



UNIVERSITATEA BABEȘ-BOLYAI  
BABEȘ-BOLYAI TUDOMÁNYEGYETEM  
BABEȘ-BOLYAI UNIVERSITÁT  
TRADITIO ET EXCELLENTIA



CENTRUL DE DEZVOLTARE UNIVERSITARĂ  
ȘI MANAGEMENT AL CALITĂȚII

Str. Pandurilor nr. 7  
Cluj-Napoca, RO-400376  
Tel.: 0264-40.53.00  
Fax: 0264-40.53.48  
[www.centre.ubbcluj.ro/cdu/](http://www.centre.ubbcluj.ro/cdu/)

## Excelența în învățământul superior (Excellence in higher education)

Document elaborat de Sonia Pavlenko pe baza prezentării *Defining Excellence* susținută de Sonia Pavlenko și Cristina Bojan în cadrul conferinței Danube Rectors' Conference *University of Excellence* din noiembrie 2010

([http://conference.ubbcluj.ro/drc\\_excellence/files/brochureExcellence2010.pdf](http://conference.ubbcluj.ro/drc_excellence/files/brochureExcellence2010.pdf) și <https://www.youtube.com/watch?v=dNsR3-vNjSw>)

Excelența este în general definită ca fiind „un înalt grad de perfecțiune”, având accepțiuni precum „deosebit”, „admirabil”, „minunat” și „calitate foarte bună”. Prin urmare, excelența nu poate fi atinsă de toată lumea, ci doar de un număr restrâns de indivizi. Excelența include implicit un sens al calității, asociind în fapt calitatea cu excepționalul.

Excelența poate fi văzută chiar ca și una dintr-o serie de posibile definiții ale calității (Harvey & Green, 1993, the Deutsche Gesselshaft fuer Qualitaet e.V, 2005).

Harvey & Green (1993) dezvoltă definiția excelenței văzută ca o calitate excepțională pe trei paliere, și anume: (i) noțiunea tradițională a calității ca fiind distinctivă; (ii) o perspectivă a calității ca depășind standarde foarte înalte precum și (iii) o perspectivă mai diluată a calității excepționale, și anume întrunirea unui număr de standarde minimale.

### **Standarde**

Excelența este de cele mai multe ori abordată prin referire la un set de standarde. Vom menționa în continuare câteva posibile grupuri de standarde de realizare a excelenței.

Statele Unite operează cu următorul set de standarde<sup>1</sup> organizat în funcție de tipul de context din care acestea fac parte.

Mai întâi, în **contextul instituțional**, se regăsesc:

1. Misiunea și obiectivele
2. Planificarea, alocarea resurselor și inovarea instituțională
3. Resurse instituționale.
4. Leadership și Guvernanță
5. Administrația
6. Integritatea
7. Evaluarea instituțională

Mai apoi, în ceea ce **privește eficiența educațională**, sunt menționate următoarele standarde:

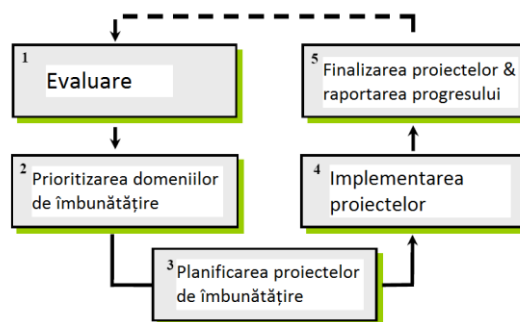
8. Admiterea și retenția studenților
9. Serviciile de suport pentru studenți
10. Personal academic
11. Oferta educațională
12. Educația generală
13. Alte activități educaționale înrudite
14. Evaluarea învățării în ceea ce îi privește pe studenți

Brent Ruben, de la Rutgers University, propune un cadru<sup>2</sup> de realizare a excelenței în învățământul superior, precum și diagrama următoare de realizare a excelenței:

---

<sup>1</sup> Middle States Commission on Higher Education, *Characteristics of Excellence in Higher Education. Eligibility Requirements and Standards for Accreditation*. Philadelphia, 2006

<sup>2</sup> Brent D Ruben, *Excellence in Higher Education. An Integrated Approach to Assessment, Planning, and Improvement in Colleges and Universities*, Nacubo, 2007



