însoţită de suplimentul la diplomă, care se eliberează gratuit, în limba română şi o limbă de circulaţie internaţională.

Studiile universitare de *doctorat* sunt organizate cu finanţare de la bugetul de stat, în regim cu taxă sau din alte surse legal constituite. MECTS alocă anual, prin hotărâre de guvern, un număr de granturi doctorale multianuale, pe o durată de minimum 3 ani. Grantul doctoral

include cuantumul bursei individuale şi costurile pentru programul de studii avansate şi pentru programul de cercetare. Aceste granturi sunt ajustate cu coeficienţi corespunzători pe domenii disciplinare şi profesionale ale doctoratului. Granturile se acordă pe bază de competiţie naţională de proiecte ştiinţifice între şcolile doctorale sau competiţie naţională de proiecte ştiinţifice între conducătorii de doctorat, membri ai unei şcoli doctorale. Competiţiile sunt organizate sub coordonarea CNCS.

Numărul anual de granturi doctorale alocate celor două tipuri de competiţii prevăzute, precum şi metodologia de desfăşurare a competiţiilor se stabilesc prin ordin al MECTS.

La concursul de admitere la studii universitare de doctorat au dreptul să participe numai absolvenţii cu diplomă de master sau echivalentă acesteia.

3.5.2.3. ***Admiterea la studii a cetățenilor străini***

La admiterea în învăţământul superior de stat şi particular, pentru fiecare ciclu şi program de studii universitare, cetăţenii statelor-membre ale Uniunii Europene, ai statelor aparţinând Spaţiului Economic European şi ai Confederaţiei Elveţiene pot candida în aceleaşi condiţii prevăzute de lege pentru cetăţenii români, inclusiv în ceea ce priveşte taxele de şcolarizare.

Statul român acordă anual, prin hotărâre a guvernului, un număr de burse pentru şcolarizarea studenţilor străini. Aceste burse sunt atribuite doar acelor universităţi şi programe de studii care îndeplinesc cele mai ridicate standarde de calitate, indiferent dacă sunt de stat sau particulare [1, art. 206].

3.5.2.4. ***Formarea contingentului***

Mecanisme de formare a contingentului – orientarea elevilor: se întreprind cele mai diverse măsuri la nivel de facultate, departament. Aceste măsuri au devenit centrale pentru toate universităţile în condițiile de reducere a contingentului de elevi.

Concluzii

1. MECTS elaborează anual o metodologie-cadru, iar fiecare instituţie de învăţământ superior elaborează şi aplică propriul regulament de organizare a admiterii în programele de studii oferite. Studiile universitare de licenţă la forma de învăţământ cu frecvenţă se organizează în regim de finanţare de la bugetul de stat sau în regim cu taxă. MECTS alocă un număr de granturi de studii finanţate de la buget pentru universităţile de stat.

2. MECTS alocă pentru studiile universitare de master la forma de învăţământ cu frecvenţă un număr de granturi de studii finanţate de la buget pentru universităţile de stat. Se folosesc metodologii proprie de admitere.

3. Studiile universitare de doctorat se organizează cu finanţare de la bugetul de stat, în regim cu taxă sau din alte surse legal constituite. MECTS alocă anual, prin hotărâre a Guvernului României, un număr de granturi doctorale multianuale, care includ cuantumul bursei individuale şi costurile pentru studii şi cercetare.

4. La admiterea în învăţământul superior de stat şi cel particular, pentru fiecare ciclu şi program de studii universitare, cetăţenii statelor-membre ale Uniunii Europene pot candida în aceleaşi condiţii prevăzute de lege pentru cetăţenii români. Cetăţenii altor state se admit la studii cu taxă.

3.5.3. Recunoaşterea studiilor

3.5.3.1. *Recunoaşterea perioadelor de studii făcute în străinătate*

Articolul 149 din Legea educaţiei naţionale stabileşte: „Numărul creditelor de studii transferabile constituie elementul de referinţă pe care universităţile îl pot utiliza în recunoaşterea unor studii sau perioade de studii universitare legale efectuate anterior în acelaşi domeniu fundamental, în scopul echivalării şi transferării creditelor de studiu transferabile şi a eventualei continuări a studiilor dintr-un program de studii".

Pentru echivalarea, continuarea sau finalizarea studiilor şi recunoaşterea în străinătate a unor diplome eliberate anterior introducerii sistemului de credite transferabile, pe baza informaţiilor existente în registrul matricol propriu, instituţiile de învăţământ superior acreditate pot elibera, la cerere, documente în cadrul cărora să fie atribuit un număr de credite de studiu transferabile disciplinelor de curs urmate de absolvent. Pentru această operaţiune, instituţiile de învăţământ superior pot percepe taxe în cuantumul aprobat de senatul universitar.

Se specifică, de asemenea ([1], art. 159, alin. 4), că o şcoală doctorală poate recunoaşte, conform regulamentului propriu de organizare şi desfăşurare a studiilor universitare de doctorat şi în condiţiile prezentei legi, parcurgerea unor stagii anterioare de doctorat şi/sau a unor stagii de cercetare ştiinţifică, desfăşurate în ţară sau în străinătate, în universităţi sau în centre de cercetare de prestigiu, precum şi recunoaşterea unor cursuri parcurse în cadrul programelor de studii universitare de master de cercetare.

3.5.3.2. *Recunoaşterea actelor de studii făcute în străinătate*

MECTS organizează recunoaşterea şi echivalarea diplomelor şi certificatelor conform normelor interne şi în conformitate cu normele europene; elaborează metodologia prin care se pot recunoaşte automat diplomele şi certificatele obţinute în universităţi din statele-membre ale UE, precum şi în universităţi de prestigiu din alte state, pe baza unei liste aprobate şi reactualizate de MECTS; organizează recunoaşterea automată a funcţiilor didactice universitare şi a calităţii de conducător de doctorat, conform unei metodologii proprii [1, art. 216].

Concluzii

1. Legea educaţiei stabileşte că numărul creditelor de studii transferabile constituie elementul de referinţă pe care universităţile îl pot utiliza în recunoaşterea unor studii sau perioade de studii universitare legale, efectuate anterior în acelaşi domeniu fundamental.
2. MECTS organizează recunoaşterea şi echivalarea diplomelor şi certificatelor conform normelor interne şi în conformitate cu normele europene.

3.5.4. Acreditarea programelor de studii

3.5.4.1. *Structuri interne de asigurare a calităţii*

Legea educaţiei naţionale stipulează că asigurarea calităţii învăţământului superior şi a cercetării ştiinţifice universitare este o obligaţie a instituţiei. Fiecare universitate îşi elaborează propriul sistem de asigurare a calităţii, defineşte responsabilităşile pe nivele: managementul suprem, facultate, departament, cadru didactic (*vezi, de asemenea, OUG 84/2005*). Prezenţa sistemului şi funcţionalitatea acestuia constituie criterii ale evaluării externe a instituţiei (*vezi, de asemenea, anexa la Ordinul MECTS nr. 3928 din 21.04.2005 privind*

sistemul de asigurare a calităţii la nivelul instituţiei de învăţământ superior). În actele legislative menţionate se subliniază importanţa participării studenţilor la asigurarea calităţii învăţământului şi cercetării [23-29].

3.5.4.2. *Metodologia, procedurile, criteriile de evaluare*

Evaluarea externă a programelor de studii şi a universităţilor per total, prevăzută de art. 193 din Legea educaţiei, se realizează cu scopul: a) autorizării provizorii şi acreditării; b) ierarhizării programelor de studii şi clasificării universităţilor.

Evaluarea cu scopul autorizării provizorii şi acreditării este realizată de către ARACIS sau de altă agenţie înscrisă în EQAR (Registrul European pentru Asigurarea Calităţii în Învăţământul Superior). Metodologia şi criteriile de evaluare sunt elaborate de ARACIS şi corespund standardelor internaţionale în domeniu [24].

Evaluarea cu scopul ierarhizării programelor de studii şi a clasificării universităţilor se realizează pe baza unei metodologii de evaluare propuse de MECTS şi aprobate prin hotărâre a guvernului. Aplicarea acestei metodologii intră în răspunderea ministerului. Evaluarea este realizată periodic.

Universităţile se clasifică, pe baza evaluării prevăzute la alin. (3), în 3 categorii: a) universităţi centrate pe educaţie; b) universităţi de educaţie şi cercetare ştiinţifică sau universităţi de educaţie şi creaţie artistică; c) universităţi de cercetare avansată şi educaţie.

Evaluarea în scopul ierarhizării se face de către un consorţiu format din: ARACIS, incluzând reprezentanţi ai studenţilor, CNCS, CNATDCU şi un organism internaţional cu competenţe în domeniul ierarhizării şi clasificării instituţiilor de învăţământ selectat pe bază de concurs.

Pentru programele de licenţă şi master, finanţarea instituţiilor de învăţământ superior de stat, din surse publice, se face diferenţiat pe categorii de universităţi şi în funcţie de poziţia în ierarhie a programelor de studii, conform ierarhizării, pe baza unei metodologii elaborate de MECTS şi aprobate prin ordin ministerial. Statul poate finanţa programele de excelenţă în cercetare şi educaţie din orice categorie de universităţi.

Evaluarea programelor de studii şi a instituţiilor de învăţământ superior se face periodic, la iniţiativa MECTS. Rezultatele evaluării sunt publice, pentru informarea beneficiarilor de educaţie şi pentru transparenţa instituţională [1, art. 194].

Fiecare universitate are obligaţia să realizeze, la intervale de maximum 5 ani, evaluarea internă şi clasificarea departamentelor pe 5 niveluri de performanţă în cercetare, conform unei metodologii-cadru elaborate de CNCS şi aprobate prin ordinal ministrului Educaţiei. Rezultatele evaluării şi clasificării sunt publice. Senatul universitar, la propunerea rectorului, pe baza evaluării interne, poate dispune reorganizarea sau desfiinţarea departamentelor ori institutelor neperformante, fără a prejudicia studenţii.

Autorizarea provizorie şi acreditarea programelor de studii universitare se realizează distinct pentru fiecare formă de învăţământ, fiecare limbă de predare şi pentru fiecare locaţie geografică în care se desfăşoară.

3.5.4.3. *Libertăţi în alegerea organului de evaluare externă a calităţii*

Pentru evaluarea externa a programelor de studii universitare, instituţia poate să opteze pentru serviciile agenţiei ARACIS sau ale altei agenţii de asigurare a calităţii, din ţară sau din străinătate, înregistrată în EQAR [1, art. 150, alin. 1].

3.5.4.4. ***Relaţiile organului de acreditare cu ministerul de resort în procesul de acreditare***

Asigurarea calităţii învăţământului superior şi a cercetării ştiinţifice universitare este o obligaţie a instituţiei de învăţământ superior şi o atribuţie fundamentală a MECTS (art. 192, LEN). În realizarea acestei atribuţii, Ministerul colaborează cu ARACIS, cu alte agenţii înscrise în EQAR, precum şi cu CNCS, CNATDCU, Consiliul de etică şi management universitar (CEMU) şi alte organisme cu competenţe în domeniu conform legislaţiei în vigoare.

Anual, se stabilesc prin hotărâre a guvernului şi se promovează de MECTS Nomenclatorul domeniilor şi al programelor de studii universitare, domeniile şi programele de studii universitare acreditate sau autorizate să funcţioneze provizoriu, locaţiile geografice de desfăşurare, numărul de credite de studii transferabile pentru fiecare program de studii universitare, formă de învăţământ sau limbă de predare, precum şi numărul maxim de studenţi care pot fi şcolarizaţi, propus de către agenţiile de evaluare a calităţii care au evaluat fiecare program.

Concluzii

1. Asigurarea calităţii învăţământului şi a cercetării ştiinţifice universitare este o obligaţie a instituţiei de învăţământ superior. Fiecare universitate îşi elaborează propriul sistem de asigurare a calităţii, prezenţa căruia este obligatorie.

2. Evaluarea în scopul autorizării provizorii şi acreditării este realizată de către ARACIS în baza metodologiei şi criteriilor de evaluare, elaborate de aceasta, în conformitate cu standardele internaţionale în domeniu.

3. Pentru evaluarea externă a programelor de studii universitare, instituţia poate să opteze pentru serviciile agenţiei ARACIS sau ale altei agenţii înregistrate în registrul EQAR.

4. Ministerul Educaţiei colaborează cu ARACIS, cu alte agenţii înscrise în EQAR, precum şi cu CNCS, CNATDCU, CEMU şi alte organisme cu competenţe în domeniul asigurării calităţii.

3.5.5. Cadrul Naţional al Calificărilor (CNC)

3.5.5.1. ***Organul responsabil de CNC în tară***

Cadrul Naţional al Calificărilor, aprobat prin HG nr. 918 din 2013 [30], stabileşte 8 niveluri de calificare care pot fi dobândite prin sistemul formal de educaţie și formare profesională din România şi prin recunoaşterea rezultatelor învăţării dobândite prin învăţare în contexte nonformale şi informale, din perspectiva învăţării pe tot parcursul vieţii. CNC stabileşte, de asemenea, corespondenţa dintre niveluri, actele de studii ce se eliberează, tipul de programe de educaţie și formare profesională din România prin care pot fi dobândite nivelurile de calificare şi nivelurile de referinţa ale Cadrului European al Calificarilor. Cadrul Naţional al Calificărilor din Învăţământul Superior (CNCIS) este dezvoltat în baza CNC.

Prezintă interes nivelul 5, pus de nenumărate ori în discuţii în Republica Moldova. Rezultatele invăţării corespunzătoare nivelului 5 sunt: cunoştinţe faptice și teoretice cuprinzătoare, specializate într-un domeniu de muncă sau de studiu şi conştientizare a limitelor cunostinţelor respective; o gama amplă de abilităţi cognitive şi practice necesare pentru conceperea unor soluţii creative la probleme abstracte; gestionare şi supraveghere în situaţii de muncă sau de studiu, în care schimbările sunt imprevizibile; revizuirea şi dezvoltarea performanţelor proprii

şi ale altora. Atestă această calificare diploma de absolvire/calificare şi suplimentul descriptiv al certificatului eliberat de o instituţie de învăţământ superior singură sau în parteneriat cu furnizori de formare profesională, acreditaţi în acest scop. Nivelul 5 obţin absolvenţii învăţământului superior de scurtă durată care au promovat examenul de certificare.

Consiliul Naţional al Calificărilor şi al Formării Profesionale a Adulţilor (CNCFPA), suboardonat MECTS, reprezintă autoritatea națională pentru calificări (ANC). Unitatea Executivă a acestui Consiliu (UECNCFPA), instituită prin HG 885/2010, asigură condițiile juridice, tehnice, economice, financiare și logistice pentru funcționarea Consiliului. Una dintre atribuţiile UECNCFPA este administrarea Registrului Național al Calificărilor din Învățământul Superior (RNCIS) – o aplicație informatică, dezvoltată sub forma unei baze de date naționale, ce cuprinde toate calificările acordate de instituțiile de învățământ superior din România.

3.5.5.2. ***Participarea universităţilor la elaborarea noilor calificări***

Universităţile pot dezvolta noi calificări, care trebuie să fie conforme CNC, să fie supuse evaluării externe în mod legal. Potrivit art. 4. alin 3 al Ordinului de Ministru nr. 5703/18.10.2011 [31], „instituțiile de învățământ superior au obligația de a înregistra informațiile referitoare la calificările pe care le dezvoltă prin oferta de studii”.

OM nr. 5703 stipulează că „RNCIS se dezvoltă în strânsă legătură cu CNCIS și reprezintă instrumentul de identificare, înregistrare, consultare permanentă și actualizare a calificărilor, respectiv a diplomelor și certificatelor emise de către instituțiile de învățământ superior. RNCIS este o construcție comună, implicând ANC, instituții de învățământ superior, angajatori, asociații profesionale etc.”

3.5.5.3. ***Modul de reflectare a cerinţelor CNC în programele de studii (prevederi obligatorii, proceduri de control intern, evaluare externă)***

Legea educaţiei [1, art. 137] stabileşte: curriculumul programului de studii universitare este concordant cu profilul calificării definit în Cadrul Naţional al Calificărilor. Curriculumul unui program de studii universitare se stabileşte astfel încât să maximizeze şansele obţinerii calificării dorite şi se aprobă de către senatul universitar. Concordanţa dintre curriculum şi calificarea oferită de programul de studii universitare este un criteriu obligatoriu de evaluare a asigurării calităţii.

3.5.5.4. ***Standarde educaţionale***

Standardele educaționale aprobate de MECTS sunt parte componentă a Ghidului de evaluare externă a programelor de studii universitare, utilizat de ARACIS.

Concluzii

1. Consiliul Naţional al Calificărilor şi al Formării Profesionale a Adulţilor, suboardonat MECTS, reprezintă autoritatea natională pentru calificari (ANC). O unitate executivă asigură condițiile juridice, tehnice, economice, financiare și logistice pentru funcționarea Consiliului și administrarea Registrului Național al Calificărilor din Învățământul Superior.

2. Universităţile pot dezvolta noi calificări, care trebuie să fie conforme CNC. Instituţiile de învăţământ superior au obligaţia de a înregistra informaţiile referitoare la calificările pe care le dezvoltă prin oferta de studii.

3. Legea educaţiei obligă ca curriculumul programelor de studii universitare să fie concordat cu profilul calificării definit în Cadrul Naţional al Calificărilor. Această concordanţa este un criteriu obligatoriu de asigurare a calităţii.

4. Standardele educaționale aprobate de MECTS sunt parte componentă a Ghidului de evaluare externă a programelor de studii universitare, utilizat de ARACIS.

3.5.6. Conţinutul şi realizarea programului de studii (organizarea procesului de studii)

3.5.6.1. *Conceperea conţinutului programelor de studii*

Organizarea programelor de studii este de competenţa instituţiilor de învăţământ superior, cu respectarea legislaţiei în vigoare. Pentru fiecare ciclu universitar organizat, senatul universitar aprobă un regulament propriu de organizare şi funcţionare, în acord cu standardele naţionale şi internaţionale generale şi specifice de calitate [1, art. 138].

Curriculumul programului de studii universitare este iniţiat de unul sau mai multe departamente ale instituţiei, se elaborează în strictă concordanţă cu profilul calificării definit în CNC şi se aprobă de către senatul universitar. Curriculumul unui program de studii universitare se stabileşte astfel încât să maximizeze şansele obţinerii calificării dorite. Concordanţa dintre curriculum şi calificarea oferită de programul de studii universitare este un criteriu obligatoriu de evaluare a calităţii.

Un program de studii universitare funcţionează legal dacă este autorizat provizoriu sau acreditat şi funcţionează în condiţiile stabilite prin actul de autorizare, respectiv acreditare. Organizarea şi desfăşurarea programelor de studii universitare care nu funcţionează legal sunt sancţionate cu nerecunoaşterea studiilor pentru beneficiari, precum şi cu amendă pentru organizatori, potrivit legii penale, şi cu retragerea imediată de către MECTS a autorizaţiei de funcţionare provizorie, respectiv a acreditării pentru instituţia în cauză.

3.5.6.2. *Repartizarea sarcinii între structurile universitare*

De un program de studii universitare sau de un grup de programe înrudite este responsabil un departament specializat în domeniul respectiv, dar în activităţi didactice pot fi implicate, după caz, şi alte departamente.

3.5.6.3. *Stagii de practică*

În cadrul studiilor universitare de licenţă este obligatorie efectuarea unor stagii de practică. Universităţile au obligaţia de a asigura un minim de 30% din locurile de practică necesare, dintre care cel puţin 50% în afara universităţilor [1, art. 150, alin. 4].

3.5.6.4. *Evaluarea finală pe cicluri*

Conform art. 143 din Legea educaţiei, examenele de finalizare a studiilor în învăţământul superior sunt: a) *examen de licenţă*, pentru ciclul de studii universitare de licenţă, sau *examen de diplomă* pentru învăţământul din domeniul ştiinţelor inginereşti; b) *examen de disertaţie*, pentru ciclul de studii universitare de master; c) *examen de susţinere publică a tezei de doctorat*; d) *examen de certificare*, pentru programele de studii postuniversitare de tip specializare. Examenele sunt organizate şi desfăşurate numai de către instituţiile de învăţământ superior acreditate, pe baza unui regulament propriu aprobat de senatul univer-

sitar şi care respectă metodologia-cadru, aprobată prin ordinal MECTS. Absolvenţii programelor de studiu din instituţiile de învăţământ superior autorizate provizoriu finalizează studiile prin examen în cadrul IÎS care au programe de studiu cu profil similar, acreditate, desemnate de MECTS.

Îndrumătorii lucrărilor de licenţă, de diplomă, de disertaţie şi de doctorat răspund – de rând cu autorii acestora – de asigurarea originalităţii conţinutului.

Diplomele şi certificatele de studii universitare eliberate de instituţiile de învăţământ superior, în condiţiile legii, pentru aceleaşi programe de studii, indiferent de forma de învăţământ absolvită, sunt echivalente. Metodologia de organizare a examenelor, competenţele şi cunoştinţele verificate, corespondenţa dintre rezultatele învăţării şi notele, diplomele sau certificatele de studii acordate trebuie să fie identice pentru orice formă de învăţământ corespunzătoare unui anumit program de studii din cadrul unei IÎS [1, art. 140].

Concluzii

1. Organizarea programelor de studii este de competenţa instituţiilor de învăţământ superior. Curriculumul programului de studii trebuie să fie elaborat în strictă concordanţă cu profilul calificării definit în Cadrul Naţional al Calificărilor şi este aprobat de către senatul universitar.

2. De un program de studii universitare sau de un grup de programme înrudite este responsabil un departament specializat în domeniul respectiv, dar în activităţi didactice pot fi implicate, după caz, şi alte departamente.

3. În cadrul studiilor universitare de licenţă este obligatorie efectuarea unor stagii de practică. Universităţile au obligaţia de a asigura studenţii cu locuri de practică.

4. Examenele de finalizare a studiilor în învăţământul superior sunt: a) examen de licenţă sau examen de diplomă pentru învăţământul din domeniul ştiinţelor inginereşti; b) examen de disertaţie, pentru studii universitare de master; c) susţinerea publică a tezei de doctorat desfășurată pe baza unui regulament propriu, aprobat de senatul universitar.

3.5.7. Angajarea în câmpul muncii

3.5.7.1. *Cadrul ocupational (ISCO). Relația nivel de studii – calificare*

Codul ocupaţional al României, similar cu cel al Republicii Moldova, enumeră și clasifică profesiile fără referinţe la nivel de studii sau competenţe necesare pentru exercitarea profesiei.

În anexa nr. 2 la Cadrul Naţional al Calificărilor al României este definită corespondenta dintre nivelurile de calificări ale Cadrului, actele de studii care se eliberează, tipul de programe de educație și formare profesională din România prin care pot fi dobândite nivelurile de calificare și nivelurile de referință ale Cadrului European al Calificarilor (CEC)

Legea educaţiei definește foarte clar ce nivel de studii sunt obligatorii pentru ocuparea posturilor didactice şi didactice auxiliare de la toate treptele sistemului de învăţământ preuniversitar şi universitar. Astfel, fiecare minister de resort specifică (în fişa de post) competenţele necesare pentru ocuparea posturilor de lucru.

3.5.7.2. ***Locul masteratului şi doctoratului în reţeaua ocupaţională***

Pentru domeniul învăţăţmântului, locul masterandului este bine definit – învăţământul gimnazial şi cel liceal. Acelaşi lucru s-a realizat în domeniul jurisprudenţei. În Registrul specialităţilor limitate la nivel de UE, de asemenea sunt nominalizate restricţii de nivel de studii. În rest, angajatorul decide ce nivel de studii, ce competenţe generale şi profesionale sunt necesare pentru executarea funcţiei planificate.

3.5.7.3. ***Structuri de ghidare în carieră (nivel de stat, nivel de instituţie)***

Universităţile sunt obligate prin lege să aibă în componenţa lor structuri responsabile de ghidare a studenţilor în carieră, de susţinere a absolvenţilor privind inserţia lor în câmpul muncii (*vezi în detalii OMECTS nr. 6012 din 21.11.2008 [39]*).

Articolul 130, alin. 2 din Legea educaţiei stabileşte că raportul anual al rectorului va include în mod obligatoriu un compartiment separat privind situaţia inserţiei profesionale a absolvenţilor din promoţiile precedente.

Concluzii

1. CNC al României defineşte clar corespondența dintre nivelurile de calificări ale Cadrului, actele de studii care se eliberează, tipul de programe de educație și formare profesională din România prin care pot fi dobândite nivelurile de calificare și nivelurile de referință ale Cadrului European al Calificărilor.

2. Pentru domeniul învăţăţmântului, jurisprudenţiei, alte domenii de activitate publică locul masterandului este bine definit. În Registrul specialităţilor limitate la nivel UE, de asemenea sunt nominalizate restricţii referitor la nivelul de studii. În rest, angajatorul decide ce competenţe generale şi profesionale sunt necesare pentru executarea funcţiei planificate.

3. Universităţile sunt obligate prin lege să aibă în componenţa lor structuri responsabile de ghidare a studenţilor în carieră, de susţinere a absolvenţilor privind inserţia lor în câmpul muncii.

3.5.8. Sarcina de lucru a cadrelor didactice

3.5.8.1. ***Planificarea sarcinii didactice***

Statele de funcţii ale personalului didactic şi de cercetare se întocmesc anual, prin stabilirea unor norme universitare, şi nu se pot modifica în timpul anului universitar. Funcţiile didactice şi numărul posturilor se stabilesc ţinând seama de: a) planurile de învăţământ; b) formaţiunile de studiu; c) normele universitare.

În statul de funcţii sunt înscrise posturile didactice şi de cercetare ocupate sau vacante, specificându-se funcţiile didactice şi de cercetare corespunzătoare şi numărul săptămânal de ore convenţionale repartizate pe activităţi de predare, seminare, lucrări practice sau de laborator, îndrumare de proiecte, îndrumare a studenţilor şi a studenţilor-doctoranzi, practică de specialitate, de cercetare şi activităţi echivalente acestora, la disciplinele din planul de învăţământ.

Statele de funcţii se întocmesc la nivelul departamentelor sau al şcolilor doctorale, ca urmare a precizării sarcinilor didactice şi de cercetare de către consiliul facultăţii. La departamentele cu discipline la mai multe facultăţi, statele de funcţii se completează pe baza notelor de comandă, avizate de conducerea instituţiei de învăţământ superior.

Statul de funcţii al personalului didactic şi de cercetare este avizat de către consiliul facultăţii sau, după caz, de consiliul şcolii doctorale şi este aprobat de senatul universitar.

Nomenclatorul general de funcţii didactice şi de cercetare auxiliare din învăţământul superior, precum şi nivelul studiilor necesare pentru ocuparea acestor funcţii sunt elaboate de MECTS împreună cu Ministerul Muncii, Familiei şi Protecţiei Sociale.

3.5.8.2. ***Distribuirea sarcinii didactice între catedre și între cadrele didactice***

Norma universitară cuprinde: a) norma *didactică*; b) norma *de cercetare*. Norma didactică poate cuprinde: activităţi de predare; activităţi de seminar, lucrări practice şi de laborator, îndrumare de proiecte de an; îndrumarea elaborării lucrărilor de licenţă, disertaţiilor de master şi tezelor de doctorat; alte activităţi didactice, practice şi de cercetare ştiinţifică înscrise în planurile de învăţământ; activităţi de evaluare; tutorat, consultaţii, îndrumarea cercurilor ştiinţifice studenţeşti, a studenţilor în cadrul sistemului de credite transferabile; participarea la consilii şi în comisii în interesul învăţământului.

Norma didactică săptămânală în învăţământul superior român se cuantifică în ore convenţionale. În învăţământul universitar de licenţă, ora de activităţi de predare reprezintă 2 ore convenţionale, la masterat şi doctorat – 2,5. Norma didactică medie săptămânalâ nu poate depăşi 16 ore convenţionale şi nu poate fi mai mică de 7 ore convenţionale de predare pentru profesor, 8 ore pentru conferenţiar și 11 ore de seminare pentru asistent.

3.5.8.3. ***Contabilizarea realizprii sarcinii didactice şi de cercetare***

Se duce o evidenţă riguroasă a realizării sarcinii didactice şi o evidenţă mai mult formală a realizării normei de cercetare.

Norma didactică a personalului didactic care nu desfăşoară activităţi de cercetare ştiinţifică sau echivalente acestora este superioară celei minime, fără a depăşi limita maximă, conform deciziei consiliului facultăţii, la propunerea directorului de departament, sau deciziei consiliului şcolii doctorale.

Prin excepţie, în situaţia în care norma didactică nu poate fi alcătuită conform prevederilor de mai sus, diferenţele până la norma didactică minimă se completează cu activităţi de cercetare ştiinţifică, cu acordul consiliului facultăţii, la propunerea directorului de departament, respectiv cu acordul consiliului şcolii doctorale.

Concluzii

1. Statele de funcţii ale personalului didactic şi de cercetare sunt întocmite anual, prin stabilirea normelor universitare. Funcţiile didactice şi numărul posturilor se stabilesc ţinând seama de: planurile de învăţământ; formaţiunile de studiu; normele universitare. Statele de funcţii se întocmesc la nivelul departamentelor sau al şcolilor doctorale, sunt avizate de consiliul facultăţii/şcolii doctorale şi sunt aprobate de senatul universitar.

2. Norma universitară cuprinde: a) norma didactică (activităţi de predare, de seminar, lucrări practice şi de laborator; îndrumare de proiecte de an, de licenţă, disertaţii de master şi teze de doctorat; consultaţii; b) norma de cercetare. Norma didactică medie săptămânală nu poate depăşi 16 ore şi nu poate fi mai mică de 7 ore convenţionale.

3. Se duce o evidenţă riguroasă a realizării sarcinii didactice şi o evidenţă mai mult formală a realizării normei de cercetare (nu sunt acte legale referitor la modul de contabilizare a realizării normei de cercetare).

3.5.9. Cercetarea ştiinţifică universitară

3.5.9.1. *Structuri universitare implicate în organizarea cercetării ştiinţifice*

În conformitate cu prevederile art. 219 din Legea educaţiei, în cadrul MECTS este constituit Consiliul Naţional al Cercetării Ştiinţifice (CNCS), care:

a) stabileşte standardele, criteriile şi indicatorii de calitate pentru cercetarea ştiinţifică, aprobate prin ordinal ministrului;

b) auditează periodic, la solicitarea Ministerului sau din proprie iniţiativă, cercetarea ştiinţifică universitară ori din unităţile de cercetare–dezvoltare;

c) gestionează programe de cercetare şi procese de evaluare a proiectelor de cercetare care sunt propuse pentru finanţare competitivă; d) prezintă anual Ministerului un raport privind starea cercetării ştiinţifice în înversităţi.

Universitatea este autonomă în crearea structurilor proprii de organizare şi realizare a cercetărilor ştiinţifice [1, art. 131]: centre sau laboratoare, unităţi de proiectare, centre de consultanţă, clinici universitare, unităţi de microproducţie şi prestări servicii, staţiuni experimentale sau alte entităţi pentru activităţi de producţie şi transfer de cunoaştere şi tehnologie. Pot fi înfiinţate, pe perioadă determinată şi pe proiecte, unităţi de cercetare distincte sub raportul bugetului de venituri şi cheltuieli, care au autonomie şi statute proprii, aprobate de senatul universitar.

3.5.9.2. *Implicarea studenţilor în procesul de cercetare ştiinţifică, mecanisme de încurajare*

În România este practicat masteratul ştiinţific cu durata de 90–120 ECTS, care serveşte ca punct de start pentru studiile de doctorat (unele credite pot fi considerate). Studenţii-masteranzi sunt integraţi în cercetări aplicative. Doctoranzii constituie o parte importantă a structurilor de cercetare universitară.

3.5.9.3. *Cercetarea ştiinţifică a cadrelor didactice*

Sarcina pentru cercetare a cadrului didactic constituie 400 ore/an, se cer publicaţii în țară sau în reviste internaționale. Alte sarcini în bază de granturi sunt remunerate sepatat.

Statul încurajează excelenţa în instituţiile de învăţământ superior prin pârghii financiare specifice: finanţare suplimentară pe baza criteriilor şi a standardelor de calitate, fonduri distincte pentru dezvoltarea instituţională, granturi de studii sau de cercetare la alte universităţi din ţară ori din străinătate, acordate pe bază de competiţie.

3.5.9.4. *Centre integrate de cercetare, studii şi business*

În conformitate cu art. 129 din Legea educaţiei, instituţiile de învăţământ superior pot înfiinţa, singure sau prin asociere, societăţi comerciale, fundaţii sau asociaţii, cu aprobarea senatului universitar. Condiţia înfiinţării lor este ca ele să contribuie la creşterea performanţelor instituţiei şi să nu influenţeze negativ în niciun fel activităţile de învăţământ, cercetare şi consultanţă. Pot fi constituite consorţii cu unităţile de cercetare–dezvoltare, în baza unui contract de parteneriat, conform legislaţiei în vigoare.

Concluzii

1. Universitatea este autonomă în crearea structurilor proprii de organizare şi realizare a cercetărilor ştiinţifice: centre sau laboratoare, unităţi de proiectare, centre de consultanţă, clinici universitare, unităţi de microproducţie, staţiuni experimentale sau alte entităţi de

producţie şi transfer de cunoaştere şi tehnologie. Poate înfiinţa unităţi temporare de cercetare distincte, care au autonomie şi statute proprii, aprobate de senatul universitar.

2. În România este practicat masteratul ştiinţific, care serveşte ca punct de start pentru studiile de doctorat. Studenţii-masteranzi sunt integraţi în cercetări aplicative. Doctoranzii constituie o parte importantă a structurilor de cercetare universitară.

3. Sarcina pentru cercetare a cadrului didactic constituie 400 ore/an, se cer publicaţii în țară sau în reviste internaționale. Statul încurajează excelenţa în cercetare a cadrelor didactice prin pârghii financiare specifice: finanţare suplimentară pentru dezvoltarea instituţională, granturi de cercetare la alte universităţi din ţară ori din străinătate.

4. Instituţia de învăţământ superior, cu aprobarea senatului, poate înfiinţa consorţii cu unităţile de cercetare-dezvoltare, în baza unui contract de parteneriat, conform legislaţiei în vigoare.

3.5.10. Studiile de doctorat

3.5.10.1. *Dreptul de a oferi studii doctorale*

Programele de studii universitare de doctorat se organizează în şcoli doctorale acreditate sau autorizate provizoriu [46-53].

Calitatea de conducător de doctorat este acordată prin ordinal ministrului educaţiei, cercetării, tineretului şi sportului, la propunerea CNATDCU de acordare a atestatului de abilitare, în conformitate cu standardele şi procedurile elaborate de MECTS. Aceste standarde se stabilesc pe baza unor criterii de evaluare relevante, propuse de CNATDCU şi aprobate prin ordinal MECTS.

Pentru a conduce doctorate, cadrele didactice şi de cercetare care au dobândit acest drept trebuie să aibă un contract de muncă cu un IOSUD sau o instituţie-membră a unui IOSUD şi să fie membre ale unei şcoli doctorale. Un conducător de doctorat nu poate îndruma simultan studenţi-doctoranzi decât într-un singur IOSUD, excepţie făcând doctoratele conduse în cotutelă. Numărul studenţilor-doctoranzi care pot fi îndrumaţi simultan de către un conducător de doctorat se stabileşte de către senatul universitar.

Conducătorii de doctorat sunt evaluaţi o dată la 5 ani. Procedurile de evaluare sunt stabilite de MECTS, la propunerea CNATDCU.

3.5.10.2. *Organizarea şcolilor doctorale*

Şcolile doctorale pot fi organizate de către o universitate sau un consorţiu universitar ori de către consorţii sau parteneriate care se stabilesc legal între o universitate sau un consorţiu universitar şi unităţi de cercetare–dezvoltare. Universităţile, respectiv parteneriatele sau consorţiile organizatoare ale uneia sau mai multe şcoli doctorale acreditate sau autorizate provizoriu constituie o instituţie organizatoare de studii universitare de doctorat (IOSUD), recunoscută ca atare de MECTS pe baza autorizării provizorii, a acreditării, respectiv a evaluării periodice.

3.5.10.3. *Finalizarea studiilor, conferirea gradelor*

Teza de doctorat este elaborată conform cerinţelor stabilite de IOSUD prin regulamentul de organizare şi desfăşurare a programelor de studii universitare de doctorat şi în concordanţă cu reglementările prevăzute în Codul studiilor universitare de doctorat.

Comisia de susţinere publică a tezei de doctorat este propusă de conducătorul de doctorat şi aprobată de conducerea IOSUD. Comisia este alcătuită din cel puţin 5 membri: preşedintele, ca reprezentant al IOSUD, conducătorul de doctorat şi cel puţin 3 referenţi oficiali din ţară sau din străinătate, specialişti în domeniul în care a fost elaborată teza, şi din care cel puţin doi îşi desfăşoară activitatea în afara IOSUD respective. Membrii comisiei de doctorat au titlul de doctor şi au cel puţin funcţia didactică de conferenţiar universitar sau de cercetător ştiinţific gradul II ori au calitatea de conducător de doctorat, în ţară sau în străinătate.

Teza de doctorat este susţinută în şedinţă publică în faţa comisiei de doctorat, după evaluarea de către toţi referenţii. Susţinerea publică include obligatoriu o sesiune de întrebări din partea membrilor comisiei de doctorat şi a publicului.

Pe baza susţinerii publice a tezei de doctorat şi a rapoartelor referenţilor oficiali, comisia de doctorat evaluează şi deliberează asupra calificativului pe care urmează să îl atribuie tezei de doctorat. Calificativele care pot fi atribuite sunt: *Excelent*, *Foarte bine*, *Bine*, *Satisfăcător* şi *Nesatisfăcător*.

Dacă studentul-doctorand a îndeplinit toate cerinţele prevăzute în programul de cercetare ştiinţifică şi aprecierile asupra tezei de doctorat permit atribuirea calificativului *Excelent*, *Foarte bine*, *Bine* sau *Satisfăcător*, comisia de doctorat propune acordarea titlului de doctor, propunere care se înaintează CNATDCU spre validare. CNATDCU, în urma evaluării dosarului, propune MECTS acordarea sau neacordarea titlului de doctor. Titlul de doctor se atribuie prin ordinal MECTS. Teza de doctorat este un document public.

În urma finalizării studiilor universitare de doctorat ştiinţific, se conferă de către IOSUD diploma şi titlul de *doctor în ştiinţe*.

3.5.10.4. *Postdoctoratul, habilitatul*

Legea educaţiei [1, art. 172] prevede constituirea programelor postdoctorale de cercetare avansată destinate persoanelor care au obţinut o diplomă de doctor în ştiinţe cu cel mult 5 ani înainte de admiterea în programul postdoctoral şi care asigură cadrul instituţional pentru dezvoltarea cercetărilor după finalizarea studiilor universitare de doctorat.

Programele postdoctorale au o durată de minimum un an, sunt finanţate de către instituţii publice sau de către operatori economici şi se desfăşoară în cadrul unei şcoli doctorale pe baza planului de cercetare propus de cercetătorul postdoctoral şi aprobat de şcoala doctorală.

În cadrul instituţiilor de învăţământ superior, programele postdoctorale pot fi organizate doar în cadrul şcolilor doctorale acreditate pentru organizarea programelor de studii universitare de doctorat. Programele postdoctorale pot fi organizate şi în cadrul unităţilor de cercetare–dezvoltare.

Admiterea la programe postdoctorale se face pe baza metodologiei elaborate de instituţia-gazdă, în conformitate cu legislaţia în vigoare. La finalizarea programului postdoctoral, IOSUD sau instituţia-gazdă acordă un atestat de studii postdoctorale.

Concluzii

1. Programele de studii universitare de doctorat sunt organizate în şcoli doctorale acreditate sau autorizate provizoriu cu acest drept. Calitatea de *conducător de doctorat* este acordată prin ordinal MECTS, la propunerea CNATDCU de acordare a atestatului de abilitare,.

2. Şcolile doctorale pot fi organizate de către o universitate sau un consorţiu universitar ori de către consorţii sau parteneriate care se stabilesc legal între o universitate sau un consorţiu universitar şi unităţi de cercetare–dezvoltare.

3. Teza de doctorat este elaborată conform cerinţelor stabilite de instituţia organizatoare de doctorat prin regulamentul de organizare şi desfăşurare a programelor de studii universitare de doctorat şi în concordanţă cu reglementările prevăzute în Codul studiilor universitare de doctorat.

Teza este susţinută în şedinţă publică în faţa comisiei de doctorat, după evaluarea de către toţi (3) referenţii. Titlul de *doctor* se atribuie prinordinal MECTS, după validarea dosarului de către Consiliul Naţional pentru Atestarea Titlurilor.

4. Legea română a educaţiei prevede constituirea programelor postdoctorale de cercetare avansată cu durata mai mare de un an, destinate persoanelor tinere care au obţinut o diplomă de doctor în ştiinţe, care se finalizează cu acordarea unui atestat de studii postdoctorale.

4. STUDIU COMPARATIV

4.1. Baza de date pe criterii de autonomie academică pentru cinci ţări europene

Analiza comparativă (analiza de caz transversală) va fi efectuată în baza a 10 criterii şi a 37 de subcriterii evidenţiate în capitolul 1 (tabelul 1) şi a datelor acumulate în rezultatul examinării documentaţiei disponibile pentru fiecare ţară, a actelor normative interne şi a discuţiilor cu manageri şi cadre didactice întreţinute în cadrul vizitelor de lucru efectuate în 5 universităţi reprezentative din aceste ţări (Universitatea „Mykolas Romeris" din Lituania; Universitatea din Strathclyde şi Glasgow Caledonian University din Scoția; Universitatea Tehnică Regală (KTH) din Suedia şi Universitatea din Aalborg, Danemarca). Datele acumulate sunt prezentate în tabelul 2. Urmează o succintă descriere a criteriilor pentru analiza autonomiei academice.

Criteriul 1 – „Introducerea şi lichidarea programelor de studii" – vizează libertatea instituţiilor de învăţământ superior de a iniţia şi a lichida programe de studii la cele trei nivele: licenţă, masterat şi doctorat, universităţile analizate dispunând de o autonomie largă în acest sens fără ingerinţe din partea unor organe guvernamentale, precum şi de dreptul de a oferi programe de studii de toate nivelele în limba naţională sau într-o limbă de circulaţie internaţională (de ex., limba engleză).

Prin prisma **criteriului 2** – „Admiterea la studii" – este analizată libertatea universităţilor de a-şi organiza de sine stătător procesul de admitere la toate nivelele de studii, de a stabili cerinţele specifice şi procedurile de admitere atât pentru studenţii locali, cât şi pentru cei străini. Un alt aspect important analizat în cadrul acestui criteriu sunt procedurile sau modalităţile şi structurile de ghidare în studii şi în carieră prezente în cadrul instituţiei de învăţământ.

Criteriul 3 – „Recunoaşterea studiilor" – prevede analiza procedurilor şi modalităţilor de recunoaştere a perioadelor de studii realizate în străinătate şi a actelor de studii obţinute, precum şi organele responsabile de recunoaştere, care, după cum reiese din studiul efectuat, sunt nişte structuri aparte, de ex., Centrul Naţional de Recunoaştere (NARIC) în Marea Britanie, Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior sau Ministerul Educaţiei în alte ţări.

În cadrul **criteriului 4** – „Acreditarea programelor de studii" – este analizată şi specificată existenţa structurilor instituţionale de asigurare a calităţii, precum şi a agenţiilor de asigurare a calităţii, care sunt nişte entităţi autonome, având stabilite propriile proceduri, metodologii, criterii de evaluare internă şi externă a calităţii studiilor şi care sunt în concordanţă cu recomandările din „Standards and Guidelines for Quality Assurance in the EHEA", precum şi procedurile de evaluare şi acreditare a programelor de studii şi a instituţiilor de învăţământ superior. Un alt aspect ţine de libertatea instituţiilor de a alege organul de evaluare a calităţii. Nu mai puţin importantă la acest capitol este şi analiza relaţiilor organelor de asigurare a calităţii cu structurile guvernamentale, cum ar fi Ministerul Educaţiei, studiul relevând că, indiferent de autonomia de care se bucură agenţia, Ministerul este cel care ia deciziile finale.

Criteriul 5 – „Cadrul Naţional al Calificărilor" – prevede stabilirea organului respon-

sabil de CNC, gradul de participare a universităţilor la crearea/iniţierea noilor calificări, modalitatea de reflectare a cerinţelor CNC în programele de studii oferite, existenţa standardelor educaţionale, dar şi sistemul de credite aplicat în ţara respectivă. CNC în ţările studiate prevede 8 nivele de calificări, cu descriptori pe nivele de calificare similare cu cele recomandate de European Qualifications Framework. La instituirea noilor calificări participă toate părţile interesate (universităţi, ministere de resort, mediul de afaceri etc.). Sistemul de credite utilizat este ECTS, cu excepţia Scoţiei, care are propriul sistem de credite exprimat prin puncte SCOTCAT şi care este pe deplin compatibil cu ECTS.

Criteriul 6 – „Conţinutul şi realizarea programelor de studii" – analizează în detaliu modalitatea de organizare a procesului de studii în instituţiile de învăţământ superior europene, punând accentul în special pe libertatea instituţiilor de a concepe conţinutul programelor de studii, aprobarea şi implementarea lor, dar şi cine sunt, de regulă, iniţiatorii programelor de studii. Un alt aspect vizat în cadrul acestui criteriu este implicarea mediului de afaceri în procesul educaţional, realizarea stagiilor de practică a studenţilor, precum şi modalitatea de organizare a evaluării finale la toate cele trei cicluri de studii.

Criteriul 7 – „Angajarea în câmpul muncii" – vizează existenţa cadrului ocupaţional şi rata de angajare a absolvenţilor cu diferite nivele de calificare. De asemenea, este analizat locul pe care îl ocupă masteratul şi doctoratul în reţeaua ocupaţională, studiul relevând că rata de angajare şi posibilitatea de a găsi mai uşor un loc de muncă sunt semnificativ mai mari în cazul celor cu calificări de master şi de doctor într-un anumit domeniu. În cadrul studiului, la acest criteriu sunt evidenţiate şi structurile interne (la nivel de instituţie) şi externe (la nivel de stat) de ghidare în carieră, rolul şi funcţiile acestora. Astfel, s-a constatat că universităţile sunt responsabile de a oferi consiliere şi ghidare în carieră, indiferent dacă există o structură aparte de ghidare sau nu.

Criteriul 8 – „Sarcina de lucru a cadrelor didactice" – prevede o analiză a planificării şi distribuirii sarcinii didactice, cu stabilirea normei didactice şi a volumului de lucru care, de obicei, se divizează în activitate didactică şi activitate ştiinţifică, dar şi contabilizarea sarcinii didactice. În rezultatul studiului s-a constatat că 40% din volumul total de muncă este atribuit activităţilor de cercetare, iar universităţile stabilesc singure metodologia de calcul al salariului cadrelor didactice.

Criteriul 9 – „Cercetarea ştiinţifică universitară" – scoate în evidenţă structurile universitare implicate în organizarea cercetării ştiinţifice, participarea universităţilor în proiecte naţionale şi internaţionale de cercetare, mecanismele utilizate de instituţii pentru a încuraja participarea activă a studenţilor şi a cadrelor didactice în procesul de cercetare ştiinţifică. Astfel, studenţii sunt implicaţi în cercetare începând cu ciclul II, masterat, şi există mai multe mecanisme de încurajare a cadrelor didactice oferite atât la nivel de stat, cât şi la nivel instituţional, cum ar fi finanţarea suplimentară, granturi de cercetare etc.

Criteriul 10 – „Studiile de doctorat" – analizează dreptul instituţiilor de învăţământ superior de a oferi programe de doctorat, tipurile şi durata studiilor de doctorat, organele de autorizare, abilitarea cu dreptul de conducător de doctorat, regulile de scriere, prezentare şi susţinere a tezei, existenţa şi organizarea şcolilor doctorale, dreptul de a oferi grade de doctor şi doctor habilitat. Studiul a arătat că universităţile care sunt autorizate şi au dreptul

de a oferi studii de doctorat sunt autonome în organizarea întregului proces de studii şi au dreptul de a conferi gradele respective.