Ruben propune și un inventar de teme ce sunt strict legate de excelența în învățământul superior, și anume:

- Leadership
- Planificare strategică
- Beneficiari
- Programe și servicii
- Angajați și mediul de lucru
- Evaluare și folosirea informației
- Rezultate și realizări

O altă propunere de definire a excelenței vine de la Willard R Daggett, Ed.D, care în 2005 propunea<sup>3</sup> definirea excelenței prin intermediul unei matrice care să măsoare rigoarea și relevanța, pentru a identifica excelența. Argumentul lui Daggett este că numeroase studii au arătat că studenții înțeleg mai mult și asimilează mai multe cunoștințe și deprinderi atunci când le aplică într-un cadru practic și relevant.

*Matricea Rigoare / Relevanță*

|   |              |  |  |  |   |  |
|---|--------------|--|--|--|---|--|
| C<br>U<br>N<br>O<br>Ș<br>T<br>I<br>N<br>E | Evaluare 6   | <b>C</b><br><b>Asimilare</b>                     |  | <b>D</b><br><b>Adaptare</b>  |   |  |
|   | Sinteză 5    |  |  |  |   |  |
|   | Analiză 4    | <b>A</b><br><b>Achiziție</b>                     |  | <b>B</b><br><b>Aplicare</b>  |   |  |
|   | Aplicare 3   |  |  |  |   |  |
|   | Înțelegere 2 | <b>1</b><br>Cunoștințe<br>în domeniul<br>propriu | <b>2</b><br>Aplicarea<br>cunoștințelor<br>în domeniul<br>propriu | <b>3</b><br>Aplicarea<br>cunoștințelor<br>în manieră<br>trans-<br>disciplinară | <b>4</b><br>Aplicarea<br>cunoștințelor<br>în situații<br>predictibile<br>din lumea<br>reală | <b>5</b><br>Aplicarea<br>cunoștințelor<br>în situații<br>impredictibile<br>din lumea reală |
|   | Cunoștințe 1 |  |  |  |   |  |

<sup>3</sup> Willard R Daggett, *Achieving Academic Excellence through Rigor and Relevance*, International Centre for Leadership in Education, 2005

Matricea Rigoare/Relevanță permite stabilirea propriilor standarde de excelență pentru orice instituție din domeniul educațional, precum și stabilirea de obiective de atins. Această matrice poate fi aplicată la standarde, curriculum, instruire și evaluare.

### ***Abordări ale excelenței în politici și programe***

Într-un document de tip Green-Paper din 2007, *The European Research Area: New Perspectives {SEC(2007) 412}*, Comisia Europeană își exprimă o **viziune** asupra Ariei de Cercetare Europene (European Research Area - ERA).

ERA urma să includă, printre altele, infrastructură de cercetare de nivel mondial/relevanță mondială și instituții de cercetare de excelență.

Într-un document ulterior, *A Reinforced European Research Area Partnership for Excellence and Growth*<sup>4</sup> au fost identificate cinci priorități pentru acțiune: sisteme de cercetare naționale mai eficiente, cooperare și competiție la nivel trans-național optime, o piață a muncii deschisă pentru cercetători, egalitatea de gen și de șanse în cercetare, precum și circulația și accesul optim la și transferul cunoașterii științifice, inclusiv prin intermediul ERA digitală<sup>5</sup>.

### **Exzellenzinitiative**

Un alt exemplu de program de excelență este „Exzellenzinitiative” din Germania, care este compus din trei piloni tematici (clustere de excelență de cercetare, școli doctorale, foresight/ strategii de viitor).

### **Excelența – trăsătură distinctivă a pregătirii doctorale**

Un posibil model pentru excelența în cercetare, și mai ales în cercetarea desfășurată în cadrul studiilor doctorale este oferit de LERU (League of European Research Universities), ligă ce reprezintă douăzeci și una din cele mai performante universități de cercetare (research-intensive universities) din Europa. LERU și-a propus să ofere un model de excelență în ceea ce privește studiile doctorale atât la nivel pan-European cât și dincolo de granițele Europei.