Tabelul 2. *Datele privind autonomia academică în Lituania, Scoţia, Suedia, Danemarca şi România, clasificate pe criterii şi subcriterii*

Țara	***Criteriul, subcriteriul***
Criteriul 1. **Introducerea și lichidarea programelor de studii**	
	Subcriteriul 1.1. ***Nivele în învăţământul superior***
Lituania	Două tipuri de instituţii de învăţământ superior: *colegii*, care oferă programe profesionalizate, şi *universităţi*, care oferă programe de trei nivele – licență, master la unele specialităţi de studii integrate și studii de doctorat. O instituţie nouă se înfiinţează prin hotărâre a Seimului (parlamentului). Este instituit un Registru al instituţiilor cu drept de acordare a serviciilor de studii, care este făcut public.
Scoția	În Scoţia/UK sunt trei tipuri de instituţii de învăţământ superior: *colegii*, *institute* şi *universităţi*. Colegiile oferă grade sau certificate de licență, universitățile oferă programe de licență, master și programe integrate. La etape intermediare se poate obţine un document de studii parţiale: certificat HE (60 credite), diplomă HE (120 credite) și certificat de bachelor (trei ani de studii). Toate universitățile sunt instituții autonome, în special în materie de cursuri.
Suedia	Parlamentul și Guvernul suedez sunt responsabile pentru învățământul superior și cercetare, stabilind reglementările, obiectivele, liniile directoare și alocarea resurselor pe domenii. Guvernul decide cu privire la înființarea sau lichidarea unei instituții. Sunt *universități* și *colegii universitare*. Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior este organul care decide cu privire la permisiunea de a acorda calificări de către aceste instituții.
Danemarca	Există patru tipuri de instituţii de învăţământ superior: *academii de meserii*; *colegii universitare*, care oferă programe de licență profesională; *universităţi*, care oferă programe de trei nivele – licență, masterat științific, doctorat; *institute de nivel universitar* specializate în arte. Universitățile pot oferi programe cu frecvență la zi și cu frecvență redusă, pot forma, în colaborare sau de sine stătător, filiale în străinătate. O instituţie nouă de stat este înființată prin act guvernamental.
România	În învăţământul superior sunt 3 niveluri: studiile universitare de licenţă, de master şi de doctorat. Sunt prevăzute, de asemenea, două forme de studii postuniversitare: programe postdoctorale de cercetare avansată şi programele postuniversitare de formare şi dezvoltare profesională continuă.
	Subcriteriul 1.2. ***Introducerea programelor noi la ciclul I***
Lituania	Ministrului Educaţiei și Științei determină/aprobă cerințele generale pentru programele de studii de colegiu, programele de studii ciclul 1, studii integrate şi de masterat. Programele noi de colegiu și licență trebuie să corespundă Listei aprobate de ministrul de resort. Instituţiile elaborează programe în conformitate cu cerinţele respective.
Scoția	Prima etapă/primul ciclu de nivel universitar durează trei sau patru ani și duce la atribuirea licenței în Arte, Științe sau alte domenii (Tehnologie, Drept, Inginerie etc.). Iniţiatorul unui nou program de licență este un comitet de program în cadrul departamentului. Acesta argumentează, apoi elaborează curricula programului, care este discutată în departament și Comitetul academic al facultăţii și se aprobă de Consiliul academic al instituţiei. Instituţiile sunt libere să decidă asupra introducerii sau lichidării programelor de studii la toate ciclurile de studii.

Suedia	Programele de studii la ciclurile I și II au syllabus sub formă de cursuri, care sunt însoțite de o programă analitică. Nu se cere acreditarea la inițierea unui nou program de studii, dacă instituției i s-au acordat drepturi de examinare pentru ciclul III, în caz contrar, pentru lansarea unui nou program de studii e necesar să se aplice un dosar de aprobare la Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior.
Danemarca	Ministerul de resort stabilește reguli generale ce reglementează învățământul, inclusiv formele de evaluare, examinare și examinare externă; titlurile acordate în legătură cu programele de studii; admiterea și înscrierea la programe.
România	Cerințele față de programele ciclului I sunt determinate de Cadrul Naţional al Calificărilor. Programele de licență devin eligibile după ce sunt trecute în Registrul Naţional al Calificărilor din Învățământul Superior, care se actualizează anual şi este făcut public.
	Subcriteriul 1.3. ***Introducerea programelor noi la ciclul II***
Lituania	Ministrul Educaţiei oferă dreptul de a realiza programe de masterat și de doctorat instituțiilor care realizează cercetări științifice în domeniul respectiv. Denumirea și conținutul programelor sunt determinate de către instituție în baza cerințelor generale.
Scoția	Studiule de master constituie avangarda unei discipline academice sau profesionale. Programele de master noi trebuie să demonstreze originalitate în aplicarea și avansarea cunoștințelor. Absolvenţii de colegii cu certificate de bachelor, timp de un an, îşi completează studiile până la gradul de bachelor universitar. Programele sunt propuse și elaborate de către universități, în conformitate cu cerințele generale.
Suedia	Modul de introducere este similar cu cel de la programele pentru ciclul I.
Danemarca	Elaborarea și aprobarea programelor de masterat țin totalmente de competenţele universității. Instituţiile elaborează programe în conformitate cu cerinţele înaintate.
România	Pot organiza programe de studii universitare de master într-un domeniu acele instituţii de învăţământ superior care sunt acreditate sau autorizate provizoriu în acest scop. Programele de studii promovate sunt stabilite anual de către senatul universitar şi comunicate MECTS pentru a fi publicate centralizat.
	Subcriteriul 1.4. ***Introducerea programelor noi la ciclul III***
Lituania	Ministerul Educaţiei oferă dreptul de a realiza programe de master şi de doctorat instituţiilor care realizează cercetări ştiinţifice în domeniul respectiv (în baza rezultatelor evaluării). Denumirea şi conţinutul programelor sunt determinate de către instituţie în baza cerinţelor generale.
Scoția	Programele noi de doctorat apar, de regulă, ca dezvoltare a programelor de cercetare. La programe de doctorat au acces persoanele cu gradul de master în domeniu. De obicei, după trei ani de studiu continuu, în afară de masterat, candidatul poate prezenta o teză de doctorat în Filosofie (D. Phil. sau Ph.D.).
Suedia	Nu se cere acreditarea la inițierea unui nou program de studii, dacă IÎS i s-au acordat drepturi de examinare pentru ciclul III. În caz contrar, pentru aprobare se apelează la Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior. Instituțiile care au dreptul de a oferi calificări la ciclul III sunt în drept să decidă de sine stătător cu privire la ce programe și cursuri să inițieze sau să lichideze.
Danemarca	Instituțiile pot acorda titlul de doctor în domeniile în care ei efectuează cercetări și în care acestea au înființat o școală doctorală, fie în mod independent, fie în cooperare cu alte instituții vizate de ordinul ministerial. Titlul de doctor este acordat studenților care au absolvit cu succes programul de doctorat și au susținut cu succes teza de doctorat. Programul de doctorat este echivalent cu 180 de puncte ECTS. Denumirea şi conţinutul programelor sunt determinate de către instituţie în baza cerinţelor generale.

România	Programele de studii universitare de doctorat sunt organizate în şcoli doctorale acreditate sau autorizate provizoriu. Şcolile doctorale pot fi organizate de către o universitate, un consorţiu universitar ori un consorţiu universitar şi unităţi de cercetare–dezvoltare. Studiile universitare de doctorat pot fi organizate şi în cotutelă.
	Subcriteriul 1.5. *Limba de predare*
Lituania	La toate programele, studiile se fac în limba naţională. În paralel pot fi utilizate alte limbi, la decizia instituţiei.
Scoția	Studiile sunt organizate doar în limba engleză.
Suedia	Limba de instruire la ciclul I este, de obicei, suedeza, iar la ciclurile II și III majoritatea programelor sunt oferite în limba engleză. Instituția decide cu privire la limba de predare.
Danemarca	La toate programele studiile se fac în limba naţională. În paralel, pot fi create programe cu utilizarea limbii engleze, îndeosebi la nivel de masterat și doctorat, la decizia instituţiei.
România	Învăţământul ca serviciu de interes public se desfăşoară în limba română, precum şi în limbile minorităţilor naţionale şi în limbi de circulaţie internaţională.
Criteriul 2. **Admiterea la studii**	
	Subciteriul 2.1. *Procedurile de admitere la ciclul I.*
Lituania	Guvernarea determină cota/numărul voucherelor (burselor de stat) care pot fi alocate, universităţile vor obţine locuri (studenţi cu vouchere) prin concurs (în funcţie de prestigiul instituţiei în viziunea candidaţilor). A fost creat, cu acceptul universităţilor, un organism centralizat pentru admiterea on-line la studii ciclul I, care este coordonat de către Ministerul Educației și Cercetării. Acest mecanism asigură o libertate largă a elevilor şi o concurenţă obiectivă între instituţii.
Scoția	Pentru universităţile şi colegiile din UK, admiterea la studii la ciclul I se realizează centralizat de un organ specializat – UCAS (Universities and Colleges Admissions Service). Consiliul de Finanțare stabilește capacitatea de admitere a universităţilor, iar universităţile stabilesc cerinţele faţă de candidaţi în şi condiţii specifice de admitere. Candidatul poate indica în cerere până la 4 universităţi. O comisie specială analizează dosarele şi rezultatele probelor, care se susţin în comisii create de UCAS, determină specialitatea şi universităţile ale căror condiţii se îndeplinesc. Candidatul decide la care instituţie se înmatriculează. Admiterea la studii în universităţile scoțiene și din UK este reglementată de stat prin determinarea capacității universității de a asigura studii de calitate.
Suedia	Cerințele față de candidați la admitere sunt *generale* (se aplică la toate cursurile și programele din învățământul superior) și *specifice* (stabilite de instituție) și sunt reglementate prin acte normative de stat. Consiliul Suedez pentru Învățământul Superior este responsabil pentru admiterea centralizată, în numele IÎS. Studiile sunt gratuite pentru cetățenii suedezi și cetățenii țărilor UE. Cetățenii din alte țări plătesc taxe de școlarizare, care acoperă costurile integrale pentru realizarea studiilor.
Danemarca	Admiterea la un program de licență se face în baza cerințelor *generale* (finalizarea învățământului secundar superior cu un anumit nivel de note), precum și a cerințelor *specifice*, formulate de universitate și aprobate de minister (nivelul notei medii sau nivel note la anumite discipline, susținerea unui examen sau probe de aptitudini la admitere). Orice noi cerințe specifice privind admiterea sunt notificare, date publicității cu cel puțin doi ani înainte de intrarea în vigoare. Înscrierea se face on-line. La admitere se urmărește scopul ca să fie înrolați la studii toți cei capabili să finalizeze un program de licență. Sunt prescrise reguli generale de trecere de la un program la altul, trecerea la o altă universitate, revenirea la studii. Guvernul aprobă cota de admitere la programe de studii în funcție de capacitatea structurilor universitare de asigurare a studiilor de calitate bazate pe cercetare.

România	MECTS elaborează anual o metodologie-cadru, iar fiecare instituţie de învăţământ superior elaborează şi aplică propriul regulament de organizare a admiterii în programele de studii oferite. Studiile universitare de licenţă la forma de învăţământ cu frecvenţă se organizează în regim de finanţare de la bugetul de stat sau în regim cu taxă. MECTS alocă un număr de granturi de studii finanţate de la buget, pentru universităţile de stat.
	Subcriteriul 2.2. ***Procedurile de admitere la ciclurile II şi III***
Lituania	Pentru admiterea la studiile de master, concursul se desfășoară în baza diplomei de licenţă de la programe înrudite; absolvenții colegiilor se admit după un an compensator. La doctorat admiterea se face în baza regulamentului elaborat de Comitetul pentru cercetare. Drept bază pentru admitere servește diploma de master sau de studii integrate în domeniul de studii respectiv.
Scoția	Condițiile specifice de admitere la masterat și la doctorat sunt determinate de universitate. Organizarea și procedurile de admitere țin de responsabilitatea universității.
Suedia	Admiterea la studii de doctorat se face în baza diplomelor de masterat sau studii integrate cu 240 de credite, dintre care cel puțin 60 de credite trebuie să fie pentru studii de masterat în același domeniu de specializare. Instituția decide cu privire la admiterea la ciclul III, stabilește termenele și procedurile de admitere. Studiile sunt organizate la nivel de facultate și procesul de aplicare pentru poziții de doctorat este specific pentru fiecare facultate în parte. Pot fi admiși doar cei care au obținut burse de doctorat sau granturi doctorale.
Danemarca	Condițiile specifice de admitere la masterat și doctorat sunt determinate de universitate la nivel de program de studii. Organizarea și procedurile de admitere țin de responsabilitatea universității.
România	MECTS alocă pentru studiile universitare de master la forma de învăţământ cu frecvenţă un număr de granturi de studii finanţate de la buget, pentru universităţile de stat. Se folosesc metodologii proprii de admitere.
	Subcriteriul 2.3. ***Admiterea la studii a cetățenilor străini***
Lituania	Admiterea cetăţenilor străini se efectuează de către comisiile de admitere ale universităţilor. Nu se impun cote la admitere.
Scoția	Înmatricularea la studii în instituțiile de învățământ superior a cetăţenilor din UE şi din alte ţări se face în baza documentului de studii. O atenţie deosebită se acordă instituţiei absolvite şi nivelului de cunoaştere a limbii engleze. Studenţii din afara UE plătesc taxe cu 60% mai mari decât cetăţenii UK. La nivel de UK sunt stabilite regulile generale de imigrare.
Suedia	Admiterea la studii a cetăţenilor străini la ciclurile I și II se face, în mare parte, prin intermediul programelor de mobilitate, schimb de studenți, iar numărul locurilor de studii pentru studenții care aplică individual este limitat și în bază de taxă. Cerințele de admitere la ciclurile I și II pentru străini sunt aceleași ca și pentru studenții locali. Se cere cunoașterea limbii engleze sau suedeze. Cerințele de admitere sunt stabilite în mod independent de fiecare instituție. Cetățenii străini care vin la studii de doctorat trebuie să dispună de finanțare pentru întreaga perioadă de studiu.
Danemarca	Admiterea la studii a cetăţenilor străini se efectuează de către comisiile de admitere ale universităţilor. Nu se impun cote la admitere. Cerințele specifice față de aplicanții străini se referă la nivelul de cunoștere a limbii daneze/engleze, precum și la competenţele de specialitate.
România	Studiile universitare de doctorat sunt organizate cu finanţare de la bugetul de stat, în regim cu taxă sau din alte surse legal constituite. MECTS alocă anual, prin hotărâre de guvern, un număr de granturi doctorale multianuale, care includ cuantumul bursei individuale şi costurile pentru studii şi cercetare.

	Subcriteriul 2.4. *Formarea contingentului*
Lituania	Universităţile sunt autonome în utilizarea diverselor metode de orientare profesională a elevilor, se iau cele mai diverse măsuri la nivel de universitate, facultate, program.
Scoția	În universitățile din UK se întreprind cele mai diverse măsuri la nivel de instituție, facultate, program. Aceste măsuri au devenit centrale pentru toate universităţile în condițiile de reducere a contingentului de elevi. UCAS are un rol deosebit în informarea corectă și obiectivă a elevilor.
Suedia	Instituțiile din Suedia, conform legii, asigură ghidarea în studiu și carieră, lucrul cu candidații în studenți, fac publice regulamentele, cerințele de admitere, procesul de luare a deciziilor cu privire la admitere, precum și procedura de contestare a acesteia, întreaga activitate fiind foarte transparentă.
Danemarca	Formarea contingentului de studenţi ţine în totalitate de responsabilitatea structurilor interne ale universităţii. Activitățile de orientare profesională, de recrutare a studenților din țară și din străinătate constituie sarcini ale fiecărui departament.
România	Universitățile sunt autonome în alegerea strategiilor de orientare profesională a elevilor.
Criteriul 3. **Recunoaşterea studiilor**	
	Subciteriul 3.1. *Recunoaşterea perioadelor de studii făcute în străinătate*
Lituania	Guvernul determină regulile generale de recunoaștere a perioadelor de studii și a creditelor academice obținute în afara țării sau în altă instituţie autohtonă. Fiecare instituţie stabileşte în mod autonom (prin regulamente interne) procedurile de recunoaştere şi de transfer între programe.
Scoția	Studiile efectuate în cadrul programelor de mobilitate sunt recunoscute în baza realizării acordurilor trilaterale dintre student, universitatea de origine și universitatea-gazdă. În actele normative ale fiecărei universități sunt nominalizate regulile de migrare de la un program la altul și de la o formă de studii la alta.
Suedia	Recunoașterea/evaluarea perioadelor de studii făcute în străinătate și a diplomelor în scopuri academice se face de către Consiliul Suedez pentru Învățământul Superior, care servește drept recomandare pentru IÎS ce admit la studii studenți străini. Studiile, actele de studii și eligibilitatea lor sunt evaluate de către IÎS la care se aplică, în baza informațiilor oferite în cererea de aplicare și documentele atașate. Recunoașterea cursurilor și programelor se face cu scopul de a permite transferarea creditelor pentru acordarea unei calificări sau pentru admiterea la studii.
Danemarca	Regulile de recunoaștere a creditelor și perioadelor de studii făcute într-o altă universitate din Danemarca sau din străinătate sunt stabilite de către universitate și sunt părți componente ale curriculumurilor programelor de studii.
România	Legea educaţiei stabileşte că numărul creditelor de studii transferabile constituie elementul de referinţă pe care universităţile îl pot utiliza în recunoaşterea unor studii sau perioade de studii universitare legale efectuate anterior în acelaşi domeniu fundamental.
	Subcriteriul 3.2. *Recunoaşterea actelor de studii făcute în străinătate*
Lituania	Pentru recunoaşterea actelor de studii este numită autoritatea responsabilă de stat, care activează conform regulilor şi cerinţelor stabilite de Guvernul Lituaniei.
Scoția	Recunoaşterea documentelor de studii obţinute în exteriorul UK se face de către Centrul Naţional de Recunoaştere (NARIC). Serviciile oferite: recunoaşterea diplomelor pentru acces la studii şi la promovarea profesiilor obţinute în străinătate; recunoaşterea şi echivalarea informaţiei. În interiorul universităţilor de aceste probleme se ocupă Comitetul pentru educaţie.

Suedia	Recunoașterea/evaluarea actelor de studii obținute în străinătate nu duce la eliberarea unui act de studii echivalent suedez. Recunoașterea actelor de studii în scopuri de angajare se face de către Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior, în conformitate cu directivele generale ale UE.
Danemarca	Procedurile de recunoaștere a calificărilor obținute în străinătate sunt reglementate de Legea privind evaluarea calificărilor străine, cu obiectivul de a facilita accesul pe piața daneză a muncii și la sistemul de învățământ danez. Este la latitudinea angajatorilor de a decide dacă pot utiliza calificările educaționale și experiența profesională obținută în afara Danemarcii.
România	MECTS organizează recunoașterea şi echivalarea diplomelor şi certificatelor conform normelor interne şi în conformitate cu normele europene
Criteriul 4. **Acreditarea programelor de studii**	
	Subciteriul 4.1. *Structuri interne de asigurare a calităţii*
Lituania	Asigurarea internă a calităţii ţine de responsabilitatea instituţiei de învăţământ şi/sau de cercetare, care instituie structuri interne de management al calităţii, determină politica, strategia de management al calității. Au responsabilități: șeful departamentului SMC, decanul facultății, șeful de program, sunt implicați studenții. Instituţia informează părţile interesate despre calitatea studiilor şi cercetării.
Scoția	Responsabil de asigurarea calităţii în universitate este Comitetul de Asigurare a Calității, compus din persoane responsabile de studii. La facultăţi/şcoli responsabilitatea pentru asigurarea calităţii revine consiliului facultăţii, şefilor de departament şi directorilor de program.
Suedia	IÎS suedeze nu dispun de structuri organizatorice aparte (de ex., departamente, oficii) de asigurare a calității, ci toți actorii/entitățile instituționale sunt implicate în acest proces. Responsabilitatea generală pentru calitatea învățământului, cercetării și interacțiunii cu societatea îi revine Consiliului facultății. De asemenea, în cadrul administrației este o persoană, numită *coordonator pe calitate*, a cărei funcție constă în a coordona activitățile ce țin de asigurarea calității ce au loc înainte, în timpul și după realizarea evaluării externe și celei interne.
Danemarca	Structura şi funcţiile sistemului de asigurare continuă a calităţii în universitate sunt predeterminate de criteriile definite la general în Actul Universitar şi Ordinul Ministrului „Criteria for the Relevance and Quality of University Study Programmes and on Procedures for Approval of University Study Programmes”.
România	Asigurarea calităţii învăţământului şi a cercetării ştiinţifice universitare este o obligaţie a instituţiei de învăţământ superior. Fiecare universitate îşi elaborează propriul sistem de asigurare a calităţii, prezenţa căruia este obligatorie.
	Subcriteriul 4.2. *Metodologia, procedurile, criteriile de evaluare*
Lituania	Instituţiile au dreptul să ofere studii doar la programele acreditate. Ministrul iniţiază o nouă evaluare şi acreditare a instituţiilor de învăţământ şi cercetare o dată la 6 ani. Sunt evaluate toate domeniile de activitate indicate în statutul instituţiei şi se bazează pe criteriile de conformitate. Metodologia şi descriptorii criteriilor de evaluare se aprobă de Guvernul Lituaniei. Sunt supuse evaluării şi acreditări și filialele instituţiilor străine.
Scoția	Metodologia evaluării externe, procedurile şi criteriile de evaluare sunt descrise foarte explicit în Codul calităţii al UK. La fiecare criteriu al calităţii se conţin indicaţii amănunţite şi explicite privind documentaţia normativă de care instituţia trebuie să dispună şi pe care să o poată prezenta evaluatorilor. Codul reprezintă un document integral, care întruneşte reglementările de bază pentru toate etapele unui ciclu de viaţă al procesului de pregătire universitară.

Suedia	IÎS sunt libere să-și organizeze propriile procese de asigurare a calității și modalitatea de organizare/desfășurare a acestui proces și trebuie să-și asume responsabilitatea pentru buna desfășurare a lor. Deși dispun de o autonomie largă, fiecare IÎS trebuie să-și stabilească obiectivele calității astfel încât acestea să poată fi monitorizate, apoi să raporteze guvernului măsurile prioritare de asigurare a calității și să explice cum pot contribui aceste măsuri la îmbunătățirea standardelor educaționale și de cercetare ale instituției. Prezintă un interes deosebit procesul de evaluare și analiză a cursului la KTH, în special activitățile post-analiză, cum ar fi publicarea analizei, raportarea modificărilor efectuate și a motivelor ce stau în spatele acestora.
Danemarca	Pentru evaluarea externă şi acreditarea programelor de studii, ministerul de resort a creat Agenţia de Acreditare pentru Învăţământul Superior, ca organ public independent. Procedurile de evaluare externă a programelor şi criteriile de calitate şi relevanţă sunt aprobate prin ordin ministerial. Evaluarea se bazează pe câteva criterii fundamentale: cererea de studii pe piața forței de muncă; programul se bazează pe cercetare și este în legătură cu un mediu activ de cercetare de înaltă calitate; asigurarea continuă a calității interne a programului.
România	Evaluarea în scopul autorizării provizorii şi acreditării este realizată de către ARACIS în baza metodologiei şi criteriilor de evaluare, elaborate de aceasta în conformitate cu standardele internaţionale în domeniu.
	Subcriteriul 4.3. *Libertăţi în alegerea organului de evaluare externă*
Lituania	Evaluarea externă este realizată de către Centrul de Evaluare a Calităţii sau de o altă agenţie indicată de MEȘ, care figurează în Registrul EAQAHE.
Scoția	Evaluarea externă ține de responsabilitatea QAA a UK. Codul calității este valabil pe tot teritoriul UK și pentru furnizorii din UK care operează în străinătate. El protejează interesele tuturor studenților care învață la zi și cu frecvență redusă la toate ciclurile de învățământ superior.
Suedia	La nivel național, Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior este responsabilă de evaluarea și monitorizarea calității învățământului superior, de recunoașterea programelor noi de studii, precum și de evaluarea periodică a programelor recunoscute (ultimele două activități fiind responsabilitatea Departamentului de Asigurare a Calității din cadrul ASIS). În baza evaluării IÎS de către această entitate și a avizului acesteia, instituția primește sau i se retrage de către minister dreptul de a oferi calificări la ciclul I sau II.
Danemarca	Din proprie inițiativă sau în baza unei cereri de la universitate, Consiliul poate lua decizia de acreditare în întregime sau parțial pe un raport de acreditare de la o altă instituție (agenție) recunoscută pe plan internațional, în măsura în care raportul este întocmit în conformitate cu criteriile de calitate și relevanță stabilite de ministerul de resort.
România	Pentru evaluarea externă a programelor de studii universitare, instituţia poate să opteze pentru serviciile agenţiei naţionale ARACIS sau ale altei agenţii înregistrate în Registrul european EQAR.
	Subcriteriul 4.4. *Relațiile organului de acreditare cu ministerul de resort în procesul de acreditare*
Lituania	Metodologia și criteriile de evaluare externă sunt elaborate de Consiliul de Acreditare, dar sunt aprobate de Guvernul Lituaniei la recomandarea Ministerului Educației. Acreditarea programelor de studii și a instituțiilor de învățământ se face de către ME în baza rezultatelor evaluărilor externe venite de la comitetul Consiliului.
Scoția	Deciiziile finale sunt luate de ministerul de resort.

Suedia	Evaluarea externă propriu-zisă a programelor de studii oferite în cadrul unei IÎS se face de către ASIS, care numește în acest scop o comisie de experți externi. Comisia respectivă evaluează și apreciază programul conform unei scări de notare cu trei niveluri. Rezultatele acestora sunt prezentate de către ASIS la Ministerul Educației și Științei. Dacă IÎS primește calificativul cel mai înalt (calitate *foarte înaltă*) pentru cursurile și programele pe care le oferă, la alocarea finanțării de către guvern aceasta va primi un bonus de calitate. În caz de apreciere negativă, ministerul ia decizia de încetare a finanțării.
Danemarca	Ministerul de resort numeşte directorul Agenţiei de Acreditare, aprobă criteriile şi procedurile de evaluare externă a programelor de studii. Consiliul de Acreditare organizează evaluarea externă, formulează propuneri, iar ministerul decide continuarea sau încetarea finanțării programelor neacreditate statale sau lichidarea celor nestatale.
România	Ministerul Educaţiei colaborează cu ARACIS, cu alte agenţii înscrise în EQAR, precum şi cu CNCS, CNATDCU, CEMU şi alte organisme cu competenţe în domeniul asigurării calităţii.
Criteriul 5. **Cadrul Naţional al Calificărilor (NQF)**	
	Subciteriul 5.1. ***Organul responsabil de CNC/NQF în țară***
Lituania	În Lituania este aprobat Cadrul general al calificărilor cu 8 nivele de calificări, cu descriptori pe nivele de calificare similare cu cele recomandate de EQF. Patru nivele (5–8) superioare ale Cadrului corespund calificărilor oferite de programele de studii de colegiu, bachelor, master și doctorat.
Scoția	Autoritatea Scoțiană pentru Calificări (SQA) este organismul statutar din Scoția de atribuire și de acreditare a calificărilor. SQA oferă calificări consemnate cu diverse tipuri de certificate de nivelurile 1-7 pentru învățământul preuniversitar, certificate HNC și diplome HND pentru nivelurile 7, 8 de învățământ superior ciclul scurt și calificări specifice pentru învățământul superior vocațional SVQ – nivelurile 9, 10, 11 și 12 (grade de bachelors, bachelors Honours, master și doctor). Nivelele de calificare pentru învățământul superior sunt descrise în termeni de finalități de studii (descriptori) și în termeni de credite.
Suedia	Responsabilitatea națională pentru Cadrul Național al Calificărilor suedez îi revine guvernului. La stabilirea, elaborarea și modificarea CNC sunt implicate mai multe părți interesate: IÎS, Ministerul Educației și Științei, Agenția Națională Suedeză pentru Învățământul Superior, studenții, societatea ș.a.
Danemarca	Cadrul danez al Calificărilor este compatibil cu EQF, cuprinde 8 niveluri de calificări, patru dintre acestea se referă la învățământul superior: nivelul profesional (5), nivelul licență (6), nivelul masterat (7), nivelul doctorat (8). Punctul de Coordonare al CNC este sub auspiciul Agenției Daneze pentru Educație Internațională.
România	Consiliul Naţional al Calificărilor şi al Formării Profesionale a Adulţilor, suboardonat MECTS, reprezintă autoritatea națională pentru calificări. O unitate executivă asigură condițiile juridice, tehnice, economice, financiare și logistice pentru funcționarea Consiliului și administrarea Registrului Național al Calificărilor din Învățământul Superior.
	Subcriteriul 5.2. ***Participarea universităţilor la elaborarea noilor calificări***
Lituania	Competențele generale fiind stabilite de către instituțiile statului (MEȘ, guvern), inițiativa de elaborare a unor noi programe de studii vine din partea departamentelor/institutelor şi a comitetelor de program, care se formează liber. Ministerul, Centrul de asigurare a calităţii se implică la etapa evaluării externe şi autorizării de funcţionare a acestor programe.

Scoția	Un program nou de studii, la elaborare, se bazează pe cerinţele generale ale Cadrului Calificărilor. La aprobarea funcţionării (finanţării), evaluarea externă şi acreditarea programelor se verifică dacă finalităţile de studii ale acestui program corespund standardelor educaţionale, prescrise de Codul calităţii.
Suedia	La stabilirea, elaborarea și modificarea CNC sunt implicate mai multe părți interesate: IÎS, Ministerul Educației și Științei, Agenția Națională Suedeză pentru Învățământul Superior, studenții, societatea ș.a.
Danemarca	Includerea certificatelor și gradelor/titlurilor/diplomelor în CNC se bazează pe o evaluare a rezultatelor învățării pe care gradele/certificatele individuale le documentează în raport cu descriptorii de nivel al CNC.
România	Universităţile pot dezvolta noi calificări, care trebuie să fie conforme CNC. Instituţiile de învăţământ superior au obligaţia de a înregistra informaţiile referitoare la calificările pe care le dezvoltă prin oferta de studii.
	Subcriteriul 5.3. ***Modul de reflectare a cerinţelor CNC în programele de studii (prevederi obligatorii, proceduri de control intern, evaluare externă)***
Lituania	Programele noi de studii, pentru a fi implementate, sunt evaluate dacă corespund cerințelor definite de descriptorii CNC pentru nivelurile respective de studii. Descriptorii servesc la definirea criteriilor pentru evaluarea finală a studiilor, întocmirea rapoartelor de autoevaluare și de evaluare externă a programelor.
Scoția	Programele de studii sunt elaborate pornind de la finalităţile de studii, care trebuie să corespundă cerinţelor generale reflectate în descriptorii nivelurilor respective de calificare. Descriptorii, sub formă de indicatori de calitate (cerinţe-standard), sunt utilizaţi la evaluarea externă a programelor de studii.
Suedia	Programele de studii pentru ciclurile I, II și III sunt elaborate în conformitate cu CNC și Ordonanța privind Calificările, care oferă o descriere detaliată a calificărilor și cerințelor pentru obținerea acestora. Evaluarea internă și cea externă a programelor de studii oferite de IÎS se face, de asemenea, în baza conformității cu calificările descrise în aceste două acte.
Danemarca	Universităţile trebuie să conceapă programele de studii, precum și procesul de realizare astfel încât competențele determinate de descriptorii CNC să fie atinse de către student. Aceste cerințele servesc drept criterii și indicatori pentru evaluarea finală a studiilor, pentru întocmirea rapoartelor de autoevaluare și de evaluare externă la acreditarea programului respectiv.
România	Legea educaţiei obligă ca curriculumurile programelor de studii universitare să fie concordate cu profilul calificării definit în Cadrul Naţional al Calificărilor. Această concordanţa este un criteriu obligatoriu de evaluare a asigurării calităţii.
	Subcriteriul 5.4. ***Standarde educaţionale***
Lituania	Standarde educaţionale pe domenii sunt elaborate ca excepţie, cum ar fi cerinţe specifice pentru domeniul Drept.
Scoția	Standardele educaţionale se elaborează de către fiecare instituţie în baza criteriilor şi indicatorilor descrişi în Codul calităţii.
Suedia	Standarde educaţionale ramurale nu sunt elaborate.
Danemarca	Descriptorii calificărilor pentru învățământul superior (a gradelor), prezenți în CNC, sunt utilizați ca standarde de referință/criterii de calitate atât la elaborarea, cât și la evaluarea și acreditarea programelor de studii.
România	Standardele educaţionale aprobate de MECTS sunt parte componentă a Ghidului de evaluare externă a programelor de studii universitare, utilizat de ARACIS.
	Subcriteriul 5.5. ***Sisteme de credite***
Lituania	Este utilizat sistemul european de credite transferabile ECTS.

Scoția	În instituțiile de învățământ superior din Scoția se utilizează un sistem specific de credite (puncte SCOTCAT). Un an complet de învățământ cu frecvență la zi constituie 1200 de ore de activitate de învățare, finalitățile care trebuie obținute vor fi apreciate/notate cu 120 de puncte. Nicio legătură rigidă de timp nu este implicată în acest sistem, ceea ce este foarte important pentru dezvoltarea învățământului cu frecvență redusă și la distanță.
Suedia	Este utilizat sistemul de credite ECTS.
Danemarca	Este utilizat sistemul de credite ECTS.
România	Este utilizat sistemul de credite ECTS.
Criteriul 6. **Conţinutul şi realizarea programului de studii (organizarea procesului de studii)**	
	Subciteriul 6.1. *Conceperea conţinutului programelor de studii*
Lituania	Cerinţele generale privind structura programului, repartizarea creditelor între grupuri de discipline universitare, de specialitate şi pregătire practică sunt determinate de către Ministerul Educației și Științei. Conţinutul programelor este elaborat de comitetul de program. Proiectarea conţinutului se bazează pe competenţele transversale şi profesionale, finalități de studii definite în Cadrul Calificărilor. Organizarea procesului de studii, evaluarea studenţilor, stagiile de practică, evaluarea finală țin de responsabilitatea instituţiei şi se definesc prin acte normative interne.
Scoția	Proiectarea, aprobarea și punerea în aplicare a programelor se efectuează în conformitate cu normele stabilite de Codul calității, care cuprinde un șir de indicatori de bune practici privind exploatarea programului, mecanismele pe care prestatorul de servicii de învățământ superior se poate baza pentru a spori calitatea programului pus în acțiune. Tot aici sunt examinate mecanismele de lichidare a unui program. Aceste norme se aplică concomitent cu normele generale, expuse în partea A a Codului.
Suedia	IÎS sunt responsabile de organizarea întregului proces de studii, de conceperea de sine stătătoare a programelor de studii și a cursurilor, procedurilor de evaluare curentă și finală. Întreg conținutul programelor de studii trebuie să corespundă cu obiectivele și rezultatele învățării, precum și cu competențele prevăzute în anexa 2 la Higher Education Ordinance cu privire la calificări, pe care studentul trebuie să le dețină la finele studiilor.
Danemarca	Programele de studii universitare sunt concepute, de regulă, la inițiativa grupurilor de cercetare cu rezultate performante. Curriculumul se elaborează urmând prevederile actelor legale emise de ministerul de resort. Programele sunt structurate pe module și sunt organizate pe principiul învățământului bazat pe probleme. În programele de studii inginerești, realizarea proiectelor constituie activitățile de bază, reprezintă structura fundamentală.
România	Organizarea programelor de studii este de competenţa instituţiilor de învăţământ superior. Curriculumul programului de studii trebuie să fie elaborat în sfrictă concordanţă cu profilul calificării definit în Cadrul Naţional al Calificărilor şi se aprobă de către senatul universitar.
	Subcriteriul 6.2. *Repartizarea cursurilor între structurile universitare*
Lituania	Un program de studii este deservit de echipa de program, în cadrul unui departament. Unele module sunt conduse de cadre didactice de la alte departamente specializate sau generale, după caz.
Scoția	Elaborează programul echipa de program în cadrul unui departament şi, de regulă, se bazează pe rezultatele acumulate în cercetarea ştiinţifică. Echipa de program include persoane de la mai multe departamente şi din afara instituţiei.

Suedia	Din punct de vedere organizatoric, un an academic este alcătuit din 40 de săptămâni (studii cu frecvență la zi) și corespunde cu 60 credite ECTS. IÎS stabilește singură începutul și sfârșitul anului de studii, al semestrelor, precum și perioada și durata vacanțelor. La conceperea și realizarea unui program de studiu participă cadre didactice care aparțin diferitor școli.
Danemarca	Un program de studii este asigurat de echipa de program din cadrul unui departament, dar pentru unele module se apelează la alte departamente. O miză importantă se pune pe participarea reprezentanților mediului economic și structurilor statale în calitate de furnizori de probleme și proiecte pentru organizarea studiilor bazate pe cercetare.
România	De un program de studii universitare sau de un grup de programe înrudite este responsabil un departament specializat în domeniul respectiv, dar în activităţi didactice pot fi implicate, după caz, şi alte departamente.
	Subcriteriul 6.3. *Stagii de practică*
Lituania	Printre cerințele generale ale MEȘ față de programele de studii se regăsesc cerințe specifice referitor la durata (în credite) stagiilor de practică, care depinde de tipul programului. Actele normative instituționale stabilesc modul de organizare, raportare și evaluare a stagiilor de practică.
Scoția	Este parte componentă a programului de studii, asigură formarea abilităților practice.
Suedia	Stagiile de practică, realizarea acestora și obligativitatea lor nu sunt prevăzute de niciun act reglator. Totuși, activități cu caracter practic sunt încorporate în procesul de realizare a lucrărilor, proiectelor de an.
Danemarca	Programele oferite de academiile de meserii dau o pregătire profundă profesională (stagiile de practică au o durată totală substanţială), la programele de licență din colegii orientarea profesională este, de asemenea, evidentă (câte un semestru,15-20%), pe când la programele de licență şi de masterat de cercetare din universităţi stagiile în întreprinderi lipsesc sau sunt modeste.
România	În cadrul studiilor universitare de licenţă practica este obligatorie. Universităţile au obligaţia de a asigura studenţii cu locuri de practică.
	Subcriteriul 6.4. *Evaluarea finală pe cicluri*
Lituania	Evaluarea finală este un act de apreciere a competențelor obținute de către student în raport cu finalitățile prescrise de program, se realizează prin susținere publică a unui proiect/unei teze în fața comisiei de evaluare. Actele normative instituționale definesc procedurile de susținere și cerințele față de conținutul lucrării.
Scoția	Programele se finalizează în mod diferit. Cele graduale se finalizează cu susţinerea publică a unei lucrări. În cazul programelor nongraduale, certificatul sau diploma se eliberează în baza creditelor acumulate conform normelor stabilite de program.
Suedia	Fiecare curs se finalizează cu un examen însoțit de o notă. ÎIS desemnează un profesor (examinator) care stabilește și decide cu privire la nota finală. De asemenea, o IÎS organizează cel puțin cinci sesiuni de examinare. Studiile se finalizează cu elaborarea și susținerea publică a unui proiect de diplomă cu 10/15 credite ECTS. Proiectul poate fi realizat la instituția-gazdă, la o altă instituție sau în străinătate, de către un singur student sau un grup de studenți. Fiecare lucrare/proiect de diplomă este verificat împotriva plagiatului.
Danemarca	Pentru sistemul danez este specifică examinarea la faza finală a programelor de studii, dar şi evaluarea modulelor semestriale. Un semestru de studii cuprinde, de regulă, 4-5 module cu 5, 10 sau 15 credite ECTS. Dintre acestea, cel puţÎn unul (cu 10–15 credite) va avea examinare externă, celelalte – examinare internă. Proiectul de licenţă (cu 15 credite) se realizează în grup de până la 4 studenţi. Teza de master valorează 30 credite (un semestru), este examinată extern, se execută individual sau în grup de 2-3 persoane.

România	Examenele de finalizare a studiilor în învăţământul superior sunt: a) examen de licenţă sau examen de diplomă pentru învăţământul din domeniul ştiinţelor inginereşti; b) examen de disertaţie, pentru studii universitare de master; c) susţinerea publică a tezei de doctorat, ce se desfăşoară pe baza unui regulament propriu, aprobat de senatul universitar.
Criteriul 7. **Angajarea în câmpul muncii**	
	Subcriteriul 7.1. ***Cadrul ocupațional (ISCO). Relația nivel de studii – calificare***
Lituania	În Lituania este utilizat Clasificatorul internaţional standard al ocupaţiilor ISCO-88 (COM), recomandat de CE. Pentru învăţământul superior, cerinţele referitor la competenţele generale şi cele profesionale sunt clar formulate în descriptorii nivelurilor 5–8 ale CNC.
Scoția	Competențele absolventului sunt definite prin descriptorii nivelurilor de calificare. Cerințe speciale referitor la angajare sunt separat formulate față de posturile și serviciile publice (învățământ, poliție, judecători etc.).
Suedia	Rata angajării persoanelor cu studii superioare variază de la un domeniu la altul și este practic 100%, dată fiind creșterea numărului de locuri de muncă care necesită specialiști înalt calificați. Pentru a întruni expectanțele pieței forței de muncă, care sunt în continuă creștere, se pune accent pe legătura și cooperarea dintre IÎS și mediul de afaceri. La nivel instituțional, fiecare IÎS colectează, dar există chiar o anumită cultură ca absolvenții să ofere IÎS date cu privire la angajare. La nivel național, aceste date sunt colectate de către Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior o dată la 12-18 luni de la absolvire, după care face public un raport cu privire la datele și rata angajării absolvenților pe domenii.
Danemarca	Legăturile existente între nivelul de studii și nivelurile de calificări sunt explicit stabilite de Cadrul Național al Calificărilor.
România	CNC al României definește clar corespondenta dintre nivelurile de calificări ale Cadrului, actele de studii care se eliberează, tipul de programe de educație și formare profesională din România prin care pot fi dobândite nivelurile de calificare și nivelurile de referință ale Cadrului European al Calificărilor.
	Subcriteriul 7.2. ***Locul masteratului şi doctoratului în reţeaua ocupaţională***
Lituania	În ISCO–88 sunt enumerate doar cerinţele generale faţă de specialităţi. Angajatorul este liber să facă alegere între absolvenţii de colegii, BAC sau master. Se evidenţiază doar domeniile cu cerinţe specifice, de ex., cele ce ţin de securitatea omului, securitatea mediului. Dreptul de proiectare în construcţii, de ex., se dă doar la prezenţa calificării de master, plus îndeplinirea unor cerinţe speciale.
Scoția	Totul depinde de angajator. Prescripţii referitor la posturile care pot fi ocupate de absolvenţii ciclului 1 şi ciclului 2 se fac doar în cazul specialităţilor publice (medicină, drept, alţi funcţionari publici).
Suedia	Nu se practică angajarea în câmpul muncii la finalizarea ciclului I, deşi acest lucru este permis conform legii. Rata angajării absolvenților cu titlul de PhD este 100%. Având calitatea de doctorand, o astfel de persoană, conform legii, poate ocupa un post la IÎS, iar IÎS, la rândul său, este obligată să creeze astfel de posturi. La nivel național, Consiliul Suedez de Cercetare finanțează posturi de postdoctorat, finanțare acordată IÎS care instituie astfel de posturi, cu o durată determinată de 2 ani, la care pot aplica persoanele cu doctorate acordate în Suedia și în străinătate
Danemarca	Masteratul este orientat spre cercetare, spre continuarea studiilor de doctorat.
România	În domeniul învățământului, drept, alte domenii de activitate publică locul masterandului este bine definit. În Registrul specialităţilor limitate la nivel UE, de asemenea, sunt formulate restricţii referitor la nivelul de studii. În rest, angajatorul decide ce competenţe generale şi profesionale sunt necesare pentru executarea funcţiei planificate.

	Subcriteriul 7.3. ***Structuri de ghidare în carieră (nivel de stat, nivel de instituţie)***
Lituania	În universități, structuri speciale, cu funcții de orientare profesională a studenților, nu sunt create. Responsabilitatea și activitățile de bază de orientare a elevilor, susținerea studenților în procesul de căutare a unui loc de lucru, precum și evidența angajării și avansării în carieră a acestora țin de competența departamentelor și comitetelor de program.
Scoția	În UK, o atenţie deosebită se acordă lucrului cu absolvenţii. La universităţi sunt create structuri speciale – Oficiul de dezvoltare a relaţiilor cu absolvenţii (alumnii). Scopul este de a dezvolta relaţii de lungă durată cu persoane individuale şi organizaţiile în care activează absolvenţii, relaţii ce au ca finalitate colectarea de fonduri, informare şi operarea cu baza de date despre absolvenţi. Oficiul este organizat la nivelul central de management al universităţii cu reprezentanți la facultăți.
Suedia	La nivel de stat, ghidarea în carieră a absolvenților IÎS se face de către Consiliul Suedez de Cercetare și Agenția Suedeză pentru Angajatorii Guvernamentali/de Stat, iar la nivel instituțional, ghidarea în studii și carieră se face de însăși IÎS.
Danemarca	Universitatea trebuie să ofere îndrumare studenților privind programul de studii în care sunt înscriși și oportunitățile de angajare de după absolvire. Ministerul poate stabili norme/reguli de orientare/ghidare.
România	Prin lege universitățile sunt obligate să aibă în componența lor structuri responsabile de ghidarea studenţilor în carieră şi de susţinerea absolvenţilor privind încadrarea lor în câmpul muncii.
Criteriul 8. **Sarcina de lucru a cadrelor didactice**	
	Subciteriul 8.1. ***Planificarea sarcinii didactice***
Lituania	Codul muncii al Lituaniei stabilește pentru cadrele didactice din învățământul superior durata săptămânii de lucru și sarcina anuală integrală. Instituţiile stabilesc de sine stătător metodologii interne de calcul și de repartizare a sarcinii.
Scoția	Norma didactică şi volumul de muncă al cadrelor didactice este de 110 ore de contact direct cu studenţii şi 560 ore pentru consultanţă. Acestea constituie 40% din volumul anual de muncă. 40% sunt dedicate activităţii de cercetare și 20% – activităţilor în interesul comunităţii. Volumul total de lucru constituie 35 ore pe săptămână.
Suedia	Planificarea și distribuția sarcinii didactice se face la nivel de școală. Un cadru didactic trebuie să îmbine activitățile de cercetare cu cele didactice, însă nu este stabilit procentul exact, orele exacte. În mare parte, acestea depind de postul ocupat de cadrul didactic. Conform statisticilor, în medie, cadrele didactice dedică circa 40% pentru cercetare, 25% pentru predare și 35% pentru alte sarcini.
Danemarca	Actul de angajare stipulează posturile de lucru, structura sarcinilor de post ale cadrelor didactice și cercetătorilor științifici din învățământul superior. Activitățile de bază ale universităților constau în efectuarea cercetărilor și furnizarea predării bazate pe cercetare. Sarcina constă din 490 ore de predare pe semestru, ceea ce constituie 60%, şi 200 ore pentru cercetare ştiinţifică – 40%. Pentru lucrul administrativ se reduce o parte din sarcina academică.
România	Statele de funcţii ale personalului didactic şi de cercetare se întocmesc anual, prin stabilirea normelor universitare. Funcţiile didactice şi numărul posturilor se stabilesc ţinând seama de: planurile de învăţământ; formaţiunile de studiu; normele universitare. Statele de funcţii se întocmesc la nivelul departamentelor sau al şcolilor doctorale, se avizează de către consiliul facultăţii/şcolii doctorale şi se aprobă de senatul universitar.

	Subcriteriul 8.2. ***Distribuirea sarcinii didactice între catedre și între cadrele didactice***
Lituania	Sarcina anuală a unui cadru didactic la instituţia UMR constă din 1000 ore activităţi didactice, 400 ore cercetare ştiinţifică şi 200 ore pentru alte activităţi. Orele de contact cu studenţii se stabilesc conform unei grile aprobate de senatul universitar. Se acceptă cumulul intern până la 1,5 norme.
Scoția	Șeful de departament, decanul şi alte cadre didactice care ocupă o funcţie de conducere au sarcina didactică redusă, salariul rămâne intact. Fiecare membru al departamentului are anumite responsabilităţi publice în cadrul acestuia, al facultăţii sau universităţii (20% din sarcină).
Suedia	Distribuția sarcinii didactice variază de la o universitate la alta și profesorul este în drept să decidă dacă face doar cercetare sau cercetare și predare.
Danemarca	Calculul sarcinii didactice şi distribuirea ei între membrii echipei unui program de studii și cercetare este o chestiune internă, de care se ocupă liderul echipei.
România	Norma universitară cuprinde: a) norma didactică (activităţi de predare, de seminar, lucrări practice şi de laborator; îndrumare de proiecte de an, de licenţă, disertaţii de master şi teze de doctorat; consultaţii); b) norma de cercetare. Norma didactică medie săptămânală nu poate depăşi 16 ore şi nu poate fi mai mică de 7 ore convenţionale.
	Subcriteriul 8.3. ***Contabilizarea realizării sarcinii didactice şi de cercetare***
Lituania	Contabilizarea orelor sarcinii didactice se face la nivel de departament, pe când contabilizarea orelor consacrate cercetării ştiinţifice constituie o problemă.
Scoția	Contabilizarea sarcinii academice se face în baza orarului. Cercetarea ştiinţifică este apreciată, în primul rând, în baza publicaţiilor de manuale, monografii, articole în reviste cu impact-factor. Universitatea stabileşte norme pentru diferite categorii de cadre didactice. Publicaţiile sunt apreciate cu puncte în funcție de categoria revistei.
Suedia	Contabilizarea sarcinii academice este o chestiune internă. Salariile cadrelor didactice sunt negociate la nivel de instituție.
Danemarca	Nu există documente oficiale care să descrie metodologia calculului sarcinii legate de cercetare. Se raportează, de regulă, numărul şi nivelul publicaţiilor. Directorul departamentului este persoana care trebuie să asigure calitatea cercetărilor în strânsă legătură cu activitatea academică, în cooperare cu Consiliul pentru studii și șeful școlii, va urmări evaluarea programelor și predarea în cadrul domeniilor în care departamentul furnizează activități.
România	Se duce o evidenţă riguroasă a realizării sarcinii didactice şi o evidenţă mai mult formală a realizării normei de cercetare (nu sunt acte legale referitor la modul de contabilizare a realizării normei de cercetare).
Criteriul 9. **Cercetarea ştiinţifică universitară**	
	Subcriteriul 9.1. ***Structuri universitare implicate în organizarea cercetării ştiinţifice***
Lituania	Politica educației și a cercetării este definită și implementată de Ministerul Educației, Consiliul Cercetării și Centrul pentru Evaluarea Calității. Participarea instituțiilor în proiectele internaționale de cercetare este coordonată de către Agenția pentru Programe Internaționale de Dezvoltare a Științei și Tehnologiei. Instituțiile de învățământ superior pot organiza parcuri de transfer tehnologic și centre integrate de cercetare, studii şi business, care se înfiinţează prin hotărâre de guvern.
Scoția	Activitatea de cercetare în universităţile Scoţiei (şi UK) este operată de Consiliul de cercetare universitară, cu 7 subcomitete pe ramuri. Structuri similare se regăsesc pe verticală: la facultate/școală și departamente cu roluri identice.

Suedia	Guvernul suedez alocă IÎS aproximativ 2/3 din fondurile publice pentru cercetare. Alte surse provin de la agenții guvernamentale, altă finanțare publică și finanțare UE, finanțare privată, surse din afara Suediei, cu excepția UE, venituri financiare. Alte fonduri publice destinate pentru cercetare sunt direcționate de către guvern spre institutele de cercetare industriale, anumite agenții sectoriale, precum municipii și consilii județene. La IÎS, finanțarea cercetării, cursurilor și programelor de doctorat provine de la: alocări guvernamentale directe 47% și 26% prin intermediul consiliilor de cercetare și alte agenții guvernamentale. IÎS decid singure cu privire la alocarea internă a resurselor financiare pentru cercetare și programe de doctorat. Pentru realizarea cercetării, un rol crucial îl joacă colaborarea IÎS cu mediul de afaceri, cu scopul transferului de tehnologie și inovații.
Danemarca	Cercetarea științifică este parte indispensabilă a procesului de formare a specialiștilor cu studii universitare. Programele de studii pot fi create doar în prezența unui potențial științific adecvat (cadre didactice cercetători și baza materială pentru cercetare). Cercetările sunt concentrate pe lângă departamente tematice și sunt finanțate de la bugetul de stat și din proiecte, granturi de cercetare nebugetare. Fondurile din granturile nebugetare, împreună cu granturile din colaborare internațională, sunt după dimensiuni comparabile cu cele bugetare.
România	Universitatea este autonomă în crearea structurilor proprii de organizare şi realizare a cercetărilor ştiinţifice: centre sau laboratoare, unităţi de proiectare, centre de consultanţă, clinici universitare, unităţi de microproducţie, staţiuni experimentale sau alte entităţi de producţie şi transfer de cunoaştere şi tehnologie. Pot fi înfiinţate unităţi temporare de cercetare distincte, care au autonomie şi statute proprii, aprobate de senatul universitar.
	Subcriteriul 9.2. ***Implicarea studenţilor în procesul de cercetare ştiinţifică, mecanisme de încurajare***
Lituania	În Lituania este practicat masteratul ştiinţific cu durata de 90–120 ECTS, care este un punct de plecare pentru studiile de doctorat. Studenţii-masteranzi sunt integraţi în cercetări aplicative, astfel ca la ciclul III să dezvolte autonom cercetări ştiinţifice valoroase.
Scoția	Programele de masterat sunt toate cu elemente de cercetare. Alte tipuri de masterate în Scoția nu sunt utilizate.
Suedia	Studenții sunt implicați activ în activități de cercetare aplicative, iar la nivel de doctorat aceștia utilizează pentru cercetare 70-80% din timpul lor.
Danemarca	Implicarea studenților în cercetare constituie un principiu fundamental al învățământului universitar danez. Grija deosebită pentru doctoranzi, tineri cercetători este o direcție strategică a universităților, ceea ce asigură o bună bază pentru recrutarea personalului academic și sporirea capacității de cercetare a instituției.
România	În România este practicat masteratul ştiinţific, care serveşte drept punct de start pentru studiile de doctorat. Studenţii-masteranzi sunt integraţi în cercetări aplicative. Doctoranzii constituie o parte importantă a structurilor de cercetare universitară.
	Subcriteriul 9.3. ***Cercetarea ştiinţifică a cadrelor didactice***
Lituania	Sarcina anuală a cadrelor didactice include 400 ore de cercetare pe an. Sunt obligatorii 2 publicații în țară sau 1 în reviste internaționale. Alte sarcini realizate în bază de granturi sunt plătite în plus.
Scoția	Din şarja anuală a cadrului didactic, 40% le alcătuieşte cercetarea ştiinţifică, care este bine contabilizată în cadrul grupului de cercetare. În baza acestor rezultate se face finanţarea ştiinţei din fondurile UK şi ale Scoţiei.
Suedia	Cadrele didactice care desfășoară activități de cercetare sunt asociate, de obicei, cu o școală, fiecare profesor conduce o echipă de cercetare alcătuită din doctoranzi și/sau alți oameni de știință și toată echipa lucrează în proiecte de cercetare de durată.

Danemarca	Importanță se acordă rezultatelor. Cercetările efectuate de un cadru didactic trebuie să corespundă planului strategic al cercetărilor în cadrul departamentului, să fie adecvate domeniului de studii reprezentativ pentru departament.
România	Sarcina pentru cercetare a cadrului didactic constituie 400 ore/an, se cer publicaţii în ţară sau în reviste internaţionale. Statul încurajează excelenţa în cercetare a cadrelor didactice prin pârghii financiare specifice: finanţare suplimentară pentru dezvoltarea instituţională, granturi de cercetare la alte universităţi din ţară ori din străinătate.
	Subcriteriul 9.4. ***Centre integrate de cercetare, studii şi business***
Lituania	Nu dispunem de informație.
Scoția	Majoritatea programelor sunt create ca rezultat al grupelor/structurilor de cercetare, constituie parte integrantă a acestora.
Suedia	Colaborarea IÎS cu mediul de afaceri formează un aspect important al cercetării și este o condiție esențială pentru IÎS. Această colaborare este deseori organizată sub firmă de centre de competență, asociații de parteneriat, care sunt niște unități autonome, conduse de un consiliu, printre membrii căruia sunt și reprezentanți din domeniile comerțului, afacerilor și social, și se suboardonează direct președintelui IÎS. Un alt rol al acestor centre de competență este de a facilita colaborarea, legătura dintre IÎS.
Danemarca	Se practică organizarea institutelor de cercetare de profil (specializate în domeniul unei facultăți sau școli), care combină cercetarea cu procesul academic (transferul cunoștințelor obținute către studenți).
România	Instituţia de învăţământ superior, cu aprobarea senatului, poate înfiinţa consorţii cu unităţile de cercetare–dezvoltare, în baza unui contract de parteneriat, conform legislaţiei în vigoare.
Criteriul 10. **Studiile de doctorat**	
	Subciteriul 10.1. ***Dreptul de a oferi studii doctorale***
Lituania	Ciclul trei al învăţământului superior, doctoratul, se organizează în domeniile: ştiinţe naturale, ştiinţe umanitare şi arte. Ministerul Educației acordă dreptul de a oferi studii de doctorat universităților de sine stătător sau împreună cu institute, precum și împreună cu instituțiile de învățământ superior și de cercetare din străinătate. Dreptul se acordă în baza evaluării.
Scoția	În UK, forma de bază a doctoratului este doctoratul integrat sau doctoratul în filosofie PhD. Doctoratul este considerat ca studii bazate pe cercetare, este organizat în universități, durata minimă a studiilor este echivalentă, de regulă, cu 3 ani timp complet, în inginerie – 4 ani. Studiile pot fi organizate şi la distanţă. După 1990, în UK este introdus un nou tip de doctorat, numit *profesional*, destinat pentru specialiştii antrenaţi în economie, elaborează cercetări aplicative pentru întreprinderea care suportă cheltuielile de studii şi cercetare.
Suedia	IÎS sunt înființate cu acordul Guvernului din Suedia și scopul lor principal este de a oferi programe educaționale și a organiza activități de cercetare la toate ciclurile de studii. Toate universitățile și colegiile universitare pot oferi programe și cursuri la ciclul III, doctorat, numai dacă li s-a acordat acest drept de către Agenția Națională Suedeză pentru Învățământul Superior. Aspectele ce țin de studiile de doctorat (elaborarea programelor, alegerea problemele ce urmează a fi cercetate, metodologia de cercetare, publicarea rezultatelor cercetării etc.) sunt la latitudinea IÎS.
Danemarca	Dreptul de organizare a programelor de doctorat este atribuit doar pentru universități. Abilitarea cu dreptul de conducere a doctoranzilor ține de competența departamentului din cadrul universității. Instituția stabilește, în baza Actului universitar, normele privind: admiterea; organizarea programului de doctorat; numirea supraveghetorului principal, precum și a altor autorități de supraveghere; regulile de supraveghere a doctoranzilor, regulile de scriere, prezentare şi susținere a tezei. Universitatea stabilește norme privind accesul la programul de doctorat.

România	Programele de studii universitare de doctorat se organizează în şcoli doctorale acreditate sau autorizate provizoriu cu acest drept. Calitatea de conducător de doctorat este acordată prin ordinal MECTS, la propunerea CNATDCU de acordare a atestatului de abilitare.
	Subcriteriul 10.2. *Organizarea şcolilor doctorale, admiterea*
Lituania	Studiile doctorale sunt organizate în școli doctorale, al căror statut și mod de organizare sunt determinate în Regulamentul studiilor doctorale. Anumite elemente specifice sunt detaliate în regulamentele proprii ale IÎS. Instituția este autonomă în selectarea candidaților și a programelor de studii și cercetare.
Scoția	Formarea doctoranzilor are loc în şcoli doctorale, organizate de universităţi, sau în centre doctorale.
Suedia	Studiile de doctorat și cercetarea sunt organizate în cadrul platformelor de cercetare, astfel încât să ofere studii axate pe rezultate și care să răspundă nevoilor industriilor. Fiecare doctorand: trebuie să aibă cel puțin doi supraveghetori; are dreptul să schimbe conducătorul; trebuie să întocmească un plan de activitate după care să se ghideze și pe care să-l urmeze pe întreaga perioadă a studiilor; are dreptul să beneficieze de toate resursele IÎS necesare pentru realizarea obiectivelor cercetării. Supraveghetorul este desemnat de IÎS.
Danemarca	Studiile de doctorat se organizează în școli doctorale la nivel de facultate sau departament. Programul de doctorat cuprinde 180 credite ECTS. Realizarea activităţii didactice de către doctoranzi este obligatorie. Se practică doctoratul industrial. În acest caz, cheltuielile sunt acoperite de o companie, iar tema tezei cuprinde cercetarea unei probleme importante pentru companie.
România	Şcolile doctorale pot fi organizate de către o universitate sau un consorţiu universitar, ori de către consorţii sau parteneriate care se stabilesc legal între o universitate sau un consorţiu universitar şi unităţi de cercetare–dezvoltare.
	Subcriteriul 10.3. *Finalizarea studiilor, conferirea gradelor*
Lituania	Regulamentul studiilor doctorale, elaborat de ministerul de resort, determină doar cerințele generale față de disertația de doctor și procedurile de susținere publică a acesteia. Instituția conducătoare de doctorat definește cerințele specifice, procedurile de finalizare și susținere a tezei, conferirea gradului de doctor în științe sau arte. Procedurile sunt mult simplificate, fără multiple elemente de birocrație și formalism. Diploma de doctor este semnată de rectorul instituției respective.
Scoția	Instituţia organizatoare de doctorat elaborează propriile regulamente în baza criteriilor de calitate, reflectate în Codul calităţii. Gradul de doctor este conferit de universitate, care eliberează şi diploma, fără nicio aprobare de careva organ superior. Procedura de susţinere este una simplă şi se bazează pe autoritatea şi responsabilitatea conducătorilor, ale consiliului de cercetare al facultăţii (2 persoane) şi ale celor 2 experţi care expertizează lucrarea. Gradul este confirmat la senatul universităţii.
Suedia	Cursurile și programele de studii de la ciclul III se finalizează cu examen. Susținerea tezei de doctor se face oral și este publică. IÎS decide cu privire la evaluare, notare și procedura de susținere. Pentru susținere, facultatea/școala numește un oponent, persoană cu cunoștințe în domeniu, și o comisie de examinare a tezei de doctorat și a susținerii. Din comisia de examinare a tezei de doctorat fac parte 3-5 membri, profesori, cel puțin unul de la altă IÎS. Doar comisia ia decizii cu privire la evaluarea/notarea tezei și acordarea titlului de doctor. Sunt două tipuri de calificări generale care se acordă la ciclul III: *licențiat* (120 credite) și *doctor în filosofie* (240 credite). Studenților cărora li s-a oferit titlul de PhD sau licențiat li se va elibera/acorda un certificat/diplomă de către IÎS.

Danemarca	Conferirea gradelor de *doctor* (PhD) și *higher doctor* este una dintre responsabilitățile Consiliului academic al facultății.
România	Teza de doctorat este elaborată conform cerinţelor stabilite de instituţia organizatoare de doctorat prin regulamentul de organizare şi desfăşurare a programelor de studii universitare de doctorat şi în concordanţă cu reglementările prevăzute în Codul studiilor universitare de doctorat. Teza se susţine în şedinţă publică în faţa comisiei de doctorat, după evaluarea de către toţi (3) referenţii. Titlul de doctor se atribuie prin ordinul MECTS, după validarea dosarului de către Consiliul Național pentru Atestarea Titlurilor.
	Subcriteriul 10.4. *Postdoctoratul, habilitatul*
Lituania	În Lituania nu este un alt grad decât de *doctor în ştiinţe* sau *doctor în arte*. O atenție deosebită se acordă selectării conducătorilor de doctorat. Abilitarea cu dreptul de a conduce doctoranzi este efectuată de instituție în baza criteriilor stabilite prin decretul Ministerului Educației. Postdoctoratul este un program de cercetare aprofundată.
Scoția	În UK şi Scoţia este instituit gradul de *doctor superior* (*Higher doctorate)*, care urmează după PhD sau altul similar, este oferit persoanelor pentru cercetări sau publicații valoroase. Titlul se oferă persoanelor din învățământ, în baza lucrărilor publicate, nu are o poziţie distinctă în cadrul calificărilor şi este considerat un titlu onorific.
Suedia	Persoanele ce au obținut deja titlul de doctor își pot continua studiile la postdoctorat, pentru a dobândi experiență și calificări suplimentare. Studiile și posturile postdoctorale sunt finanțate prin granturi/burse de către Consiliul Suedez de Cercetare, care sunt prevăzute pentru cel puțin șase luni, dar nu mai mult de doi ani, și sunt anunțate de două ori pe an. Studiile postdoctorale se fac, de obicei, în străinătate.
Danemarca	În Danemarca se oferă gradul de *doctor superior* (doktorgraden), care este similar cu gradul de doctor habilitat, dar cerințele în acest caz sunt mult mai simple decât în Republica Moldova.
România	Legea educaţiei naționale prevede constituirea programelor postdoctorale de cercetare avansată cu durata mai mare de un an, destinate persoanelor tinere care au obţinut o diplomă de doctor în ştiinţe, ce se finalizează cu acordarea unui atestat de studii postdoctorale.

4.2. Analiza comparativă privind autonomia academică în cinci țări, efectuată pe criterii și subcriterii

Criteriul 1. ***Introducerea și lichidarea programelor de studii***

Parlamentul și guvernul sunt instanțele care decid înființarea sau lichidarea instituțiilor de învățământul superior și cercetare, aprobând/stabilind reglementările, obiectivele, liniile directoare și alocarea resurselor pe domenii. Ministerul de resort (sub diverse denumiri) este autoritatea responsabilă pentru învățământul și cercetarea din instituțiile care oferă servicii de învățământ superior, este organul care decide cu privire la permisiunea de a acorda calificări de către aceste instituții.

Nivele în învăţământul superior. Patru tipuri de instituţii de învăţământ superior se regăsesc în cele 5 țări: academii de meserii/colegii universitare, care oferă programe de licență profesională (programe de învățământ superior de scurtă durată, de 2-3 ani); universităţi, care oferă programe de licență și masterat științific și doctorat; institute de nivel universitar

specializate în arte. Universitățile pot oferi programe cu frecvență la zi și cu frecvență redusă, pot forma în colaborare sau de sine stătător filiale în țară și în străinătate. Instituțiile de învățământ superior deseori oferă programe postuniversitare de dezvoltare și formare continuă și/sau de studii postdoctorale de cercetare aprofundată.

Este instituit un Registru al instituțiilor cu drept de acordare a serviciilor de studii, sub responsabilitatea ministerului de resort, care este făcut public

Introducerea programelor noi la ciclul I. Programele de licență au durata de 3-4 ani (180-240 credite) în funcție de profil, dar și de gradul obținut la final (Scoția, România). Ministrul determină/aprobă cerinţele generale pentru programele de studii de colegiu, programele de studii ciclul 1, studii integrate şi de masterat. Programele noi de colegiu şi licență trebuie să corespundă Listei/Nomenclatorului aprobat de ministerul de resort (Lituania, România). Programele noi sunt inițiate la cererea mediului economic sau la formarea unei noi direcții științifice (Scoția, Danemarca, Suedia). Instituţiile (echipa de program) elaborează programul în conformitate cu cerinţele respective, le aprobă la consiliul academic (senatul universității). În cele mai dese cazuri, programul, pentru a fi finanțat/admis, trece o procedură mai mult sau mai puțin complicată de aprobare pentru funcționarea temporară, până la acreditare. În Suedia nu se cere acreditarea la inițierea unui nou program de studii, dacă instituției i s-au acordat drepturi de a avea programe pentru ciclul III.

Instituțiile sunt libere deci să decidă asupra introducerii sau lichidării programelor de studii ciclul I, dacă se îndeplinesc regulile stabilite de minister.

Introducerea programelor noi la ciclul II. Sunt practicate masterate profesionale și de cercetare cu durata de 60/90/120 credite, în funcție de durata și tipul primului ciclu. Există o condiție unică: durata totală a primelor două cicluri să nu fie mai mică de 300 ECTS. Alte condiții sunt formulate de fiecare universitate și sunt făcute publice. Acces la programele de master pot avea și absolvenții de colegii (cu licență profesională), dar vor face un an compensator. În Scoția, de asemenea, deținătorii de bachelor simplu (180 ECTS), timp de un an își completează studiile până la gradul de bachelor universitar .

Ministrul de resort acordă dreptul (autorizează) de a realiza programe de masterat și de doctorat instituțiilor care efectuează cercetări științifice în domeniul respectiv. Programele de master noi trebuie să demonstreze originalitate în aplicarea și avansarea cunoștințelor. Denumirea și conținutul programelor sunt determinate de către instituțiile autorizate în baza cerințelor generale.

Introducerea programelor noi la ciclul III. Programele noi de doctorat apar, de regulă, ca dezvoltare a programelor de cercetare. Instituțiile pot acorda titlul de *doctor* în domeniile în care ele efectuează cercetări și în care acestea au înființat o școală doctorală, în mod independent sau în cooperare cu alte instituții vizate de ordinul ministerial. Școala doctorală trebuie să fie acreditată sau autorizată provizoriu în modul determinat de ministerul de resort.

Titlul de doctor este acordat studenților care au absolvit cu succes programul de doctorat şi au susținut cu succes teza de doctorat. Programul de doctorat este echivalent cu 180 de puncte ECTS. Denumirea şi conţinutul programelor sunt determinate de către instituţie în baza cerinţelor generale.

Limba de predare. La toate programele, studiile se fac, de regulă, în limba naţională. În paralel, pot fi create programe cu utilizarea limbii engleze, îndeosebi la nivelurile de

masterat și doctorat, la decizia instituţiei. În România sunt acceptate și programe în limbile minorităţilor naţionale.

Criteriul 2. ***Admiterea la studii***

Procedurile de admitere la ciclul I. Cerințele față de candidați la admitere sunt *generale* (se aplică la toate cursurile și programele din învățământul superior) și *specifice* (stabilite de instituție) și sunt reglementate prin acte normative de stat.

Ministerul de resort sau o altă structură de stat (Consiliul pentru Învățământul Superior în Suedia, Universities and Colleges Admissions Service în Scoția) este responsabil pentru admiterea centralizată, în numele instituțiilor de învățământ superior. De regulă, înscrierea se face on-line. Studentul este liber să aleagă programele și instituțiile pentru care optează în ordine prioritară.

Studiile sunt gratuite pentru cetățenii autohtoni și cetățenii țărilor UE. Cetățenii din alte state plătesc taxe de școlarizare, care acoperă costurile integrale pentru realizarea studiilor.

Guvernarea aprobă cota de admitere la programe de studii în funcție de capacitatea structurilor universitare de asigurare a studiilor de calitate. Această capacitate poate fi fixată în actul de acreditare a programului sau a instituției.

În România, Ministerul Educației elaborează anual o metodologie-cadru, iar fiecare instituţie de învăţământ superior elaborează şi aplică propriul regulament de organizare a admiterii în programele de studii oferite. Studiile universitare de licenţă la forma de învăţământ cu frecvenţă se organizează în regim de finanţare de la bugetul de stat sau în regim cu taxă. Ministerul alocă un număr de granturi de studii finanţate de la buget, pentru universităţile de stat.

Procedurile de admitere la ciclurile II şi III. Pentru admiterea la studiile de master, concursul se efectuează în baza diplomei de licenţă de la programe înrudite; absolvenții colegiilor universitare se admit după un an compensator.

Condițiile specifice de admitere la masterat și doctorat sunt determinate de universitate la nivel de program de studii. Ministerul de resort stabilește doar reguli generale de admitere. Admiterea la programele ciclului II ține de responsabilitatea universității, care determină metodologii proprie de admitere.

Suedia, România alocă pentru studiile universitare de master un număr de granturi de studii finanţate de la buget, pentru universităţile de stat. În alte țări, programele de master sunt doar cu plată.

La doctorat, admiterea se face în baza Regulamentului elaborat de comitetul pentru cercetare sau o structură similară, care oferă granturi pentru doctorat în mod direct sau prin proiecte, în bază de concurs.

Admiterea la studii de doctorat se face în baza diplomelor de masterat sau studii integrate cu 240 de credite, dintre care cel puțin 60 de credite trebuie să fie pentru studii de masterat, în același domeniu de specializare. Instituția decide cu privire la admiterea la ciclul III, stabilește termenele și procedurile de admitere.

Studiile sunt organizate la nivel de facultate/școală sau școală doctorală și procesul de aplicare pentru poziții de doctorat este specific pentru fiecare facultate/școală în parte. Pot fi admiși doar cei care au obținut burse de doctorat sau granturi doctorale în bază de concurs.

Admiterea la studii a cetățenilor străini se efectuează de comisiile de admitere ale universităţilor. Nu se impun cote la admitere.

Admiterea la studii a cetățenilor străini la ciclurile I și II se face, în mare parte, prin intermediul programelor de mobilitate, schimb de studenți.

Nu se impun cote la admitere, dar numărul locurilor de studii pentru studenții care aplică individual este limitat de capacitatea instituției și se face în bază de taxă. Cerințele de admitere la ciclurile I și II pentru cetățenii străini sunt aceleași ca și pentru cei locali. Se cere cunoașterea limbii engleze sau suedeze/daneze, în funcție de țară. Cerințele de admitere sunt stabilite în mod independent de fiecare instituție. Admiterea străinilor se efectuează de comisiile de admitere ale universităţilor.

Studenții străini care vin la studii de doctorat trebuie să dispună de finanțare pentru întreaga perioadă de studiu.

Formarea contingentului. Universităţile sunt autonome în utilizarea diverselor metode de orientare profesională a elevilor, se iau cele mai diverse măsuri la nivel de universitate, facultate, program.

Formarea contingentului de studenţi ţine în totalitate de responsabilitatea structurilor interne ale universităţii. Activităţile de orientare profesională, recrutare a studenților din țară şi din străinătate constituie una dintre sarcinile fiecărui departament/facultate, pentru toate universităţile, în condițiile de reducere a contingentului de elevi în toate țările europene.

Un rol deosebit în informarea corectă și obiectivă a elevilor revine serviciilor de admitere centralizată (de ex., UCAS în UK). Instituţiile din UK, Danemarca organizează campanii de recrutare în ţările cu potenţiali candidaţi (ţări anglofone), cursuri speciale de pregătire lingvistică (China, Coreea de Sud, Indonezia, Malaysia).

Criteriul 3. ***Recunoaşterea studiilor***

Recunoaşterea perioadelor de studii făcute în străinătate. Prin lege sau regulamente, în toate țările examinate este deja stabilit că numărul creditelor de studii transferabile constituie elementul de referinţă pe care universităţile îl pot utiliza în recunoaşterea unor studii sau perioade de studii universitare legale, efectuate anterior în acelaşi domeniu fundamental.

Regulile de recunoaștere a creditelor și perioadelor de studii făcute într-o altă universitate din țară sau din străinătate se stabilesc de către universitate și sunt părți componente ale curriculumurilor programelor de studii.

Studiile efectuate în cadrul programelor de mobilitate sunt recunoscute în baza realizării acordurilor trilaterale dintre student, universitatea de origine și universitatea-gazdă. În actele normative ale fiecărei universități sunt nominalizate regulile de migrare de la un program la altul şi de la o formă de studii la alta.

Recunoaşterea actelor de studii făcute în străinătate. Recunoașterea actelor de studii în scopuri de angajare se face de către autoritatea pentru învățământul superior autorizată, în conformitate cu directivele generale ale UE.

Pentru recunoaşterea actelor de studii obținute în străinătate, pentru acces la studii sau în scopul promovării unei profesii, este numită o autoritatea de stat responsabilă (de ex., NARIC în Scoția, Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior), care activează conform regulilor şi cerinţelor stabilite prin lege sau de către guvern. Este la latitudinea angajatorilor

de a decide dacă pot utiliza calificările educaționale și experiența profesională obținute în străinătate.

În cazul admiterii la studii, actele de studii și eligibilitatea lor sunt evaluate de către instituția la care se aplică, în baza informațiilor oferite în cererea de aplicare și documentele atașate. Recunoașterea cursurilor și programelor se face cu scopul de a permite transferarea creditelor pentru acordarea unei calificări sau pentru admiterea la studii.

Criteriul 4. ***Acreditarea programelor de studii***

Structuri interne de asigurare a calităţii. Asigurarea calităţii învăţământului şi a cercetării ştiinţifice universitare este o obligaţie a instituţiei de învăţământ superior. Fiecare universitate îşi elaborează propriul sistem de asigurare internă a calităţii: instituie structuri interne de management al calităţii, determină politica, strategia de asigurare a calității. Pentru acreditare, prezenţa structurii de management al calității, de regulă, este obligatorie.

În universitate, responsabil de asigurarea calităţii este Comitetul de Asigurare a Calității, compus din persoane responsabile de studii. La facultăţi/şcoli, responsabilitatea pentru asigurarea calităţii revine consiliului facultăţii, şefilor de departament şi directorilor de program.

Metodologia, criteriile de evaluare, procedurile de evaluare externă. Instituţiile de învăţământ superior au dreptul să ofere studii doar la programele acreditate. Pentru evaluarea externă şi acreditarea programelor de studii este creată o Agenţie de Acreditare pentru Învăţământul Superior, ca organ public independent. Metodologia, procedurile de evaluare externă a programelor şi criteriile de calitate şi relevanţă sunt elaborate, de regulă, de Agenție și se aprobă prin ordinul ministrului educației sau prin hotărâre de guvern. Evaluarea se bazează pe câteva criterii fundamentale: cererea de studii pe piața forței de muncă; programul se bazează pe cercetare și este în legătură cu un mediu activ de cercetare de înaltă calitate; asigurarea continuă a calității interne a programului.

Evaluarea externă a programelor de studii este periodică, o dată la 5-6 ani. În majoritatea țărilor vizitate, după prima acreditare a programelor de studii se optează pentru o evaluare periodică doar a instituțiilor per ansamblu. În acest caz se evaluează toate domeniile de activitate indicate în statutul instituţiei şi se bazează pe criteriile de conformitate. Se supun evaluării şi acreditării, de asemenea, filialele instituţiilor în străinătate şi filialele instituţiilor străine.

Prezintă interes experiența Marii Britanii: metodologia, procedurile şi criteriile de evaluare sunt descrise foarte explicit în Codul calităţii al UK. La fiecare criteriu al calităţii se conţin indicaţii amănunţite şi explicite privind documentaţia normativă de care instituţia trebuie să dispună şi pe care să o poată prezenta evaluatorilor. Codul reprezintă un document integral, care întruneşte reglementările de bază pentru toate etapele unui ciclu de viaţă al procesului de pregătire universitară.

Libertăţi în alegerea organului de evaluare externă a calităţii. Universitățile sunt libere în alegerea unei agenții de acreditare care figurează în Registrul EAQAH. În măsura în care raportul va fi întocmit în conformitate cu criteriile de calitate și relevanță stabilite de ministerul de resort al țării de origine, acesta va fi recunoscut pentru examinare în vederea obținerii acreditării naționale.

Relaţiile organului de acreditare cu ministerul de resort în procesul de acreditare. Evaluarea externă propriu-zisă a programelor de studii se face de către Agenția de evaluare externă prin comisii specializate. Rezultatele evaluării sunt prezentate la ministerul de resort, care decide acreditarea sau neacreditarea programului, cu consecințele respective de încetare a finanțării, dacă aceasta este o universitate de stat, sau retragerea licenței, dacă universitatea este particulară. Pentru indicatori de calitate foarte înalți, la alocarea finanțării de către guvern instituția va primi un bonus de calitate (finanțare suplimentară).

Criteriul 5. ***Cadrul Naţional al Calificărilor (NQF)***

Organul responsabil de CNC/NQF în tară. O autoritate națională pentru calificări (ANC) este organismul statutar de atribuire și de acreditare a calificărilor. ANC oferă calificări consemnate cu diverse tipuri de certificate (pentru învățământul preuniversitar), diplome și grade (pentru nivelurile care țin de învățământul superior). Nivelurile de calificare pentru învățământul superior se descriu în termeni de finalități de studii (descriptori) și în termeni de credite.

Cadrul Național al Calificărilor, în țările vizitate, este compatibil cu EQF, cuprinde 8 niveluri de calificări, patru dintre acestea se referă la învățământul superior: nivelul profesional (5), nivelul licență (6), nivelul masterat (7), nivelul doctorat (8). Excepție face CNC al Scoției, care prevede 12 niveluri de calificări, dar sunt prevăzute reguli de compatibilizare cu EQF.

ANC este sub auspiciul ministerului de resort, guvernului sau, ca în cazul Danemarcii – Agenției pentru Educație Internațională. ANC, de asemenea, coordonează elaborarea și menținerea Registrului Național al Calificărilor din Învățământul Superior, care este public.

Participarea universităţilor la elaborarea noilor calificări. La stabilirea, elaborarea și modificarea CNC sunt implicate mai multe părți interesate: instituțiile de învățământ superior, ministerul de resort, reprezentanți ai mediului economic, studenții, societatea.

Universitățile pot dezvolta noi calificări, care trebuie să fie conforme cerinţelor generale ale CNC. La aprobarea funcţionării (finanţării), la evaluarea externă şi acreditarea programelor se verifică dacă finalităţile de studii ale acestui program corespund standardelor educaţionale, prescrise de Codul calităţii.

Includerea certificatelor și gradelor/titlurilor/diplomelor în Registrul CNC se bazează pe o evaluare a rezultatelor învățării, pe care gradele/certificatele individuale le documentează în raport cu descriptorii de nivel ai CNC.

Instituţiile de învăţământ superior au obligaţia de a înregistra în Registru informaţiile referitoare la calificările pe care le dezvoltă prin oferta de studii.

Modul de reflectare a cerinţelor NQF în programele de studii (prevederi obligatorii, proceduri de control intern, evaluare externă). Universitățile trebuie să conceapă programele de studii, precum și procesul de realizare astfel încât competențele determinate de descriptorii CNC să fie atinse de către student. Aceste cerințe servesc drept criterii și indicatori pentru evaluarea finală a studiilor, pentru întocmirea rapoartelor de autoevaluare și de evaluare externă la acreditarea programului respectiv.

Legea educaţiei naționale a României, de exemplu, obligă ca curriculumul programelor de studii universitare să fie concordat cu profilul calificării definit în Cadrul Naţional al Calificărilor. Această concordanţa este un criteriu obligatoriu de evaluare a asigurării calităţii.

Standarde educaţionale. Descriptorii calificărilor pentru învăţământul superior (gradelor), prezenţi în CNC, sunt utilizaţi ca standarde de referinţă/criterii de calitate atât la elaborarea, cât şi la evaluarea şi acreditarea programelor de studii.

Sisteme de credit. În toate cele 5 ţări este utilizat sistemul european de credite transferabile ECTS.

Criteriul 6. ***Conţinutul şi realizarea programului de studii (organizarea procesului de studii)***

Conceperea conţinutului programelor de studii. Instituţiile de învăţământ superior sunt responsabile de organizarea întregului proces de studii, de conceperea programelor de studii şi a cursurilor, procedurilor de evaluare curentă şi finală. Întreg conţinutul programelor de studii trebuie să corespundă cu obiectivele şi rezultatele învăţării, precum şi cu competenţele prevăzute în CNC, pe care studentul trebuie să le deţină la finele studiilor. Programele de studii universitare sunt concepute de grupuri de iniţiativă, de regulă de cercetare, cu rezultate performante.

Curriculumul programului trebuie să corespundă prevederilor actelor legale, emise de minister sau de altă entitate subordonată. De exemplu, în UK, proiectarea, aprobarea şi implementarea programelor se efectuează în conformitate cu normele stabilite de Codul calităţii, elaborat de Agenţia de Asigurare a Calităţii în Învăţământul Superior al UK, care cuprinde un şir de indicatori de bune practici privind exploatarea programului, mecanismele pe care prestatorul de servicii de învăţământ superior se poate baza pentru a spori calitatea programului pus în acţiune.

În Lituania, cerinţele generale privind structura programului, repartizarea creditelor între grupuri de discipline universitare, de specialitate şi pregătire practică sunt determinate în Regulamentul aprobat de Ministerul Educaţiei şi Ştiinţei.

Curriculumul programului de studii se aprobă de către senatul universitar.

Repartizarea între structuri universitare. Organizarea internă a programelor ţine de responsabilitatea instituţiei. Un program de studii este deservit de echipa de program specializată în domeniu, în cadrul unui departament. Unele module sunt conduse de cadre didactice de la departamente generale, după caz. O miză importantă se pune pe participarea reprezentanţilor mediului economic şi structurilor statale în calitate de furnizori de teme şi proiecte pentru organizarea studiilor bazate pe cercetare/probleme.

Stagii de practică. Printre cerinţele generale faţă de programele de studii se regăsesc cerinţe specifice referitor la durata (în credite) a stagiilor de practică, care depinde de tipul programului. Actele normative instituţionale stabilesc modul de organizare, raportare şi evaluare a stagiilor de practică. De exemplu, programele oferite de academiile de meserii dau o pregătire profundă profesională (stagiile de practică au o durată totală substanţială), la programele de licenţă din colegii orientarea profesională este, de asemenea, evidentă (câte un semestru, 15–20%), pe când la programele de licenţă şi de masterat de cercetare din universităţi stagiile în întreprinderi lipsesc sau sunt modeste.

Evaluarea finală pe cicluri. Evaluarea finală este un act de apreciere a competenţelor obţinute de către student în raport cu finalităţile prescrise de program, se realizează prin susţinere publică a unui proiect/unei teze în faţa comisiei de evaluare. Actele normatve

instituționale definesc procedurile de susținere și cerințele față de conținutul lucrării. Se practică pe larg elaborarea proiectelor în echipă, dar cu evaluare personalizată.

Pentru sistemul danez este specific modul de examinare atât la faza finală a programelor de studii, cât şi la evaluarea modulelor semestriale. Un semestru de studii cuprinde, de regulă, 4-5 module. Din acestea, cel puţin unul (cu 10–15 credite) va avea examinare externă, celelalte – examinare internă.

În sistemul scoțian exista certificate și diplome de studii care pot fi oferite la etape intermediare. Acestea nu prevăd o evaluare finală.

Criteriul 7. ***Angajarea în câmpul muncii***

Cadrul ocupațional (ISCO). Legătura nivel de studii – calificare. În țările examinate, este utilizat Clasificatorul internațional standard al ocupațiilor ISCO-88 (COM), recomandat de Comisia Europeană. ISCO oferă o clasificare generală a ocupațiilor pe niveluri, fără a specifica cerințele de competențe. Pentru învățământul superior, cerințele referitor la competențele generale și profesionale sunt clar formulate în descriptorii nivelurilor 5, 6, 7 și 8 ale CNC.

CNC al României, Danemarcii, Scoției definesc clar corespondența dintre nivelurile de calificări ale Cadrului, actele de studii care se eliberează, tipul de programe de educație și formare profesionala prin care pot fi dobândite nivelurile de calificare și nivelurile de referință ale Cadrului European al Calificărilor (CQF)

Locul masteratului şi doctoratului în reţeaua de ocupații. Pentru domeniile ocupaționale învățământ, drept, alte domenii de activitate publică, locul masterandului este bine definit. În Registrul specialităţilor limitate la nivel UE, de asemenea, sunt nominalizate restricţii referitor la nivelul de studii pentru ocuparea posturilor respective. În rest, angajatorul decide ce competenţe generale şi profesionale sunt necesare pentru executarea funcţiei planificate.

Masteratul științific și doctoratul sunt predestinate pentru învățământ și cercetare.

Structuri de ghidare în carieră (nivel de stat, nivel instituţie). Rata angajării persoanelor cu studii superioare variază de la un domeniu la altul și de la o țară la alta. Dat fiind faptul că rata angajării în câmpul muncii și de avansare în carieră este un criteriu de performanță al programului de studii și al instituției, la toate nivelurile, inclusiv la cel național, se depun eforturi pentru a facilita acest proces. Echipele de program, departamentele duc evidența angajării absolvenților și a avansării lor în carieră. La etapa de studii este organizată instruirea de pregătire către procesul de angajare. Sistematic sunt organizate târguri ale forței de muncă, întâlniri cu discipolii.

În unele țări, universitățile prin lege sunt obligate să aibă în componenţa lor structuri responsabile de ghidarea studenţilor în carieră şi de susţinere a absolvenţilor privind integrarea lor în câmpul muncii. La nivel național, există o bună practică a Suediei, unde Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior, o dată la 12-18 luni după absolvire, colectează date de la absolvenți, după care se face public un raport cu privire la rata angajării absolvenților pe domenii, instituții.

În Scoția există o veche tradiție de relații cu alumnii, în scopul de a aduce sponsorizări, dar și candidați la studii.

Criteriul 8. ***Sarcina de lucru a cadrelor didactice***

Planificarea sarcinii didactice. Codul muncii din țările examinate stabilește pentru cadrele didactice din învățământul superior durata săptămânii de lucru de 35-40 ore. Instituţiile stabilesc de sine stătător metodologii interne de calcul și de repartizare a sarcinii didactice și de cercetare.

Norma didactică şi volumul de muncă al cadrelor didactice în Scoția este de 110 ore de contact direct cu studenţii şi 560 ore pentru consultanţă. Acestea constituie 40% din volumul anual de muncă. Restul 40% de ore sunt dedicate activităţii de cercetare și 20% – activităţilor în interesul comunităţii. Volumul total de lucru constituie 35 ore pe săptămână.

În Danemarca, Actul de angajare stipulează posturile de lucru, structura sarcinilor de post ale cadrelor didactice și cercetătorilor științifici din învățământul superior. Activitățile de bază ale universităților constau în efectuarea cercetărilor și în predarea bazată pe cercetare. Sarcina constă din 490 ore de predare pe semestru, ceea ce constituie 60%, şi 200 ore pentru cercetare ştiinţifică (40%). Pentru lucrul administrativ se reduce o parte din sarcina academică.

Distribuirea sarcinii didactice între catedre și între cadrele didactice. Modalitatea de distribuție a sarcinii didactice în interiorul instituțiilor variază de la o țară la alta și de la o universitate la alta. În majoritatea țărilor vizitate, profesorul este în drept să decidă dacă face doar cercetare sau cercetare și predare.

Calculul sarcinii didactice şi distribuirea ei între membrii echipei unui program de studii și cercetare este o chestiune internă, de care se ocupă liderul echipei.

Doar în legislația României am găsit anumite restricții privind normarea sarcinii pe posturi didactice.

Contabilizarea realizării sarcinii didactice şi de cercetare. Contabilizarea orelor sarcinii didactice se face la nivel de departament, pe când contabilizarea orelor consacrate cercetării științifice constituie o problemă practic pentru toate universitățile vizitate. Prezintă interes deosebit experiența pozitivă a universităților din Scoția în acest domeniu.

Criteriul 9. ***Cercetarea ştiinţifică universitară***

Structuri universitare implicate în organizarea cercetării ştiinţifice. Politica educației și a cercetării este definită și implementată de Ministerului Educației, Consiliul de cercetare universitară și Centrul pentru Evaluarea Calității (în învățământ și cercetare). Structuri similare se regăsesc la facultate/școală și departamente cu roluri identice.

Cercetarea științifică este parte indispensabilă a procesului de formare a specialiștilor cu studii universitare. Cercetările sunt concentrate pe lângă departamente tematice și sunt finanțate de la bugetul de stat și din proiecte, granturi de cercetare nebugetare. La moment, în majoritatea universităților vizitate, fondurile din granturile nebugetare, împreună cu granturile din colaborare internațională, sunt după dimensiuni comparabile cu cele bugetare.

Universitatea este autonomă în crearea structurilor proprii de organizare şi realizare a cercetărilor ştiinţifice: centre sau laboratoare, unităţi de proiectare, centre de consultanţă, clinici universitare, unităţi de microproducţie, staţiuni experimentale sau alte entităţi de producţie şi transfer de cunoaştere şi tehnologie, centre integrate de cercetare, studii şi business. Pot fi înfiinţate unităţi temporare de cercetare distincte, care au autonomie şi statute proprii, aprobate de senatul universitar. Instituțiile decid singure cu privire la alocarea internă a resurselor financiare pentru cercetare și programe de doctorat.

Pentru realizarea cercetării, un rol crucial îl joacă colaborarea IÎS cu mediul de afaceri, în scop de transfer de tehnologie și inovații.

Implicarea studenţilor în procesul de cercetare ştiinţifică, mecanisme de încurajare. Masteratul ştiinţific cu durata de 90–120 ECTS este practicat în toate țările examinate, care este un punct de plecare pentru studiile de doctorat. Studenţii-masteranzi sunt integraţi în cercetări aplicative, astfel ca la ciclul III să dezvolte autonom cercetări științifice valoroase.

În Danemarca, implicarea studenților în cercetare este considerată ca principiu fundamental al învățământului universitar. Grija deosebită pentru doctoranzi, tineri cercetători este o direcție strategică a universităților, fapt ce asigură o bună bază pentru recrutarea personalului academic și sporirea capacității de cercetare a instituției.

Cercetarea ştiinţifică a cadrelor didactice. Din şarja anuală a cadrului didactic, de regulă, 40% le alcătuieşte cercetarea ştiinţifică, care este organizată și contabilizată în cadrul grupului de cercetare. Importanță se acordă rezultatelor, în baza cărora are loc finanţarea ştiinţei universitare din fondurile de stat. Cercetările efectuate de un cadru didactic trebuie să corespundă planului strategic al cercetărilor în cadrul departamentului, să fie adecvate domeniului de studii reprezentativ pentru departament.

Sunt obligatorii 2-3 publicaţii de valoare în țară sau în reviste internaționale.

Statul încurajează excelenţa în cercetare a cadrelor didactice prin pârghii financiare specifice: finanţare suplimentară pentru dezvoltarea instituţională, granturi pentru mobilități de cercetare la alte universităţi din ţară ori din străinătate.

Centre integrate de cercetare, studii şi business. Colaborarea cu mediul de afaceri formează un aspect important al cercetării universitare și este o condiție esențială pentru instituții. Această colaborare este deseori organizată sub firmă de centre de competență, asociații de parteneriat, care sunt niște unități autonome, conduse de un consiliu, printre membrii căruia sunt și reprezentanți din domeniul comerțului, afacerilor și din societate; consiliul se suboardonează direct conducerii universității.

Se practică, de asemenea, organizarea institutelor de cercetare de profil (specializate în domeniul unei facultăți sau școli), care combină cercetarea cu procesul academic (transferul cunoștințelor obținute către studenți).

Criteriul 10. ***Studiile de doctorat***

Dreptul de a oferi studii doctorale. Studiile doctorale constituie ciclul III al învăţământului superior. Ministerul de resort acordă dreptul de a oferi studii de doctorat universităților de sine stătător sau împreună cu institute de cercetare, precum și împreună cu instituțiile de învățământ superior și de cercetare din străinătate. Dreptul se acordă în baza evaluării externe.

Doctoratul este considerat ca studii bazate pe cercetare, are durata minimă echivalentă, de regulă, cu 3 ani timp complet, iar în inginerie – 4 ani. Studiile pot fi organizate şi la distanţă.

După 1990, în UK a fost introdus un nou tip de doctorat, numit *profesional*, destinat pentru specialiştii antrenaţi în economie. Doctorandul efectuează cercetări aplicative pentru o întreprindere care suportă cheltuielile de studii şi cercetare.

Aspectele ce țin de organizarea studiile de doctorat (admiterea doctoranzilor; organizarea programului de doctorat; numirea supraveghetorului principal, alegerea problemelor ce

urmează a fi cercetate, metodologia de cercetare, publicarea rezultatelor cercetării, precum și orice alte reguli de scriere, prezentare şi susţinere a tezei) sunt părţi ale autonomiei universitare. Universitatea stabileşte norme privind accesul la programul de doctorat

Programele de studii universitare de doctorat se organizează, de regulă, în şcoli doctorale acreditate sau autorizate provizoriu cu acest drept.

Abilitarea dreptului de conducere a doctoranzilor ţine de competenţa departamentului în cadrul universităţii. În România, calitatea de conducător de doctorat este acordată prin ordinal Ministerului Educației, la propunerea CNATDCU de acordare a atestatului de abilitare.

Organizarea şcolilor doctorale. Studiile doctorale sunt organizate în școli doctorale, care pot fi organizate: de o universitate, consorţiu universitar sau parteneriate care se stabilesc legal între o universitate sau consorţiu universitar şi unităţi de cercetare–dezvoltare, precum și în centre doctorale. Statutul și modul de organizare a școlilor doctorale sunt determinate de un regulament elaborat de Comitetul pentru cercetare. Anumite elemente specifice sunt detaliate în regulamentele proprii ale instituțiilor.

În Suedia, studiile de doctorat și cercetarea sunt organizate în cadrul platformelor de cercetare, astfel încât să ofere studii axate pe rezultate și care să răspundă nevoilor industriilor.

Fiecare doctorand: are cel puțin doi supraveghetori; are dreptul să schimbe conducătorul; trebuie să întocmească un plan de activitate după care să se ghideze și pe care să-l urmeze pe întreaga perioadă a studiilor; are dreptul să beneficieze de toate resursele necesare pentru realizarea obiectivelor cercetării.

Finalizarea studiilor, conferirea gradelor. Cursurile și programele de studii de la ciclul III se finalizează cu examen. Susținerea tezei de doctor are loc oral și este publică. Universitatea decide cu privire la evaluare, notare și procedura de susținere. De regulă, pentru susținere, facultatea/școala numește unul sau doi oponenți, persoane cu cunoștințe în domeniu, și o comisie de examinare a tezei de doctorat și a susținerii. Din comisia de examinare a tezei de doctorat fac parte 3-5 membri, profesori, cel puțin unul de la altă universitate. Doar comisia ia decizii cu privire la notarea tezei și acordarea titlului de doctor. Gradul este confirmat la senatul universității (sau un organ echivalent). În România, titlul de doctor se atribuie prin ordinal Ministerului Educației, după validarea dosarului de către Consiliul național pentru atestarea titlurilor.