Din ce în ce mai mult, următoarele principii sunt acceptate și garantate de către universități în ceea ce privește calitatea academică și standardele folosite ca și precepte cheie pentru curriculumul pregătirii doctorale. (i) **Structură și infrastructură** ce oferă medii culturale și științifice fertile; (ii) **Admiterea** bazată în mod exclusiv pe excelența academică și potențialul de cercetare; (iii) **Coordonarea** ar trebui să fie adecvată pentru o evaluare obiectivă a progresului; (iv) **Socializarea în comunitatea științifică** prin încurajarea doctoranzilor să contribuie cu lucrări la jurnale științifice evaluate, să își prezinte rezultatele cercetării în cadrul conferințelor și să petreacă una sau mai multe perioade de pregătire la alte

---

<sup>4</sup> Comisia Europeană, *Communication From The Commission To The European Parliament, The Council, The European Economic And Social Committee And The Committee Of The Regions. A Reinforced European Research Area Partnership for Excellence and Growth.*, 2012,

[http://ec.europa.eu/euraxess/pdf/research\\_policies/era-communication\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/euraxess/pdf/research_policies/era-communication_en.pdf), accesat septembrie 2014

<sup>5</sup> Mai mult, într-o anexă a acestui document, disponibilă la [http://ec.europa.eu/research/era/pdf/era\\_progress\\_report2014/era\\_fiches\\_eu-3\\_2014.pdf#page=85](http://ec.europa.eu/research/era/pdf/era_progress_report2014/era_fiches_eu-3_2014.pdf#page=85), Comisia Europeană atrage atenția că, în cazul României, datele sunt incomplete datorită lipsei răspunsurilor din partea unor actori importanți din domeniu (vezi paginile 105-106).

instituții și în afara țării; (v) **Deprinderi transferabile** care vor spori șansele de angajare ale doctoranzilor și vor crește calitatea proiectului lor de cercetare; (vi) **Cercetare și predare** – susținerea financiară acordată doctoranzilor trebuie să fie bazată pe premisa că aceștia își dedică majoritatea timpului cercetării; (vii) **Teza și evaluarea finală** – tezele doctorale trebuie să ofere o contribuție substanțială și originală în domeniul de studiu al candidatului, iar evaluarea manuscrisului tezei ar trebui să fie responsabilitatea unui comitet de dizertație. Când este posibil, comitetul ar trebui să nu includă coordonatorii și trebuie să includă cel puțin un membru din altă universitate, fie la nivel național sau din străinătate. Accesul la tezele de doctorat ar trebui să fie liber, pentru maximizarea impactului rezultatelor cercetării în mediul academic, social și de afaceri. (viii) **Parteneriate – Legături cu mediul de afaceri și industria** - este important ca să fie implementate procese de schimb de cunoștințe mai eficiente între universități și companii, mai ales la nivelul de pregătire doctorală, pentru a crește integrarea absolvenților de doctorat în mediul de afaceri. (ix) **Organizare, condiții și reglementări privind pregătirea doctorală** astfel încât să fie oferit un mediu academic stimulant, ce contribuie în același timp la dezvoltarea unei comunități științifice pe de o parte, și a cercetătorilor individuali, pe de alta. Acestea oferă oportunități pentru **schimburi interdisciplinare**, pentru o gamă largă de oportunități de formare, pentru aspecte generice ale mediului de cercetare și pentru activitățile de cercetare ale doctoranzilor și interacțiunea lor cu echipa care îi coordonează. La nivelul studiilor doctorale, **diversitatea de gen, background cultural, etică, orientare personală și vârstă** contribuie în mod substanțial la bogăția și deschiderea mediului științific precum și la capacitatea acestuia de a pune sub semnul întrebării viziuni codificate și/sau comune, metode și proceduri. **Cooperarea internațională** în domeniul studiilor doctorale este mai mult decât binevenită și ar trebui încurajată, dacă aceasta respectă autonomia instituțională a fiecărei universități și dacă este structurată într-un mod liber și ne-birocratic. **Mobilitatea** doctoranzilor este esențială pentru dezvoltarea încrederii internaționale necesare pentru o carieră în cercetare. Există deja numeroase modele de cooperare fructuoasă și exemple de bună practică.

La finalul documentului mai sus amintit, LERU face și o serie de **recomandări**, organizate pe trei niveluri: european, național/guvernamental, instituțional (universitățile individuale).