Studenților cărora li s-a oferit titlul de PhD li se va elibera o diplomă a universității respective.

Postdoctoratul/habilitatul. În Lituania, România și Suedia nu este un alt grad decât de *doctor în ştiinţe* sau *arte*. În UK şi Scoţia este instituit gradul de *doctor superior*, care urmează după PhD sau altul similar, este oferit persoanelor pentru cercetări sau publicații valoroase. Titlul se oferă persoanelor din învăţământ în baza lucrărilor publicate, dar nu are o poziţie distinctă în cadrul calificărilor şi este considerat un titlu onorific.

În Danemarca se oferă gradul de *doctor superior*, care este similar cu gradul de doctor habilitat din R. Moldova, dar cerințele în acest caz sunt mult mai simple.

Postdoctoratul este un program de cercetare aprofundată pentru persoanele tinere, cu titlul/gradul de doctor, pentru a dobândi experiență și calificări suplimentare. Posturile postdoctorale sunt finanțate prin granturi/burse care sunt oferite prin concurs de Consiliul de cercetare. Studiile postdoctorale se fac, de obicei, în străinătate.

4.3. Analiza autonomiei academice prin prisma celor cinci interfețe de raporturi externe și intrauniversitare

Considerăm că nu este necesar de a repeta analiza autonomiei academice prin prisma interfeţelor *guvern – universitate*, *management universitar – personal universitar*, *personal universitar – studenți*, *universitate – mediul de afaceri*, *universitate – internaționalizare*. În cadrul analizei efectuate în paragraful precedent, în funcție de criteriu, a fost accentuată importanţa acestuia pentru una sau mai multe dintre relaţiile reflectate de interfeţele nominalizate. De exemplu, la analiza autonomiei de a promova noi programe de studii, a fost accentuat atât rolul guvernării, cât şi libertăţile ce revin universitatii la acest capitol, atât autonomia echipelor de cadre didactice şi de cercetare de a propune programe noi, cât și responsabilitatea managementului privind calitatea programelor aprobate.

5. CONCLUZII FINALE

1. Analizând legislația în vigoare a 5 țări ale Uniunii Europene (care fac parte din consorţiul Proiectului) cu referire la sistemele lor de învăţământ superior, precum şi actele normative interne la cinci universităţi reprezentative din aceste ţari, am observat o omogenitate sporită în tratarea celor mai importante probleme cu aspect academic şi de cercetare. Aceasta, în viziunea noastră, este rezultatul implementării prevederilor de bază ale Procesului Bologna, care urmărește scopul compatibilizării sistemelor de învățământ superior.

2. Instituţiile de invăţământ superior din ţările UE au o autonomie academică bine definită, dar şi obligaţiuni şi responsabilităţi concrete faţa de societate şi autorităţile administrative centrale.

3. Administraţia centrala determină politicile şi strategiile de dezvoltare ale învăţământului, este responsabilă de evaluarea realizării acestor strategii.

4. Instituţiile sunt integral responsabile de calitatea rezultatelor finale, fiind autonome în alegerea procedurilor, mecanismelor şi instrumentelor de realizare a procesului de studii şi a cercetării.

Tot procesul – de la planificarea/proiectarea programului până la examenul final – este axat pe asigurarea finalităţilor preconizate ale studiilor și cercetării. Implicaţi în aceste procese sunt toţi partenerii: administraţia instituţiei, cadrele didactice şi de cercetare, studenţii şi angajații.

În actele legislative din cele 5 ţări europene examinate, dar şi în actele normative ale instituţiilor vizitate se specifică rolul deosebit atribuit studenţilor în procesul de asigurare a calităţii: studenţii au un cuvânt greu de spus prin procedura de apreciere a cursurilor (chestionări care se fac în mod obligatoriu după finalizarea fiecărui curs/modul); studenţii sunt prezenţi în echipele de autoevaluare și evaluare externă periodică a programelor de studii; ei participă în organele de guvernare și de management ale instituţiei şi ale structurilor ei.

Autonomia universităţilor in domeniul dezvoltării relaţiilor cu mediul economic este, de asemenea, un mecanism eficient de creştere a calităţii în învăţământ şi cercetare utilizat pe larg de universităţile europene. Prin cercetarea aplicativă reciproc avantajoasă, implicarea specialiştilor de la întreprinderi în procesul de predare şi organizare a stagiilor

de practică, proiectare de licenţă/master, prin transfer de tehnologii eficiente de guvernare şi management industrial spre universităţi (crearea consiliilor de dezvoltare strategica la nivel de universitate/facultăţi) se exploatează sinergia potenţialului de dezvoltare al celor două părti/medii.

Universităţile europene sunt în permanentă căutare a unor noi mecanisme/căi de finanţare, de lărgire a spectrului de activităţi şi servicii oferite (cum ar fi cele de antreprenoriat, de formare continuă), pentru a-şi asigura o dezvoltare sustenabilă în condiţiile unei concurenţe acerbe pe piaţa serviciilor educaţionale.

Universităţile din RM, în ultimii ani, au simţit ce înseamnă a activa în condiţiile de concurenţă: frontierele sunt deschise pentru circulaţie, sunt posibilităţi de a opta pentru oricare din universităţile din ţară, posibilităţi de a obţine o bursă de studii peste hotarele ţării (masiv se oferă burse în România, Rusia, Turcia, dar și în UE), persistă o mai bună pregătire lingvistică a elevilor şi o mai mare capacitate de susţinere financiară din partea părinţilor, conştientizarea de către elevi și părinţi a faptului că trebuie de ales specialitatea și universitatea care îţi va asigura un loc de lucru și un viitor prosper.

Următorul pas al cercetărilor în cadrul prezentului Proiect va fi studiul comparativ al autonomiei academice în învăţământul superior din Republica Moldova şi în cel din ţările Uniunii Europene, în scopul definirii punctelor de tangenţă şi de diferenţă, şi elaborarea propunerilor de modificări capabile să sporească eficacitatea sistemului nostru de învăţământ superior.

Referințe bibliografice

I. LITUANIA

1. Law on higher education and research, 30 April 2009, no. xi-242, Vilnius.
2. The doctoral degree regulations in Lithuanian University of Health Sciences, 2011.
3. Government of the Republic of Lithuania. Decree no. 1153, on the establishment of higher education institutions and issuance of licenses to pursue studies. Vilnius, 9 September 2003.
4. Republic of Lithuania. Labour code. (As last amended on 9 December 2010, no. XI-1219).
5. Description of the lithuanian qualifications framework. Approved by the Government of the Republic of Lithuania. Resolution no. 535 of 4 May 2010.
6. Law on the approval of the description of the law study field. 19 August 2010, no. V-1385, Vilnius.
7. Order of the Minister of Education and Science of the Republic of Lithuania. On approval of the descriptor of study cycles. 21 November, 2011, no. V-2212, Vilnius.
8. Description of general requirements for the degree-awarding first cycle and integrated study programs. Approved by Law no. V–501 of the Minister of Education and Science of the Republic of Lithuania, 9 April, 2010.
9. Description of general requirements for the master's study programs. Approved by Order no. V-826 adopted by the Minister of Education and Science of the Republic of Lithuanian on 3 June 2010.

10. Order of the Minister of Education and Science of the Republic of Lithuania. Approving the general requirements of joint study programmes, no. ISAK-2833, 31 December 2009, Vilnius.
12. Accreditation procedure of higher education institutions. Approved by Resolution no. 1317 of 22 September 2010 of the Government of the Republic of Lithuania.
13. Minister of Education and Science of the Republic of Lithuania. Order no. V-1487. On the ammendment of order, no. Isak-1652 „on the approval of the description of the procedure for the external evaluation and accreditation of study programs", of july 24, 2009 of the Minister of Education and Science, July 29, 2011, Vilnius.
14. Government of the Republic of Lithuania. Resolution no. 535 of 3 may 2004. On approval of the Regulations on recognition of higher education diplomas, diplomas, certificates and other evidence of qualifications awarded within the European Union, European economic area or Swiss confederation for the purpose of taking up or pursuit of a regulated profession or regulated professional activity in the Republic of Lithuania, and of the list of courses having a special structure. Vilnius.
15. Studijų kryptis sudarančių šakų sąrašas (list of branches of study fields). Approved by Order of the Minister of Education and Science of the Republic of Lithuania no. V-222 of 19 February 2010.
16. Qualification requirements of the higher legal education for persons wishing to take up the position of judge following the procedure laid down by the laws. Approved by Resolution no. 1568 adopted by the Government of the Republic of Lithuania on 4 October 2002.
17. Selection conditions for mobility for practices of Mykolas Romeris University students under the Erasmus sub-programme of the lifelong learning programme in academic years 2012/2013, approved by Mykolas Romeris University Order no. 1I- 130 of the Rector of 3 February 2012.
18. Senate of Mykolas Romeris University. Resolution regarding approval of the procedure for recognition of academic credits. 3 June 2011, no. 1SN-36,Vilnius.
19. Procedure for organising student mobility for studies and practices under the Erasmus sub-programme of the lifelong learning programme. Approved by Mykolas Romeris University Order no. 1I-341 of the Rector of 3 June 2011.
20. Rules of admission of persons to first cycle (Bachelor's) studies in 2013, approved by Mykolas Romeris University Senate Resolution no. 1SN- 46 of 18 April, 2013.
21. Rules of admission of persons to second cycle (master's) studies in 2013, approved by Mykolas Romeris University Senate, Resolution no. 1SN- 46 of 18 April 2013.
22. Procedure for organising supplementary practice of second-cycle students, approved by the Senate of Mykolas Romeris University 18 november 2011, Resolution no. 1SN-10.
23. Practical training regulations for students, approved by Mykolas Romeris University Senate Resolution no. 1SN-43 of 27 April 2012.
24. Description of the system of the assessment of learning outcomes. Approval of the procedure for the assessment of study outcomes, Mykolas Romeris University senate resolution no. 1sn-30, 16 March, 2012, Vilnius.

25. Mykolas Romeris University rektor's order no. 1i-352 on the approval of e-studies organization procedure. 7 June 2011, Vilnius.
26. Requirements for administering minor field studies. approved by the Senate of Mykolas Romeris University, 18 November 2011, Resolution no. 1SN-9.
27. Procedure for recognition of academic credits, approved by the Senate of Mykolas Romeris University, 3 June 2011, Resolution no. 1SN-36.
28. Mykolas Romeris University studies procedure, approved by Decision no. 1SN-17 of the Senate, 27 January 2011.
29. The procedure for organizing feedback on studies, approved by Mykolas Romeris University Senate, Resolution no. 1SN-19, of 23 December 2013.
30. Regulations for study programme committees, approved by Order no. 1I-246 of the Rector of Mykolas Romeris University of 9 April 2013.
31. Regulations of the committee for study quality assurance, approved by Order no. 1I-381 of the Rector of Mykolas Romeris University of 26 June 2013.
32. Regulations of the system of internal study quality assurance, approved by Resolution no. 1SN-69 of the Senate of Mykolas Romeris University of 28 June 2013.
33. Quality policy provisions for the studies and research at Mykolas Romeris University, confirmed by the decision of the Senate 3 December 2013, no. 1SN-15.
34. Regulations on Doctoral Studies approved by Resolution no. 561 of the Government of the Republic of Lithuania of 12 May 2010 (Valstybės žinios (Official Gazette) no. 59-2900, 2010).
35. The doctoral degree regulations in Lithuanian University of Health Sciences, 2011.
36. Kaunas University of technology and Lithuanian energy Institute Regulation on doctoral studies in the field of Energetics and power engineering, approved by Order no. A-393 of KTU Rector of 29 June 2011.
37. Procedure for arranging final examinations in Mykolas Romeris University.

II. SCOȚIA

1. UK Quality Code for Highe Education. Part A: Setting and maintaining threshold academic standards, QAA. 12.2011. Part B: Assuring and enhancing academic quality, QAA, 2013. Part C: Information about higher education provision, QAA, 2012.
2. Universities Scotland. Defining Responsible Autonomy Universities 2014.
3. Review of Higher Education Governance. Universities Scotland's submission to the Scottish. Government's Review of Higher Education Governance, 2011.
4. United Kingdom. Structure of Educational System, Pre-higher Education System, Higher Education System, Administrative structure of higher education, Admissions to Higher Education and Recognition.
5. Doctoral degree characteristics. September 2011. It complements the QAA Code of practice.
6. The UK doctorate: A guide for current and prospective doctoral candidates 2011, 19 pages. QAA – the Quality Assurance Agency for Higher Education.
7. The framework for qualifications of higher education institutions in Scotland, 2001.
8. Further and Higher Education (Scotland) Act, 2005.

9. Academic Probationary Period: Guidelines, SUG.
10. Academic Job Level Descriptors SUB, 2006.
11. University of Strathclyde. Calendar 2012-2013. Part 1, General Regulations. Part 2A, Regulations for Degrees of Bachelor and Integrated Master. Patr 2B, Regulations for Degrees of Bachelor and Integrated Master. Part 3, Postgraduate and Certificate Regulations.
12. University of Strathclyde. Calendar 2013-2014.
13. University Northumbria, Newcastle, University Quality and Standards Framework (approved by Academic Board March 2009). http://www.northumbria.ac.uk/sd/central/ar/qualitysupport/
14. Universities and Colleges Admissions Service. http://www.ucas.ac.uk.
15. The UCAS admissions system. www.internationalstaff.ac.uk/education/ucas.
16. The framework for qualifications of higher education institutions in Scotland. Quality Assurance Agency for Higher Education 2001.
17. USG. Policy on the United Kingdom Boarder Agency (UKBA) Points Based System of Immigration: Tier 4, 2014.
18. USG. General and Course Regulations for Degrees of Bachelor and Integrated Master 2013-2014, 2013.
19. SUG. Procedure for Admitting and Monitoring Students within he Points Based System (PBS) of Immigration.
20. SUG. New Policy on Contextual Admissions. Sept. 2013.
21. Code of practice for the assurance of academic quality and standards in higher education: Postgraduate research programmes.
22. SUG. University Admissions Policy, 2010.
23. Promotion Procedure for Senior Academic Professional Staff. University Strathclyde of Glasgow, Jan. 2013.
24. UK Quality Code for Highe Education. Part A: Setting and maintaining threshold academic standards. Chapter A1: The national level. QAAHE, 2011.
25. National Recognition Information Centre (NARIC), ECCTIS Ltd. http://www.naric.org.com
26. Report on the study visit at the Strathclyde University and the Caledonia University, Scotland, in the period during June 24-28, 2013 withÎn the project ”Enhancing University Autonomy in the Republic of Moldova”.
27. Report of the Review of Higher Education Governance in Scotland. Chaired by Professor Ferdinand von Prondzynsk. Submitted to The Scottish Ministers 16 January 2012.
28. Senior Academic Professional Promotion, Recommendation Form, USG, 2013.
29. A strategic analysis of the Scottish Higher Education Sector’s distinctive assets. A study commissioned by British Council Scotland Neil Kemp, William Lawton, April 2013.
30. An Introduction to The Scottish Credit and Qualifications Framework. September 2001.
31. The Scottish Credit and Qualifications Framework SCQF. National Plan for Implementation of the Framework, december 2002.

32. Scottish credit and qualifications framework. National implementation plan Update from the scqf implementation group, August 2002.
33. Statement of primary responsibilities Updated 6 July 2010, 2 pages.
34. Charter of the University of Strathclyde 10.11.2010, 4 pages.
35. Ordinances of the University of Strathclyde, 26.09.2013, 14 pages.
36. Regulations of the University of Strathclyde. 201338.
37. Servicii de schimb de cercetare şi cunoștinte. Louise McKean – avocat şi manager contracte în Echipa pentru Granturi şi Contracte, SUG, 2013.
38. Statutes of the University of Strathclyde, 7 pages, 10 Nov. 2010.
39. Appointment of Visiting Professors, Process, SUG.
40. Governance and quality guidelines in higher education. A review on governance arrangements and quality assurance guidelines. Fabrice Hénard, Analyst at the Directorate of Education, OECD and Alexander Mitterle, Political Science Student at Leipzig University.
41. Consultation on the development of a new Scottish Code of Good HE Governance – Issues Paper, November 2012.
42. SUG. Briefing: How is higher education funded? Public information briefing.
43. A Review of Governance and Strategic Leadership in English Further Education, Allan Schofield (ed.), Jo Matthews, Simon Shaw.
44. Teaching Scotland's future. Report of a review of teacher education in Scotland. Graham Donaldson, December 2010 port of a review of teacher education.
45. Unison, Edinburgh Napier University, response to The Scottish Code of Good Practice for Governance of Scottish Higher Education Report of a review of t5.
46. Institutional Consultation Arrangements, Kevin Clarke, Peter West, September 2012.
47. Guide for Members of Higher Education Governing Bodies in the UK. Incorporate the Governance Code of Practice and General Principles, Committee of University Chairs, March 2009, 2009/14 of Practice and the 5.
48. Recommendation for title emeritus professors, USB, 2011.
49. http://www.strath.ac.uk/media/committees/ethics/Code_of_Practice_Oct_2009.pdf
50. Pagina web a Universității din Strathclyde cu referire la Costul Economic Integral, www.strath.ac.uk/fec
51. Metodologia TRAC/CEi a guvernului UK, http://www.hefce.ac.uk/whatwedo/lgm/trac/
52. Ghidul de finanțare al Consiliilor pentru Cercetare ale UK, http://www.epsrc.ac.uk/SiteCollectionDocuments/FundingGuide.pdf
53. Divulgarea inovaţiei și gestionarea proprietăţii intelectuale, EUniAM TEMPUS, 25 mai 2013, Christopher Mort, manager de Proprietate Intelectuală.

III. SUEDIA

Introducerea și lichidarea programelor de studii

1. The Swedish Higher Education Act, 17 December 1992.
2. The Higher Education Ordinance, 4 February 1993.
3. National Qualifications Framework, Published by the Swedish National Agency for Higher Education 2011.

4. Higher Education in Sweden, 2013 Status Report, by Swedish Higher Education Authority.
5. Establishment of courses at first- and second cycle at KTH. Internal instruction no. 27/05, Applicable from 01.07.2007, Changed from 01-01-2008.
6. http://www.doktorandhandboken.nu
7. www.studyinsweden.se

Admiterea la studii

8. The Swedish Higher Education Act, 17 December 1992.
9. The Higher Education Ordinance, 4 February 1993.
10. Higher Education in Sweden, 2013 Status Report, published by the Swedish Higher Education Authority.
11. National Qualifications Framework, Published by the Swedish National Agency for Higher Education in May 2011.
12. http://www.studyinsweden.se
13. www.universityadmissions.se
14. http://www.doktorandhandboken.nu/english

Recunoaşterea studiilor

15. National Qualifications Framework. Published by the Swedish National Agency for Higher Education in May 2011.
16. Recognition of Higher Education Qualifications from Abroad, by the Swedish National Agency for Higher Education (http://www.hsv.se)
17. http://www.uhr.se/en (The Swedish Council for Higher Education)
18. http://www.studyinsweden.se

Acreditarea programelor de studii

19. The Swedish Higher Education Act, 17 December 1992.
20. Qualifications ordinance, Annex 2 to the Higher Education Ordinance, 4 February 1993.
21. Appropriations for Undergraduate Education, December 20, 1993, developed and approved by the Swedish Ministry of Education and Science.
22. Task of evaluating the quality of first and second-cycle programmes in higher education, Swedish Government Decision based on the Government Bill ”Fokus på kunskap – kvalitet i den högre utbildningen” [Focus on knowledge – quality in higher education (bill. 2009/10:139), which has been enacted by the Swedish Riksdag at the beginning of June 2010 (bet. 2009/10:UbU20, rskr. 2009/10:320).
23. National Qualifications Framework, Published by the Swedish National Agency for Higher Education in May 2011.
24. General Guidelines for Self-Evaluation in the Swedish National Agency for Higher Education’s Quality Evaluation System. 2011–2014, Published by the Swedish National Agency for Higher Education, 2011.
25. The Swedish National Agency for Higher Education’s quality evaluation system 2011–2014, Published by the Swedish National Agency for Higher Education, 2011.
26. An academy for today (bill 2009/10:149) cited În Swedish National Agency for Higher Education: Review of ENQA Membership, April 2012.

27. Swedish National Agency for Higher Education: Review of ENQA Membership, April 2012.
28. http://www.uk-ambetet.se (the Swedish Higher Education Authority).

Cadrul Naţional al Calificărilor

29. Higher Education Ordinance, 4 February 1993.
30. National Qualifications Framework, Published by the Swedish National Agency for Higher Education in May 2011.
31. http://english.uk-ambetet.se (Swedish Higher Education Authority).

Conţinutul şi realizarea programului de studii (organizarea procesului de studii)

32. The Higher Education Ordinance, 4 February 1993.
33. Higher Education in Sweden, 2013 Status Report, by Swedish Higher Education Authority.
34. http://www.euroeducation.net/prof/swedco.htm
35. Comprehensive rules and guidelines for degree project work 15 credits, regarding Master (60 credits), 2007-07-01.
36. Comprehensive rules and guidelines for degree project work 30 credits, regarding Master (120 credits), 2007-07-01.
37. Regulations for written examinations at KTH, including instructions for invigilators (proctors). Internal regulation number 6/02, Amended from 2010-10-01.
38. Examiners at KTH. Internal regulation no. 4/2006, Valid from 01/02/2006, Amended from 18/10/2007.
39. The right for students to request an extra examination. Internal instruction no. 5/03, Applies from 01/02/2003, Revised from 08/04/2005.
40. Regulations for schools, examiners and invigilators regarding written examinations, Appendix 1 to Decision UF-2010-0416, 30-06-2010.
41. Regulations for students regarding written examinations, Appendix 2 to Decision UF-2010-0416, 30-06-2010.
42. Handling of plagiarism in education at KTH. Internal regulations 8/2011.

Angajarea în câmpul muncii

43. The Higher Education Ordinance, 4 February 1993.
44. Higher Education in Sweden, 2013 status report, by Swedish Higher Education Authority.
45. http://www.doktorandhandboken.nu/english

Sarcina de lucru a cadrelor didactice

46. Higher Education in Sweden, 2013 status report, by Swedish Higher Education Authority.

Cercetarea ştiinţifică universitară

47. The Swedish Higher Education Act, 17 December 1992.
48. The Higher Education Ordinance, 4 February 1993.
49. Higher Education in Sweden, 2013 Status Report, by Swedish Higher Education Authority.
50. http://www.kth.se/en/forskning/finansiering
51. http://www.kth.se/en/forskning/forska

52. http://www.kth.se/en/forskning/sarskilda-forskningssatsningar
53. http://www.kth.se/en/forskning/sarskilda-forskningssatsningar/centrumbildningar-1.11756
54. http://www.kth.se/en/forskning/research-office
55. http://www.vr.se/inenglish.4.12fff4451215cbd83e4800015152.html
56. http://www.government.se/sb/d/6949/a/88166

Studiile de doctorat

57. The Higher Education Ordinance, 4 February 1993.
58. http://www.doktorandhandboken.nu/english
59. http://www.kth.se/en/forskning/forskningsplattformar

IV. DANEMARCA

1. Ministerial Order concerning the Act on Universities (the University Act). Consolidation Act no. 1368 of 7 December 2007.
2. Consolidated Act no. 189 of 12 February 2010. Act on the Right to Exercise Certain Professions in Denmark.
3. Act on Universities (the University Act), 2012.
4. Order no. 575 of 1 June 2011 on the recognition of professional qualifications etc. Bekendtgørelse om anerkendelse af erhvervsmæssige kvalifikationer m.v.
5. MO on Bachelor and Master's (Candidatus) Programmes at Universsities (the Universsities Programmes Order). no.1520, Dec. 2013.
6. MO on the International Education Activities of Universities. Dec. 2011.
7. MO no. 240 of 11 March 2013 on Admission and Enrolment on Bachelor Programmes at Universities. (Bachelor adgangsbekendt gørelsen)
8. MO no. 241 of 11 March 2013 on Admission and Enrolment on Master's (Candidatus) Programmes at Universities (Kandidatadgang bekendt gørelsen)
9. Ministerial Order on the PhD Programme at the Universities and Certain Higher Artistic Educational Institutions nr. 1039, 27 August 2013.
10. Consolidated Act no. 371 of 13 April 2007. Assessment of Foreign Qualifications etc.
11. Consolidated Act no. 189 of 12 February 2010. Act on the Right to Exercise CertaÎn Professions in Denmark.
12. Order no. 602 of 25 June 2003. Assessment of Foreign Qualifications etc.
13. Order no. 447 of 10 May 2007. Qualifications Board Order.
14. Order no. 575 of 1 June 2011 on the recognition of professional qualifications etc. Bekendtgørelse om anerkendelse af erhvervsmæssige kvalifikationer m.v.
15. The Assessment of Foreign Qualifications Order. Order no. 448 of 10 May 2007.
16. Act no. 294 of 27 March 2007. Act on the Accreditation Agency for Higher Education.
17. MO on Criteria for the Relevance and Quality of University Study Programmes and on Procedures for Approval of University Study Programmes.
18. Guidelines on application for accreditation and approval of existing university study programmes. The rotation plan for accreditation of existing University study programmes is available at www.acedenmark.dk. 2nd edition, 1 February 2011.

19. Guidelines on application for accreditation and approval of new university study programmes. For deadlines for application for accreditation and approval of new university study programmes, see www.acedenmark.dk. 3rd edition, 10 February 2012. Valid from the deadline for application on 10 May 2012.
20. Organisation Accr. Institution (Schema structuralăa Agentiei de Acreditare).
21. L294 – Explanatory Notes. Explanatory Notes to the Draft Bill on the accreditation Agency for Higher Education (The Accreditation Act).
22. The Danich GFHE.
23. MO on the Grading Scale and Other Forms of Assessment of University Education (grading scale order), no.666/2011.
24. MO on the Appointmrnt of Academic Staff at Universities. No.695, june 2011.
25. Recognition of foreign qualification in Danmark. BiBB BW7 5/2012.
26. Memorandum: Job Structure for Academic Staff at Universities 2007.
27. MO on conferment of the titles of affiliated professor and affiliated associate professor. Consolidation Act no. 367 of 25 March 2013.
28. Ministerial Order on the Grading Scale and Other Forms of Assessment of University Education (grading scale order).
29. Bill no. I.143. Danish Parliament. 2010.11. Act Amending The university Act, the Act on Technology etc., at Public research Institution and the Act on Social Housing etc.
30. June 2012, Ref.: pfr J.no. 2010-002-00001. Statutes of the self-governing institution. Aalborg University. www.aau.dk
31. Strategy for AAU 2010-2015. www.aau.dk
32. Aalborg University's Development Contract 2012-2014. 8 June 2012.
33. Annual report 2011. Aalborg University.
34. Aalborg Universit. Facts. 2011 (16 pages).
35. 23 March 2009, J. nr. 2005-031/01-0011. Language Policy at Aalborg University.
36. Principles of Problem and Project Based Learning. The Aalborg PBL Model. Prepared for: Aalborg University Scott Barge Harvard University.
37. Procedure for selvevaluering og udvikling af Aalborg Universitets uddannelser.
38. Generelle bemærkninger om udarbejdelsen af selvevalueringsrapporten.
39. Studienævnsformænd. Udkast til overordnet procesplan for udarbejdelse af selvevalueringsrapporter.

V. ROMÂNIA

Legi de bază

1. Legea educaţiei naţionale nr. 1 din 5 ianuarie 2011.
2. Legea privind organizarea studiilor universitare nr. 288 din 24 iunie 2004.
3. HG nr. 917 din 11 august 2005 privind structurile instituţiilor de invăţământ superior acreditate sau autorizate să funcţioneze provizoriu şi specializărilor din domeniul studiilor universitare de licenţă.
5. Ordinul MECTS nr. 4.786 din 9 august 2011 privind aprobarea Regulamentului de organizare şi funcţionare a Comitetului Naţional de Finanţare a Învăţământului Superior.

6. Ordinul MECTS nr. 295 din 05.02.2007 privind cadrul general de organizare a examenelor de finalizare a studiilor în învățământul superior – examene de absolvire, licență, diplomă, selecție, disertație și de finalizare a programelor de pregătire universitară avansată din cadrul studiilor universitare de doctorat.
7. Ordinul MECTS nr. 4868 din 07.08.2006 privind suplimentul la diplomă.
8. Anexă la Ordinul MECTS nr. 3928 din 21.04.2005. Sistemul de asigurare a calităţii la nivelul instituţiei de învăţământ superior.
9. Ordinul MECTS nr. 3759 din 9 februarie 2011 privind aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a Consiliului Național de Atestare a Titlurilor, Diplomelor și Certificatelor Universitare și a structurii acestuia.
10. Ordinul MECTS nr. 6049 din 03.12.2009 privind acordarea titlurilor didactice de conferenţiar universitar.
11. Ordinul MECTS nr. 6050 din 03.12.2009 privind neacordarea titlurilor didactice de profesor universitar şi, respectiv, conferenţiar universitar.
12. OG nr.75 din12 iulie 2005 privind asigurarea calității educației.
13. HG privind aprobarea metodologiei de evaluare în scopul clasificării universităţilor şi ierarhizării programelor de studii.
15. OG nr. 20 din 30 ianuarie 2003 privind acordarea dreptului de a procura, deţine şi folosi sigilii cu stema României şi timbru sec instituţiilor de învăţământ superior particular acreditate, care fac parte din sistemul naţional de învăţământ.
16. HG nr. 916 din 2005 privind Structura organizațională a instituțiilor de învățământ superior.
17. Legea consorțiilor universitare nr. 287 din 24 iunie 2004.
18. Lista instituțiilor de învățământ superior din România conform HG 676/2007.

Admiterea la studii

19. HG nr. 749 din 24 iunie 2009 privind Nomenclatorul domeniilor, structura instituțiilor de învățământ superior și specializările/programele de studii universitare de licență acreditate sau autorizate să funcționeze provizoriu organizate de acestea.

Acreditarea IÎS și recunoașterea diplomelor

20. Supliment la diplomă, forma-tip.
21. Legea nr. 88/1993 republicată privind acreditarea instituțiilor de învățământ superior și recunoașterea diplomelor.
22. Regulament privind completarea suplimentului la diploma de licență.

Asigurarea calității

23. Regulamentul de organizare şi funcţionare a Agenţiei Române de Asigurare a Calităţii în Învăţământul Superior (ARACIS).
24. Metodologia de evaluare externă, standardele de referința și lista indicatorilor de performanță ai ARACIS.
25. Ordin privind asigurarea calităţii serviciilor educaţionale în instituţiile de învăţământ superior.
26. Anexă la Ordinul MECTS nr. 3928/21.04.2005: sistemul de asigurare a calităţii la nivelul instituţiei de învăţământ superior.
27. Ordin privind promovarea eticii profesionale în universităţi.

28. Ordin de numire a membrilor Consiliului Interimar al Agenţiei Române de Asigurare a Calităţii în Învăţământul Superior.
29. Ordonanță de urgență nr. 75 din 12 iulie 2005 privind organizarea calității educației (OUG-75-2005).

Cadrul Național al Calificărilor

30. HG nr. 918/2013 privind aprobarea Cadrului Național al Calificărilor.
31. Ordinul de Ministru nr. 5703/ 18.10. 2011 cu privire la Registrul Național al Calificărilor din Învățământul Superior (RNCIS).
32. HG nr. 885/2010 privind organizarea și funcționarea Unității Executive a Consiliului Național al Calificărilor și al Formării Profesionale a Adulților.

Organizarea programelor de studii LMD

33. Ordinul MECTS nr. 3315 din 28.02.2008 privind criteriile generale de organizare și desfășurarea admiterii în ciclul de studii universitare de licență, de masterat și de doctorat pentru anul universitar 2008-2009.
34 Ordinul MECTS nr. 3861 din 13.04.2005 privind înfiinţarea Programelor de Cercetare Postdoctorală.
35. Ordinul MECTS nr. 3617 din 16.03.2005 privind aplicarea generalizată a Sistemului European de Credite Transferabile.
36. HG nr. 365 din 24 iunie 2008 privind structura instituțiilor de invățământ superior și specializările/programele de studii universitare de licență acreditate sau autorizate să funcționeze provizoriu organizate de acestea.
37. Ordinul MECTS privind organizarea ciclului de studii universitare de licenţă, 2005.
38. HG nr. 88/2005 privind organizarea studiilor universitare de licenţă.
39. Ordinul MECTS nr. 6012 din 21.11.2008 privind aprobarea Metodologiei şi instrumentelor de lucru privind studiile de monitorizare a inserției pe piața muncii a absolvenților de învățământ superior din România.
40. Hotărârea nr. 404/2006 din 29/03/2006 privind organizarea și desfășurarea studiilor universitare de masterat.
41. Ordinul MECTS nr. 4644 din 30.06.2008 privind completarea și modificarea ordinului ministrului nr. 3628 din 31.03.2008 privind aprobarea programelor de studii universitare de masterat, evaluate de ARACIS.
42. Ordinul MECTS nr. 4666 din 03.08.2009 pentru modificarea Ordinului ministrului nr. 3.628/2008 privind aprobarea programelor de studii universitare de masterat, evaluate de ARACIS.
43. HG nr. 567 din 15 iunie 2005 privind organizarea şi desfăşurarea studiilor universitare de doctorat.
44. Anexa la Ordinul MECTS nr. 3861/13.04.2005 privind organizarea programelor postdoctorale.
45. Ordinul MECTS nr. 4491 din 6 iulie 2005 privind organizarea şi desfăşurarea studiilor universitare de doctorat începând cu anul universitar 2005/2006.

Cercetare. Doctorat

46. OM nr. 6172 din17.12.2009 privind transparența decizională referitor la acordarea titlurilor științifice și didactice.

47. Ordinul MECTS nr. 5098 din 03.10.2005, de aprobare a Sistemului de evaluare privind conferirea titlului de profesor universitar.
48. Anexă la Ordinul MECTS nr. 5098/03.10.2005. Sistem de evaluare privind conferirea titlului de profesor universitar.
49. Anexă la Ordinul MECTS nr. 5098/03.10.2005. Sistem de evaluare privind conferirea titlului de conferențiar universitar.
50. Ordinul MECTS nr. 5771/29.11.2006 privind aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a Consiliului Național al Cercetării Științifice din Învățământului Superior.
51. Anexa nr. 1 la Ordinul MECTS nr. 5771/29.11.2006. Regulament de organizare şi funcţionare a Consiliului Naţional al Cercetării Ştiinţifice din Învăţământul Superior (CNCSIS).
52. Ordinul MECTS nr. 3904 privind organizarea şi funcţionarea Consiliului Naţional de Atestare a Titlurilor, Diplomelor şi Certificatelor Universitare (CNATDCU).
53. Anexa nr. 1 la Ordinul MECTS nr. 3904. Regulamentul de organizare şi funcţionare al Consiliului Naţional de Atestare a Titlurilor, Diplomelor şi Certificatelor Universitare (CNATDCU).

ANEXE

Anexa 1. **Probleme și întrebări identificate cu privire la Lituania**

Formularea problemei	*Materialul consultat*	*Întrebarea/problema nesoluţionată*
I. Introducerea și lichidarea programelor de studii: – Introducerea programelor la ciclul I, bachelor (proceduri de iniţiere, concepere, obţinere a dreptului de deschidere, legături cu CNC) – introducerea programelor la ciclul II, masterat – Introducerea programelor la ciclul III, doctorat – Grade acordate – Rezilierea gradelor (programelor): cine decide, proceduri – Limba de predare la nivel de licenţă (a cui este decizia, proceduri de obţinere a dreptului)	1. Republic of Lithuania, Law on higher education and research, 30 april 2009 no xi-242 2. Republic of Lithuania law amending the law on education, 17 March 2011 No XI-1281 3. Order of the MES of the RL, approving the general requirements of joint study programmes. No isak-2833, 31 december 2009 4. Government of the Republic of Lithuania, decree no. 1153, on the establishment of higher education institutions and issuance of licenses to pursue studies. Vilnius, 9 september 2003	1. Lansarea unui nou program de studii este condiţionată de careva factori externi? Se cere sau nu aprobarea sau recomandaţii din partea unor structuri externe universităţii ori totul este lăsat la latitudinea universităţii? 2. În multe ţări, pentru un program nou se cere obţinerea aurorizării de funcţionare. Programul este supus evaluării externe de o agenţie de asigurare a calităţii sau MEȘ. Aceeași procedură este și în Lituania? 3. Este un Nomenclator al specialităţilor (programelor), din care instituţia poate/este obligată să aleagă? Există deosebiri de procedură la ciclurile 1 şi 2? 4. Cum se iniţiază un program care este cu totul nou, de exemplu la frontieră dintre domenii? 5. Cum se organizează studiile la „minorfield studies”?
II. Admiterea la studii: – Cota de admitere a studenţilor autohtoni cu subvenţii de la guvern/pe cont propriu – Procedurile de admitere la ciclul bachelor (acte de studii, nivel note, proceduri) – Procedurile de admitere la ciclul de master **Admiterea cetăţenilor străini (non-UE):** – Cota de admitere a studenţilor. – Proceduri de admitere (sunt sau nu similare cu cele pentru studenţii autohtoni)	1. Procedure for admission of citizens of foreign states to first-cycle and second-cycle studies for 2013 at mykolas romeris university. Approved by Senate, Res. No. 1SN-46 of 18 April 2013 2. Rules of admission of persons to mykolas romeris university first cycle (bachelor‘s) studies in 2013, approved by Senate Res. No. 1SN- 46 of 18 April, 2013 3. Rules of admission of persons to mykolas romeris university second cycle (master‘s) studies in 2013, approved by Senate, Res. No. 1SN- 46 of 18 April 2013	1. Există un regulament-cadru al MEȘ de organizare a procesului de admitere la studii superioare ciclurile 1, 2, 3? 2. Cota de înmatriculare la studii este stabilită de un organ superior sau ţine de autonomia universităţii? 3. Competitorul are voie sa participe la concurs concomitent la mai multe programe/universităţi? 4. Programele de master presupun accesul absolvenţilor cu diploma de bacelor de la alte domenii înrudite sau mai puţin înrudite?

		5. În ce măsură programele de bacelor în cadrul departamentului / facultăţii au trunchi comun? La ce nivel se face specializarea studenţilor? 6. Este posibil de a se transfera la un program oferit de alt departament / altă facultate? 7. Cum se determină capacitatea de înmatriculare la un program de studii? 8. Cum sunt luate în consideraţie interesele economiei naţionale în specialişti de diferite profiluri? Sunt careva mecanisme de reglare / direcţionare a fluxurilor de studenţi spre specialităţi mai puţin prestigioase, dar strict necesare?
III. Recunoaşterea studiilor: – Recunoaşterea perioadelor de studii făcute în străinătate, nivel bachelor / masterat / doctorat; – Recunoaşterea actelor de studii făcute în străinătate nivel bachelor / masterat / doctorat (organe de recunoaştere, proceduri, condiţii)	1. Senate of MRU. Resolution regarding approval of the procedure for recognition of academic credits at MRU. 3 June 2011, No. 1SN-36, Vilnius 2. Government of the R. Lit. Resolution no 535 of 3 may 2004. On approval of the Regulations on recognition of higher education diplomas, diplomas, certificates and other evidence of qualifyca tions awarded	1. O parte considerabilă a studenţilor din universităţile lituaniene realizează câte 1 sau 2 semestre în străinătate. Care sunt procedurile de recunoaştere / echivalare a disciplinelor / modulelor sau a perioadelor de studii promovate în alte universităţi (din străinătate sau din ţară)? 2. Fiecare universitate îşi determină autonom procedurile de recunoaştere a studiilor în afara universităţii sau există un regulament-cadru aprobat de MEŞ sau alt organ superior?
IV. Asigurarea calităţii, acreditarea programelor de studii: – Structuri interne de asigurare a calităţii, implicarea studenţilor în procesul de asigurare a calităţii – Metodologia, procedurile, criteriile de evaluare, (autoevaluarea, evaluarea externă) – Libertăţi în alegera organului de asigurare externă a calităţii – Relaţiile / cum conlucrează organul de acreditare cu ministerul de resort în procesul de acreditare – Evaluarea sistemului intern de management al calitatii (ISO 9000)	1. Accreditation procedure of higher education institutions. Resolution No 1317 of 22 September 2010 of the Government of the R.L. 2. Minister of education and science. Order no. V-1487. On the ammendment of order NO. ISAK-1652 „on the approval of the description of the procedure for the external evaluation and accreditation of study programs“, July 29, 2011 3. Regulations of the committee for study quality assurance of Mykolas Romeris University, Order No. 1I-381 of the Rector of 26 June 2013	Dacă este posibil, de obţinut materiale metodice suplimentare privind funcţionarea sistemului intern de asigurare a calităţii.

	4. Regulations of the system of internal study quality assurance at Mykolas Romeris University, Resolution No. 1SN-69 of the Senate of 28 June 2013 5. Quality policy provisions for the studies and research at Mykolas Romeris University. The decision of the Senate, 3 December 2013, No. 1SN-15 6. The procedure for organizing feedback on studies of Mykolas Romeris University, approved by Senate, Res. No 1SN-19, of 23 December 2013	
V. Cadrul Naţional al Calificărilor (CNC/NQF): – Organul responsabil de NQF în tară (funcţiile, structura, raporturile cu ministerul de resort şi universităţile) –Cumparticipăuniversităţile (ME, organele de conducere ale IS) la elaborarea noilor calificări – Cum se reflectă cerinţele NQF în programele de studii (prevederi obligatorii, proceduri de control intern, evaluare externă) – Standarde educaţionale (există sau nu; dacă da, cum sunt legate de NQF)	1. Order of MEC on approval of the descriptor of study cycles, 21 November, 2011, No. V-2212 2. Order of MEC. Approving the general requirements of the first degree and integrated study programmes, 9 April 2010, No V-501 3. Order of MEC. Approval of the general requirements for master degree study programmes, No V-826 of 3 June 2010 4. Government of the RL. Resolution, approving the description of the lithuanian qualifications Framework. No 535,4 May 2010	1. Care sunt procedurile de iniţiere, promovare, aprobare a noilor calificări? 2. Există în R. Lituania standarde educaţionale ramurale, elaborate în baza descriptorilor generali? 3. Care este structura tipică a unui (punct) credit transferabil național pe componente: lucru ghidat (ore de contact) / lucru individual? Diferă această structură pe nivurile și forme de studii? 4. Programele de învățământ superior neuniversitar sunt organizate separat de cele universitare. Există anumite posibilități de migrare între aceste două tipuri de programe? 5. Care este popularitatea treptelor II si III printre studenți și cererea acestora pe piața muncii? 6. Este posibilă obținerea unei calificări (HE) în baza evaluării studiilor neformale (a studiilor efectuate de sine stătător și a experenței practice acumulate la locul de muncă)?
VI. Angajarea în câmpul muncii – Cadrul ocupaţional (ISCEO) – Diferenţierea pe nivele de studii. Locul masteratului şi al doctoratului		1. Care sunt mecanismele de susţinere a studenţilor în procesul de angajare în câmpul muncii? 2. Cum sunt susţinute aceste eforturi de MEȘ, de alte organe de conducere?

VII. Conţinutul şi realizarea programului de studii (organizarea procesului de studii): – Proiectarea conţinutului – Repartizarea între structurile universitare – Stagii de practică – Evaluarea finală (examene, teze) pe cicluri	1. Mykolas Romeris University studies procedure. Approved by Decision No 1SN-17, adopted by the Senate on 27 January 2011 2. Practical training regulations for students of Mykolas Romeris University, approved by Senate, Res. No 1SN-43 of 27 April 2012 3. Procedure for arranging final examinations in Mykolas Romeris University 4. MRU senate res. no. 1sn-30. Approval of the procedure for the assessment of study outcomes, 16 March, 2012 5. Procedure for organising supplementary practice of second-cycle students of MRU. Approved by the Senate 18 November 2011, Res. No. 1SN-10	1. Există careva indicaţii metodice referitor la elaborarea conţinuturilor disciplinelor de studii? 2. Cum se organizează stagiile de practică? 3. Obţinerea diplomelor de bacelor presupune obţinerea unei profesii / competenţe practice. Cum se obţin ele în cei 3/3,5 ani de studii? 4. Cu ce se finalizează studiile de bachelor / master? 5. Care sunt procedurile de modificare a statutului unui student bursier de stat în student cu statut de contractier (cu plata taxei de studii)?
VIII. Sarcina didactică a cadrelor didactice: – Planificarea sarcinii didactice – Distribuirea sarcinii didactice – Contabilizarea realizării sarcinii didactice şi de cercetare	1. Republic of Lithuania. Law amending the law on education, 17 march 2011 2. Republic of Lithuania. Labour code. 3. Republic of Lithuania. Law on the employment contract. 28 November 1991, No. I-2048	1. Care este metodologia de calcul și de repartizare a sarcinii de muncă între cadrele didactice ale departamentului? 2. Cum departamentul responsabil de un program de studii implică alte departamente în asigurarea procesului de studii la acest program? 3. Care sunt mecanismele și procedurile de atribuire și distribuire a unităților c. didactice la nivel de universitate și departamente?
IX. Cercetarea ştiinţifică universitară (organizare): – Structuri universitare implicate în organizarea cercetării ştiinţifice – Implicarea studenţilor în procesul de cercetare ştiinţifică (mecanisme de încurajare / cointeresare a părţilor) – Cercetarea ştiinţifică a cadrelor didactice – Masterat de cercetare		1. Actualmente există institute de cercetare? În ce relații sunt ele cu universitățile? Cum se contabilzează sarcina de cercetare a cadrelor didactice? 2. În ce masură se implică în cercetare studenții de la primele 2 cicluri?

X. Doctoratul (tipuri de doctorate), şcolile doctorale. Postdoctoratul, habilitatul		1. Care este popularitatea doctoratelor în Lituania? 2. Cine determină cota de admitere și structura acestei cote? 3. Care sunt procedurile de creare a programelor de doctorat? 4. Care sunt procedurile de susținere a tezei și de conferire a gradului științific? 5. Cum se face abilitarea conducătorilor de doctorat? 6. Pot fi organizate școli doctorale interuniversitare, în consorţii internaţionale?

Anexa 2. **Probleme și întrebări identificate cu privire la Scoția**

Formularea problemei	*Material consultat*	*Întrebarea/problema nesoluţionată*
I. Introducerea și lichidarea programelor de studii: – Introducerea programelor la ciclul bachelor (proceduri de iniţiere, concepere, obţinere a dreptului de deschidere, legături cu CNC) – Introducerea programelor la ciclul masterat – Introducerea programelor la ciclul doctorat – Grade acordate – Rezilierea gradelor / programelor (cine decide, proceduri) – Limba de predare la nivel de licenţă (a cui este decizia, proceduri de obţinere a dreptului)	1. Charter of the University of Strathclyde, 10.11.2010 2. Statutes of the University of Strathclyde, 10 Nov. 2010 3. Regulations of the University of Strathclyde, 2013 4.Ordinances of the University of Strathclyde, 26.09.2013 5. USG. General and Course Regulations for Degrees of Bachelor and Integrated Master 2013-14, 2013 6. University of Strathclyde Calendar 2012-13, part 2A, part 2B, part 3	1. Lansarea unui nou program de studii este condiţionată de careva factori externi? Se cere sau nu aprobarea sau recomandaţia unor structuri externe, ori totul este lăsat la latitudinea universităţii? 2. În multe ţări, un nou program înainte de lansare este supus evaluării externe de o Agenţie de asigurare a calităţii. Există o asemenea procedură în Scoţia?
II. Admiterea la studii: – Cota de admitere a studenţilor autohtoni cu subvenţii de la guvern/pe cont propriu – Procedurile de admitere la ciclul bachelor (acte de studii, nivel note, proceduri) – Procedurile de admitere la ciclul de master	1. USG. General and Course Regulations for Degrees of Bachelor and Integrated Master 2013-14, 2013 2. USG.University Admissions Policy, 2010 3. USG. Procedure for Admitting and Monitoring Students within the Points Based System (PBS) of Immigration 2009	1.Se fac trimiteri la câteva documente care nu au fost găsite – Regulation 2, 4, 5; Course Handbooks; University's Course Regulations. Am putea să le obţinem? 2.Există un regulament-cadru de organizare a procesului de admitere la studii superioare, ciclul 1? 3.Un student care a obţinut careva diplomă sau grad se poate înscrie la acelaşi departament, pentru a obţine o treaptă mai avansată?

– Admiterea la studii a cetățenilor străini (non-UE): – Cota de admitere a studenţilor. – Proceduri de admitere (sunt sau nu similare cu cele pentru autohtoni)	4. USG. Policy on the United Kingdom Boarder Agency (UKBA) Points Based System of Immigration: Tier 4, 2014	4. Cum se calculează punctajul pentru clasificarea în grade (simplu, cu merit, cu distincţie), regula 12.49? 5. Programele de master integrat au trunchi comun cu bachelor-ul sau se desfăşoară paralel? 6. Programele în cadrul departamentului au trunchi comun? 7. Este posibil de a se transfera la un program oferit de alt departament / altă facultate? 8. Cum se determină capacitatea de înmatriculare la un program de studiu? 9. Cum sunt luate în consideraţie interesele economiei naţionale în specialişti de diferite profiluri? Sunt careva mecanisme de reglare / direcționare a fluxurilor de studenți spre specialităţi mai puţin prestigioase, dar strict necesare?
III. Recunoaşterea studiilor: – Recunoaşterea perioadelor de studii făcute în străinătate, nivel bachelor/ masterat/doctorat – Recunoaşterea actelor de studii făcute în străinătate, nivel bachelor/ masterat/doctorat (organe de recunoaştere, proceduri, condiţii)	1. USG. General and Course Regulations for Degrees of Bachelor and Integrated Master 2013-14, 2013 2. UK Quality Code for Highe Education. Parts A, B	1. O parte considerabilă a studenţilor din universităţile scoţiene realizează câte unu / doua semestre în străinătate. Care sunt procedurile de recunoaştere / echivalare a disciplinelor / modulelor sau a perioadelor de studii făcute în alte universităţi (din străinătate sau din ţară)?
IV. Asigurarea calităţii, acreditarea programelor de studii: – Structuri interne de asigurare a calităţii, implicarea studenţilor în procesul de asigurare a calităţii – Metodologia, criteriile de evaluare, procedurile (autoevaluarea, evaluarea externă) – Libertăţi în alegerea organului de asigurare externă a calităţii – Relaţiile / cum conlucrează organul de acreditare cu ministerul de resort în procesul de acreditare – Evaluarea sistemului intern de management al calităţii (ISO 9000)	1. UK Quality Code for Highe Education. Part B: Assuring and enhanscing academique quality. QAAHE, 2012 2. Regulations of the University of Strathclyde, 2013 (cap. 1.3) 3. Code of practice for the assurance of academic quality and standards În higher education: Postgraduate research programmes. QAA, 2004	Este posibil de a obţine suplimentar materiale metodice privind funcţionarea sistemului intern de asigurare a calităţii?

V. Cadrul Naţional al Calificărilor (CNC): – Organul responsabil de CNC în țară (funcţiile, structura, raporturile cu ministerul de resort şi cu universităţile) – Cum participă universităţile (ME, organelle de conducere ale IS) la elaborarea noilor calificări – Cum se reflectă cerinţele CNC în programele de studii (prevederi obligative, proceduri de control intern, evaluare externă) – Standarde educaţionale (există sau nu; dacă există, cum sunt legate acestea de CNC)	1. An Introduction to The Scottish Credit and Qualifications Framework, 2001 2. The framework for qualifications of higher education institutions in Scotland, 2001 3. UK Quality Code for Highe Education. Part A: Setting and maintaining threshold academic standards. Chapter A1: The national level. QAA, 2011	1. Care sunt procedurile de iniţiere , promovare, aprobare a unor noi calificări? 2. Există în Scoţia sau în UK standarde educaţionale ramurale, elaborate în baza SCGF? 3. În UK Quality Code (şi alte documente citate) este prezentată descrierea nivelelor de calificare. Pentru studii superioare sunt destinate nivelele 7-12. Pentru fiecare nivel sunt indicate: durata de studii, actul de finalizare a studiilor, numărul minim de credite. *Probleme*: Care este structura tipică a unui (punct) credit transferabil pe componente lucru ghidat (ore de contact), lucru individual? Diferă această structură pe nivele și forme de studii? 4. Programele CertHE, DipHE, Bachelor, BSc Honors sunt organizate ca programe comune, cu multiple ieșiri sau programe paralele cu posibilități de migrare între acestea. Există anumite documente cu descrierea procedurilor respective? 5. Care este popularitatea treptelor CertHE, DipHE printre studenți și cererea lor pe piața muncii? 6. Care sunt posibilitățile de revenire la studii pentru un grad mai înalt? 7. Este posibilă obținerea unei calificări (HE) în baza evaluării studiilor neformale (a studiilor efectuate de sine stătător și a experienței practice, acumulate la locul de muncă?
VI. Angajarea în câmpul muncii – Cadrul ocupaţional (ISCED) – Diferenţierea pe nivele de studii. Locul masteratului şi al doctoratului		1. Care sunt mecanismele de susţinere a studenţilor în procesul de angajare în câmpul muncii? 2. Cum sunt susţinute aceste eforturi de ministerul de resort, alte organe de conducere?
VII. Conţinutul şi realizarea programului de studii (organizarea procesului de studii): – Proiectarea conţinutului	1. UK Quality Code for Highe Education. Part B: Assuring and enhanscing academique quality. Capiter B1. Programme design, development and approval, B3: Learning and teaching, QAA, 2013	1. Există careva indicaţii metodice referitor la elaborarea conţinuturilor disciplinelor de studii? 2. Programele de BAC şi de master sunt alcătuite pe bază de discipline a câte 20 credite transferabile, practică ce se deosebeşte mult de cea din

– Repartizarea între structurile universitare – Stagii de practică – Evaluarea finală (examene, teze) pe cicluri		RM şi tările din Europa continentală (Franţa, Belgia, România). Este o practică interesantă, şi pentru a înţelege mai bine esenţa ideii disciplinelor cu volum solid, am fi dorit să cunoaştem exemple concrete, de dorit de la Electrical Engineering. 3. Cum sunt organizate stagiile de practică? 4. Obţinerea certificatului şi diplomei HE presupune obţinerea unor competenţe practice. Cum se obţin ele la anul 1 sau 2 de studii?
VIII. Sarcina de lucru a cadrelor didactice: – Planificarea sarcinii didactice – Distribuirea sarcinii didactice – Contabilizarea realizării sarcinii didactice şi de cercetare		1. Care este metodologia de calcul și de repartizare a sarcinii de studii între cadrele didactice ale departamentului? 2. Cum departamentul responsabilul de un program de studii implică alte departamente în asigurarea procesului de studii la acest program?
IX. Cercetarea ştiinţifică universitară (organizare): – Structuri universitare implicate în organizarea cercetării ştiinţifice – Implicarea studenţilor în procesul de cercetare ştiinţifică (mecanisme de încurajare /cointeresare a părţilor) – Cercetarea științifică a cadrelor didactice – Masterat de cercetare	1. UK Quality Code for Highe Education. Part B: Assuring and enhanscing academique quality. B11. Reaserch degrees, QAA, 2012	
X. Doctoratul (tipuri de doctorate), şcolile doctorale. Postdoctoratul, habilitatul	1. Doctoral degree characteristics, QAA, 2011 2. The UK doctorate: a guide for current and prospective doctoral candidates. QAA, 2011. 3. Code of practice for the assurance of academic quality and standards in higher education: Postgraduate research programmes. QAA, 2004 4. University of Strathclyde Calendar 2012-13, part 3	1. Care este popularitatea doctoratelor profesionale în UK? 2. Care sunt procedurile de creare a programelor de doctorat profesional? 3. Cum se face abilitarea conducătorilor de doctorat? 4. Pot fi organizate şcoli doctorale interuniversitare în consorţium?

Anexa 3. **Probleme și întrebări identificate cu privire la Suedia**

Formularea problemei	*Material consultat*[1]	*Întrebarea/problema nesoluționată*
I. Admiterea la cursurile și programele de studii, ciclurile unu, doi şi trei: – cereri – cerințe de admitere – criterii de selecție – alocarea locurilor – ghidarea în studii și carieră Admiterea la cursuri și programe de studii care încep în primul ciclu și sunt destinate pentru studenții care nu sunt noi candidaţi în învățământul superior: – Cota de admitere a studenţilor autohtoni cu subvenţii de la guvern / pe cont propriu. Admiterea la studii a cetățenilor străini (non-UE): – Cota de admitere a studenţilor – Proceduri de admitere (sunt sau nu similare cu cele pentru autohtoni)	1. The Swedish Higher Education Act 2. The Higher Education Ordinance 3. Admission regulations for first cycle and second cycle courses and study programs at Stockholm University 4. Admission procedures for education at Bachelor, Master and Doctoral levels at Karlstad University 5. Application and admission to courses at SLU 6. Higher education in Sweden. 2013 status report	1. Există vreo limitare a numărului de persoane care urmează să fie admise la un anumit curs sau program de studiu? Dacă da, atunci cine decide cu privire la numărul de persoane care urmează să fie admise? 2. Care sunt mijloacele pe care IÎS le folosesc pentru a promova activ și a extinde recrutarea în învățământul superior? 3. Există o limită de vârstă atunci când se aplică la cursuri sau programe de studiu? 4. Cine oferă studenților orientare în studiu și carieră în universitate? 5. Este permis să se aplice la mai multe universități și programe de studiu în paralel? 6. Programele de master presupun accesul absolvenților ciclului licență din alte domenii conexe sau mai puțin conexe? 7. În capitolul 7 din Ordonanța Învățământului Superior se afirmă că ”admiterea la studii superioare, ciclul I sau II, se referă la *un curs* sau un program de studiu”. Este posibil să se aplice la diferite cursuri referitoare la un program de studiu, dar la diferite universități, și a obține o diplomă de licență / masterat? 8. În Ordonanța Învățământului Superior se fac deseori referiri la Agenția Națională Suedeză pentru Învățământul Superior, care, de ex., poate permite unei IÎS, la selecția candidaților săi pentru un anumit curs sau program de studiu, să aloce locuri într-un fel, poate emite reglementări suplimentare cu privire la evaluarea notelor, reglementări privind cursurile specifice domeniului ce vor fi cursuri ponderate pentru cerințele de intrare specifice separate etc. Nu este aceasta o limitare a autonomiei IÎS? 9. În ce măsură programele de licență în cadrul departamentului / facultății au un trunchi comun? La ce nivel se face specializarea studenților?

		Este posibilă schimbarea / transferul la un program oferit de un alt departament / facultate? 10. Cum este determinată capacitatea de admitere la un program de studiu? 11. Este cota de înmatriculare stabilită de către o autoritate superioară sau ține de decizia universității? 12. Cum sunt luate în consideraţie interesele economiei naţionale în specialişti de diferite profiluri? Sunt careva mecanisme de reglare / directionare a fluxurilor de studenţi spre specialităţi mai puţin prestigioase, dar strict necesare țării?
II. Programe de studii: Cursuri şi programe de studii la ciclurile uni şi doi – Programe analitice pentru curs – Programe analitice pentru program – Evaluarea – Proiecte finale – Note – Certificatele de curs – Numărul de examinări – Modificarea notelor – Revizuirea notelor **Conţinutul şi realizarea programului de studii (organizarea procesului de studii):** –Proiectarea/elaborarea conţinutului – Repartizarea între structurile universitare – Stagii de practică – Evaluarea finală (examene, teze) pe cicluri **Introducerea și lichidarea programelor de studii:** – Introducerea programelor la ciclul licenţă (proceduri de iniţiere, concepere, obținerea dreptului de deschidere, legături cu CNC) – Introducerea programelor la nivel de masterat – Introducerea programelor de studii la nivel de doctorat	1. The Swedish Higher Education Act 2. The Higher Education Ordinance 3. Administrative Procedure Act (1986:223) 4. Examination regulations at SLU 5. Course information and documentation at SLU 6. Assessment and grades at SLU 7. Independent project (degree project) at SLU 8. Study programs and qualifications (degrees) at SLU	1. Pot trece studenţii de la un program de studiu la un alt program conex sau neconex? Care este procedura? Când pot ei schimba programele lor de studii? 2. Cum participă municipalitățile și consiliile județene la cursurile și programele de studiu din învățământul superior? 3. Care este sistemul de notare din Suedia și descrierea notelor? 4.ConformOrdonanțeiÎnvățământului Superior, "IÎS poate stabili care sistem de notare urmează să fie utilizat". Înseamnă aceasta că în Suedia nu există un sistem de notare unic? 5. Este necesar ca un student să obţină certificate de curs pentru toate cursurile și în final un certificat de program? 6. Ați putea să ne furnizați informații mai detaliate cu privire la modificarea și revizuirea notelor? Ce trebuie de făcut în cazul în care un examinator constată că o decizie privind o notă este, evident, incorectă și nota ar trebui să fie micşorată? 7. Lansarea unui nou program de studii este condiţionată de careva factori externi? Se cere sau nu aprobarea sau recomandarea din partea unor structuri externe, ori totul este lăsat la latitudinea universităţii? 8. În multe ţări,un nou program, înainte de lansare, este supus evaluării externe de către o Agenţie de asigurare a calităţii sau de Ministerul Educaţiei. Există o asemenea procedură în Suedia?

– Grade acordate – Rezilierea gradelor (programelor) Limba de predare la nivel de licenţă (a cui este decizia, proceduri de obţinere a dreptului)		9. Există vreun nomenclator de specialităţi (programe), din care instituţia poate / este obligată să aleagă? Există vreo diferenţă de procedură pentru ciclul 1 şi ciclul 2? 10. Cum poate fi iniţiat un program care este cu totul nou, de exemplu, la graniţa dintre domenii? 11. Există linii directoare metodice privind elaborarea conţinutului unei discipline de studiu / curs? 12. Cum sunt organizate stagiile / instruirea practică?
III. Calificările Dreptul de a oferi calificări	1. The Swedish Higher Education Act 2. The Higher Education Ordinance 3. National Qualifications Framework 4. Act Concerning Authority to Award Certain Qualifications 5. Higher education in Sweden. 2013 status report	1. Care este procedura pentru etapele urmate de universităţi pentru a obţine permisiunea de a oferi calificări la ciclul III din partea Guvernului Suediei şi a Agenţiei Naţionale Suedeze pentru Învăţământul Superior? 2. În secţiunea 12 din Legea Suedeză a Învăţământului Superior se afirmă că ”Agenţia Naţională Suedeză pentru Învăţământul Superior decide permisiunea să atribuie calificări, în ciclul III, *instituţiilor de învăţământ superior care nu sunt universităţi*, şi în ciclurile I şi II universităţilor şi instituţiilor de învăţământ superior”. De asemenea, în Ordonanţa Învăţământului Superior scrie: ”Dreptul de a acorda calificări generale, ciclul III, pot fi acordate IIS *altele decât universităţi*”. Înseamnă aceasta că universităţile nu sunt instituţii de învăţământ superior şi că nu li se permite să ofere programe de studii la ciclul III? 3. Cum sunt monitorizate şi cât de des sunt evaluate cursurile şi programele?
IV. Cadrul Naţional al Calificărilor (CNC): – Organul responsabil de CNC în ţară (funcţiile, structura, raporturile cu ME şi universităţile) – Cum participă universităţile (ME, organele de conducere ale IS) la elaborarea noilor calificări	1. The Swedish Higher Education Act 2. The Higher Education Ordinance 3. National Qualifications Framework 4. Act Concerning Authority to Award Certain Qualifications 5. Higher education in Sweden. 2013 status report	1. Care sunt procedurile pentru iniţierea, promovarea, aprobarea noilor calificări? 2. Există în Suedia standarde educaţionale pe ramuri / domenii, elaborate pe baza descriptorilor generali? 3. Care este structura tipică a unui (punct) credit transferabil pe componente de lucru ghidat (ore de contact) şi lucru individual? Această structură diferă pe niveluri şi forme de învăţământ?

– Cum se reflectă cerinţele CNC în programele de studii (prevederi obligative, proceduri de control intern, evaluare externă) – Standarde educaţionale (există sau nu; dacă există, cum acestea sunt legate de CNC)		4. Care sunt posibilitățile de a reveni la studii pentru obținerea unui grad mai avansat? 5. Care sunt posibilitățile de migrare între programele de studii? 6. Este posibil de a obține o calificare (studii superioare) pe baza evaluării educației neformale (studii independente și experiență practică la locul de muncă)? 7. Care este popularitatea ciclurilor I și II în rândul studenților și cererea lor pe piața forței de muncă?
V. Recunoaşterea studiilor: – Recunoaşterea perioadelor de studii făcute în străinătate, nivel licenţă / masterat / doctorat – Recunoaşterea actelor de studii făcute în străinătate, nivel licenţă / masterat / doctorat (organe de recunoaştere, proceduri, condiţii)	1. The Swedish Higher Education Act 2. The Higher Education Ordinance	1. O parte considerabilă a studenților din universitățile suedeze realizează câte unul / două semestre în străinătate. Care sunt procedurile de recunoaștere / echivalare a disciplinelor / modulelor sau a perioadelor de studii făcute în alte universităţi (din străinătate sau din ţară)? 2. Fiecare universitate decide în mod autonom procedurile sale de recunoaștere a studiilor efectuate în afara universității sau există un regulament-cadru în acest sens, aprobat de ME sau de altă autoritate?
VI. Transferarea creditelor	The Higher Education Ordinance	1. În Ordonanța Învățământului Superior, secț. 6, se stipulează: „În cazul în care un student la o IÎS din Suedia a finalizat cu succes un curs de învățământ superior sau un program de studii, el are dreptul de a transfera creditele acordate pentru un curs sau program de studiu la o altă IÎS. Acest lucru nu se aplică, totuși, în cazul în care există o diferență substanțială între aceste cursuri sau programe de studiu”. Este posibil ca un student să aplice pentru un alt program de studiu și să transfere credite de la disciplinele generale învățate în universitățile suedeze (de ex., filosofie, etică profesională, limbi străine)? 2. În Ordonanța Învățământului Superior, secț. 7, se stipulează: „Un student are dreptul de a transfera credite de la un curs sau program de studiu la altul decât cel prevăzut în secțiunea 6, dacă natura și amploarea *cunoștințelor și competențelor citate de student sunt de așa natură încât acestea să corespundă în ansamblu cu cursul sau programul de studiu* la care punctele urmează să fie recunoscute”. Cum sunt apreciate aceste aptitudini și cunoștințe?

VII. Programe comune – cooperare instituțională pentru a oferi diplome comune	1. The Swedish Higher Education Act 2. Act Concerning Authority to Award CertaÎn Qualifications 3. The Higher Education Ordinance	1. Care sunt cerințele generale pentru a aplica la un program comun? 2. Cum are loc procesul educațional într-un program de studii comun? 3. Cum este organizat procesul de evaluare? 4. Acordurile de cooperare instituțională au caracter general sau se aplică numai pentru programe de studiu specifice?
VIII. Angajarea în câmpul muncii – Cadrul ocupaţional (ISCED) – Diferenţierea pe nivele de studii – Locul masteratului şi a doctoratului	1. The Public Employment Act 2. Employment Protection Act 3. Employment Ordinance (1994:373)	1. Care sunt mecanismele de sprijinire a studenților în procesul de angajare în câmpul muncii? 2. Cum sunt susținute aceste eforturi de ministerul de resort, de alte organe de conducere?
IX. Cadrele didactice. Sarcina de lucru a cadrelor didactice: – Planificarea sarcinii didactice – Distribuirea sarcinii didactice – Contabilizarea realizării sarcinii didactice şi de cercetare	1. The Swedish Higher Education Act 2. The Higher Education Ordinance 3. The Public Employment Act 4. Employment Protection Act 5. Employment Ordinance (1994:373) 6. Higher education in Sweden. 2013 status report	1. Cadrelor didactice le este permis, conform reglementărilor de stat sau universitare, să desfășoare activități de predare și de cercetare în paralel în alte instituții de învățământ sau de cercetare (cu excepția asistenței medicale). Acest tip de angajare înseamnă „angajare secundară”? 2. În Ordonanța Învățământului Superior, secț. 9, scrie că: ”Angajarea în calitate de asistent nu poate să corespundă la mai mult de 40% și angajarea în calitate de lector asistent la mai mult de 50% din postul cu normă întreagă”. Ați putea să ne furnizați informații mai detaliate în acest sens? 3. Care este metodologia de calcul și alocare a sarcinii didactice în rândul cadrelor didactice ale departamentului? 4. Cum departamentul responsabil pentru un program de studiu implică alte departamente în asigurarea procesului educațional la acest program?
X. Studenţii şi sindicatele studenţeşti – Rolul studenților în guvernarea instituției de învățământ superior – Influența studenților în dezvoltarea sau îmbunătățirea cursurilor și programelor de studii	1. The Swedish Higher Education Act 2. The Higher Education Ordinance 3. Student influence at SLU	1. Care este proporția reprezentanților studenților în organul de conducere al universității? 2. Ce acțiuni întreprind, de obicei, studenții și cum participă la dezvoltarea/elaborarea sau îmbunătățirea cursurilor și programelor de studii?

XI. Asigurarea calităţii, acreditarea programelor de studii: – Structuri interne de asigurare a calităţii, implicarea studenţilor în procesul de asigurare a calităţii – Metodologia, procedurile și criteriile de evaluare, (autoevaluare, evaluare externă) – Libertăţi în alegerea organului de asigurare externă a calităţii – Relaţiile / cum conlucrează organul de acreditare cu ministerul de resort în procesul de acreditare – Evaluarea sistemului intern de management al calităţii (ISO 9000)	1. The Swedish Higher Education Act 2. The Higher Education Ordinance 3. Course and program evaluation at SLU	1. Cum este organizată asigurarea internă / externă a calităţii? 2. Există oficii / departamente de asigurare a calităţii în cadrul instituţiilor de învăţământ superior? Dacă există, care sunt rolul și atribuţiile lor? 3. Ce proceduri de asigurare a calităţii se aplică în cadrul universităţilor? 4. Cum sunt luate în consideraţie evaluările cursului de către studenţi la îmbunătăţirea conţinutului cursului? Câtă credibilitate acordaţi acestor evaluări? 5. Se practică evaluarea personalului didactic de către studenţi? Dacă da, ce măsuri se aplică în cazul în care cadrul didactic eșuează la această evaluare?
XII. Doctoratul (tipuri de doctorate), şcolile doctorale. Postdoctoratul, habilitatul – Cursuri şi programe de studii la ciclul III – Supravegherea / conducerea cu doctoratul – Planuri de studii individuale – Dreptul la supraveghere şi alte resurse – Notele la examinare – Susţinerea publică şi notarea tezei de doctor	1. The Swedish Higher Education Act 2. The Higher Education Ordinance 3. Higher education in Sweden. 2013 status report	1. Cine propune / dezvoltă temele de cercetare pentru doctoranzi? 2. În ce situaţii unui doctorand îi este permis să-și schimbe conducătorul? 3. Potrivit Legii Învăţământului Superior, „Examinarile care fac parte din cursurile și programele de studii la ciclul III sunt evaluate în conformitate cu sistemul de notare stabilit de IÎS”. Există un sistem de notare specific pentru ciclul III? 4. Este posibilă înscrierea pentru a doua oară la un program de studiu, ciclul III, dacă studentul nu a reușit prima dată (de ex., dacă a reușit să finalizeze cursurile, dar nu a susţinut teza de doctorat)? Dacă da, atunci care sunt cerinţele? 5. Care este popularitatea doctoratelor profesionale în Suedia? 6. Cine stabilește și care este structura cotei de admitere? 7. Care sunt procedurile pentru crearea programelor de doctorat profesionale? 8. Cum sunt abilitaţi conducătorii de doctorat? 9. Care sunt procedurile de susţinere a tezei de doctorat și de acordare a unui grad științific? 10. Pot fi organizate școli doctorale interuniversitare, în consorţii internaţionale?

		11. Care sunt stimulentele utilizate de către stat și universitate pentru a atrage studenți în cercetare la nivel de doctorat? 12. Cine este responsabil pentru programele de doctorat și studenți la universitate? 13. Care sunt relațiile de cooperare dintre universități și institutele de cercetare?

Anexa 4. **Probleme și întrebări identificate cu privire la Danemarca**

Formularea problemei	*Material consultat*	*Chestiune/problemă nerezolvată*
I. Admiterea la cursurile și programele de studii, ciclurile unu, doi şi trei: – cereri – cerințe de admitere – criterii de selecție – alocarea locurilor – ghidarea în studii și carieră Admiterea la cursuri și programe de studii care încep în primul ciclu și sunt destinate pentru studenții care nu sunt noi candidaţi în învățământul superior: – Cota de admitere a studenţilor autohtoni cu subvenţii de la guvern / pe cont propriu. Admiterea la studii a cetățenilor străini (non-UE): – Cota de admitere a studenţilor – Proceduri de admitere (sunt sau nu similare cu cele pentru autohtoni)	1. The Danish (Consolidation) Act on Universities (the University Act) 2. Ministerial Order no. 240 of 11 March 2013 on Admission and Enrolment on Bachelor Programmes at Universities 3. Ministerial Order no. 241 of 11 March 2013 on Admission and Enrolment on Master's (Candidatus) Programmes at Universities 4. Ministerial Order on the PhD Programme at the Universities and CertaÎn Higher Artistic Educational Institutions (PhD Order) 5. Rules on admission to and enrolment on full-time programmes at Aarhus University	1. Care sunt cerințele generale și cele specifice de admitere? 2. Există vreo limitare a numărului de persoane care urmează să fie admise la un anumit curs sau program de studiu? Dacă da, atunci cine decide cu privire la numărul de persoane care urmează să fie admise? 3. Care sunt mijloacele pe care IÎS le folosesc pentru a promova și a extinde recrutarea în învățământul superior? 4. Există o limită de vârstă atunci când se aplică la cursuri sau programe de studiu? 5. Cine oferă studenților orientare în studiu și în carieră în universitate? 6. Este permis să se aplice la mai multe universități și programe de studiu în paralel? 7. Programele de master presupun accesul absolvenților ciclului licență din alte domenii conexe sau mai puțin conexe? 8. Este posibil să se aplice la diferite cursuri, referitoare la un program de studiu, dar la diferite universități, și a obține o diplomă de licență / masterat? 9. În ce măsură programele de licență în cadrul departamentului / facultății au un trunchi comun? La ce nivel se face specializarea studenților? 10. Este posibilă schimbarea / transferul la un program oferit de un alt departament / facultate? 11. Cum este determinată capacitatea de admitere la un program de studiu?

		12. Este cota de înmatriculare stabilită de către o autoritate superioară sau ține de autonomia universității? 13. Cum sunt luate în considerație interesele economiei naționale în specialiști de diferite profiluri? Sunt careva mecanisme de reglare / directionare a fluxurilor de studenți spre specialități mai puțin prestigioase, dar strict necesare?
II. Programe de studii Cursuri și programe de studii la ciclurile uni și doi – Programe analitice pentru curs – Programe analitice pentru program – Evaluarea – Proiecte finale – Note – Certificatele de curs – Numărul de examinări – Modificarea notelor – Revizuirea notelor **Conținutul și realizarea programului de studii (organizarea procesului de studii):** – Proiectarea/elaborarea conținutului – Repartizarea între structurile universitare – Stagii de practică – Evaluarea finală (examene, teze) pe cicluri **Introducerea și lichidarea programelor de studii:** – Introducerea programelor la ciclul licență (proceduri de inițiere, concepere, obținerea dreptului de deschidere, legături cu CNC) – Introducerea programelor la nivel de masterat – Introducerea programelor de studii la nivel de doctorat – Grade acordate – Rezilierea gradelor (programelor) Limba de predare la nivel de licență (a cui este decizia, proceduri de obținere a dreptului)	1. The Danish (Consolidation) Act on Universities (the University Act) 2. Ministerial Order on University Examinations and Grading (the Examination Order) 3. Ministerial Order on the Grading Scale and Other Forms of Assessment of University Education (grading scale order) 4. Language Policy at Aalborg University 5. Principles of Problem and Project Based Learning. The Aalborg PBL Model	1. Pot trece studenții de la un program de studiu la un alt program conex sau neconex? Care este procedura? Când pot ei schimba programele lor de studii? 2. Cum participă guvernul și mediul de afaceri la elaborarea cursurilor și programelor de studiu din învățământul superior? 3. Este necesar ca un student să obțină certificate de curs pentru toate cursurile și în cele din urmă un certificat de program? 4. Ați putea să ne furnizați informații mai detaliate privind modificarea și revizuirea notelor? 5. Lansarea unui nou program de studii este condiționată de careva factori externi? Se cere sau nu aprobarea sau recomandarea din partea unor structuri externe, sau totul este lăsat la latitudinea universității? 6. În multe țări, un nou program, înainte de lansare, este supus evaluării externe de o Agenție de asigurare a calității sau de Ministerul Educației. Există o astfel de procedură în Danemarca? 7. Există vreun nomenclator de specialități (programe) din care instituția poate / este obligată să aleagă? Există vreo diferență de procedură pentru ciclul 1 și ciclul 2? 8. Cum poate fi inițiat un program care este cu totul nou, de exemplu, la granița dintre domenii? 9. Există linii directoare metodice privind elaborarea conținutului unei discipline de studiu / unui curs? 10. Cum sunt organizate stagiile / instruirea practică?

III. Calificările Dreptul de a oferi calificări		1. Care este procedura / etapele urmate de universităţi pentru a obţine permisiunea de a oferi calificări la ciclul III? 2. Cum sunt monitorizate şi cât de des sunt evaluate cursurile şi programele? 3. Cine acordă universităţilor dreptul să ofere calificări şi care este procedura?
IV. Cadrul Naţional al Calificărilor (CNC): – Organul responsabil de CNC în ţară (funcţiile, structura, raporturile cu ME şi universităţile) – Cum participă universităţile (ME, organele de conducere ale IS) la elaborarea noilor calificări – Cum se reflectă cerinţele CNC în programele de studii (prevederi obligative, proceduri de control intern, evaluare externă) – Standarde educaţionale (există sau nu; dacă există, cum acestea sunt legate de CNC)		1. Care sunt procedurile pentru iniţierea, promovarea, aprobarea noilor calificări? 2. Există în Danemarca standarde educaţionale pe ramuri / domenii, elaborate pe baza descriptorilor generali? 3. Care este structura tipică a unui (punct) credit transferabil pe componente de lucru ghidat (ore de contact) şi lucru individual? Această structură diferă pe niveluri şi forme de învăţământ? 4. Care sunt posibilităţile de a reveni la studii pentru obţinerea unui grad mai avansat? 5. Care sunt posibilităţile de migrare între programele de studii? 6. Este posibil de a obţine o calificare (studii superioare) pe baza evaluării educaţiei neformale (studii independente şi experienţă practică la locul de muncă)? 7. Care este popularitatea ciclurilor I şi II în rândul studenţilor şi cererea lor pe piaţa forţei de muncă?
V. Recunoaşterea studiilor: – Recunoaşterea perioadelor de studii făcute în străinătate, nivel licenţă / masterat / doctorat – Recunoaşterea actelor de studii făcute în străinătate, nivel licenţă / masterat / doctorat (organe de recunoaştere, proceduri, condiţii)	1. Assessment of Foreign Qualifications etc. (Consolidation) Act 2. Assessment of Foreign Qualifications etc. Order 3. Qualifications Board Order	1. O parte considerabilă a studenţilor din universităţile daneze realizează câte unul / două semestre în străinătate. Care sunt procedurile de recunoaştere / echivalare a disciplinelor / modulelor sau a perioadelor de studii făcute în alte universităţi (din străinătate sau din ţară)? 2. Fiecare universitate decide în mod autonom procedurile sale de recunoaştere a studiilor efectuate în afara universităţii sau există un regulament-cadru, aprobat de ministerul de resort sau de altă autoritate?

VI. Transferarea creditelor		Este posibil ca un student să aplice pentru un alt program de studiu și să transfere credite de la disciplinele generale învățate în universitățile daneze (de exemplu, filosofie, etică profesională, limbi străine etc.)?
VII. Programe comune – cooperare instituțională pentru a oferi diplome comune	1. The Danish (Consolidation) Act on Universities (the University Act) 2. Ministerial Order on the International Education Activities of Universities	1. Care sunt cerințele generale pentru a aplica la un program comun? 2. Cum are loc procesul educațional într-un program de studii comun? 3. Cum este organizat procesul de evaluare? 4. Acordurile de cooperare instituțională au caracter general sau se aplică numai pentru programe de studiu specifice?
VIII. Angajarea în câmpul muncii – Cadrul ocupațional (ISCEO) – Diferențierea pe nivele de studii – Locul masteratului și a doctoratului	The Danish (Consolidation) Act on Universities (the University Act)	1. Care sunt mecanismele de susținere a studenților în procesul de angajare? 2. Cum sunt aceste eforturi susținute de ministerul de resort, de alte organe de conducere?
IX. Sarcina de lucru a cadrelor didactice: – Planificarea sarcinii didactice – Distribuirea sarcinii didactice – Contabilizarea realizării sarcinii didactice și de cercetare		1. Cadrelor didactice le este permis, conform reglementărilor de stat sau universitare, să desfășoare activități de predare și de cercetare în paralel în alte instituții de învățământ sau de cercetare (cu excepția asistenței medicale). Acest tip de angajare înseamnă „angajare secundară”? 2. Ați putea să ne furnizați unele informații mai detaliate cu privire la planificarea și distribuirea sarcinii didactice? 3. Care este metodologia de calcul și alocare a sarcinii didactice în rândul cadrelor didactice ale departamentului? 4. Cum departamentul responsabil pentru un program de studiu implică alte departamente în asigurarea procesului educațional la acest program?
X. Studenții și sindicatele studențești – Rolul studenților în guvernarea instituției de învățământ superior – Influența studenților în dezvoltarea sau îmbunătățirea cursurilor și programelor de studii		1. Care este proporția reprezentanților studenților în organul de conducere al universității? 2. Ce acțiuni întreprind, de obicei, studenții și cum participă la dezvoltarea / elaborarea sau îmbunătățirea cursurilor și programelor de studii?

XI. Asigurarea calităţii, acreditarea programelor de studii: – Structuri interne de asigurare a calităţii, implicarea studenţilor în procesul de asigurare a calităţii – Metodologia, procedurile şi criteriile de evaluare (autoevaluarea, evaluarea externă) – Libertăţi în alegerea organului de asigurare externă a calităţii – Relaţiile/ cum conlucrează organul de acreditare cu ministerul de resort în procesul de acreditare – Evaluarea sistemului intern de management al calitatii (ISO 9000)	1. The Danish (Consolidation) Act on Universities (the University Act) 2. Act on the Accreditation Agency for Higher Education 3. Ministerial Order on Criteria for the Relevance and Quality of University Study Programmes 4. Guidelines on application for accreditation and approval of existing university study programmes 5. Guidelines on application for accreditation and approval of new university study programmes	1. Cum este organizată asigurarea internă / externă a calităţii? 2. Există oficii / departamente de asigurare a calităţii în cadrul instituţiilor de învăţământ superior? Dacă există, care sunt rolul şi atribuţiile lor? 3. Ce proceduri de asigurare a calităţii se aplică în cadrul universităţilor? 4. Cum sunt luate în consideraţie evaluările cursului de către studenţi la îmbunătăţirea conţinutului cursului? Câtă credibilitate acordaţi acestor evaluări? 5. Se practică evaluarea personalului didactic de către studenţi? Dacă da, ce măsuri se aplică în cazul în care cadrul didactic eşuează la această evaluare?
XII. Doctoratul (tipuri de doctorate), şcolile doctorale. Postdoctoratul, habilitatul – Cursuri şi programe de studii la ciclul III – Supravegherea / conducerea cu doctoratul – Planuri de studii individuale – Dreptul la supraveghere şi alte resurse – Notele la examinare – Susţinerea publică şi notarea tezei de doctor	1. The Danish (Consolidation) Act on Universities (the University Act) 2. Ministerial Order on the PhD Programme at the Universities and CertaÎn Higher Artistic Educational Institutions (PhD Order) 3. Ministerial Order on University Examinations and Grading (the Examination Order) 4. Ministerial Order on the Grading Scale and Other Forms of Assessment of University Education (grading scale order)	1. Cine propune / dezvoltă temele de cercetare pentru doctoranzi? 2. În ce situaţii unui doctorand îi este permis să-şi schimbe conducătorul? 3. Există un sistem de notare specific pentru ciclul III? 4. Este posibilă înscrierea pentru a doua oară la un program de studiu, ciclul III, dacă studentul nu a reuşit prima dată (de ex., dacă a reuşit să finalizeze cursurile, dar nu a susţinut teza de doctorat)? Dacă da, atunci care sunt cerinţele? 5. Care este popularitatea doctoratelor profesionale în Danemarca? 6. Cine stabileşte şi care este structura cotei de admitere? 7. Care sunt procedurile pentru crearea programelor de doctorat profesionale? 8. Cum sunt abilitaţi conducătorii de doctorat? 9. Care sunt procedurile de susţinere a tezei de doctorat şi de acordare a unui grad ştiinţific? 10. Pot fi organizate şcoli doctorale interuniversitare, în consorţii internaţionale? 11. Care sunt stimulentele utilizate de către stat şi universitate pentru a atrage studenţi în cercetare la nivel de doctorat? 12. Cine este responsabil pentru programele de doctorat şi studenţi la universitate? 13. Care sunt relaţiile de cooperare dintre universităţi şi institutele de cercetare?

Anexa 5. **Raportarea și analiza datelor privind autonomia academică în Lituania**

Criterii şi indicatori de autonomie	***Constatări. Argumente documentare***	***Comentarii***
I. Introducerea și lichidarea programelor de studii: – Tipuri de instituţii de învăţământ superior – Tipuri de programe oferite de instituțiile de învățământ superior	Legea învățământului superior și cercetării prevede două tipuri de instituții de învăţământ superior (IÎS): colegii universitare [1, art. 6 din *Referințe bibliografice. Lituania*] și instituții care oferă servicii de învățământ universitar și dezvoltă cercetări aplicative High Level [art. 9, alin. 8; art. 35, 36]. Dreptul de a oferi servicii de învățământ se acordă instituțiilor statale prin *autorizare* sau *licență* – pentru cele private. Este instituit un Registru al instituțiilor cu drept de acordare a serviciilor de studii [art. 38, alin. 12]. O instituţie nouă este înfiinţată prin hotărâre a Seimului Lituaniei. Ordinea de organizare a instituţiilor de stat şi de licenţiere a celor particulare este descrisă în [3].	
Introducerea programelor la ciclul licenţă (proceduri de iniţiere, concepere, obţinerea dreptului de deschidere, legături cu CNC)	Cerinţele faţă de programele ciclului I în formă generală sunt determinate de Legea învăţământului superior [1, art. 48]. Prin ordinul ministrului Educaţiei [8] sunt aprobate cerinţele generale şi cele specifice pentru programele de studii la nivel de colegiu, programele de studii ciclul 1 şi studii integrate. La ciclul I se acceptă şi programe cu specialităţi duble [1, art. 48, alin.7], care pot fi implementate de 2 universităţi din ţată sau din străinătate. Programele care se întroduc trebuie să carespundă specialităţilor nominalizate în Lista/Nomenclatorul aprobat prin ordinul ministrului Educaţiei [15]. Pentru unele domenii de studii, cum ar fi Dreptul, Ministerul Educaţiei aproba cerinţe specifice faţă de programele respective de studii [6].	
Introducerea programelor la nivel de masterat	Art. 48, alin 2 din Legea învăţământului superior stipulează că poate organiza masterat instituţia care are activităţi de cercetare respective. Ministerul de resort aprobă cerinţele generale şi cele speciale pentru domenii de studii ciclul II, masterat. Programele noi sunt elaborate de comitetele de program, sunt discutate la nivel de institut/catedră, se aprobă la senat și se propun spre aprobare Comitetului Educaţie al Ministerului Educaţiei. Dacă programul corespunde cerinţelor definite în [9], acesta este aprobat, având permisiunea de a starta. În [31] sunt reglamentate procedurile de formare a Comitetelor de program, componenţa, drepturile şi obligaţiunile acestora, precum şi regulile de elaborare a programelor noi în Universitatea „Mykolas Romeris”.	
Introducerea programelor de studii la nivel de doctorat – Grade acordate – Rezilierea gradelor / programelor (cine decide, proceduri)	Studii doctorale sunt organizate în domeniile ştiinţe (matem., fizică etc.), ştiinţe umanitare şi arte [1, art. 48, alin. 4, 5]. Ministerul decide care instituţii pot organiza studii doctorale în baza evaluării (conform Regulations of Doctoral Studies, aprobat de guvern la recomandarea Comitetului Ştiinţă) cercetărilor ştiinţifice conduse de instituţie. Studiile doctorale pot fi organizate în consorţium cu institute de cercetări ori universităţi din străinătate. Gradul oferit: *doctor în ştiinţe* sau *doctor în arte*. Habilitatul, gradul de doctor habilitat nu este prevăzut de lege [1, art. 48, alin. 6].	

Limba de predare la nivel de licenţă (a cui este decizia, proceduri de obţinere a dreptului)	Limba mediului – lituaniană, dar pot fi organizate studii şi în alte limbi (studii cu taxă). Programele cu limba de studii engleză în mod obligatoriu trebuie să fie oferite și în limba naţională [1, art. 49].	
II. Admiterea: – Cota de admitere a studenţilor autohtoni cu subvenţii de la guvern/pe cont propriu – Procedurile de admitere la ciclul licenţă (acte de studii, nivel note, procedură) – Procedurile de admitere la ciclul de master. – Cota de admitere, proceduri de admitere	Admiterea este organizată în mod centralizat pentru toate colegiile și universitățile. Este creat un centru comun. Ministerul determină planul (numărul de locuri de înmatriculare asigurate de buget, vouchere pe specialități). În baza concursului pretendenților, în baza notelor din diploma de studii medii obțin sau nu voucherul pretins. Cererea se depune pentru o anumită specialitate și o instituție concretă. Studentul vine la universitate cu voucherul plătit de stat. Cei care nu au obținut vouchere vin la locurile cu taxă de studii, care nu sunt limitate la număr. Grupele pe programe se formează cu condiția 15 studenți și mai mulți (opțiunea instituției). La masterat sunt aceleași proceduri: concurs în baza diplomei de licență. Participă toți de la programele înrudite. Colegiile – după un an compensatoriu (*v. Regulamentul*). Sunt mai multe prevederi care reglementează efectuarea studiilor de masterat în funcție de tipul studiilor precedente (prerechizite și credite de diferență). Mecanisme de formare a contingentului: orientarea elevilor, cele mai diverse măsuri la nivel de universitate, facultate, program. Aceste măsuri au devenit centrale în condițiile de reducere a contingentului de elevi.	Admiterea la studii efectuată într-un Centru comun permite distribuirea obiectivă a burselor între studenți, dar limitează autonomia universității de a manevra, a întreprinde măsuri de orientare profesională, îndeosebi pentru specialitățile mai puțin populare. Universitatea nu poate să reflecte la admitere profilul specific al instituției.
Admiterea la studii a cetățenilor străini (non-UE) – Cota de admitere a studenţilor – Proceduri de admitere (sunt sau nu similare cu cele pentru autohtoni)	Admiterea la studii a cetățenilor străini se face doar cu taxă de studii care este diferită de cea pentru naționali. Numărul acestora nu se limitează. Se cer studii echivalente de 12 ani – școala medie completă de 12 ani.	
Admiterea la doctorat	Admiterea la doctorat se face în baza Regulamentului elaborat de Comitetul pentru cercetare. Drept bază pentru admitere servește diploma de master în domeniul de studii respectiv.	
III. Recunoașterea studiilor Recunoașterea perioadelor de studii făcute în străinătate, nivel licenţă / masterat / doctorat	Art. 50 din Legea învățământului superior prevede că rezultatele studiilor parţial obţinute şi certificate în altă ţară, într-o instituţie autohtonă sau la un alt program din aceeaşi instituţie trebuie să fie recunoscute. Procedurile de recunoaştere sunt stabilite de Guvernul Lituaniei / Ministerul Educaţiei [14], în baza cărora fiecare instituţie îşi elaborează propriul regulament privind procedurile de recunoaştere a creditelor academice [18, 28].	

Recunoaşterea actelor de studii făcute în străinătate, nivel licenţă / masterat / doctorat	Diplomele şi calificările primite în UE şi în alte ţări sunt evaluate şi recunoscute conform regulilor stabilite de Guvernul Lituaniei [14].	
IV. Asigurarea calităţii, acreditarea programelor de studii – Structuri interne de asigurare a calităţii – Implicarea studenţilor în procesul de asigurare a calităţii	Legea învăţământului [1, art. 41] defineşte că asigurarea internă a calităţii ţine de responsabilitatea instituţiei de învăţământ şi/sau de cercetare, care creează structurile interne de management al calităţii. Instituţia informează părţile interesate despre calitatea studiilor şi a cercetării, organizează sistematic autoevaluări. Universitățile își determină de sine stătător: politica, strategia de management al calității, structura sistemului. În asigurarea calității au responsabilități: șeful departamentului SMC, decanul facultății, șeful de program [34]. Se acordă un rol important participării studenţilor în procesul de asigurare a calităţii [30].	Nu este reflectat rolul asociațiilor profesionale și ministerelor de resort.
Metodologia, criteriile de evaluare, procedurile (autoevaluarea, evaluarea externă)	Art. 42 din Legea învăţământului defineşte că evaluarea externă şi acreditarea programelor de studii sunt obligatorii. Instituţiile de învăţământ superior au dreptul să ofere studii doar la programele evaluate extern şi acreditate [1, art. 42]. Evaluarea externă este realizată de către Centrul de Evaluare a Calităţii în Învăţământul Superior sau o altă agenţie indicată de MEȘ, care figurează în Registrul EAQAHE. Programele acreditate se introduc în Registrul Programelor acreditate, accesibil pentru toată populația. Ministrul Educaţiei şi Științei, o dată la 6 ani, iniţiază evaluarea externă şi acreditarea IÎS şi de cercetare [1, art. 43]. Evaluarea se face pe toate domeniile de activitate indicate în statutul instituţiei şi se bazează pe criteriile de conformitate. Rezultatele evaluării externe se folosesc pentru acreditare. În cazul în care rezultatele sunt negative, se dau 2 ani pentru redresarea situației, după care urmează o nouă evaluare externă. Dacă rezultatele evaluării repetate nu sunt satisfăcătoare, este iniţiată procedura de revocare a licenţei de organizare a studiilor. Metodologia şi descriptorii criteriilor de evaluare se aprobă de către guvern. Evaluarea externă a instituţiilor de cercetare este efectuată de Comitetul de Cercetare al Lituaniei. Descriptorii respectivi sunt aprobaţi de guvern. Rezultatele negative ale evaluării conduc la închiderea sau restructurarea instituţiei prin HG. Metodologia, criteriile şi procedurile de evaluare externă sunt prezentate foarte detaliat în [13]. Acestea se aprobă prin ordinul MEȘ. Metodologia de selectare a experţilor pentru comisiile de evaluare externă este prezentată ca document separat. În Lituania sunt supuse evaluării şi acreditării, de asemenea, filialele instituţiilor străine care activează pe teritoriul ţării.	Prezintă interes metodologia de selectare a experţilor pentru comisiile de evaluare externă, dar și criteriile de evaluare a cercetării.
Libertăţi în alegerea organului de asigurare externă a calităţii	Evaluarea externă este realizată de către Centrul de Evaluare sau de o altă agenţie indicată de MEȘ, care figurează în Registrul EAQAHE.	

Relaţiile / cum conlucrează organul de acreditare cu ministerul de resort în procesul de acreditare	Centrul de Evaluare a Calităţii în Învăţământul Superior este o organizaţie bugetară, creată de MEŞ. Regulamentul Centrului la fel este aprobat de MEŞ. Obiectivul de bază al Centrului este încurajarea calităţii. Are un Comitet din 11 membri, numiţi de Seim la recomandarea Consiliului Învăţământului Superior, Comitetului pentru ştiinţă şi cultură, Guvernului etc. Directorul este unic manager, se alege pe 5 ani de către Consiliu [1, art. 17]. Acreditarea programelor de studii, a instituţiilor de învăţământ superior şi de cerctare se face în baza constatărilor evaluării externe. Instituţiile noi sunt supuse acreditării nu mai târziu de 2 ani după fondare. Neacreditarea este urmată de rechemarea autorizației de funcționare (hotărăște MEȘ). Descriptorii procedurii de acreditare sunt aprobați de Guvernul Lituaniei. Programele de studii și instituțiile acreditate sunt trecute în Registrul respectiv, care se face public.	Modul de selectare si de numire a comitetului este o practică bună, care poate fi aplicată uşor în Republica Moldova.
V. Cadrul Naţional al Calificărilor (CNC/NQF) Organul responsabil de CNC în ţară (funcţiile, structura, raporturile cu ministerul de resort şi universităţile)	În Lituania este elaborat Cadrul General al Calificărilor cu 8 nivele de calificări, similar cu QF, aprobat prin HG, nr. 535.4 din 2010, în care sunt determinate criteriile pentru fiecare nivel de calificare [5]. La comparația cu descriptorii EGF nu au fost observate deosebiri esenţiale. NQFLT determină/stabileşte 4 niveluri care corespund, în linii mari, gradelor/calificărilor oferite de învăţământul superior: 5 – certificatul de calegiu, 6 – gradul de bachelor, 7 – gradul de master, 8 – gradul de doctor. Descriptorii sunt definiţi într-un mod detaliat în ordinul MEŞ: – Ordinul. 2212-2011 [7] stabileşte ciclurile de studii; – v. 501 din 2010 [8] – criteriile generale pentru primul ciclu şi studii integrate; – v. 826 din 2010 [9] – cerinţe pentru ciclul II, studii de master.	
Cum participă universităţile (ME, organele de conducere ale IS) la elaborarea noilor calificări	Competenţele generale fiind stabilite, iniţiativa cel mai adesea vine din partea departamentelor / institutelor şi a comitetelor de program, care se formează liber. Ministerul, Centrul de Asigurare a Calităţii se implică la etapa evaluării externe şi autorizării de funcţionare.	Nu se regăseşte rolul asociaţiilor profesionale.
Cum se reflectă cerinţele CNC în programele de studii (prevederi obligatorii, proceduri de control intern, evaluare externă)	Universităţile trebuie să conceapă (proiecteze) programele de studii, precum şi procesul de realizare astfel încât competenţele determinate de descriptori să fie atinse de către student. Cerinţele definite mai sus vor servi drept criterii şi indicatori pentru evaluarea finală a studiilor, pentru întocmirea rapoartelor de autoevaluare şi de evaluare externă pentru acreditarea programului respectiv.	
Standarde educaţionale (există sau nu; dacă există, cum sunt legate de CNC)	Standarde educaţionale ramurale nu sunt elaborate, cu excepţia unor cerinţe specifice determinate pentru domeniul Drept [6].	

VI. Angajarea în câmpul muncii Cadrul ocupaţional (ISCO)	În universitate, responsabilitatea de lucrul cu absolvenţii este pusă pe seama echipei de program. Se lucrează asupra unui registru al absolvenţilor (Comisia MEC), din care se vor putea prelua datele privind angajarea absolvenţilor, posturile, salarile acestora. Se utilizează datele preluate de la fisc. După venituri, se restabilește nivelul de salarizare. Lituania se confruntă cu aceleași probleme ca și R. Moldova privind angajarea. Regulamente, materiale metodice la acest capitol în Lituania nu au fost elaborate. Fiecare colectiv determină modul de lucru cu discipolii săi.	Catalogul unic al absolvenţilor pe ţară ar fi o soluţie pentru procesul de urmărire a carierei absolvenţilor
Diferenţierea pe nivele de studii. Locul masteratului şi al doctoratului	Din discuţiile purtate cu partenerii noştri lituanieni s-a ajuns la concluzia că ar fi bine de determinat poziţiile care pot fi ocupate de persoane cu nivel nu mai jos de master. În Lituania acest lucru este stipulat în acte cum ar fi Legea cu privire la jurisprudenţă [6]. În ISCO–88 sunt enumerate doar cerinţele generale faţă de specialităţi. Angajatorul este liber să facă alegere între absolvenţii de colegi, BAC sau master. Trebuie de evidenţiat doar domeniile cu cerinţe specifice, de ex., cele ce ţin de securitatea omului, a mediului etc. Dreptul de specialist-proiectant în construcţii se dă doar la prezența calificării de master plus cerințe speciale.	De determinat împreună cu Camera de comerţ sau cu Ministerul Muncii lista specialităţilor pentru care este nevoie de a impune cerinţe stricte, cens de studii.
VII. Conţinutul şi realizarea programului de studii (organizarea procesului de studii) Proiectarea / elaborarea conţinutului	Conţinutul programelor este elaborat de echipa (comitetul) de program, formată la iniţiativa cadrelor didactice. Proiectarea conţinutului se bazează pe competențele transversale și profesionale pe care absolventul trebuie să le obțină în timpul studiilor. Cerinţele generale privind structura programului, repartizarea creditelor între grupul de discipline universitare, de specialitate şi pregătire practică sunt stipulate în [8], document de tip plan-cadru, implementat în R. Moldova. Un rol deosebit în procesul de ghidare a programului (de la elaborare până la realizare) este atribuit Comitetului de program [31]. Cerinţele privind organizarea procesului de studii, evaluarea studenţilor, organizarea stagiilor de practică, organizarea şi realizarea evaluării finale sunt puse în responsabilitatea fiecărei instituţii şi se definesc prin acte normative interne [23, 25, 26, 28, 29].	În planul-cadru al RM de introdus noţiunea de *echpă (comitet) de program*, drepturile şi responsabilităţile acesteia.
Repartizarea între structurile universitare	În [1, art. 47] este stabilită structura anului școlar: 2 semestre, vacanța de vară – o lună. Universitatea stabilește începutul și sfârșitul semestrelor, vacanțele. Este determinată structura în credite a ciclurilor I, II și a studiilor integrate. Programele de masterat au durata de 90÷120 credite. La realizarea unui program participă cadre didactice de la mai multe institute specializate într-un anumit domeniu.	
Stagii de practică	Program fără grade [1, art. 47, alin. 9] – 30÷120 credite. Art. 48 [1] stabilește cerințele pentru programele de studii care oferă grade și diplome de studii doctorale.	

Evaluarea finală (examene, teze) pe cicluri	În [1, art. 51] este stabilit că în final se oferă diploma respectivă de studii şi suplimentul la diplomă. Colegiul oferă certificat şi supliment, în unele cazuri şi certificat de calificare (practică). Procedurile de oferire a diplomelor şi însăşi fabricarea diplomelor ţin de competenţa Guvernului Lituaniei. Lista calificărilor oferite de instituţia de învăţământ superior este aprobată de guvern [15]. La Programele care nu se regăsesc în listă pot fi oferite diplome cu aprobarea guvernului (în mod individual), la recomandarea Ministerului Educaţiei şi Ştiinţei.	Există o autonomie flexibilă, posibil de folosit şi în RM, pentru a exclude procedura de aprobare prin lege.
VIII. Sarcina de lucru a cadrelor didactice Planificarea sarcinii didactice	Legislaţia Lituaniei nu stabileşte norme concrete privind sarcina didactică a cadrelor didactice. Instituţiile elaborează norme interne de repartizare a sarcinii şi reguli de remunerare. Există deci departajarea funcţiilor statului şi autonomiei universitare.	
Distribuirea sarcinii didactice	Sarcina totală a cadrului didactic este constituită din 1000 de ore activităţi didactice, 400 ore – cercetare, 200 ore – alte activităţi. În cele 1000 de ore sunt incluse orele de contact cu studenţii (după o anumită grilă). La UMR sunt stabilite: prof. – 180 ore, conf. – 280 etc. Se acceptă cumulul până la 1,5 norme.	
Contabilizarea realizării sarcinii didactice şi de cercetare	Salarizarea: este stabilită norma minimă şi cea maximă. Se stabileşte plata minimă – prima parte şi partea a doua variabilă, care este în funcţie de performanţe. Indicatorii de performanţă: cercetarea ştiinţifică – după numărul la publicaţii. Plata pentru proiecte de cercetare constituie un articol aparte. Banii se împart între membrii echipei – autonomie foarte largă. Finanţarea proiectelor se face prin Comitetul CŞL. Voucherul de studii are 2 componente: *învăţare* şi *cercetare*. Salariul cadrelor didactice include aceste 2 componente. Proporţia ar fi obiectiv să fie stabilită: $\frac{1000}{1400}100 = 70\%$ partea pentru activitatea academică; $\frac{400}{1400}100 = 30\%$ pentru cercetare. UMR a stabilit partea constantă 55%, cea variabilă – 45%.	Este interesant, dar foarte complicat.
IX. Cercetarea ştiinţifică universitară (organizare): – Structuri universitare implicate în organizarea cercetării ştiinţifice – Implicarea studenţilor în procesul de cercetare ştiinţifică (mecanisme de încurajare/cointeresare a părţilor)	Institutele de cercetări sunt *statale* şi *nestatale* [1, art. 10]. Instituţiile statale realizează cercetări pe termen lung, importante pentru stat, de dezvoltare socială şi economică. Cele nestatale fac cercetări într-o arie care este definită de fondator. Obiectivul este dezvoltarea cercetărilor importante pentru continuitatea şi prosperarea economiei naţionale, culturii, sănătăţii şi societăţii. Art. 11 [1] stabileşte drepturile şi sarcinile instituţiilor de cercetare. Fondarea instituţiilor de cercetare şi lichidarea lor se face prin hotărâre de guvern [1, art. 34]. Articolul 12 [1] se referă la integrarea învăţământului superior şi a cercetării.	De examinat mai profund şi alte surse legate de articolul 12 din Legea învăţământului.

Cercetarea ştiinţifică a cadrelor didactice (realizare, planificare şi control, metodologia de evaluare a activităţii de cercetare)	Sarcina didactică pentru cercetare = 400 ore/an. Se cer 2 publicaţii în țară sau 1 în reviste internaționale. Alte sarcini în bază de granturi pot intra în 20% care se oferă în plus la salariu. Banii pentru cercetarea de bază sunt incluşi în voucher.	Banii alocaţi de stat pentru cercetare ar trebui să fie distribuiţi şi la noi după numărul de studenţi
Masterat de cercetare	În Lituania este practicat doar masteratul ştiinţific cu durata de 90–120 ECTS, care serveşte drept punct de start pentru studiile de doctorat.	
Cercetarea ştiinţifică a cadrelor didactice (realizare, planificare şi control, metodologia de evaluare a activităţii de cercetare)	În [1, art. 15] se specifică că parcul tehnologic include persoane care au funcția principală de a stimula procesul de comunicare a cunoștințelor științifice și diseminarea tehnologică, crearea condițiilor de comercializare a rezultatelor.	Masteratul profesional al RM ar putea fi tratat ca studii postuniversitare (f.c.)
Centre integrate de cercetare, studii şi business	Centrele integrate de cercetare, studii şi business sunt înfiinţate prin hotărâre de guvern [1, art. 16]. Se stipulează că dezvoltarea programului acestora va fi coordonată de un consilier de supraveghere, aprobat de o instituţie.	
X. Doctoratul (tipuri de doctorate) – Şcoli doctorale – Postdoctoratul – Habilitatul	Ciclul III al învăţământului superior îl constituie doctoratul [1, art. 48, alin. 4] în domeniile ştiinţe naturale, ştiinţe umanitare şi arte. Scopul studiilor doctorale în domeniul ştiinţe şi ştiinţe umanitare este de a pregăti oameni de știință, care ar fi în măsură să efectueze în mod independent cercetare și activitate de dezvoltare experimentală (socială, culturală) și să rezolve probleme științifice. Ministerul Educației și Științei acordă dreptul de doctorat universităților, iar universitățile, împreună cu institutele de cercetare, efectuează cercetare de nivel înalt, în conformitate cu un domeniu al științei și științe umaniste, sau universitățile colaborează cu IIS și institutele de cercetare din străinătate. Dreptul se acordă pe baza evaluării efectuate în conformitate cu Regulamentul de Studii Doctorale, a unui nivel de cercetare într-un domeniu adecvat de științe și științe umaniste, efectuate de institutele care aplică pentru studii de doctorat în domeniul științelor și științelor umaniste. Regulamentul de Studii Doctorale este aprobat de către Guvernul Lituaniei, la recomandarea Consiliului de Cercetare. Persoanelor care au susținut disertația/teza li se acordă titlul de doctor în științe. În domeniul artelor, scopul şi modul de organizare a studiilor doctorale sunt specifice, se deosebesc substanţial de celelalte domenii [1, art. 48, alin. 6]. La moment nu este un document care să determine modul de organizare a şcolilor doctorale. În Lituania nu există un grad mai înalt decât *doctor în ştiinţe* sau *doctor în arte*. Gradul oferit este doctor în științe sau doctor în arte. Habilitatul, gradul de doctor habilitat nu este prevăzut de lege [1, art. 48, alin. 6]. Studiile doctorale se organizează în domeniile: ştiinţe naturale, ştiinţe umanitare şi arte [1, art. 48, alin. 4, 5].	Prezintă interes modul de organizare a doctoratului - partici parea institutelor de cercetare În acest proces.

Anexa 6. **Raportarea și analiza datelor privind autonomia academică în Scoția**

Criterii şi indicatori de autonomie	*Constatări. Argumente documentare*
I. Introducerea și lichidarea programelor de studii: – Tipuri de instituţii de învăţământ superior – Tipuri de programe oferite de instituțiile de învățământ superior	În Scoţia şi în alte componente ale UK, în învăţământul superior sunt două tipuri de instituţii: *colegii* şi *universităţi*. Colegiile oferă grade sau certificate de bachelor, universităţile oferă programe de bachelor, master și programe integrate. Specific pentru UK este că, la etape intermediare, studentul poate obţine un document de studii parţiale: certificat Highe Education (60 credite), diplomă HE (120 credite), certificat bachelor (150). Gradele de bachelor şi master se oferă având obţinut numărul de credite (180/300) şi lucrarea respectivă susţinută. Aceste programe universitare au continuitate, trec de la un ciclu de studii la altul [5].
Introducerea programelor la ciclul licenţă (proceduri de iniţiere, concepere, obţinerea dreptului de deschidere, legături cu CNC)	Iniţiatorul unui nou program de nivel bachelor este departamentul în cadrul căruia se formează un comitet de program, care argumentează, apoi elaborează curricula programului. Programul este discutat în cadrul departamentului, apoi al comitetului academic al facultăţii. Aprobarea finală aparţine Consiliului academic universitar. Un rol aparte se atribuie asociaţiilor profesionale, avizul acestora este obligatoriu [5]. Programele de bachelor în colegiu au o orientare tehnică, se finalizează, de regulă, cu susţinerea unor examene de calificare. Absolvenţii obţin diplomă de licenţă profesională [5].
Introducerea programelor la nivel de masterat	Acces la programele de master au absolvenţii ciclului I posesori ai gradului de bachelor. Absolvenţii de colegii cu certificate de bachelor, timp de un an îşi completează studiile până la gradul de bachelor.
– Introducerea programelor de studii la nivel de doctorat – Grade acordate – Rezilierea gradelor / programelor (cine decide, proceduri)	Programele noi de doctorat apar, de regulă, ca dezoltare a programelor de cercetare. La programe de doctorat au acces persoanele cu gradul de master în domeniu.
Limba de predare la nivel de licenţă (a cui este decizia, proceduri de obţinere a dreptului)	Studiile sunt organizate în limba engleză. Doar unele programe de colegiu sunt organizate în limba naţională a galilor, care în Scoţia este o minoritate puţin numeroasă.
Surse la criteriul I	1. Charter of the University of Strathclyde, 10.11.2010. 2. Statutes of the University of Strathclyde, 10 Nov. 2010. 3. Regulations of the University of Strathclyde, 2013. 4. Ordinances of the University of Strathclyde, 26.09.2013. 5. USG. General and Course Regulations for Degrees of Bachelor and Integrated Master 2013-2014, 2013.
II. Admiterea Cota de admitere a studenţilor autohtoni cu subvenţii de la guvern / pe cont propriu	O comisie specială, la nivel de parlament, stabileşte regulile şi limitările care se aplică la admiterea la studii superioare. Această comisie stabileşte cota de admitere pentru fiecare universitate şi program de studii, care ulterior poate fi depăşită cu cel mult 10%.

Procedurile de admitere la ciclul licenţă (acte de studii, nivel note, procedură)	Pentru universităţile şi colegiile din UK, admiterea la studii la ciclul I este realizată centralizat de către un organ specializat – UCAS (Universities and Colleges Admissions Service) [5]. Consiliul de Educaţie stabileşte capacitatea universităţilor de admitere, iar universităţile stabilesc cerinţele faţă de candidaţi în studenţi (nivelul de note la anumite discipline şcolare, stagiu de muncă), condiţii specifice de admitere (teste, probe de aptitudini etc.). Candidatul depune, de asemenea, o scrisoare de motivaţie/argumentare în care aduce argumente valoroase în susţinerea cererii de admitere. Candidatul poate indica în cerere până la 4 universităţi. O comisie specială analizează dosarele şi rezultatele probelor, care se susţin în comisii create de UCAS, și determină la care specialitate şi care universităţi intrunesc condiţiile impuse. Candidatul decide la care instituţie se înmatriculează. În UK, studiile la ciclul I sunt cu taxă. Candidaţii care nu au trecut concursul pot solicita informaţii referitor la nepromovare. Studenţii din familii cu venit mic pot solicita eliberarea de taxă după anul I, având rezultate bune la studii. Toţi studenţii pot solicita împrumuturi (shcolarships). Imprumutul se dă la începutul urmatorului an de studii, dacă anul este promovat. Banii împrumutaţi se restituie după angajarea în câmpul muncii şi atingerea nivelului de salariu net de 2000 Lire, dar nu mai târziu de 15 ani. Orientarea profesională a elevilor se face de către instituţii şi UCAS (ziua uşilor deschise). În Scoţia, studenţii locali la ciclul I pot obţine locuri plătite din bugetul de stat (local). Locurile bugetare sunt date universităţilor după anumite criterii. Ceilalţi studenţi – din UK – plătesc. Este strict limitat numărul de locuri la specialităţile care ţin de sectorul public (pedagogie, drept, medicină, stomatologie etc.). Pentru celelalte domenii se întreţin negocieri, criteriul de bază fiind capacitatea universităţii, suportul pentru o bună calitate. Studenţii pot fi angajaţi la lucru cu un program de cel mult 20 de ore pe săptămână.
Procedurile de admitere la ciclul de master – Cota de admitere a studenților – Procedurile de admitere	Studiile de masterat sunt oferite doar în bază de taxă. Masteranzii de asemenea pot beneficia de împrumuturi. Admiterea este organizată de către universităţi, care îşi fixează rigorile proprii la fiecare domeniu sau program. Universitatea determină capacitatea sa de admitere. Admiterea se face în baza notelor de absolvire.
Admiterea la studii a cetăţenilor străini (non-UE): – Cota de admitere – Proceduri de admitere (sunt sau nu similare cu cele pentru autohtoni)	Înmatricularea la studii a cetăţenilor din UE şi din alte ţări se face în instituţii [5] în baza documentului de studii. O atenţie deosebită se acordă instituţiei absolvite şi nivelului de cunoaştere a limbii engleze. Instituţiile organizează campanii de recrutare în ţările cu potenţiali candidaţi (ţări anglofone), cursuri speciale de pregătire lingvistică (China, Coreea de Sud, Indonezia, Malaysia). Studenţii din afara UE plătesc taxe cu 60% mai mari faţă de cetăţenii UK. Regulile de imigrare [4].
Admiterea la doctorat	Studiile de doctorat sunt oferite cu taxă. Admiterea este organizată / efectuată de către universităţi. Studenţii-cetăţeni străini vor plăti o taxă majorată cu 60%. La admitere, candidatul depune un referat în care argumentează tema de cercetare. Ponderea studenţilor străini la unele domenii depăşeşte 80%.

	Cu admiterea doctoranzlor se acupă Comitetul pentru cercetare al facultăţii. Acesta examinează tema şi programul de cercetare propus de aplicant, apoi programul este examinat de consiliul educaţional al facultăţii şi se recomandă rectorului spre aprobare. Directorul comitetului academic decide cine vor fi supervizorii (unul intern, altul din afară – din ţara de origine sau din altă instituţie). Conducători sunt profesorii, liderii. În este prezentat un exemplu de orgnizare a admiterii şi etapele ulterioare ale studiilor doctorale.
Surse la criteriul II	1. USG. General and Course Regulations for Degrees of Bachelor and Integrated Master 2013-14, 2013. 2. USG. University Admissions Policy, 2010. 3. USG. Procedure for Admitting and Monitoring Students within the Points Based System (PBS) of Immigration, 2009. 4. USG. Policy on the United Kingdom Boarder Agency (UKBA) Points Based System of Immigration: Tier 4, 2014. 5. The UCAS admissions system**.** www. ucas.ac.uk/education
III. Recunoaşterea studiilor Recunoaşterea perioadelor de studii făcute în străinătate, nivel licenţă / masterat / doctorat	Studiile efectuate în cadrul programelor de mobilitate sunt recunoscute în baza realizării acordurilor trilaterale dintre student, universitatea de origine și universitatea-gazdă. În [2] sunt expuse regulile de migrare de la un program la altul şi de la o formă de studii la alta. Codul calităţii [1] stabileşte documentele normative de care trebuie să dispună la acest capitol instituţia de învăţământ superior supusă evaluării.
Recunoaşterea actelor de studii făcute în străinătate, nivel licenţă / masterat / doctorat	Recunoaşterea documentelor de studii obţinute în exteriorul UK se face de către Centrul Naţional de Recunoaştere (NARIC) [3]. Serviciile oferite: recunoaşterea diplomelor pentru acces la studii şi a profesiilor, recunoaşterea şi echivalarea informaţiei. În interiorul universităţilor de aceste probleme se ocupă Comitetul pentru educaţie [2].
Surse la criteriul III	1. UK Quality Code for Higher Education. Parts A, B. 2. USG. General and Course Regulations for Degrees of Bachelor and Integrated Master 2013-14, 2013. 3. National Recognition Information Centre (NARIC), ECCTIS Ltd. http://www.naric.org.com
IV. Asigurarea calităţii, acreditarea programelor de studii – Structuri interne de asigurare a calităţii – Implicarea studenţilor în procesul de asigurare a calităţii	În universitate, de asigurarea calităţii este responsabil Comitetul de Asigurare a Calităţii (Quality Assurance Committee) [1, art. 1.3.12]. Comitetul este compus din persoane responsabile de studii (vicerector, 4 prodecani, 3 personal/cadre auxiliare, 2 studenţi, gestionarii facultăţilor, şeful departamentului, responsabilul de strategia de studii și îmbunătățirea calității). La facultăţi/şcoli, de asigurarea calităţii sunt responsabili consiliul facultăţii, şefii de departament şi directorii de program. Comitetul de Asigurare a Calității este responsabil de: (a) monitorizarea și raportarea cu privire la progresul studenților și retenție; (b) monitorizarea rapoartelor examinatorului extern și răspunsurilor departamentale, pentru a asigura că sunt luate măsurile adecvate și pentru a susține dezvoltarea politicilor; (c) monitorizarea și raportarea privind rapoartele anuale ale facultății cu privire la calitate; (d) monitorizarea recenziilor/analizelor departamentale cu privire la învățare, predare și evaluare și privind experiența studenților și diseminarea rezultatelor către comitetele și persoanele competente;

	(e) considerarea chestiunilor care decurg din aprobarea și revizuirea cursului și a clasei; (f) monitorizarea și raportarea situației cu privire la aspectele generale care decurg din disciplina studenților, recursuri și plângeri; (g) consilierea cu privire la procesele de afaceri și șabloanele care sprijină procedurile universitare anuale și ciclice de asigurare a calității; (h) raportarea în mod regulat la Comitetul de Strategie a Educației, în scopul de a susține dezvoltarea unor strategii și politici adecvate universitare de învățare, predare și evaluare. Instituţiile trebuie să dispună de un cod propriu de asigurare a calităţi; ca exemplu vezi [3].
Metodologia, procedurile, criteriile de evaluare (autoevaluarea, evaluarea externă)	Metodologia evaluării externe, procedurile şi criteriile de evaluare sunt descrise foarte explicit în Codul calităţii [1]. La fiecare criteriu al calităţii se conţin indicaţii amănunţite şi explicite privind documentaţia normativă de care instituţia trebuie să dispună şi să fie prezentată evaluatorilor. Codul este un document integral, care întruneşte reglementările de bază pentru toate etapele unui ciclu de viaţă al procesului de pregătire universitară. Codul conţine trei părţi: A, B și C. Partea A definește Cadrul calificărilor, partea B – finalităţile de studii, criteriile de asigurare și sporire a calității (11 subcapitole, fiecare oglindind o latură-cheie a procesului de studii), partea C conține informații privind perspectivele învățământului superior. Finalitățile în fiecare capitol sunt însoțite de o serie de indicatori ce reflectă practica profundă și prin care fiecare furnizor de studii poate demonstra satisfacerea finalităților relevante. Indicatorii sunt definiți nu pentru a fi folosiți ca o fișă de control, ci pentru a ajuta furnizorii să-și dezvolte reglementări proprii, proceduri și practici care să demonstreze că prescrierile Codului calității sunt îndeplinite. Fiecare indicator are o notă explicativă cu mai multe informații, precum și exemple cum indicatorul poate fi interpretat în practică.
Libertăţi în alegerea organului de asigurare externă a calităţii	Evaluarea externă ţine de responsabilitatea Agenției de Asigurare a Calității (QAA) a UK [1, 3]. Codul calității este valabil pe întreg teritoriul UK și pentru furnizorii din UK ce operează în străinătate. El protejează interesele tuturor studenților care învață la zi și cu frecvență redusă la ciclul undergraduate sau postgraduate. Controlul furnizorilor de servicii de învățământ superior efectuat de Agenția de Asigurare a Calității în învățământul superior cere satisfacerea tuturor finalităților/așteptărilor. Comisia de revizuire a QAA controlează dacă furnizorii îndeplinesc aceste așteptări/finalități.
Relațiile / cum conlucrează organul de acreditare cu ministerul de resort	Rezultatele evaluărilor externe sunt făcute publice.
Surse la criteriul IV	1. UK Quality Code for Higher Education. Part B: Assuring and enhancing academic quality. QAAHE, 2012. 2. Regulations of the University of Strathclyde, 2013 (cap. 1.3). 3. Code of practice for the assurance of academic quality and standards in higher education: Postgraduate research programmes. QAA, 2004.

V. Cadrul Naţional al Calificărilor (CNC/ NQF) Organul responsabil de CNC în ţară (funcţiile, structura, raporturile cu ME şi universităţile)	Este prezentată structura generală a Cadrului Calificărilor Marii Britanii, care conţine două părţi distincte: una pentru învăţământul superior din Scoţia şi a doua pentru celelalte părţi componente ale UK. Cadrul Scoțian al Creditelor și Calificărilor este stabilit în comun de: Autoritatea Scoțiană pentru Calificări (SQA), universitățile din Scoția (fosta COSHEP / consiliul rectorilor), Agenția pentru Asigurarea Calității în Învățământul Superior (prin biroul său scoțian), Întreprinderea Scoțiană Executivă, Departamentul de învățare pe tot parcursul vieții (SEELLD) și Departamentul Executiv Scoțian pentru Educație (SEED). SQA este organismul scoțian de atribuire și de acreditare statutar pentru calificările livrate în școli, colegii, centre de formare și locurile de muncă din Scoția. SQA oferă calificări la cele mai multe niveluri în SCQF. Acestea includ unitățile naționale, cursurile și certificatele de grup la nivelurile 1–7, HNC și HND la nivelurile 7 și 8, și SVQ de la nivelurile 4–11 [2]. Deși se autofinanțează, SQA răspunde în fața guvernului și societății pentru credibilitatea, fiabilitatea și valoarea calificărilor. Funcțiile sale cele mai importante sunt de a menține calitatea calificărilor stabilite și de a dezvolta altele noi acolo unde este nevoie. Ea face acest lucru în parteneriat cu oamenii din educație, industrie, comerț și guvern, pentru a dezvolta calificări relevante pentru nevoile indivizilor, societății și economiei. Cadrul Scoțian al Creditelor și Calificărilor a fost creat prin reunirea tuturor calificărilor principale într-un cadru unic: calificările IÎS; calificări naționale și calificări naționale superioare ale SQA și SVQ [16]. Există 12 nivele, de la Access 1 (calificări naționale) la nivel SCQF 1 până la doctorat la nivel SCQF 12 [2]. Studiilor superioare cu grad de bachelor/licență, cu grad de bachelor cu honours, cu grad de master şi de doctorat (cu gradele respective) le corespund nivelele 9–12 (echivalente cu 6–8 din EQF). Cadrul scoţian a fost extins până la 12 nivele şi reflectă calificările inferioare, obţinute la primele etape ale învăţământului superior: nivelele 7, 8 corespund respectiv studiilor superioare cu certificate (echivalent unui an de studii), studiilor superioare cu diplomă (echivalent cu 2 ani de studii) şi studiilor de colegiu (cu certificate). Nivelele de calificare sunt descrise, de asemenea, în termeni de credite scoţiene (SCOTCAT points) (tabelul descriptorilor în [2]). Numărul creditelor scoţiene este elaborat pe baza volumului de timp pe care un student "mediu" la un nivel specificat s-ar putea aștepta să îl ia pentru a obține rezultate. În comun cu alte sisteme de credit, SCQF funcționează pe baza faptului că un punct credit reprezintă rezultatele învățării dobândite prin 10 ore noționale de timp de învățare. SCQF prevede conferirea calificărilor în baza experienţei practice acumulate la locul de muncă, în baza cursurilor de formare continuă de nivelul respectiv.
Cum participă universitățile (ME, organele de conducere ale IS) la elaborarea noilor calificări	Oricare program nou de studii, la elaborare, se bazează pe cerinţele generale ale Cadrului Calificărilor [4]. La aprobarea funcţionării (finanţare), la evaluarea externă şi acreditarea programelor se verifică dacă finalităţile de studii ale acestor programe corespund standardelor educaţionale prescrise de Codul calităţii. Un rol aparte le revine organizaţiilor profesionale.

Cum se reflectă cerinţele CNC în programele de studii (prevederi obligatorii, proceduri de control intern, evaluare externă)	Programele de studii sunt elaborate pornind de la finalităţile de studii, care trebuie să corespundă cerinţelor generale reflectate în descriptorii nivelelor respective de calificare. Descriptorii respectivi sunt utilizaţi ca cerinţe-standard utilizate la evaluarea externă a programelor [4].
Standarde educaţionale (există sau nu; dacă există, cum sunt legate de CNC)	Standardele educaţionale sunt elaborate de către fiecare instituţie în baza criteriilor şi indicatorilor descrişi în Codul calităţii [1].
Sistemul de credite transferabile în Scoţia	Un an întreg de învățământ școlar, continuu sau superior constă, de regulă, din aproximativ 1200 de ore de activitate de învățare. Rezultatelor obținute le vor fi, prin urmare, alocate 120 de puncte SCOTCAT – Certificatului Național Superior și Certificatului de Învățământ Superior, care de obicei durează un an, îi sunt alocate 120 de puncte. Nicio alocare rigidă de timp nu este implicată în acest sistem, în special deoarece se dezvoltă învățarea flexibilă și la distanță. Ca și în cazul alocării nivelurilor, comparațiile cu principalele calificări SCQF vor fi, de asemenea, importante.
Surse la criteriul V	1. UK Quality Code for Higher Education, 2013. 2. An Introduction to The Scottish Credit and Qualifications Framework, 2001. 3. The framework for qualifications of higher education institutions in Scotland, 2001. 4. UK Quality Code for Higher Education. Part A: Setting and maintaining threshold academic standards. Chapter A1: The national level. QAA, 2011.
VI. Angajarea în câmpul muncii – Cadrul ocupaţional (ISCED) – Diferenţierea pe nivele de studii – Locul masteratului şi al doctoratului	Totul depinde de angajator. Prescripţii se fac în cazul posturilor / specialităţilor / angajaţilor publici (medicină, drept, alţi functionari publici).
Lucrul cu absolvenţii	La universităţi (în particular, la SUG) sunt create structuri speciale pentru lucrul cu studenții – Oficii de dezvoltare a relaţiilor cu absolvenţii (alumnii). Scopul principal al Oficiului este dezvoltarea relaţiilor de lungă durată cu persoane individuale şi organizaţii în care activează absolvenţii, relaţii ce au ca finalitate colectarea fondurilor, informarea despre universitate a absolvenţilor şi operarea cu baza de date despre absolvenţi. Colectările de fonduri sunt direcţionate prin Fondul Alumni pe domenii prioritare: predare şi învăţare – se referă la dezvoltarea bibliotecii; aprofundarea experienţei studenţilor – manifestaţii extracurriculare şi sociale; acordarea burselor pentru studii. Activitatea Oficiului este divizată pe grupuri de alumni, care sunt organizate în oraşele din Marea Britanie şi alte ţări. Grupurile sunt structurate pe obiective: evenimente de colectare a fondurilor (concerte, date comemorabile cu colectarea donaţiilor); evenimente de recrutare (organizarea întâlnirilor candidaţilor la studii /elevilor cu alumni cu istorii de succes, manifestaţii comune cu alumnii etc.); evenimente antreprenoriale (suport prin reţeaua alumni a tinerilor antreprenori – absolventul deja afirmat în business ajută absolventul începător). Oficiul este organzat la nivelul central de managementul universităţii. La nivel de facultate sunt persoane care coordonează activitatea cu absolvenţii facultăţii respective.

Surse la criteriul VI	Prezentarea doamnei **Suzanne Tinning**, ofițer Relații cu Absolvenții (Grupuri și Rețele). *Absolvenți și Dezvoltare*.
VII. Conţinutul şi realizarea programului de studii (organizarea procesului de studii) Proiectarea / elaborarea conţinutului	Proiectarea programelor, aprobarea şi punerea în aplicare sunt efectuate în conformitate cu normele stabilite de Codul calităţii [1, cap. B1]. Elaborează programul echipa de program în cadrul unui departament şi, de regulă, se bazează pe rezultatele acumulate în cercetarea ştiinţifică. Capitolele B2-B7 din Cod tratează diverse aspecte privind exploatarea programului. Capitolul B8 examinează mecanismele pe care prestatorul serviciilor de învăţământ superior se bazează pentru a spori calitatea programului pus în acţiune. Tot aici sunt examinate mecanismele de închidere a unui program. Aceste norme se aplică concomitent cu normele generale (Setting and maintaining academic standards), expuse în partea A a Codului.
Repartizarea între structurile universitare	Echipa de program include, de regulă, persoane de la mai multe departamente şi din afara instituţiei.
Evaluarea finală (examene, teze) pe cicluri	Programele se finalizează în mod diferit [2]. Cele graduale se finalizează cu susţinerea publică a unei lucrări. În cazul programelor negraduale, certificatul sau diploma se eliberează în baza creditelor acumulate conform normelor stabilite de program.
Surse la criteriul VII	1. UK Quality Code for Higher Education. Part B: Assuring and enhancing academic quality. Chapter B1. Programme design, development and approval, B3: Learning and teaching, QAA, 2013. 2. University of Strathclyde Calendar 2012-2013.
VIII. Sarcina de lucru a cadrelor didactice Planificarea sarcinii didactice	Norma didactică şi volumul de muncă al cadrelor didactice: 110 ore de contact direct cu studenţii şi 560 ore pentru consultanţă. Acestea constituie 40% din volumul anual de muncă. Restul 60% sunt dedicate activităţii de cercetare (40%) şi activităţi în interesul comunităţii (20%). Volumul total de lucru constituie 35 de ore pe săptămână.
Distribuirea sarcinii didactice	Seful de departament, decanul şi alte cadre didactice care ocupă o funcţie de conducere au sarcina didactică redusă, salariul rămâne intact. Fiecare membru al departamentului are anumite responsabilităţi publice în cadrul acestuia, al facultăţii sau universităţii.
Contabilizarea realizării sarcinii didactice şi de cercetare	Contabilizarea sarcinii academice se face în baza orarului. Cercetarea ştiinţifică este apreciată, în primul rând, în baza publicaţiilor de manuale, monografii, articole în reviste cu impact-factor. Univesitatea stabileşte norme pentru diferite categorii de cadre didactice. Publicaţiile sunt apreciate cu puncte în funcţie de categoria revistei.
IX. Cercetarea ştiinţifică universitară (organizare) Structuri universitare implicate în organizarea cercetării ştiinţifice	Activitatea de cercetare în universitaţile Scoţiei (şi UK) este operată de Consiliul de cercetare universitară (CCU), cu 7 subcomitete ramurale. Structuri similare se regăsesc pe verticală: la facultate / şcoală / departament cu roluri identice. Activitatea de management în comitete este contabilizată în contul celor 20% din sarcină în folosul societăţii.
Implicarea studenţilor în procesul de cercetare ştiinţifică (mecanisme de încurajare / cointeresare a părţilor)	Organizarea cercetării ştiinţifice, comercializarea rezultatelor, protejarea dreptului la propritatea intelectuală, transferul de cunoştinţe sunt detaliat descrise în prezentările făcute în cadrul vizitei din iunie 2013 la SUG.

Cercetarea ştiinţifică a cadrelor didactice (realizare, planificare și control, metodologia de evaluare a activității de cercetare)	40% din şarja cadrului didactic le alcătuiesc cercetarea ştiinţifică. Această sarcină este bine contabilizată în cadrul grupului de cercetare. Există softuri speciale, cu ajutorul cărora se urmăreşte şi se apreciază activitatea echipelor. În baza acestor rezultate se face finanţarea ştiinţei din fondurile UK şi ale Scoţiei [4, 5].
Masterat de cercetare	Programele de masterat sunt toate cu elemente de cercetare. Alte tipuri nu se utilizează [7].
Finanţarea stiinţei universitare	Universitățile sunt clasificate în 3 grupe: 1) cele istorice, 2) legalizate în 1965, 3) formate după actul din 1992. Pentru fiecare grupă mecanismul de finanţare este diferit. Comitetul UK pentru Cercetare împarte finanţele după criteriul de rezultate obţinute (criteriul de excelenţă).
Surse la criteriul IX	1. UK Quality Code for Higher Education. Part B: Assuring and enhancing academic quality. B11. Reaserch degrees, QAA, 2012. 2. http://www.rcuk.ac.uk 3. Pagina web a Universității Strathclyde din Glosgow cu referire la Costul Economic Integral, www.strath.ac.uk/fec 4. Metodologia TRAC/CEi a guvernului RU, http://www.hefce.ac.uk/whatwedo/lgm/trac/ 5. Ghidul de finanțare a Consiliilor pentru Cercetare ale RU, http://www.epsrc.ac.uk/SiteCollectionDocuments/FundingGuide.pdf 6. Divulgarea inovaţiei și gestionarea proprietăţii intelectuale, EUniAM TEMPUS, 25 mai 2013. 7. UK Quality Code for Higher Education. Part A. Cadrul calificărilor.
X. Doctoratul (tipuri de doctorate) – Școli doctorale – Postdoctoratul – Habilitatul	În UK, forma de bază a doctorarului este doctoratul *integrat* sau doctoratul *în filosofie* (PhD). În denumire poate figura şi numele domeniului ştiinţific respectiv (Medicină, Psihologie etc.). Doctoratul este considerat ca studii bazate pe cercetare. Durata studiilor este echivalentă cu 3 ani timp complet. Studiile pot fi organizate şi la distanţă. Formarea doctoranzilor are loc în școli doctorale, organizate de universităţi, sau în centre doctorale [5, 6]. În [6, mapa Admitere] se regăseşte un exemplu de cod institutional pentru învăţământul de doctorat. Statul acordă un număr anumit de locuri bugetare, dar instituţiile pot admite doctoranzi cu taxă. Drept compensare a taxei poate servi angajarea doctorandului la o sarcină didactică. Doctorandului i se atribuie o bursa de la buget. Studiile doctorale se finalizează cu susţinerea tezei de doctorat – lucrare scrisă în baza rezultatelor cercetărilor efectuate. Ca structuri autonome, IÎS iau singure decizia privind calificările şi forma certificatului. După 1990, în UK este introdus un nou tip de doctorat, numit *profesional* (professional and practice-based (or practitioner) doctorates; de ex., doctorat în inginerie – DEng.), care este destinat pentru specialiştii care sunt antrenaţi într-o anumită ramură a economiei, elaborează cercetări aplicative pentru întreprinderea ce suportă cheltuielile legate de studii şi cercetare. O informație amplă despre programele de doctorat în UK, scopuri, structură, conţinut, titluri şi metode de evaluare se regăsește în [1, 5, 6].

	În UK şi Scoţia [5] este instituit gradul de *doctor superior* (Higher doctorate), care urmează după PhD sau altul similar, este oferit persoanelor pentru cercetări sau publicaţii valoroase. Titlul se oferă persoanelor din învăţământ în baza lucrărilor publicate, nu are o poziţie distinctă în cadrul calificărilor şi este considerat că titlu onorific. Reglementările instituţiilor individuale specifica o gamă limitată de titluri pentru doctoratul superior, care pot fi acordate fie pentru un organism substanţial de cercetare originală publicată pe o perioadă semnificativă, fie ca o „diplomă de onoare", pentru a recunoaşte contribuţia unei persoane într-un anumit domeniu de cunoştinţe. Şcolile postuniversitare au fost introduse pentru a asigura formarea coerentă a competenţelor de cercetare şi suport pentru absolvenţi, unele combină doctoratul învăţat şi de cercetare, iar altele sunt numai pentru candidaţii în cercetare. Coerenţa structurii instituţiei universitare/şcolii doctorale, indiferent dacă este orientată pe un singur subiect, la nivel de facultate sau şcoală, sau ca un fenomen instituţional (o singură instituţie sau ca parte a unei colaborări), de asemenea, ajută pentru a încuraja progresul şi finalizarea în timp util şi pentru a oferi doctoranzilor o reţea de grup. Şcolile postuniversitare pot avea o poziţie geografică sau pot fi virtuale, cu doctoranzi de la mai multe instituţii, uneori fiind parte dintr-o şcoală postuniversitară colaborativă şi, eventual, interdisciplinară. În sec. XXI a fost introdusă o altă caracteristică a învăţământului doctoral, iniţiat în primul rând de către consiliile de cercetare din Marea Britanie, care au început să-şi concentreze sprijinul lor prin diverse forme de parteneriate pentru instruirea prin doctorat. Majoritatea sunt cunoscute sub numele de *centre de formare prin doctorat* (DTC). Cele mai multe DTC sunt organizate într-un mod similar cu şcolile postuniversitare şi, deşi create iniţial pentru beneficiul consiliului de cercetare al candidaţilor la doctorat, sunt de multe ori extinse la toţi doctoranzii care studiază în domeniul unui subiect relevant, atâta timp cât o permit resursele. DTC-urile sunt deseori multi- sau interdisciplinare şi reflectă unele dintre temele majore de cercetare susţinute de consiliile lor de cercetare. Ele sunt văzute ca un model de practici eficiente în furnizarea metodelor de cercetare şi de formare a competenţelor pentru cercetătorii la început de carieră. O preocupare pentru unii este crearea potenţială a unui sistem de „două niveluri" pentru pregătirea postuniversitară, cu unii doctoranzi fiind parte dintr-un DTC, iar alţii nu. Multe instituţii conferă PhD / DPhil „prin publicare" sau „prin lucrare publicată", care poate fi apoi reflectat în titlu (doctor prin publicare sau prin lucrare publicată). Instituţiile au cerinţe de eligibilitate diferite pentru acest grad, care se acordă rareori [5]. Fiecare instituţie organizatoare de doctorat îşi elaborează propriile regulamente în baza criteriilor de calitate reflectate în [1]. Modalităţile de finanţare a studiilor doctorale sunt foarte diverse, variază de la caz la caz. Cel mai des studiile sunt plătite de doctorand, din sponsorizări sau din fonduri alocate pentru cercetare, granturi [6].

	Gradul de doctor este oferit de către universitate, care eliberează şi diploma, fară nicio aprobare de careva organ superior. Procedura de susţinere este cât se poate de simplă şi se bazează pe autoritatea şi responsabilitatea conducătorilor, a consiliului de cercetare al facultăţii (2 persoane) şi a celor 2 experţi care expertizează lucrarea. Conducătorii nu sunt prezenţi la susţinere. Gradul se confirmă la boardul academic al universităţii.
Surse la criteriul X	1. The UK Doctoral degree characteristics, QAA, 2011. 2. Code of practice for the assurance of academic quality and standards În higher education: Postgraduate research programmes. QAA, 2004. 3. UK Quality Code HE, part. B11, 2013. 4. University of Strathclyde Calendar 2012-13, part 3. 5. Postgraduate research code of practice, january 2012. 6. http://www.northumbria.ac.uk

Anexa 7. **Raportarea și analiza datelor privind autonomia academică în Suedia**

Criterii şi indicatori de autonomie	***Constatări, argumente documentare***
I. Introducerea și lichidarea programelor de studii – Tipuri de instituţii de învăţământ superior – Tipuri de programe oferite de instituțiile de învățământ superior	În Suedia, responsabilitatea generală pentru învățământul superior și cercetare revine parlamentului suedez (Riksdag) și guvernului, care decid cu privire la reglementările care sunt aplicate în domeniul învățământului superior. Aceste structuri determină, de asemenea, obiectivele, liniile directoare și alocarea resurselor pe domenii. Tot învățământul superior este oferit de către instituțiile de învățământ superior din sectorul public sau de către furnizorii independenți de învățământ cărora guvernul le-a acordat puteri/dreptul de a oferi grade/titluri. Parlamentul suedez decide care instituție de învățământ superior din sectorul public să existe. Guvernul poate decide dacă o IÎS poate folosi titlul de universitate [3]. Instituția de învățământ superior se referă la *universități* și *colegii universitare*, pentru care autoritatea responsabilă este Guvernul Suediei, o municipalitate sau un consiliu județean [1, 2]. În Suedia sunt 24 de IÎS publice (răspunzătoare în fața guvernului), 3 IÎS independente, care au dreptul de a oferi titluri pentru ciclurile I, II și III, și 10 IÎS publice (răspunzătoare în fața guvernului) și 10 IÎS independente, care au dreptul de a oferi titluri pentru ciclurile I și II [4]. Instituțiile de învățământ superior oferă *cursuri* și *programe de studii* (la ciclurile I, II, III) bazate pe burse sau practică artistică, experiență dovedită, cercetare, cercetare și dezvoltare artistică, precum și alte forme de activități de dezvoltare [1]. Municipalitățile și consiliile județene pot înființa instituții de învățământ superior numai cu acordul guvernului. Acest consimțământ poate fi limitat la cursuri și programe de studii pentru ciclul I [1]. Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior decide cu privire la permisiunea de a acorda calificări: în ciclul III la instituțiile de învățământ superior care nu sunt universități; în ciclurile I și II la universități și instituțiile de învățământ superior. Guvernul emite reglementări privind calificările care pot fi oferite la Universitatea Suedeză de Științe Agricole și la Colegiul Național Suedez de Apărare [1].

Introducerea programelor la ciclul licenţă (proceduri de iniţiere, concepere, obţinere a dreptului de deschidere, legături cu CNC)	Reglementările centrale ce guvernează modul în care funcționează instituțiile de învățământ superior sunt cuprinse în Ordonanța privind Învățământul Superior, care este stabilită de către guvern. În cadrul reglementărilor și parametrilor determinați de către parlamentul și guvernul suedez, instituțiile de învățământ superior se bucură de o mare libertate în a decide cum să-și organizeze activitățile, să-și utilizeze resursele și să-și desfășoare cursuri și programe. Sistemul se bazează pe principiul de management prin obiective [3, 4]. Statul nu decide cu privire la inițierea noilor programe de studii. Acest lucru se face la nivel de universitate. La nivel de guvern se discută doar tendințele înregistrate (în baza datelor statistice), ele se fac publice și se aduc la cunoștința comunității, iar la nivel de universitate se analizează aceste tendințe și se decide asupra inițierii programelor de studii. Școlile și / sau organizațiile profesionale sunt, de obicei, inițiatorii de noi programe de studiu, uneori acest lucru se face la sugestia președintelui KTH. Cererea pentru un noi program este discutată în cadrul comisiei educație/studii, e aprobată (sau nu) de către consiliul facultății, iar decizia finală o ia președintele KTH. Asupra cursurilor se aplică aceeași procedură ca și în cazul programelor de studii, dar există suprapuneri între școli și astfel există programe unde oferă cursuri mai mult de o școală. În conformitate cu Ordonanța Suedeză privind Învățământul Superior [2, cap. 6, sec. 14-15], cursurile de la ciclurile I și II trebuie să aibă o programă (course syllabus). Cursurile de la ciclul I sunt stabilite/inițiate de către directorul școlii în urma consultării cu alte școli. O decizie privind inițierea unui curs se face la școala unde acesta va avea loc. Cursurile de formare continuă oferite sunt decise de către vicedecanul/prodecanul facultății, în urma pregătirii de către directorul școlii, în cadrul administrației universității. Directorul pentru studii de licență și masterat este responsabil pentru măsurile pentru instituirea cursurilor. Pentru ca un curs să fie înființat oficial, trebuie să fie completată o formă specială [5]. Toate programele la ciclurile I și II de studii vor fi oferite sub formă de cursuri, care pot fi combinate pentru a crea programe de studii. Un curs va avea o programă (course syllabus), care va indica următoarele: ciclul în care se dă cursul, numărul de credite, obiectivele, cerințele specifice de intrare/admitere, modul de evaluare a performanțelor studenților și alte reglementări necesare. Un program de studiu trebuie să aibă și el un program (programme syllabus), care va indica următoarele: cursurile pe care programul de studiu le cuprinde, cerințele specifice de intrare/admitere și alte reglementări necesare [2]. La KTH – aplicarea pentru inițierea și organizarea programelor de studii: – Școlile aplică pentru programe noi. – Președintele poate da indicații unei școli să dezvolte un program nou. – Cererea este depusă de către Comitetul pentru educație și, ulterior, de către Consiliul facultății. – Președintele decide cu privire la crearea/inițierea (sau nu) programului. – Decanul școlii determină/stabilește planul de studiu pentru program.

	– Preşedintele decide cu privire la numărul de studenţi pentru a fi admişi la fiecare program. Iniţierea / instituirea cursurilor: – Departamentele / unităţile aplică pentru cursuri noi. – Cererea este depusă în cadrul şcolii(lor). – Decizia de a iniţia un curs se ia de către decanul şcolii. Decanul şcolii de asemenea: determină programa (syllabus); numeşte examinatorul. La lansarea unui nou program de studiu nu este necesar niciun proces de acreditare. În calitate de universitate, KTH poate lua propriile decizii cu privire la iniţierea/stabilirea unor programe la al doilea nivel, deoarece KTH i s-au acordat drepturi de examinare pentru al treilea nivel. Colegiile universitare trebuie să aplice/depună o cerere pentru introducerea / iniţierea programelor la ciclul II în domenii în care anterior nu li s-au acordat drepturi de examinare pentru ciclul III. Autoritatea Suedeză pentru Învăţământul Superior va examina cererea, analizând capacitatea de predare, calificările profesorilor, cercetarea în domeniul respectiv etc.
Introducerea programelor la nivel de masterat	Dat fiind faptul că în Suedia ciclul I şi ciclul II formează un întreg şi sunt oferite sub formă de studii integrate (undergraduate studies), se aplică aceleaşi reguli atunci când este vorba de iniţierea sau lichidarea programelor de studii.
Introducerea programelor de studii la nivel de doctorat – Grade acordate – Rezilierea gradelor / programelor (cine decide, proceduri)	O universitate sau o IÎS care are dreptul să atribuie calificări la ciclul III va determina subiectele în care pot fi oferite cursurile şi programele. Pentru fiecare subiect este necesar un plan/program general de studiu (study syllabus), care trebuie să indice următoarele: conţinutul principal al programului de studiu, cerinţele specifice de intrare/admitere, precum şi orice alte reglementări necesare [2]. Calificări la ciclul III [4, 6]: finalizarea studiilor de doctorat duce la acordarea unei diplome de doctorat – cel mai avansat grad/titlu acordat în Suedia. Programele la ciclul III pot duce la acordarea următoarelor grade/titluri: – Calificări generale: diplomă/titlu de licenţiat, 120 ECTS; diplomă/titlu de doctor, 240 ECTS. – Calificări în domeniul artelor frumoase şi aplicative: diplomă/titlu de licenţiat în domeniul artelor frumoase, 120 ECTS; diplomă/titlu de doctor în domeniul artelor frumoase, 240 ECTS. Este posibil, prin urmare, de a fi admişi la un program la ciclul III, chiar dacă acesta ar trebui să conducă numai la atribuirea unei diplome de licenţiat.
Limba de predare la nivel de licenţă (a cui este decizia, proceduri de obţinere a dreptului)	Mediul/limba de instruire pentru cursurile universitare la nivel de licenţă este suedeza. Cu toate acestea, programele de masterat şi programele la nivel de doctorat folosesc, de obicei, engleza ca mediu de instruire. Un număr tot mai mare de cursuri la nivel licenţă au fost puse la dispoziţie în limba engleză, în scopul de a le face mai accesibile, dar în cea mai mare parte programele necesită o foarte bună cunoaştere a limbii suedeze, scrise şi vorbite. Cele mai multe cursuri la nivel de licenţă oferite în limba engleză sunt destinate pentru studenţii veniţi prin programe de schimb. Dacă sunt admişi studenţi „free movers”, ei trebuie să îndeplinească toate cerinţele în ceea ce priveşte studiile universitare anterioare şi cunoştinţele de limbă engleză. Universităţile vor cere, în mod normal, verificarea competenţelor lingvistice sub forma unui certificat de test de competenţă internaţional [7].

Nota bene!	De la 1 ianuarie 2013, Agenția Națională Suedeză pentru Învățământul Superior (Swedish National Agency for Higher Education) a încetat să existe ca autoritate publică. Operațiunile sale au fost transferate la două autorități publice noi: – *Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior* (Swedish Higher Education Authority), care are rolul de a avea grijă de universitățile și colegiile universitare suedeze, precum și de evaluarea calității învățământului superior și dreptul de a emite examene. – *Consiliul Suedez pentru Învățământul Superior* (Swedish Council for Higher Education), care răspunde de admitere, cererile de admitere la studii etc., precum și de colaborarea internațională.
Surse la criteriul 1	1. The Swedish Higher Education Act, 17 December 1992. 2. The Higher Education Ordinance, 4 February 1993. 3. National Qualifications Framework, Published by the Swedish National Agency for Higher Education, 2011. 4. Higher Education in Sweden, 2013 Status Report, by Swedish Higher Education Authority. 5. Establishment of courses at first- and second cycle at KTH, Internal instruction no. 27/05, Applicable from 01-07-2007, Changed from 01-01-2008. 6. http://www.doktorandhandboken.nu 7. www.studyinsweden.se
II. Admiterea Cota de admitere a studenţilor autohtoni cu subvenţii de la guvern/pe cont propriu	Reglementările naționale de admitere la cursurile și programele de studii de la ciclurile I, II și III sunt stipulate în Legea învățământului superior (Higher Education Act), Ordonanța privind Învățământul Superior (Higher Education Ordinance) și regulamentele emise de către Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior [4].
Procedurile de admitere la ciclul licenţă (acte de studii, nivel note, procedură)	Sunt necesare cunoștințe specifice înainte de admiterea în învățământul superior. Cei care au cunoștințele necesare se califică pentru admitere. Cerințele de admitere pot fi generale sau specifice. Cerințele generale se aplică la toate cursurile și programele din învățământul superior; cerințele specifice (suplimentare) pot fi găsite pe site-ul fiecărei IÎS [5, 6]. Toate cursurile și programele de la ciclul I, în afară de cele care conduc la acordarea unei calificări în domeniul artelor frumoase și aplicate, folosesc, mai mult sau mai puțin, aceleași criterii de selecție. Acestea se bazează, în principal, pe notele de absolvire a școlii sau pe rezultatele testului scolastic suedez de aptitudini [2]. Guvernul suedez a decis că Consiliul Suedez pentru Învățământul Superior (CSÎS) va emite reglementări suplimentare cu privire la admitere, de exemplu în ceea ce privește candidații cu note străine/obținute în străinătate. Marea majoritate a admiterilor sunt centralizate. CSÎS este responsabil pentru admiterea centralizată în numele IÎS (ceea ce înseamnă că studenții/candidații pot aplica pentru cursuri și programe la toate universitățile într-o singură cerere) [6], dar instituțiile de învățământ superior decid singure cu privire la admiterea studenților. Poate fi făcut recurs la Consiliul de Recursuri în Învățământul Superior împotriva deciziei de admitere a unei IÎS în ceea ce privește eligibilitatea, dar nu și în ceea ce privește selecția candidaților [2, 3].

	Taxele de studii. Pentru o perioadă lungă de timp, Suedia a fost una dintre puținele țări din Europa în care învățământul superior a fost complet gratuit, atât pentru studenții suedezi, cât și pentru cei din alte țări. În iunie 2010, Parlamentul suedez a adoptat o prevedere la Legea învățământului superior, conform căreia învățământul superior este gratuit pentru cetățenii suedezi și pentru cetățenii țărilor UE / SEE și Elveția. Cetățenii din alte țări („studenții din țările terțe") urmau să plătească o taxă pentru cerere și taxele de școlarizare pentru cursurile și programele de studii din învățământul superior, ciclurile I și II, începând din semestrul de toamnă al anului 2011. IÎS sunt obligate să perceapă taxe de școlarizare care să acopere costurile integrale pentru acești studenți [3].
Procedurile de admitere la ciclul de master: – Cota de admitere a studenților – Procedurile de admitere	Conform [2], admiterea la ciclul II se face în baza cerințelor generale și celor specifice de admitere. O persoană îndeplinește cerințele generale de admitere la cursuri sau programe de studii care conduc la acordarea unei calificări în al doilea ciclu în cazul în care: 1) posedă o calificare din primul ciclu ce cuprinde cel puțin 180 de credite sau o calificare corespunzătoare din străinătate, ori 2) are finisate cursuri și programe de studiu în Suedia sau în străinătate, experiența practică sau o altă circumstanță poate beneficia de un curs sau program de studiu. Cerințele specifice de admitere stabilite vor fi esențiale pentru ca studenții să poată beneficia de un curs sau un program de studii. Aceste cerințe pot cuprinde: a) cunoștințe de la unul sau mai multe cursuri din învățământul superior; b) alte condiții stabilite de cursul sau programul de studiu sau de importanță pentru domeniul profesional sau vocațional pentru care studenții trebuie să fie pregătiți. Instituția de învățământ superior poate decide care dintre criteriile de selecție trebuie să fie aplicate și cum să fie alocate locuri de studii [2].
Procedurile de admitere la ciclul de doctorat	Pentru a fi admis la studii universitare de doctorat, e necesar de a fi finalizat cursuri de cel puțin 240 de credite, dintre care cel puțin 60 de credite trebuie să fie pentru studii la nivel de masterat. În cele mai multe cazuri, studenții dețin un grad/o diplomă de licență și un grad/o diplomă de master, în același domeniu de specializare/specialitate cu studiile postuniversitare la care se aplică. Studiile de doctorat sunt organizate la nivel de facultate și procesul de aplicare pentru poziții de doctorat este specific pentru fiecare facultate. Nu există o perioadă de aplicare stabilită; unele departamente fac publicitate la pozițiile lor primăvara, în timp ce altele fac publicitate permanent. Admiterea la poziții de doctorat este restricționată și concurența pentru funcțiile vacante este de obicei dură [7]. Numărul de doctoranzi admiși la cursurile și programele de studii de la ciclul III nu poate depăși numărul pentru care poate fi oferită supraveghere. O instituție de învățământ superior poate admite numai candidații la cursurile și programele de studii de la ciclul III care au fost numiți pentru burse de doctorat sau li s-au acordat granturi doctorale. Deciziile referitoare la admitere sunt luate de către IÎS. O persoană care dorește să fie admisă la un curs sau program de studiu de la ciclul III aplică în termenul prevăzut și în conformitate cu procedurile stabilite de instituția respectivă. Atunci când o IÎS intenționează să admită unul sau mai mulți studenți la ciclul III, informațiile sunt furnizate prin publicitate sau printr-o metodă echivalentă.

	O instituție de învățământ superior care are dreptul de a oferi calificări pentru ciclul III într-un anumit domeniu poate permite unui doctorand care a fost admis la o altă universitate sau o altă IÎS să se transfere fără un nou proces de admitere la instituția respectivă de învățământ superior, să-și continue cursurile și programele de studiu și să-și obțină calificarea la această instituție. O persoană îndeplinește cerințele generale de admitere la cursuri și programe de studii, ciclul III, în cazul în care: 1) i-a fost atribuit/deține o calificare de ciclul II; 2) a îndeplinit cerințele pentru cursurile care cuprind cel puțin 240 de credite, dintre care cel puțin 60 au fost acordate în al doilea ciclu; 3) a dobândit cunoștințe substanțiale echivalente într-un alt mod, în Suedia sau în străinătate [2].
Admiterea la studii a cetățenilor străini (non-UE): – Cota de admitere a studenților – Proceduri de admitere (sunt sau nu similare cu cele pentru autohtoni)	Programele de studii la ciclul I (bachelor) sunt deschise pentru toți cetățenii care au absolvit liceul și care întrunesc cerințele specifice de admitere ale programului [6]. *Studii licență (bachelor).* Majoritatea cetățenilor străini la nivel licență vin în Suedia în calitate de schimb de studenți (exchange students); universitatea lor de origine are un acord de schimb cu o instituție suedeză, fie ca parte a unui program de schimb al UE, fie printr-o schemă bilaterală. Oportunitățile pentru studenți de a veni în Suedia pentru a studia la nivel de licență în calitate de *degree students* sau *free movers* (studenți care aplică în mod individual) sunt limitate. Cea mai mare schemă de schimb este Programul „Erasmus”. Există un anumit număr de locuri și subvenții/granturi disponibile la fiecare universitate-gazdă. Acestea sunt acordate în urma unui proces de selecție organizat de universitatea de origine a studentului. Este necesar de a avea notele (grades) traduse în limba engleză sau – la unele universități – o altă limbă europeană de circulație majoră. Cele mai multe universități și colegii universitare vor accepta traduceri de către un traducător autorizat. Trebuie să vă adresați direct instituțiilor pentru a afla despre cerințele lor în acest sens. Cerințele generale sunt: - Finalizarea programului de liceu care conferă eligibilitate pentru studii universitare în aceeași țară și care corespunde nivelului programului echivalent din Suedia; - Competență lingvistică în limba engleză și / sau suedeză, în funcție de limba de instruire. Cerințele de intrare pentru un anumit curs sau program sunt stabilite independent la fiecare instituție academică. Aceste cerințe variază și va trebui să contactați direct instituția pentru informații mai exacte. Admiterea la studii, nivel licență, este limitată. Toate programele de studii și cursurile au un număr fix de locuri care sunt, de obicei, depășite de numărul de solicitanți. Fiecare universitate și colegiu universitar are o procedură proprie pentru selectarea solicitanților eligibili. Criteriile aplicate includ: notele obținute, rezultatele de la cursurile anterioare, evaluarea probelor de lucru, rezultatele interviului, teste de admitere speciale și experiența de muncă. Aceste criterii variază de la o IÎS la alta. *Cerințe lingvistice.* Dacă se intenționează a studia în limba engleză, atunci este necesar de a demonstra nivelul de cunoaștere a acestei limbi, oral și în scris, echivalent celui de finalizare a învățământului liceal din Suedia. La cerere se va anexa un certificat de test de competență internațional. Punctajul necesar este stabilit de către fiecare universitate în parte și, prin urmare, poate varia.

	Pentru a aplica la un program de licență sau la un curs individual, e necesar de a utiliza sistemul de aplicare on-line la Universityadmissions.se, care analizează cererea. Aproximativ 600 programe de masterat de la universitățile suedeze sunt predate în întregime în limba engleză. Înainte de a aplica, candidatul trebuie să fi urmat un curs de studiu care să conducă la un grad sau diplomă echivalentă cu 180 ECTS (trei ani de studii la nivel licență, învățământ cu frecvență la zi). În cele mai multe cazuri, diploma de licență va fi considerată ca îndeplinind această cerință. Pentru programele cu predare în limba engleză e necesar de a prezenta un document cu privire la nivelul de cunoaștere a limbii engleze, de exemplu, rezultatele testului TOEFL sau IELTS. Universityadmissions.se este un serviciu central de aplicare în care puteți aplica pentru până la patru programe diferite de masterat la diferite universități din întreaga Suedie cu doar o singură cerere [5]. *Admiterea cetățenilor străini la studii de doctorat.* Studenții străini înscriși ca doctoranzi la universitățile lor de origine se pot înscrie pentru cursuri postuniversitare și seminarii în Suedia pentru o perioadă limitată, dacă există un acord de schimb sau o altă legătură între instituția suedeză și omologul său străin. În caz contrar, admiterea la studiile de doctorat este restricționată și universitățile și colegiile universitare pot admite doar studenții care dispun de finanțare pentru întreaga perioadă de studiu. Multe departamente nu au cerințe formale de admitere, cu privire la competențele lingvistice de cunoaștere a limbii suedeze. Cu toate acestea, ar putea fi util de a urma niște ore de limbă suedeză. Pentru a fi admis la o poziție de cercetare postuniversitară, un student trebuie să dețină o diplomă universitară echivalentă cu o diplomă de licență sau mai înaltă, cu aceeași specializare în domeniul de studiu vizat. În cele mai multe cazuri, este nevoie de o diplomă de master. Specializarea trebuie să includă o teză prezentând rezultatele cercetării independente. Studenții străini care doresc să studieze la doctorat în Suedia sunt sfătuiți să dețină o diplomă de master în Suedia în primul rând, în cazul în care un program relevant este disponibil în limba engleză. Această diplomă va îmbunătăți șansele unui student de a fi admis la un program de doctorat. Cerințe specifice sunt stabilite pentru fiecare domeniu. Pentru mai multe informații trebuie contactat departamentul care oferă astfel de studii. De asemenea, va fi făcută o evaluare privind conformitatea și capacitatea solicitantului de a finaliza studiile de doctorat. Studenții trebuie să aibă o bună cunoaștere a limbii engleze. În unele cazuri, studenții sunt sfătuiți să participe la cursuri de limbă suedeză paralel cu studiile doctorale [7].
Formarea contingentului	Studenților trebuie să li se ofere orientare/ghidare în studii și în carieră. IÎS trebuie să se asigure că cei care intenționează să înceapă un curs sau program de studiu să aibă acces la toate informațiile necesare; că reglementările ce țin de admitere sunt disponibile publicului larg. Reglementările cuprind: cererile de admitere, condițiile de admitere, procesul de selectare și admitere, precum și modul în care sunt luate deciziile și modul în care acestea pot fi contestate [2].

Surse la criteriul II	1. Higher Education Act, 17 December 1992. 2. The Higher Education Ordinance, 4 February 1993. 3. Higher Education In Sweden, 2013 Status Report, published by the Swedish Higher Education Authority. 4. National Qualifications Framework, Published by the Swedish National Agency for Higher Education in May 2011. 5. http://www.studyinsweden.se 6. www.universityadmissions.se 7. http://www.doktorandhandboken.nu/english
III. Recunoaşterea studiilor Recunoașterea perioadelor de studii făcute în străinătate, nivel licenţă / masterat / doctorat	*Recunoașterea* este un termen folosit adesea în legătură cu evaluarea calificărilor, astfel încât acestea să poată fi utilizate în Suedia. Există două tipuri de recunoaștere: 1 – recunoașterea *profesională*, pentru utilizare pe piața forței de muncă; 2 – recunoașterea *academică*, pentru a permite acreditarea pentru acordarea calificărilor sau admiterea la studii ulterioare și transferul de credite de la studiile anterioare. Responsabilitatea pentru evaluarea cursurilor și programelor pentru a permite transferarea creditelor pentru acordarea unei calificări sau pentru admiterea la studii ulterioare revine instituției de învățământ superior care oferă programul [1]. Consiliul Suedez pentru Învățământul Superior acționează în calitate de organism expert pentru recunoașterea academică a calificărilor din învățământul superior din afara Suediei [3]. Consiliul evaluează / compară programele universitare și postuniversitare din alte țări cu cele oferite în Suedia. Comparația este exprimată în termeni de nivel de grade/titluri/diplome suedeze. Evaluarea nu implică acordarea unui grad suedez, ci este destinată pentru a servi ca o recomandare pentru angajator. Aceasta poate servi, de asemenea, ca ghid pentru universitățile și IÎS suedeze. Toate deciziile referitoare la admitere și transferul de credite de la studiile anterioare din străinătate sunt făcute de către universitățile și IÎS înseși. Acesta este și cazul cu programele educaționale, atât finalizate, cât și nefinalizate. Informațiile sunt oferite de către consilierii de studii de la universitățile și instituțiile de învățământ superior [2].
Recunoaşterea actelor de studii făcute în străinătate, nivel licenţă / masterat / doctorat	Nu există o procedură specială de recunoaștere pentru studenții străini care doresc să studieze în Suedia. Studiile și eligibilitatea lor sunt evaluate de către universitate sau colegiul universitar la care aceștia aplică, pe baza informațiilor furnizate în cerere și documentele atașate. Notele sunt transformate, folosind formule stabilite, în scara de notare suedeză. În cazul în care foile matricolă/transcrierile academice sunt în orice altă limbă decât limba scandinavă, engleză, franceză sau germană, va trebui să se prezinte o copie a foii matricole / transcrierii în limba originală, plus traducerea autorizată, care poate fi în limba engleză, suedeză, franceză sau germană. *Recunoașterea gradelor/diplomelor străine, altele decât în scopuri de studiu.* Recunoașterea generală a diplomelor universitare este efectuată de către Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior. Autoritatea este, de asemenea, primul punct de contact pentru directivele generale ale UE privind recunoașterea calificărilor profesionale în UE.
Surse la criteriul III	1. National Qualifications Framework, Published by the Swedish National Agency for Higher Education in May 2011. 2. Recognition of Higher Education Qualifications from Abroad, by the Swedish National Agency for Higher Education. (http://www.hsv.se) 3. http://www.uhr.se/en (The Swedish Council for Higher Education). 4. http://www.studyinsweden.se

IV. Asigurarea calităţii, acreditarea programelor de studii: – Structuri interne de asigurare a calităţii – Implicarea studenţilor în procesul de asigurare a calităţii	Procedurile de asigurare a calității sunt preocuparea comună a angajaților și a studenților de la instituțiile de învățământ superior [1]. Sistemul suedez de asigurare a calității se bazează pe procedurile de calitate ale universităților și colegiilor universitare propriu-zise. În cadrul reglementărilor stabilite de către Parlamentul și Guvernul suedez, ele dispun de o libertate relativ mare de a organiza propriul lor proces de asigurare a calității. Totuși, fiecare instituție trebuie să stabilească obiectivele care pot fi monitorizate, iar apoi să raporteze guvernului cu privire la măsurile prioritare de asigurare a calității și modul în care aceste măsuri contribuie la ridicarea standardelor [5]. Propunerile și considerațiile guvernului privind calitatea în învățământul superior se bazează pe o politică orientată spre o autonomie sporită pentru IÎS. Acest principiu a fost dezvoltat mai detaliat în proiectul de lege 2009/10:149 „O academie pentru ziua de azi”. Un punct important este că instituțiile de învățământ superior trebuie să-și asume responsabilitatea pentru dezvoltarea operațiunilor lor. **Exemplul KTH.** *Strategia de asigurare a calității*. Procesul asigurării calității la KTH se bazează pe principiul de îmbunătățire continuă. Politica în domeniul calității pe anii 2011-2015: – Învățământ – Cercetare – Interacțiunea cu comunitatea mai largă – Recrutarea personalului și dezvoltarea profesională. Planul de acțiune pentru politica în domeniul calității stabilește prioritățile și activitățile pentru fiecare an. Raportul anual privind calitatea oferă o privire de ansamblu asupra activităților și rezultatelor. *Asigurarea calității – roluri și responsabilități*. Responsabilitatea pentru calitate o poartă fiecare student, profesor și angajat în acțiunile lor de zi cu zi. Organizarea formală: – Consiliul facultății: responsabilitatea academică pentru calitate – Decan, prodecan – Președinte, Consiliul universității – Administrația universității – Departamentul de planificare strategică și alocarea resurselor – suport în asigurarea calității – Școlile KTH: – director Studii Licență și Masterat – director Studii Doctorat – director de program. – Grupul consultativ extern. – Rețele. Consiliul facultății reprezintă întreaga facultate și acționează ca un organism consultativ al președintelui. Consiliul are responsabilitatea generală pentru problemele legate de calitatea învățământului, cercetării și interacțiunii cu comunitatea. În cadrul administrației universității există un coordonator pe calitate care coordonează eforturile depuse înainte/în timpul/după efectuarea evaluării externe (și interne).

	Preşedintele KTH a decis ca analize ale cursului să se facă pentru toate cursurile (fără excepţii). Analiza cursului se face de către directorul de curs şi se bazează pe evaluare, discuţii cu studenţii, discuţii cu profesorii implicaţi şi examinatorii, precum şi pe reflecţiile proprii. Se recomandă ca evaluarea cursului să fie finalizată în termen de o lună după finisarea acesteia şi ca analiza să fie plasată pe pagina web a cursului. Un rezumat al analizei recente trebuie inclus în descrierea cursului. În plus, directorul de curs, la prima prelegere a cursului, trebuie să evidenţieze modificările făcute la curs de la ultima analiză şi ce le-a cauzat. La toate cursurile, studenţii vor avea şansa de a le evalua sub forma unui chestionar/sondaj completat anonim. Chestionarul poate fi conceput de reprezentanţi ai studenţilor sau de cel care duce cursul, sau, de preferinţă, în urma consultării între aceste două părţi. Evaluarea cursului este responsabilitatea directorului de curs. Întrebările din sondaj se referă la toate componentele cursului (obiective, condiţii, manual, conţinutul cursului, predare, examinare). Este important ca întrebările să se refere la părţi ale cursului care studenţii consideră că nu au fost organizate destul de bine sau la care au comentarii specifice. Studenţii trebuie să aibă posibilitatea de a oferi comentarii generale despre curs, la sfârşitul sondajului. Un rezumat al rezultatelor sondajului este inclus în analiza cursului. Evaluarea internă a fost realizată în 2012 în cadrul Exerciţiului de Evaluare a Învăţământului (Education Assessment Exercise – EAE)). Cursurile sunt analizate intern în fiecare an.
Metodologia, procedurile, criteriile de evaluare (autoevaluarea, evaluarea externă)	Responsabilitatea naţională pentru evaluarea şi monitorizarea învăţământului superior în Suedia revine Autorităţii Suedeze pentru Învăţământul Superior (SHEA). Obiectivul general al procedurilor de evaluare ale Autorităţii este de a asigura calitatea fundamentală a cursurilor şi programelor [5]. În general, autorizaţia de a oferi un program care să conducă la acordarea unui titlu/unei diplome la ciclurile I şi II («puteri de acordare a titlului/diplomei») este acordată de către SHEA (cu autorizarea Ministerului Educaţiei şi Ştiinţei) în cazul instituţiilor de învăţământ superior de stat, şi de către Minister în baza recomandărilor SHEA, în cazul IÎS independente. În cazul Universităţii Suedeze de Ştiinţe Agricole şi Colegiului Naţional de Apărare, aceste puteri sunt acordate direct de către Minister. Responsabilităţile principale ale Autorităţii privind asigurarea calităţii în instituţiile de învăţământ superior se referă la recunoaşterea programelor noi, precum şi la evaluarea periodică a programelor recunoscute. Ambele aceste activităţi sunt responsabilitatea Departamentului de Asigurare a Calităţii din cadrul SHEA [9]. Sistemul de asigurare a calităţii învăţământului superior cuprinde două componente: *1) Evaluarea programului.* SHEA evaluează toate programele la ciclurile I şi II. Evaluarea programelor la ciclul III va începe mai târziu. Cursurile şi programele trebuie să fie evaluate în baza faptului cât de bine acestea îndeplinesc cerinţele prevăzute în Legea învăţământului superior şi descriptorii de calificare din statutele ce ţin de lege. Cu alte cuvinte, SHEA evaluează în ce măsură rezultatele învăţării dobândite de către studenţi corespund rezultatelor învăţării prevăzute.

	2) Evaluarea/aprecierea puterilor de oferire a titlurilor/diplomelor/gradelor. Înainte ca un program de studii superioare să poată fi inițiat, este necesar de a avea dreptul să acorde o anumită calificare. SHEA conferă dreptul de a elibera diplome instituțiilor de învățământ superior din sectorul public, dar, de asemenea, îl poate revoca în cazul în care există deficiențe în programele și cursurile lor [5]. Evaluările SHEA sunt făcute de către comisii de experți externi, care includ experți în domeniu, studenți și reprezentanți ai pieței muncii. Comisia trebuie să propună evaluarea fiecărui program folosind o scară cu trei niveluri: 1) calitate *foarte înaltă*; 2) calitate *înaltă*; 3) calitate *inadecvată*/*necorespunzătoare*. Raportul comisiei de evaluare stă la baza deciziei SHEA cu privire la evaluarea generală care urmează să fie atribuită pentru fiecare curs sau program. Cursul sau programul care a fost evaluat cu calificativul „calitate necorespunzătoare" urmează să fie revizuit în termen de un an. După aceea SHEA decide dacă oferă sau nu (revocă) dreptul de a acorda calificarea respectivă [10]. Materialele pe care experții își bazează evaluările sunt proiectele independente (proiectele de diplomă) elaborate de către studenți, autoevaluarea instituției de învățământ superior, chestionarele trimise către absolvenți și studenți privind propriile lor percepții/opinii ce țin de rezultatele programelor lor de studiu în ceea ce privește obiectivele din descriptorii de calificare. Autoevaluarea este importantă pentru evaluările Autorității, dar trebuie să ofere, de asemenea, un instrument important pentru activitatea instituțiilor în sine cu privire la asigurarea calității programelor și cursurilor lor. Procedura de autoevaluare este descrisă detaliat în [6]. Astăzi resursele sunt alocate instituțiilor de învățământ superior pe baza performanțelor studenților, în conformitate cu numărul de credite acordate cursurilor și programelor pentru primul și al doilea ciclu. În iunie 2010, Parlamentul suedez a decis că rezultatele evaluărilor calității ar trebui să afecteze, de asemenea, alocarea resurselor la aceste niveluri. Instituțiile de învățământ superior ale căror cursuri și programe sunt considerate că au atins calificativul „calitate foarte înaltă" vor primi un stimulent, o finanțare suplimentară. Această alocare a finanțării bazată pe calitate se aplică pentru cursuri și programe oferite de IÎS din sectorul public. Același lucru este stipulat și în Appropriations for Undergraduate Education, din decembrie 1993, elaborat și aprobat de către Ministerul Suedez al Educației și Științei, în paragraful „Quality Premium". Mai multe informații cu privire la sistemul de evaluare a calității, și anume metodele și procesul de evaluare, pot fi găsite în Sistemul de evaluare a calității al Agenției Naționale Suedeze pentru Învățământul Superior, 2011-2014 [7].
Libertăţi în alegerea organului de asigurare externă a calităţii	Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior realizează evaluarea externă în baza descriptorilor de calificare pentru fiecare calificare acordată de către instituțiile de învățământ superior stabilite de: Guvernul Suediei; Legea suedeză privind învățământul superior din 17 decembrie 1992; Ordonanța privind calificările; anexa 2 la Ordonanța privind Învățământul Superior din 04 februarie 1993; Cadrul Național al Calificărilor, publicat de Agenția Națională Suedeză pentru Învățământul Superior în mai 2011.

Relaţiile/ cum conlucrează organul de acreditare cu ministerul de resort în procesul de acreditare	Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior raportează evaluările sale către oficiile Guvernului (Ministerul Educației și Științei). Informații detaliate pot fi găsite în [4].
Surse la criteriul IV	1. The Swedish Higher Education Act, 17 December 1992. 2. Qualifications ordinance, Annex 2 to the Higher Education Ordinance, 4 February 1993. 3. Appropriations for Undergraduate Education, December 20, 1993, developed and approved by the Swedish Ministry of Education and Science. 4. Task of evaluating the quality of first and second-cycle programmes in higher education, Swedish Government Decision based on the Government Bill *Fokus på kunskap — kvalitet i den högre utbildningen [Focus on knowledge – quality in higher education* (bill. 2009/10:139), which has been enacted by the Swedish Riksdag at the beginning of June 2010 (bet. 2009/10:UbU20, rskr. 2009/10:320). 5. National Qualifications Framework, Published by the Swedish National Agency for Higher Education in May 2011. 6. General Guidelines for Self-Evaluation in the Swedish National Agency for Higher Education's Quality Evaluation System, 2011–2014, Published by the Swedish National Agency for Higher Education 2011. 7. The Swedish National Agency for Higher Education's quality evaluation system 2011–2014, Published by the Swedish National Agency for Higher Education 2011. 8. An academy for today (bill 2009/10:149) cited in Swedish National Agency for Higher Education: Review of ENQA Membership, April 2012. 9. Swedish National Agency for Higher Education: Review of ENQA Membership, April 2012. 10. http://www.uk-ambetet.se (the Swedish Higher Education Authority).
V. Cadrul Naţional al Calificărilor (CNC/ NQF) Organul responsabil de CNC în ţară (funcţiile, structura, raporturile cu ME şi universităţile)	Cadrul Național al Calificărilor (CNC), revizuit în mai 2011 și publicat de către Agenția Națională Suedeză pentru Învățământul Superior în 2011 (nr. de înregistrare 12-5202-10) [1], cu descriptorii săi de calificare, ar putea fi descris ca formând coloana vertebrală a unui cadru național al calificărilor în Suedia. CNC suedez a fost elaborat în baza: – Swedish Higher Education Act, 17 December 1992; – Higher Education Ordinance, 4 February 1993; – European Qualifications Framework (QF-EHEA). Sunt prevăzute condițiile de admitere și descriptorii pentru fiecare dintre cele trei cicluri. Există trei categorii de calificări: 1) calificări generale; 2) calificări în domeniul artelor frumoase, aplicate și teatrale; 3) calificări profesionale. Ordonanța suedeză privind calificările prevede: a) calificările care pot fi acordate în primul, al doilea și al treilea ciclu; b) cerințele care trebuie îndeplinite pentru acordarea fiecărei calificări (descriptori de calificare) [2]. Obiectivele din descriptorii de calificare sunt grupate în trei categorii sau forme de cunoaștere, care se aplică pentru toate cursurile și programele: 1 – cunoaștere și înțelegere; 2 – competență și abilități; 3 – judecată și aboardare [3].

	Proiecte independente sunt necesare pentru toate calificările din ciclurile I și II. Pentru licențiați și doctorate, este nevoie de o teză științifică sau o teză de cercetare. Reglementări speciale se aplică pentru doctorate în domeniul artelor frumoase, aplicate și teatrale. Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior emite reglementări și sfaturi generale cu privire la traducerea denumirilor calificărilor suedeze în limba engleză [2]. Nivele care corespund în linii mari gradelor/calificărilor oferite de învățământul superior: 5 – certificatul de studii liceale, 6 – gradul de bachelor, 7 – gradul de master, 8 – gradul de doctor.
Cum participă universitățile (ME, organele de conducere ale IS) la elaborarea noilor calificări	Calificările sunt stabilite de către Guvernul Suediei, în baza discuțiilor anterioare avute cu părțile interesate (IÎS, mediul de afaceri, studenți și societatea în general).
Cum se reflectă cerințele CNC în programele de studii (prevederi obligatorii, proceduri de control intern, evaluare externă)	Universitățile trebuie să conceapă (proiecteze) programele de studii, precum și procesul de realizare a lor astfel încât competențele determinate de descriptori să fie atinse de către student. Cerințele definite vor servi drept criterii și indicatori pentru evaluarea finală a studiilor, pentru întocmirea rapoartelor de autoevaluare și de evaluare externă în vederea acreditării programului respectiv. Un curs va avea o programă, care va indica următoarele: ciclul în care se oferă cursul, numărul de credite, obiectivele, cerințele specifice de intrare/admitere, modul de evaluare a performanțelor studenților, precum și orice alte reglementări necesare. Un program de studiu trebuie să aibă și el un program, care va indica următoarele: cursurile pe care programul de studiu le cuprinde, cerințele specifice de intrare/admitere și alte reglementări necesare [1, 2]. Cursurile și programele trebuie să fie evaluate în funcție de cât de bine acestea îndeplinesc cerințele prevăzute în Legea învățământului superior și descriptorii de calificare din statutele ce țin de lege. Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior evaluează deci în ce măsură rezultatele dobândite de către studenți corespund rezultatelor învățării prevăzute. Cursurile și programele care trebuie să fie evaluate sunt cele care pot duce la acordarea unei calificări la ciclul I sau II [3].
Standarde educaţionale (există sau nu; dacă există, cum sunt legate de CNC)	În Suedia, standarde educaţionale ramurale nu sunt elaborate.
Surse la criteriul V	1. Higher Education Ordinance, 4 February 1993. 2. National Qualifications Framework, Published by the Swedish National Agency for Higher Education in May 2011. 3. http://english.uk-ambetet.se (Swedish Higher Education Authority).
VI. Angajarea în câmpul muncii Cadrul ocupaţional (ISCED)	În Suedia, cererea pentru absolvenți ai instituțiilor de învățământ superior este în creștere și, de asemenea, statisticile arată că învățământul superior sporește posibilitățile de a găsi un loc de muncă pe piața forței de muncă. Numărul total de absolvenți din învățământul superior care intră pe piața forței de muncă suedeză este considerabil mai mare decât numărul de absolvenți care se pensionează în fiecare an. Pe piața forței de muncă de astăzi, calificările din învățământul superior sunt necesare pentru un număr mai mare de locuri de muncă decât înainte.

	Numărul de locuri oferite de instituțiile de învățământ superior în Suedia trebuie să întrunească cererea studenților și necesitățile pieței muncii. Accentul tot mai mare pus pe legăturile dintre învățământul superior și piața muncii și relevanța sa este în mare măsură rezultatul așteptărilor crescute ale pieței forței de muncă și influenței pe care aceasta o exercită [2]. Absolvenții KTH, de ex., se angajează în câmpul muncii în proporție de 100%. Acest lucru nu se întâmplă însă imediat după absolvire. Majoritatea absolvenților decid să petreacă un an pentru a-și rezolva anumite interese personale și doar după aceea încep să-și caute un post de lucru conform specialității absolvite. Organizatorii de programe, departamentele universității sunt la curent cu activitatea post-absolvire a discipolilor. Reieșind din discuțiile purtate cu șeful administrației, la KTH aceasta este o cultură ca absolvenții să anunțe universitatea dacă s-au angajat sau nu, unde, în ce poziție etc.
Diferențierea pe nivele de studii Locul masteratului şi al doctoratului	Autoritatea Suedeză pentru Învățământul Superior monitorizează/evaluează, în fiecare lună noiembrie, dacă absolvenții s-au angajat, unde anume, salariul pe care aceștia îl câștigă, dacă s-au mutat în străinătate sau dacă au avut perioade de șomaj în cursul anului etc. Această evaluare se face o dată la 12–18 luni de la absolvire și absolvenții sunt grupați în diferite categorii în baza calificărilor și a sectorului pieței forței de muncă la care acestea se referă. Raportul variază de la un domeniul la altul. Cel mai mare raport/proporție îl formează absolvenții care dețin calificări în domenii precum tehnologia, medicina și sănătatea. Nouă din zece absolvenți cu astfel de calificări și-au găsit un loc de muncă în decurs de 1,5 ani [2]. Toți studenții la KTH urmează studiile la nivelul de "undergraduate", care cuprinde o formă de studii integrată: ciclul I, bachelor/licență, și ciclul II, master (finanțat din bugetul de stat în proporție de 95%). Deși teoretic și conform legislației suedeze este posibil de a absolvi doar ciclul I și absolvenții se pot angaja în câmpul muncii, acest lucru nu se practică. Toți absolvenții primesc la finalizarea studiilor, nivelul de „undergraduate", un certificat/o diplomă (la care este anexat suplimentul la diplomă ce descrie programul de studiu și locul acestuia în sistemul educațional) [1]. În ceea ce privește angajarea absolvenților cu titlul de PhD (doctor), și aici rata este de 100%. Cu cât mai avansată/înaltă este calificările dobândită, cu atât mai mare este șansa de stabilire pe piața forței de muncă. Cea mai mare parte a persoanelor cu titlul de doctor angajate o constituie cei cu grade în discipline medicale și în domeniul științelor tehnologice. Cel mai mic procent revine celor care au absolvit discipline umaniste și studii religioase [2]. Conform [2], instituțiile de învățământ superior pot crea/stabili posturi full-time (1 unitate) specifice în cadrul instituției pentru studenții de la ciclul III care au obținut o bursă de doctorat (doctoral studentship), pentru a-i ajuta, a le permite să-și finalizeze studiile, și sunt remunerați pentru activitatea lor (aprox. 30 000 SEK). Ei trebuie să se dedice, în primul rând, studiilor lor, cu toate acestea, ei pot, de asemenea, să realizeze, într-o măsură mai mică, și sarcini educaționale, activități de cercetare, dezvoltare artistică și administrare. De asemenea, dacă studentul la ciclul III dorește, el poate fi angajat în cadrul instituției de învățământ superior la un post prin cumul (part-time). Totodată, dacă este necesar, de exemplu, pentru companie/întreprindere, aceasta își poate finanța angajații pentru a urma studiile de doctorat necesare.

	Mai multe informații detaliate cu privire la angajarea absolvenților instituțiilor de învățământ superior din Suedia sunt oferite în [2, p. 41-45]. *Pozițiile / posturile postdoctorale în Suedia.* În 2005, Consiliul Suedez de Cercetare a înființat posturi naționale postdoctorat. Acest program se aplică la cei cu doctorate acordate în Suedia și în străinătate. Prin urmare, universitățile pot alege să recruteze cercetători cu doctorat străin sau cercetători suedezi de la o altă facultate sau universitate. Finanțare de la Consiliul Suedez de Cercetare este acordată IÎS care stabilește o poziție/un post pentru o perioadă determinată de doi ani. În Suedia, este tot mai comun ca instituțiile de învățământ superior înseși să facă publicitate posturilor de postdoctorat. În 2008, Agenția Suedeză pentru Angajatorii Guvernamentali/de Stat și reprezentanții sindicatelor au ajuns la un nou acord privind ocuparea forței de muncă pe durată determinată în calitate de postdoctorat. Acest acord permite, de asemenea, angajarea unui cercetător postdoctoral până la noi dispoziții, dar nu pentru mai mult de doi ani, cu posibilitatea de prelungire în cazul în care există circumstanțe speciale [3].
Structuri de ghidare în carieră	Structurile suedeze de ghidare în carieră sunt: – Instituțiile de învățământ superior – Consiliul Suedez de Cercetare – Agenția Suedeză pentru Angajatorii Guvernamentali/de Stat.
Surse la criteriul VI	1. The Higher Education Ordinance, 4 February 1993. 2. Higher Education in Sweden, 2013 status report. 3. http://www.doktorandhandboken.nu/english
VII. Conţinutul şi realizarea programului de studii (organizarea procesului de studii): Proiectarea / elaborarea conţinutului	Universitățile din Suedia au puteri generale de atribuire / oferire a titlurilor / diplomelor la: – Ciclul I – diplomă de studii superioare (120 ECTS) și diplomă de licență (180 ECTS); – Ciclul II – diplomă de master de un an (60 ECTS) și de doi ani (120 ECTS); – Ciclul III – diplomă de doctor licențiat (120 ECTS) și de doctor în filozofie (240 ECTS) [3]. Conținutul programelor de studii și al cursurilor este elaborat de către inițiatorul/ii programului. Toate programele de studii de la primul și al doilea ciclu sunt oferite sub formă de cursuri. Cursurile pot fi combinate pentru a crea programe de studii [2]. La KTH, de exemplu, conținutul este controlat de către obiectivele învățării programului și competențele pe care trebuie să le obțină absolventul în timpul studiilor, descrise în [2]. Managementul programului, la elaborarea obiectivelor învățării, poate beneficia de sprijin din partea Departamentului Studii al Școlii Învățare și Comunicare în Științe Inginerești. Cerințele privind organizarea procesului de studii, evaluarea studenților, organizarea și realizarea evaluării finale sunt puse în responsabilitatea fiecărei IÎS și se definesc prin The Swedish Higher Education Act, 17 December 1992; The Higher Education Ordinance, 4 February 1993 [1, 2], dar și prin dispoziții interne. Universitatea sau instituția de învățământ superior care are dreptul de a acorda calificări pentru ciclul III singură determină disciplinele/subiectele pentru cursurile și programele oferite. Pentru fiecare disciplină se cere un program general de studiu [2].

Repartizarea între structurile universitare	În [2] este stabilită structura anului şcolar: un an academic cuprinde 40 de săptămâni de studii cu frecvenţă la zi, ceea ce corespunde cu 60 de credite. Numărul de credite pentru fiecare curs depinde de volumul de studiu necesar pentru a atinge obiectivele cursului. Creditele acordate în învăţământul superior din Suedia pot fi comparate cu ECTS (European Credit Transfer and Accumulation System) [3]. Universitatea stabileşte începutul, sfârşitul semestrelor, vacanţele. Este determinată structura în credite a ciclurilor I (120 sau 180 ECTS), II (60 sau 120 ECTS) şi III (120 sau 240 ECTS), în funcţie de calificarea ce urmează a fi obţinută la finalizarea programului de studii [3]. La realizarea unui program participă cadrele didactice de la mai multe şcoli, specializate într-un anumit domeniu. Ciclul academic la KTH, de ex., începe la începutul lunii septembrie şi se finalizează la sfârşitul lunii iunie. 40 de săptămâni sunt divizate în patru perioade de studii. La finele fiecărei perioade de studii este prevăzută o perioada de examinare.
Stagii de practică	Documentele normative suedeze nu prevăd organizarea stagiilor de practică la IÎS. La KTH nu se organizează stagii de practică. Acest fapt a fost confirmat de şeful administraţiei instituţiei. Totuşi, activităţi cu caracter practic se desfăşoară la realizarea lucrărilor de an, proiectelor de diplomă de către studenţi, care prevăd soluţionarea unor probleme concrete derivate din mediul economic.
Evaluarea finală (examene, teze) pe cicluri	Cu excepţia cazului în care instituţia de învăţământ superior prevede altceva, o notă se va acorda la absolvirea unui curs. IÎS poate stabili ce sistem de notare să utilizeze. Nota se determină de către un profesor desemnat în mod special (examinatorul) de instituţia respectivă. Instituţia de învăţământ superior prevede cel puţin cinci sesiuni de examinare. La cerere, un student care a absolvit un curs va primi un certificat de la IÎS. În cazul în care certificatul este acordat pentru studii realizate la mai mult de o instituţie, certificatul se eliberează de către instituţia la care studentul a finalizat cursul. Aceasta nu se aplică, însă, în cazul în care instituţiile de învăţământ superior în cauză au convenit în mod expres altfel. Un certificat trebuie să fie însoţit de un supliment la diplomă care descrie programul de studii şi locul său în sistemul de învăţământ [2]. La KTH, proiectul de diplomă (degree project/course) este stabilit de către comisia şcolii. Propunerile cu privire la proiect se fac în cadrul şcolii. Proiectul de diplomă trebuie să aibă un plan al cursului în conformitate cu reglementările din Ordonanţa privind Învăţământul Superior. Un proiect de diplomă este format din15/30 de credite, ceea ce înseamnă că el trebuie să corespundă cu 10/20 de săptămâni de studii la zi. Proiectul de diplomă nu poate include alte cursuri (cu numere de curs stabilite), însă poate include elemente cum ar fi seminare, căutarea de informaţii, predarea sau alte elemente pe care examinatorul sau supraveghetorul le consideră adecvate. Proiectul de diplomă poate fi efectuat la KTH sau extern, sau în străinătate. Proiectele sunt efectuate individual sau împreună cu un alt student. În cazul în care proiectul se face de mai mult de un student, este responsabilitatea examinatorului de a se asigura că activitatea fiecărui student corespunde cu cerinţele pentru un proiect individual de diplomă. În cazul în care proiectul de diplomă este efectuat la o altă universitate şi dacă este egal cu proiectul de diplomă de la KTH, atunci se face transfer de credite.

	Supraveghetorul (sau mai mulți supraveghetori) este numit de către examinator. În cazul în care proiectul de diplomă se face, de exemplu, de la o companie, ar trebui să fie numit, de asemenea, un supraveghetor de la companie. Examinatorul trebuie să fie atent la distribuția responsabilității între examinator și supraveghetori. Proiectele de diplomă trebuie să fie analizate în cadrul unui seminar. Raportul proiectului urmează să fie înregistrat în cadrul școlii. Proiectul de diplomă poate fi scris și prezentat în suedeză sau engleză. Trebuie să existe un sumar în ambele limbi. Proiectului de diplomă trebuie să i se acorde o notă pe scara A–F, bazat pe criteriile de evaluare comune ale KTH. Comisia școlii decide, pe baza acestor criterii de evaluare, cu privire la regulile și liniile directoare pentru domeniul proiectelor de diplomă, inclusiv metodele de notare. Toate proiectele de diplomă trebuie să fie evaluate pe baza a trei criterii comune de evaluare ale KTH: conținutul legat de inginerie și cel științific, proces și prezentare. Președintele decide cu privire la alte criterii de evaluare, după propunerea școlii [5, 6]. Studiile de doctorat constau din seminare, cursuri, studii individuale de literatură și cercetare independentă. Teza trebuie să descrie și să țină cont de organizare și rezultatele cercetării, să fie publicată și să fie susținută public [4]. La KTH se utilizează scara de notare A–F din 1 iulie 2007 [5]. Informații detaliate cu privire la evaluarea finală la KTH sunt incluse în actele normative interne ale instituției respective [7–12].
Surse la criteriul VII	1. The Swedish Higher Education Act, 17 December 1992. 2. The Higher Education Ordinance, 4 February 1993. 3. Higher Education in Sweden, 2013 Status Report, by Swedish Higher Education Authority. 4. http://www.euroeducation.net/prof/swedco.htm 5. Comprehensive rules and guidelines for degree project work 15 credits, regarding Master (60 credits), 2007-07-01. 6. Comprehensive rules and guidelines for degree project work 30 credits, regarding Master (120 credits), 2007-07-01. 7. Regulations for written examinations at KTH, including instructions for invigilators (proctors), Internal regulation no. 6/02, Applies from 2002-06-19, Amended from 2010-10-01. 8. Examiners at KTH, Internal regulation no. 4/2006, Valid from 01/02/2006, Amended from 18/10/2007. 9. The right for students to request an extra examination, Internal instruction no. 5/03, Applies from 01/02/2003, Revised from 08/04/2005. 10. Regulations for schools, examiners and invigilators regarding written examinations, Appendix 1 to Decision UF-2010-0416, 30-06-2010. 11. Regulations for students regarding written examinations, Appendix 2 to Decision UF-2010-0416, 30-06-2010. 12. Handling of plagiarism in education at KTH, Internal regulations 8/2011.
VIII. Sarcina de lucru a cadrelor didactice Planificarea sarcinii didactice	Legislația Suediei nu stabilește norme concrete privind sarcina didactică a cadrelor didactice. Legislația doar stipulează că un cadru didactic angajat la o IÎS trebuie să îmbine activitatea de cercetare cu cea didactică. Instituţiile elaborează norme interne de repartizare a sarcinii, precum și regulile de remunerare.

Distribuirea sarcinii didactice	Începând cu anul 2005, Statistics Sweden a realizat un chestionar la fiecare doi ani, care acoperă o populație selectată de angajați (cu atribuții de cercetare și predare) de la instituțiile de învățământ superior. Angajaților, inclusiv celor numiți pentru burse de doctorat, li se cere, de exemplu, să-și exspună opiniile privind modul în care au împărțit numărul total de ore de lucru între diferite sarcini. Rezultatele sondajului care se referă la anul 2011 arată că 41% din numărul total de ore de lucru sunt alocate pentru cercetare și dezvoltare (R & D), 22% – pentru predare în primul și al doilea ciclu în cadrul a diverse cursuri și programe, 3% – pentru predare în programele ciclului al treilea, iar 35% – pentru alte sarcini. Predarea la cursurile și programele din ciclurile I și II este realizată în principal de către lectori și lectori superiori. Lectorii afirmă că au dedicat 60% din timpul lor de lucru pentru predare, lectorii superiori – 42%. În același timp, aceste două categorii dedică mai puține ore pentru C&D. Cei care petrec majoritatea timpului lor pentru C&D sunt cercetătorii și cei de la postdoctorat (care sunt incluși în grupul de „alte categorii de personal cercetare și predare”) – 70% din timpul lor de lucru. Profesorii dedică 17% din timpul lor pentru predare la cursurile și programele din primul și al doilea ciclu, 10% – pentru predare la programele ciclului al treilea, 42% – pentru C&D [1].
Contabilizarea realizării sarcinii didactice şi de cercetare	La KTH, de obicei, salariul se negociază. Sarcina totală de lucru = 1700 de ore astronomice/an. 1 oră astronomică = 4 ore academice. Respectiv, 1700 ore astronomice/an = 425 ore academice/an, dintre care 30% predare și 70% cercetare. Un lector pe o unitate = 600 ore academice/an, care include: lecții, laboratoare, examinare. La KTH – 200 ore academice/an. Sarcina didactică variază de la o IÎS la alta. Sunt profesori care fac numai cercetare, alții fac predare și cercetare.
Surse la criteriul VIII	Higher Education in Sweden, 2013 status report, by Swedish Higher Education Authority.
IX. Cercetarea ştiinţifică universitară (organizare) Structuri universitare implicate în organizarea cercetării ştiinţifice	Aproape două treimi din cercetarea finanțată din fondurile publice în Suedia se desfășoară la universități și alte instituții de învățământ superior. Alți actori finanțați din fonduri publice care realizează cercetare sunt institutele de cercetare industriale, anumite agenții sectoriale, precum municipii și consilii județene. *Universități și alte instituții de învățământ superior.* În Suedia există 34 de IÎS de stat. Cercetarea și studiile superioare sunt, de asemenea, realizate la trei furnizori de învățământ privat. Marile instituții de învățământ superior desfășoară activități de predare și cercetare în multe subiecte și domenii, spre deosebire de IÎS mai mici, care au stabilit adesea profiluri în domenii specifice, uneori prin concentrarea pe domenii relevante pentru sectorul de afaceri local sau într-un domeniu științific specific. Toate instituțiile de învățământ superior de stat au propriile lor resurse de cercetare și realizează activități de cercetare. *Institutele de cercetare industriale.* Unele cercetări finanțate din fonduri publice sunt, de asemenea, efectuate la institute de cercetare industriale. Proprietatea guvernului central este canalizată prin intermediul IRECO Holding AB. IRECO a finalizat un proces de restructurare și cele 16 institute existente anterior sunt acum combinate în 3–4 grupuri mai mari de institute.

	Sectorul de afaceri. Sectorul de afaceri din Suedia investește foarte mult în cercetare. În comparație cu celelalte țări nordice, Suedia are industrii variate și cu tehnologie înaltă. Multe sectoare alocă sume mari de bani pentru cercetare. Un accent deosebit este pus pe industria de automobile și pe farmaceutică, precum și pe industria IT și telecomunicații. Inovațiile rezultate din cercetare joacă un rol foarte important. Acest fapt se reflectă într-un mandat clar pentru instituțiile de învățământ superior de a lucra în această direcție. Colaborarea cu sectorul de afaceri joacă un rol major în acest sens [10]. În Suedia, cursurile și programele de cercetare și ciclul III primesc finanțare de la: guvern, agenții guvernamentale, altă finanțare publică și finanțare UE, finanțare privată, surse din afara Suediei, cu excepția UE, venituri financiare. Mai puțin de jumătate din finanțarea pentru cercetare, cursuri și programe de studii la ciclul III (47%) ia forma alocărilor guvernamentale directe și canalele de stat au o proporție considerabilă a finanțării (26%) prin intermediul consiliilor de cercetare și alte agenții guvernamentale [9]. Alte surse importante de finanțare pentru cercetare sunt fundațiile private și organizațiile nonprofit [3]. Eforturile de cercetare la KTH sunt finanțate prin intermediul a două surse principale: 1) creditarea din partea guvernului prin grantul pentru cercetare, care include atât cercetarea, cât și învățământul postuniversitar; 2) finanțarea externă. Aproximativ o treime din activitățile KTH sunt finanțate prin credite sau granturi, restul – din diverse surse de finanțare externă, la care se aplică în bază de concurs. După acceptarea din partea finanțatorului, fondurile externe sunt alocate direct la unitate sau organism. Până în prezent, creditul facultății era distribuit direct la diferite unități. Un procent mic din acesta era rezervat pentru susținerea destinațiilor/scopurilor speciale. Activitățile de susținere comune întregului KTH sunt finanțate în principal printr-o „taxă de colegiu”, care este stabilită de către Consiliul universitar al KTH. Alocarea internă a resurselor a fost obiectul unei anchete în cursul anului 2006. Un nou model în acest sens, bazat pe solicitarea președintelui KTH pentru eforturi specifice din partea fiecărei școli, este folosit începând cu 2007. Unul dintre obiectivele modelului nou este de a îmbunătăți controlul activităților, atât din punct de vedere strategic, cât și financiar. Actualmente, cererile de cofinanțare a cercetării de către finanțatori externi au crescut considerabil. Prin urmare, distribuția creditului pe facultate are o importanță tot mai mare [4].
Implicarea studenţilor în procesul de cercetare ştiinţifică (mecanisme de încurajare /cointeresare a părţilor)	În Suedia este practicat doar masteratul cu durata de 60–120 ECTS, unde studenții sunt implicați în activități de cercetare aplicate și finalizarea acestui nivel serveşte drept punct de start pentru studiile de doctorat. La nivel de doctorat, studenții-doctoranzi sunt implicați în proporție de 70-80% în cercetare.
Cercetarea ştiinţifică a cadrelor didactice (realizare, planificare şi control, metodologia de evaluare a activităţii de cercetare)	Sarcinile atribuite cadrelor didactice pot cuprinde responsabilități educaționale, de cercetare sau de cercetare și dezvoltare artistică, sarcini administrative. Instituțiile de învățământ superior trebuie să angajeze profesori și lectori superiori care să realizeze activități de predare și cercetare [1].

	La KTH, de ex., mai mult de 2.200 de persoane sunt angajate în cercetare. 1.500 dintre acestea sunt doctoranzi, 460 sunt cercetători sau ingineri-cercetători (de ex., cu o diplomă de doctorat sau de licenţiat) şi 235 sunt profesori. Un cercetător la KTH este asociat cu o şcoală. În mod normal, fiecare profesor conduce o echipă de cercetare alcătuită din doctoranzi şi/sau alţi oameni de ştiinţă şi echipa este implicată în unul sau mai multe proiecte de cercetare, care durează câţiva ani [5]. O persoană care a demonstrat experienţă de cercetare şi de predare va fi calificată pentru a fi angajată în calitate de *profesor*. Cel calificat pentru a ocupa postul de *lector superior* este o persoană care a demonstrat experienţă de predare şi deţine titlul de doctor sau are competenţe de cercetare corespunzătoare sau altă experienţă profesională. Atribuţiile *asistenţilor* şi *lectorilor asistenţi* cuprind sarcini educaţionale, de administrare sau participare în activitatea de cercetare [2].
Centre integrate de cercetare, studii şi business	KTH este o universitate de cercetare intensivă, unde mai mult de 60% din venitul total provine din cercetare. Această finanţare este obţinută de KTH în competiţie cu alte universităţi. În total, aproximativ 25% din venitul din cercetare ţine de finanţarea internaţională şi finanţarea naţională, unde colaborarea cu industria sau alte domenii este o condiţie esenţială [8]. Cercetarea la KTH este în mare măsură realizată în colaborare cu companiile şi diferite organisme sociale. Colaborările sunt deseori organizate sub firmă de centre de competenţă, legate de un anumit departament al instituţiei. Majoritatea centrelor au un consiliu, cu reprezentanţi din domeniile comerţ, afaceri, societate [6], altele sunt unităţi autonome, în suboardinea directă a preşedintelui KTH. Centrele menţin legături strânse cu industria. Unele dintre ele, de asemenea, acţionează în calitate de unităţi de legătură între KTH şi alte universităţi [7].
Surse la criteriul IX	1. The Swedish Higher Education Act, 17 December 1992. 2. The Higher Education Ordinance, 4 February 1993. 3. Higher Education in Sweden, 2013 Status Report, by Swedish Higher Education Authority. 4. http://www.kth.se/en/forskning/finansiering 5. http://www.kth.se/en/forskning/forska 6. http://www.kth.se/en/forskning/sarskilda-forskningssatsningar 7.http://www.kth.se/en/forskning/sarskilda-forskningssatsningar/centrumbildningar-1.11756 8. http://www.kth.se/en/forskning/research-office 9.http://www.vr.se/inenglish.4.12fff4451215cbd83e4800015152.html 10. http://www.government.se/sb/d/6949/a/88166
X. Doctoratul (tipuri de doctorate) Dreptul de a oferi studii doctorale	Cursurile şi programele la ciclul III sunt oferite de către universităţi şi colegii universitare cărora li s-a acordat dreptul de a atribui/oferi calificări pentru ciclul III. Decizia de a acorda dreptul de a oferi o calificare pentru ciclul III se face de către Agenţia Naţională Suedeză pentru Învăţământul Superior în conformitate cu noile reglementări care se aplică începând cu 2010. Ca autoritate responsabilă, Guvernul Suediei va înfiinţa instituţii de învăţământ superior pentru a furniza: 1 – cursuri şi programe de studii; 2 – cercetare, cercetare şi dezvoltare artistică, precum şi alte forme de activităţi de dezvoltare.

	Activitățile instituțiilor de învățământ superior sunt organizate astfel încât să se asigure că există legături strânse între cercetare, cursuri și programe de studii. Pentru cercetare se aplică următoarele principii generale: – Problemele de cercetare pot fi selectate în mod liber. – Metodologiile de cercetare pot fi dezvoltate în mod liber. – Rezultatele cercetării pot fi publicate în mod liber.
Organizarea şcolilor doctorale	Cercetarea la KTH este organizată în cinci platforme de cercetare, menite să înlăture barierele tradiționale dintre disciplinele academice. Scopul este de a livra rezultate practice care pot ajuta la rezolvarea provocărilor globale majore. Cele cinci platforme de cercetare ale KTH sunt organizate pentru a oferi un studiu orientat spre rezultate, care vine în întâmpinarea nevoilor guvernelor și industriilor ce se confruntă cu amenințări fără precedent, precum și a oferi oportunități promițătoare noi [3].
Finalizarea studiilor, conferirea gradelor	*Supravegherea.* Cel puțin doi supraveghetori vor fi numiți pentru fiecare doctorand. Unul dintre ei va fi desemnat ca supraveghetor principal. Doctoranzii au dreptul la supraveghere în timpul studiilor lor, cu excepția cazului în care vicerectorul a decis altfel. Unui doctorand, la solicitare, i se va permite să schimbe supraveghetorul. *Planurile individuale de studiu.* Pentru fiecare doctorand se întocmeşte un plan individual de studiu, care trebuie să cuprindă angajamentele asumate de către doctorand și de instituția de învățământ superior, precum și un orar pentru programul de studiu al doctorandului. Planul se adoptă după consultarea cu doctorandul și supraveghetorii lui. Planul individual de studiu este revizuit periodic și este modificat de către IÎS în măsura în care este necesar, după consultarea cu doctorandul și supraveghetorii. Perioada de studiu poate fi prelungită numai dacă există motive speciale ca: absența pe motiv de boală, concedii la cerere pentru servicii în cadrul forțelor de apărare sau alegerea în post în cadrul unui sindicat sau organizație studențească, sau concediu de maternitate. *Dreptul la supraveghere și alte resurse.* În cazul în care un doctorand neglijează substanțial angajamentele sale din planul individual de studiu, vicerectorul va decide că doctorandul nu mai are dreptul la supraveghere și alte resurse de studiu. Înainte de a se lua o astfel de decizie, doctorandului și supraveghetorilor trebuie să li se acorde posibilitatea de a-și formula argumentele. Cazul se analizează în baza rapoartelor lor și orice alte înregistrări disponibile. Evaluarea trebuie să ia în considerație dacă IÎS și-a îndeplinit propriile angajamente din planul individual de studiu. Se face o înregistrare scrisă a deciziei, care trebuie să includă motivarea acesteia. Resursele nu pot fi retrase pentru perioada în care doctorandul a obținut o bursă de doctorat sau beneficiază de un grant de doctorat. Dacă resursele de studiu au fost retrase, doctorandul poate, la cererea adresată vicerectorului, recupera dreptul său la supraveghere și alte resurse. Doctorandul trebuie să demonstreze în mod convingător, prin prezentarea rezultatelor de studiu prospectiv și de calitate sau în alt mod, că poate îndeplini angajamentele sale din planul individual de studiu.

	Notele la examinare. Examinările care fac parte din cursurile și programele de studii de la ciclul III vor fi evaluate în conformitate cu sistemul de notare stabilit de instituția de învățământ superior. Nota este determinată de către un profesor special desemnat de IÎS (examinatorul). *Susținerea publică și notarea tezei de doctorat.* Teza de doctorat trebuie să fie prezentată și susținută oral în mod public. Un examinator de la facultate (oponent) este numit pentru această prezentare. Cel puțin unul dintre cei care participă la notarea unei teze de doctorat trebuie să fie persoană care nu are un post la IÎS. O instituție de învățământ superior poate emite reglementări cu privire la sistemul de notare ce urmează a fi utilizat și privind susținerea publică și notarea [2]. Perioada reală de studii prevăzută pentru programele de studii la ciclul III (timpul dedicat studiului) este de patru ani pentru titlul/gradul de PhD și doi ani pentru titlul/gradul de licențiat. Durata medie de timp petrecut pentru aceste studii este, cu toate acestea, de sub 4½ ani pentru titlul/gradul de PhD și peste 2½ ani pentru titlul/gradul de licențiat. *Examinarea licențiatului sau susținerea publică a unei teze de doctorat.* Pentru un licențiat sau PhD, studenții sunt obligați să fi trecut testele care reprezintă o parte a programului de studii postuniversitare și să fi scris o teză academică (120 de credite) sau teză care a fost acceptată. Cerințe înainte de susținerea publică: imprimarea tezei de doctorat; postarea tezei; comunicat de presă. Supraveghetorii trebuie să se asigure că teza este suficient de bună pentru a fi aprobată înainte ca doctorandului să i se recomande să o susțină. Susținerea tezei este orală și publică. În conformitate cu Ordonanța privind Învățământul Superior, pentru această prezentare este numit un examinator de la facultate – *oponent*, care trebuie să cunoască bine tematica tezei și să studieze teza în detaliu. În cazul în care oponentul provine dintr-o altă țară și nu este sigur cu privire la sistemul de învățământ suedez, este de datoria președintelui să-l informeze cu privire la cerințele și așteptările din partea lui. Oponentul și/sau, în unele cazuri, studentul oferă o prezentare generală a subiectului, cu o descriere a modului în care teza poate contribui la dezvoltarea cunoștințelor în domeniu și o prezentare a conținutului tezei. Apoi, are loc o discuție, cu oponentul dând întrebări și expunând opiniile sale cu privire la relevanța, metodele și rezultatele științifice, iar studentul susține apoi oral teza, luând în considerație problemele formulate de către oponent. *Sesiunea întrebărilor.* Membrii comisiei de examinare au apoi posibilitatea de a pune întrebări studentului. Se oferă loc și publicului, acesta având dreptul de a pune întrebări studentului în ordinea stabilită de președinte. Studentul are întotdeauna dreptul de a se exprima în limba suedeză sau engleză. *Comisia de examinare* este formată din trei sau cinci membri, care trebuie să fie profesori sau persoane calificate pentru numirea în calitate de profesori, deși nu neapărat activi în același domeniu ca și doctorandul. Comisia decide dacă să acorde tezei de doctorat o notă de trecere sau nu. Comisia de examinare este desemnată de către facultate în baza recomandărilor reprezentanților din domeniu de la instituția de învățământ superior.

	În mod normal, majoritatea membrilor unei comisii sunt recrutați de la alte IÎS. Membrii nu trebuie să aibă relații strânse în mod nejustificat cu studentul care prezintă teza sau supraveghetorii studentului. Supraveghetorul studentului nu poate fi membru al consiliului, cu excepția cazului în care există motive excepționale. Examinatorul de la facultate și supraveghetorul au dreptul să participe la ședințele consiliului. Ei pot lua parte la discuții, dar nu și la luarea deciziilor. De regulă, teza este apreciată cu calificativul *admis* sau *respins*. Studenților cărora li s-a oferit titlul de PhD sau licențiat li se va elibera/acorda, la cerere, un certificat/diplomă de către instituția de învățământ superior. Gradul de licențiat de 120 de credite, cu un eseu academic sau teză corespunzătoare cu 60 de credite, poate fi un grad de sine stătător sau o etapă în cadrul programului care să conducă la acordarea gradului de PhD. Scrierea unei teze de licențiat necesită în mod normal timp suplimentar, dar mulți consideră că timpul este folosit mai eficient după obținerea licențiatului, conspectarea devine mai sistematică, iar studenții obțin pregătirea necesară pentru a scrie și înțelege mai bine de cât timp au nevoie. Pentru studenții care nu finalizează studiile de doctorat dintr-un un motiv oarecare, gradul de licențiat este o dovadă valoroasă a ceea ce au realizat. Gradul de licențiat este, de asemenea, recunoscut în sectorul privat. *Seminarul în cadrul licențiatului.* Ordonanța nu stipulează cum trebuie să fie examinat un eseu academic, dar se obișnuiește ca studenții care doresc o diplomă de licențiat să organizeze un seminar și să discute despre munca lor. Ascultătorii pot prezenta punctul lor de vedere și orice altă critică – este ca o minisusținere. Trebuie să existe un examinator care studiază eseul, dar în multe cazuri nu este un oponent, iar comisia de examinare este una mai puțin oficială.
Postdoctoratul, habilitatul	Cercetarea postdoctorală oferă doctorului recent calificat șansa de a dobândi și mai multă experiență de cercetare. Cel mai obișnuit lucru este de a găsi o poziție de postdoc la o universitate sau un institut de cercetare în străinătate. După ce a obținut titlul de doctor, este posibil ca persoana respectivă să realizeze o perioadă de postdoctorat, pentru a dobândi experiență și calificări suplimentare. Cu toate acestea, există o competiție acerbă pentru finanțarea postdoctoratului și, de cele mai multe ori, studenții postdoctorali își finanțează studiile prin granturi, care este o formă ce oferă cea mai săracă protecție socială. Majoritatea pozițiilor postdoctorale sunt finanțate prin burse. Cele mai multe burse sunt acordate de Consiliul Suedez de Cercetare. Consiliul oferă burse postdoc în domenii precum științele umaniste și sociale, medicină, științe naturale, științe tehnologice și științe ale educației. Bursele sunt valabile pentru cel puțin șase luni, dar nu mai mult de doi ani, și sunt anunțate de două ori pe an. Acestea sunt scutite de impozit și sunt calculate în baza costului general al vieții în țara în cauză. Există, de asemenea, un număr mare de alți donatori de bursă, mari și mici, publici și privați. Bank of Sweden Tercentenary Foundation, de exemplu, oferă numai sprijin la nivel de postdoctorat și mai sus. Un alt donator important de bursă postdoc este Wenner-Gren Foundations.
Surse la criteriul X	1. The Higher Education Ordinance, 4 February 1993. 2. http://www.doktorandhandboken.nu/english 3. http://www.kth.se/en/forskning/forskningsplattformar

Anexa 8. **Raportarea și analiza datelor privind autonomia academică în Danemarca**

Criterii şi indicatori de autonomie	*Constatări, argumente documentare*	*Comentarii*
I. Introducerea și lichidarea programelor de studii: – Tipuri de instituţii de învăţământ superior – Tipuri de programe oferite de instituțiile de învățământ superior	În Danemarca sunt 4 tipuri de instituţii care oferă programe de studii superioare, fiecare are profilul și nivelul său specific [3, part. 2; 7, p. 8 din *Referințe bibliografice. Danemarca*]: - *Academii* – oferă studii superioare profesionale, cum ar fi business, tehnologii, IT. Programele sunt de 90 şi 120 ECTS, sunt foarte specializate. - *Colegii universitare* şi *colegii specializate* – oferă programe de bachelor profesional de 180-240 ECTS. Programele sunt axate pe activităţi practice, cuprind mai multe stagii în companii. - *Universităţi* – oferă programe de învăţământ superior bazat pe cercetare de nivele bachelor, master şi PhD. - *Institute de nivel universitar* – acestea se află în cadrul Ministerului Culturii, oferă studii în domeniul respectiv de nivelele I, II și III.	Este important de analizat necesitatea implementării în R. Moldova a colegiilor universitare, pentru pregătirea tehnicienilor superiori / ingineri pentru producție, şi a academiilor.
Introducerea programelor la ciclul licenţă (proceduri de iniţiere, concepere, obţinere a dreptului de deschidere, legături cu CNC)	Inițiativa de a crea un nou program vine, de regulă, de la un cadru didactic sau o echipă (echipa de program). La facultate este o persoană cu experienţă privind reglamentările legale, care ajută echipa la crearea pachetului de documente. Decanul semnează după un control juridic riguros. Programul este aprobat de decan, apoi este supus evaluării.	
Introducerea programelor la nivel de masterat	Ţine totalmente de competenţa universităţii [8].	
Internaţionalizarea învăţământului	Legislaţia Danemarcii prevede o gamă largă de programe oferite în străinătate de universităţile deneze, cu şi fără cooperare cu unuversităţile din aceste ţări, joint programe, programe „Erasmus Mundus” şi programe în off-site instituţii [3].	
Limba de predare la nivel de licenţă	Limba de studii este daneza, unele programe sunt în engleză, dar sunt cu plată. Sunt destinate prioritar pentru străini şi studenţi în cadrul mobilităţilor [35].	O cale de a spori mobilitatea studenţilor şi a cadrelor didactice.
II. Admiterea Cota de admitere a studenţilor autohtoni cu subvenţii de la guvern / pe cont propriu	Acces la programele de studii superioare la primul ciclu, licenţă, au absolvenţii şcolilor secundare superioare (de regulă, după 12 ani de studii). Accesul depinde, de asemenea, de cerinţe specifice, de pildă, de o combinare particulară de subiecte luate în şcoală ori de un nivel al gradelor/notelor. La unele programe sunt prevăzute examene/probe de aptitudini. *Capacitatea de admitere.* În conformitate cu normele privind învăţământul gratuit, este de responsabilitatea universităţii să decidă câţi studenţi dorește să admită la fiecare program de licență, cu excepția cazului în care Ministerul Științei, Inovării și Învățământului Superior (MȘIIS) stabilește o limită anuală de capacitate de admitere.	

	Pentru programele de studiu cu aport gratuit, universitatea stabilește capacitatea de admitere pornind de la posibilitatea de a oferi predare de calitate, bazată pe cercetare adecvată, folosind cadre didactice calificate și o suficientă bază de cercetare. În acest context, universitatea trebuie, de asemenea, să ia în considerație faptul că numărul de elevi admiși trebuie să fie în conformitate cu nevoia societății în educație în domeniul respectiv. Candidații cu o diplomă de master (candidatus) pot fi admiși numai la un program de licență în cazul în care sunt locuri vacante.	
Procedurile de admitere la ciclul licență (acte de studii, nivel note, procedură)	Admiterea la un program de licență necesită: finalizarea în prealabil a învățământului secundar superior, conformitatea cu cerințele specifice de admitere privind nivelul de note (A, B, C), precum și conformarea cu toate cerințele de grad. În plus, la admitere se poate cere solicitantului să treacă un examen de admitere, în conformitate cu normele stabilite de către universitate [7, art. 2, 4]. Cerințele specifice de admitere sunt stabilite de către Ministerul Științei la recomandarea universității. Orice noi cerințe specifice privind admiterea sunt notificare, date publicității cu cel puțin doi ani înainte de intrarea în vigoare. Condițiile de admitere în universitățile din Danemarca sunt destul de flexibile [7, art. 5, 6, 7] şi urmăresc scopul să fie înrolaţi la studii toţi cei care sunt capabili să termine un program de licență. La locurile unde sunt mai mulţi solicitanţi se organizează un concurs pe cote (trei categorii de candidați). Cotele se stabilesc de către universitate. Organizarea admiterii, procedurile de aplicare şi înscriere sunt stabilite de ministerul de resort în conformitate cu cerinţele determinate de către universităţi [7, art. 23]. Aplicarea este on-line. Unele instituţii pot face înmatricularea de sine stătător, dar sub controlul ministerului. Un student, pe parcursul studiilor, poate solicită trecerea la un alt program de licență la aceeași sau la altă IÎS. Actele de transfer de la același program de licență la o altă universitate se aplică în conformitate cu normele expuse în [7, art. 26]. Aceleași condiții se aplică solicitanților care au fost anterior înscriși la un program fără a-l încheia și care doresc să fie admiși în același program sau un alt program de licență la aceeași sau la o altă universitate .	De ce nu e aplicat modul de cote: cota 1 cu note A, B la matematică şi fizică, cota 2 care au matematica, dar sunt de la licee umanitare, cota 3 – candidaţi cu condiţii speciale?
Procedurile de admitere la ciclul de master – Cota de admitere a studenților – Procedurile de admitere	Pentru admiterea la un program de master (candidatus) este nevoie de o diplomă de licență relevantă sau alte calificări daneze sau străine la același nivel. Cerințele specifice de admitere la master se stabilesc de către fiecare universitate și se reflectă în curriculumul programului [8, art. 2, 3]. În cazul în care un program de studii sau unele părți importante ale acestuia sunt oferite în limba engleză, solicitantul trebuie să documenteze abilități la limba engleză, care corespund cel puțin unui nivel B, înainte de începerea programului. Pentru programele de studiu cu aport gratuit, IÎS stabilește capacitatea de admitere, luând în calcul posibilitatea de a oferi predare bazată pe cercetare adecvată, folosind cadre didactice cu calificare şi capacități respective.	Autonomie totală a universităților în organizarea admiterii la masterat.

	În acest context, universitatea trebuie să ia, de asemenea, în considerație faptul că numărul de elevi admiși trebuie să fie în conformitate cu nevoia societății de educație în zonă. Ministerul stabileşte cote doar pentru specialitățile legate de medicină, stomatologie, medicină veterinară [3, art. 8, 9, 10]. Masteratul este o prelungire a unui program de licență, dar cu anumite condiții pot fi luați și absolvenți de la alte programe şi alte universități. IIS stabileşte condițiile de acces: probele de competenţe, cursurile suplimentare (până la 30 ECTS, care trebuie luate până la admitere sau în timpul derulării programului) [3, art. 11]. Organizarea admiterii ţine totalmente de competenţa universității.	
Admiterea la studii a cetățenilor străini (non-UE): – Cota de admitere a studenților – Proceduri de admitere (sunt sau nu similare cu cele pentru autohtoni)	Admiterea aplicanților străini se face în baza actelor de studii naționale, apreciate de către Agenția daneză de Evaluare a Calificărilor Străine (Lov om vurdering af udenlandske uddannelseskvalifikationer). Regulile de admitere pentru străini sunt mai complicate: se evaluează cunoștințele la limba daneză/engleză, precum și competențele de specialitate [2, 3].	
Admiterea la doctorat	Admiterea la doctorat se face de către universitate. Admiterea la programul de doctorat se bazează pe o diplomă de master sau echivalentă [4, art. 5] .	
III. Recunoașterea studiilor Recunoașterea perioadelor de studii făcute în străinătate, nivel licență / masterat / doctorat	Evaluarea și recunoașterea academică și profesională a calificărilor străine în Danemarca este reglementată prin diverse acte [10-15, 25]. În baza legii [6], următorul ordin ministerial pune în aplicare părți ale Directivei Europene 2005/36/CE privind recunoașterea calificărilor profesionale [7]. Procedurile de recunoaștere a calificărilor străine sunt reglementate de și întemeiate pe Legea privind evaluarea calificărilor străine, adoptată de Parlamentul danez în 2007.	
Recunoașterea actelor de studii făcute în străinătate, nivel licență / masterat / doctorat	Obiectivul ordinelor ministeriale este: „A asigura accesul la calificări străine evaluate, în vederea facilitării accesului pe piața daneză a muncii și la sistemul de învățământ danez, și a îmbunătăți posibilitatea de a obține credite și calificări străine în cadrul unui program danez de învățământ” (Partea 1 din Legea de consolidare). Conform Actului universitar [3, art. 8], universitățile din Danemarca au dreptul de a oferi programe de studii bazate pe cercetare de toate 3 niveluri şi în afara țării. Regulile de organizare a extensiunilor sunt prescrise în [7].	
IV. Asigurarea calității, acreditarea programelor de studii: – Structuri interne de asigurare a calității – Implicarea studenților în procesul de asigurare a calității	Structura şi funcțiile sistemului de asigurare continuă a calității sunt predeterminate de criteriile definite în Actul Universitar [1] și în Ghidul de evaluare a programelor de studii [4, cap. 5]. Instituția prestatoare de program trebuie să dea dovadă că dispune de: 1. Politici și proceduri pentru asigurarea calității. 2. Aprobarea, monitorizarea și revizuirea periodică a programelor și titlurilor (a se vedea [16]). 3. Evaluarea studenților (a se vedea Ordinul de Examinare [6], Ordinul privind Scala de Notare [23] şi Ordinul privind Examinatorii Externi).	

	4. Asigurarea calității cadrelor didactice (a se vedea Ordinul privind Admiterea și Înscrierea). 5. Resurse de învățare și sprijinirea studenților (a se vedea Ordinul privind Admiterea și Înscrierea). 6. Sisteme informaționale. 7. Informarea publicului (a se vedea Legea privind transparența și deschiderea în educație). Ca exemplu poate fi examinată Structura de asigurare a calităţii în Universitatea Aalborg.	
Metodologia, criteriile de evaluare, procedurile (autoevaluarea, evaluarea externă)	Pentru acreditarea externă a Programelor de studii (existente şi cele noi), în 2007, Ministerul Ştiinţei, Inovării și Învățământului Superior (MSIIT) a creat Agenţia de Acreditare pentru Învăţământul Superior (ACE) [18, p. 1] ca organ public independent ce constă din Consiliul de acreditare (CA), Secretariatul consiliului şi Secretariatul academic cu funcţii de evaluare. Consiliul ia decizii referitor la acreditare, acreditare convenţională sau de neacreditare. Consiliul este constituit din chairman, numit de ministru, şi 8 membri, numiţi la propunerea MSIIT (3 pers.), M. Educației (3 pers.), M. Culturii (1 pers.), asociaţia studenţilor (1 pers.); termen de eligibilitate – 4 ani, studentul – 1 an. Consiliul a elaborat criteriile de relevanţă şi calitate a programelor de studii, care au fost aprobate prin ordinul MSIIT [3]. În baza acestor criterii, începând cu 1 ianuarie 2010 sunt evaluate toate tipurile de programe de studii superioare oferite de ministerele nominalizate. Consiliul ia decizii în baza reportului elaborat de operatorii numiţi: de Consiliu, pentru programele din cadrul instituţiilor suboardonate MSIIT, sau de experţii institutului danez pentru evaluare (EVA). Programele oferite în afara ţării sunt evaluate după regulile ţării respective [19, art. 5(2)]. Pentru un program existent, Secretariatul academic (SA) formează o comisie de acreditare din experţi relevanţi, inclusiv invitaţi din străinătate. În baza rezultatelor prezentate de comisie, SA întocmeşte raportul de evaluare. Durata de validitate a acreditării se stabileşte de către CA, de regulă 4–5 ani. Pentru programele noi, SA alcătuieşte raportul de evaluare în baza documentelor prezentate de către instituţie. În unele cazuri, Consiliul poate decide formarea unei comisii de evaluare. Acreditarea este obligatorie pentru toate programele. Pentru instituţiile de stat, acreditarea este criteriu de bază pentru finanţarea din buget [19, art. 3(1)]. Procedurile de evaluare externă a programelor şi criteriile de calitate şi relevanţă sunt aprobate prin ordinul MSIIT [4]. Evaluarea se bazează pe cinci criterii fundamentale: 1. Cererea pentru programul de studiu pe piața forței de muncă; 2. Program de studii bazat pe cercetare și în legătură cu un mediu activ de cercetare de înaltă calitate;	Sunt foarte relevante criteriile de evaluare a programelor existente, dar deosebit de importante pentru aprobarea programelor noi.

	3. Profilul academic al programului de studiu și scopul rezultatelor învățării; 4. Structura și organizarea programului de studiu; 5. Asigurarea continuă a calității interne a programului de studiu. În Danemarca a derulat procesul de acreditare a instituţiilor în întregime. Evaluarea şi acreditarea repetată a programelor se va încredinţa universităţilor. Vor fi supuse acreditării doar programele noi.	
Libertăţi în alegerea organului de asigurare externă a calităţii	În Danemarca este posibilă alegerea organului de asigurare externă a calităţii.	
Relaţiile/ cum conlucrează organul de acreditare cu ministerul de resort în procesul de acreditare	Agenţia de Acreditare pentru Învăţământul Superior este autonomă, dar conlucrează permanent cu MSIIT, care aprobă criteriile de evaluare, numeşte chairman-ul şi membrii Consiliului de acreditare.	
V. Cadrul Naţional al Calificărilor (CNC/NQF) Organul responsabil de CNC în ţară (funcţiile, structura, raporturile cu ME şi universităţile)	Un cadru al calificărilor pentru învățământul superior a fost implementat în legislația daneză privind acreditarea. Danemarca a avut un Cadru Național al Calificărilor pentru Învățământul Superior din 2003. Cadrul a fost implementat pe scară largă și folosit de către instituțiile de învățământ superior.	
Cum participă universităţile (ME, organele de conducere ale IS) la elaborarea noilor calificări	Includerea certificatelor și gradelor / titlurilor/diplomelor în CNC se bazează pe o evaluare a rezultatelor învățării pe care gradele / certificatele individuale le documentează în raport cu descriptorii de nivel al cadrului [22, p. 5.4.2].	
Cum se reflectă cerințele CNC în programele de studii (prevederi obligatorii, proceduri de control intern, evaluare externă)	Universitățile trebuie să conceapă (proiecteze) programele de studii, precum și procesul de realizare a acestora astfel încât competențele determinate de descriptori să fie atinse de către student. Cerințele definite vor servi în calitate de criterii și indicatori pentru evaluarea finală a studiilor, pentru întocmirea rapoartelor de autoevaluare și de evaluare externă în scopul acreditării programului respectiv.	
Standarde educaţionale (există sau nu; daca există, cum sunt legate de CNC)	Descriptorii calificărilor pentru învățământul superior (ai gradelor), prezentați în tabelul 2 al CNC [22], sunt utilizați ca standarde de referință / criterii de calitate atât la elaborarea, cât și la evaluarea și acreditarea programelor de studii.	
Sistemul de credite transferabile	Este acceptat fără modificări Sistemul european de credite transferabile – ECTS.	

VI. Angajarea în câmpul muncii Cadrul ocupaţional (ISCED)	Legăturile existente între nivelul de studii şi nivelurile de calificări sunt explicit stabilite de Cadrul Calificărilor din Danemarca [3, art. 9].	
Diferenţierea pe nivele de studii Locul masteratului şi al doctoratului	Masteratul în Danemarca este orientat spre cercetare, spre continuarea studiilor către doctorat.	
VII. Conţinutul şi realizarea programului de studii (organizarea procesului de studii) Proiectarea/elaborarea conţinutului	Programele de studii universitare în Danemarca sunt concepute, de regulă, la iniţiativa grupurilor de cercetare cu rezultate performante, în baza potenţialului uman şi material deja obţinut din cercetare.	
Repartizarea între structurile universitare	Un program de studii este asigurat de echipa de program din cadrul unui departament, dar pentru unele module se apelează la alte departamente, cum ar fi predarea modulelor de matematică.	
Evaluarea finală (examene, teze) pe cicluri	În sistemul danez de învăţământ superior este specific şi modul de examinare atât la faza finală a programelor de studii, cât şi la evaluarea modulelor semestriale. Un semestru de studii cuprinde, de regulă, 4–5 module cu 5, 10 sau 15 credite ECTS. Dintre acestea, cel puţin unul (de 10 sau 15 credite) va avea examinare externă, celelalte module se supun examinării interne.	
VIII. Sarcina de lucru a cadrelor didactice Planificarea sarcinii didactice	Sarcina didactică a cadrelor didactice se calculează pornind de la 37 de ore pe săptămână. Constă din 490 ore (60%) de predare pe semestru şi 200 ore (40%) pentru cercetare ştiinţifică. Pentru lucrul administrativ se reduce o parte din sarcina academică. Consiliul de studii calculează de câte unităţi are nevoie, anunţă Consiliul de angajare, care se ocupă de căutarea şi realizarea procedurilor de angajare şi înrolare. În conformitate cu prevederile Ordinului de înrolare, sunt elaborate regulile interne ale instituţiei.	Instituţiilor li se dă o autonomie foarte largă la angajarea cadrelor academice şi de cercetare.
Distribuirea sarcinii didactice	Calculul sarcinii didactice şi distribuirea ei între membrii echipei de program este o chestiune internă, de care se ocupa liderul echipei.	
Contabilizarea realizării sarcinii didactice şi de cercetare	În Danemarca nu există documente oficiale care să descrie metodologia calculului sarcinii legate de cercetare. Se raportează numărul şi nivelul publicaţiilor.	
IX. Cercetarea ştiinţifică universitară (organizare) Structuri universitare implicate în organizarea cercetării ştiinţifice	Departamentele reprezintă structurile de bază responsabile de organizarea cercetării ştiinţifice, care serveşte ca suport pentru învăţământul bazat pe cercetare [24, 25, 30, 31].	Această latură merită a fi cercetată în profunzime în perspectiva implementării în R. Moldova.

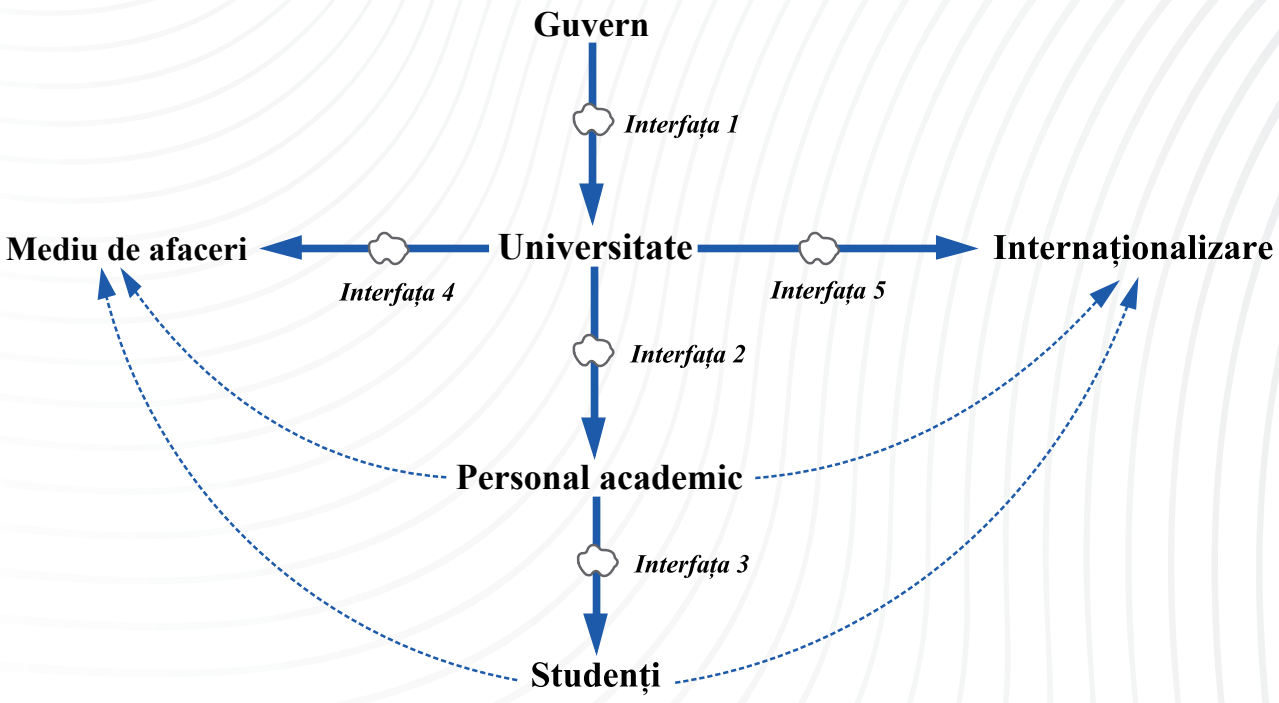
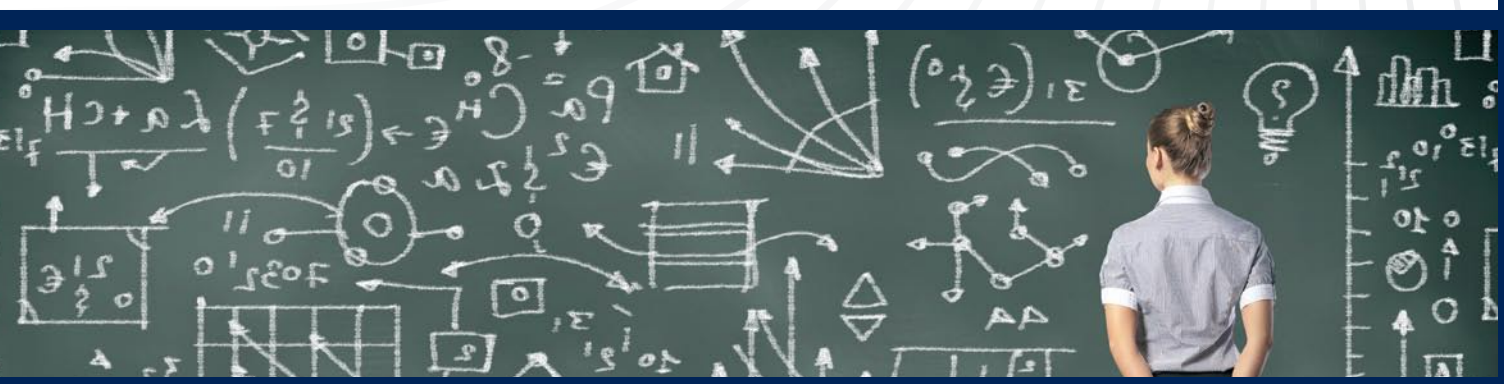
Implicarea studenţilor în procesul de cercetare ştiinţifică (mecanisme de încurajare / cointeresare a părţilor)	Însuși principiul de organizare a prgramelor de studii universitare de toate nivelele din Danemarca presupune o legătură armonioasă între studii și cercetare – învățământ bazat pe cercetare. Importanța acestui fapt este în mod special accentuată în planurile strategice de dezvoltare ale universităților [30, 31].	
Cercetarea ştiinţifică a cadrelor didactice (realizare, planificare și control, evaluare)	Cadrelor didactice le este garantată libertatea academică în organizarea timpului de lucru consacrat cercetărilor, însă tematica acestora trebuie să corespundă planului strategic al cerctărilor, aprobat de departament, și să fie suboardonată domeniului academic la care cadrul didactic este angajat [24-28].	
Masterat de cercetare	Masteratele universitare în Damemarca au orientare de cercetare.	
Finanţarea stiinţei universitare	Finanțarea este din bugetul de stat, dar universitățile sunt tot mai mult orientate spre atragerea mijloacelor din mediul de afaceri (sectorul privat), programe internaționale, granturi din colaborare de cercetare cu alte țări [32]	
X. Doctoratul (tipuri de doctorate) – Școli doctorale – Postdoctoratul – Habilitatul	În [2] sunt descrise cerinţele privind: admiterea la studiile de doctorat, structura programului de studii, conținutul și finalizarea programului de doctorat, teza de doctorat, comisia de evaluare, corectarea tezei, procedura de susținere a tezei şi conferirea gradului de doctor. Articolul 25 al acestui document cuprinde Normele instituției privind: – Admiterea la programul de doctorat; – Organizarea programului de doctorat; – Numirea supraveghetorului principal, precum și a altor autorități de supraveghere; – Supravegherea doctoranzilor, scrierii și prezentării tezei de doctorat; – Susținerea tezei de doctor. Universitatea, de asemenea, stabilește norme privind accesul la programul de doctorat. Regulile trebuie să conțină o prevedere privind măsura în care instituția poate acorda derogări de la normele stabilite de către instituție. Normele și modificările materiale ale acestora trebuie să cuprindă aranjamentele provizorii necesare. Normele instituției trebuie să fie făcute publice pe site-ul acesteia. Studiile de doctorat sunt organizate în scoli doctorale la nivel de program sau facultate. Programul de doctorat cuprinde 180 de credite ECTS. Realizarea activităţii didactice este obligatorie. În Danemarca este practicat doctoratul industrial. În acest caz, cheltuielile sunt acoperite de o companie. Tema tezei de doctorat cuprinde cercetarea unei teme importante pentru companie. Pe parcursul a 3 ani după teza de PhD, cercetătorii-cadre didactice pot prezenta o a doua teză. Abilitarea cu dreptul de conducere a doctoranzilor ţine de competenţa departamentului din cadrul universităţii [9].	

PARTENERI MD

- Universitatea Tehnică a Moldovei
- Universitatea de Stat din Moldova
- Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie, „Nicolae Testemițanu”
- Universitatea Agrară de Stat din Moldova
- Academia de Studii Economice a Moldovei
- Universitatea de Stat „Alecu Russo” din Bălți
- Universitatea de Stat „Bogdan Petriceicu Hașdeu” din Cahul
- Universitatea de Stat din Comrat
- Consiliul Național al Rectorilor din Republica Moldova
- Ministerul Educației al Republicii Moldova
- Ministerul Finanțelor al Republicii Moldova
- Sindicatul Educației şi Științei din Republica Moldova
- Consiliul Național al Organizațiilor Studențești din Moldova
- Camera de Comerț și Industrie a Republicii Moldova

PARTENERI UE

- Universitatea Aalborg
- Universitatea Mykolas Romeris
- Institutul Regal de Tehnologie
- Universitatea din Gloucestershire
- Universitatea „Ștefan cel Mare” din Suceava


Guvern
Interfața 1
Mediu de afaceri
Universitate
Internaționalizare
Interfața 4
Interfața 5
Interfața 2
Personal academic
Interfața 3
Studenți