*La nivel european:*

- Recunoașterea specificității pregătirii doctorale, care este legată în mod fundamental de procesul de cercetare, în comparație cu primul și al doilea ciclu din cadrul procesului Bologna
- **Folosirea excelenței, atât a candidaților cât și a „istoricului” de cercetare al instituției gazdă, ca și criteriu primar pentru finanțarea programelor doctorale de cercetare.**
- Nu ar trebui să supra-reglementeze pregătirea doctorală, ci să încerce să realizeze comparabilitatea. Nu ar trebui să existe un sistem european de credite doctorale, iar definițiile domeniilor de studiu, din punctul de vedere al duratei, al structurii de organizare și al criteriilor de admitere ar trebui lăsate la latitudinea instituțiilor individuale.
- Susținerea unei cooperări și mobilități internaționale mai crescute în cadrul programelor de pregătire doctorale la nivel European prin FP 7 și Erasmus Mundus.
- Promovarea și susținerea dialogului, a interacțiunii și a schimburilor de cercetători între universități și mediul de afaceri.

*La nivel național / guvernamental:*

- Integrarea asigurării calității pentru procesul de pregătire doctorală în cadrul exercițiului de evaluare regulat al instituțiilor care acordă diplomele. Asigurarea calității ar trebui să se bazeze pe calitatea coordonării, procent mare de încheiere cu succes a doctoratelor și o perioadă de timp rezonabilă de încheiere a acestora. Aceștia sunt de fapt parametri esențiali pentru succesul unui program doctoral mai degrabă decât o monitorizare birocratică.

- Să se asigure că termenii și condițiile pentru doctoranzi sunt atractive și că oferta generală de pregătire doctorală va atinge țintele stabilite de Agenda Lisabona.

- Îndepărtarea obstacolelor din calea mobilității, cum ar fi proceduri greoaie de acordare a vizei, definiții stricte a domeniilor de studii sau fonduri insuficiente.

- Acolo unde contribuie la munca și dezvoltarea cercetătorului, ar trebui permisă portabilitatea granturilor EU pentru doctoranzi.

- Promovarea dezvoltarea consorțiilor pentru a îmbunătăți legăturile dintre grupuri mici și medii de cercetare puternice.

#### *La nivel instituțional:*

- Să se asigure că programele doctorale sunt integrate într-un mediu academic caracterizat de derularea activităților de cercetare de frontieră.

- Să admită candidați excelenți cu potențial de cercetare și sete de cunoaștere și să le stimuleze talentul într-un mediu de cercetare stimulant.

- Să întărească networkingul între activitățile de cercetare pentru a se asigura că pregătirea doctorală are loc într-un mediu de cercetare puternic.

- Să implementeze principiile managementului standardelor și calității academice.

- Să faciliteze dialogul, interacțiunea și schimbul cu mediul de afaceri și industria.

- Să promoveze valoarea pregătirii doctorale față de angajatorii publici și privați și către comunitate în general, precum și rolul vital al absolvenților de doctorat în dezvoltarea unei societăți bazate pe cunoaștere.

### **World Class Universities / Universități de talie mondială**

În definirea performanței de vârf a universităților, în tendințele recente se poate constata evidențierea conceptului de „exceelență”, strâns legat de cel de „*world class university*”.

Universitățile de cercetare, care își au originea teoretică în viziunile humboldtiene asupra misiunii universității, sunt universități care au ca priorități în dezvoltare crearea de cunoaștere de înalt nivel, implicare în viața economico-socială prin aceasta și acordă o importanță deosebită creșterea rolului cercetării, inclusiv dezvoltarea doctoratelor (Hazelkorn, 2011).

*World-class universities* și conceptul de exceelență au apărut în ultimii ani în dezbaterile publice privind politicile de HE. Altbach<sup>6</sup> a definit, încă din 2003, semnificația conceptului de *world-class university*, când termenul risca deja să se demonetizeze. După părerea autorului, termenul de *world-class* este strâns legat de stimularea cunoașterii la

---

<sup>6</sup> Altbach, P, *The Costs and Benefits of World Class Universities*, , **International Higher Education**, 2003, numărul 33, pp. 5-9

nivelul cel mai înalt (așa numita „cercetare de frontieră”). Acest lucru însă, recunoaște autorul, nu se poate realiza doar prin activitatea de cercetare, ci și prin crearea unui set de condiții care să asigure acest tip de activitate:

- asigurarea unui mediu și a unor condiții pentru atragerea și reținerea de **personal academic de cea mai înaltă calitate**;
- o politică de încurajare a **inovației și a cercetărilor excepționale, infrastructură adecvată** (de la infrastructura fizică până la biblioteci și acces la date);
- **o guvernanta** care să asigure controlul personalului academic și al studenților, într-o anumită măsură, asupra deciziilor esențiale în ceea ce privește organizarea universității;
- **finanțarea diversificată și suficientă care să permită** desfășurarea activităților cu un standard ridicat.
- nu în ultimul rând, **libertatea academică și o atmosferă care să încurajeze emulația intelectuală**, sunt elemente care, în opinia autorului, sunt centrale pentru definirea unei universități „world-class”.

Un termen oarecum similar, dar poate mai elitist, în ceea ce privește excelența în universități, a fost formulat de Mohrman, Ma și Baker<sup>7</sup>, care au preferat termenul humboldtian de „universitate de cercetare”. Autorii identifică astfel un model emergent de universitate, de elită, care are o orientare foarte puternică spre cercetare, iar misiunea sa este îndreptată spre crearea de cunoaștere de valoare. Autorii au identificat opt caracteristici ale acestui model, care se apropie mult de definiția unei universități „world-class”:

- **Misiunea** orientată spre cercetarea care să extindă frontierele cunoașterii la nivel mondial.
- **Sunt universități „intensive în cercetare”** (research-intensive)
- **Rolul** personalului academic devine din ce în ce mai mult unul de tipul „jucători” în echipe transdisciplinare și globale, preocupați să răspundă nevoilor lumii reale.
- **Finanțarea** acestor universități este diversificată, pentru a putea susține costurile performanței, acestea traducându-se, pe lângă finanțări publice și taxe, finanțări private, granturi de cercetare și activități de business (spin-off-uri).
- **Rolul social și economic al universității** este cel de a colabora cu mediul de afaceri și guvernanta pentru rezolvarea problemelor societății
- **Recrutarea personalului și studenților** este internațională („head-hunting” academic)
- **Adaptarea** infrastructurii, programelor academice și a centrelor de cercetare pentru studii interdisciplinare
- **Participarea activă** la crearea de politici și instrumente internaționale care să governeze comunitatea academică.

---

<sup>7</sup> Mohrman, K; Ma, W; Baker, D *The Research University in Transition: the Emerging Global Model* **Higher Education Policy**, 2008, numărul 21, pp. 5–27

## Referințe

P. Aghion, M. Dewatripont, C. Hoxby, A. Mas-Colell, A. Sapir, *Higher aspirations: An Agenda for Reforming European Universities*, Bruegel Blueprint 5, 2008

Philip G Altbach, *The Costs and Benefits of World Class Universities*, **International Higher Education**, 2003, numărul 33, pp. 5-9

Philip G Altbach, *The Humanities and Social Sciences in Asia: Endangered Species?*, **International Higher Education**, 2008, numărul 52, pp. 4-8

R. Birnbaum, *No World Class University Left Behind*, *International Higher Education*, 2007, numărul 47, pp. 7-9

Comisia Europeană, *A Reinforced European Research Area Partnership for Excellence and Growth*, 2012, [http://ec.europa.eu/euraxess/pdf/research\\_policies/era-communication\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/euraxess/pdf/research_policies/era-communication_en.pdf), accesat septembrie 2014

Comisia Europeană, *European Research Area. Progress Report 2014.*, [http://ec.europa.eu/research/era/pdf/era\\_progress\\_report2014/era\\_facts&figures\\_2014.pdf](http://ec.europa.eu/research/era/pdf/era_progress_report2014/era_facts&figures_2014.pdf), accesat octombrie 2014

Willard R Daggett, *Achieving Academic Excellence through Rigor and Relevance*, International Centre for Leadership in Education, 2005

D. Fallon, *Germany's Excellence Initiative*, **International Higher Education**, 2008, numărul 52, pp. 16-18

L. Harvey, *Analytic Quality Glossary*, Quality Research International, <http://www.qualityresearchinternational.com/glossary/excellence.htm>, accesat septembrie 2014

Ellen Hazelkorn, *Rankings and the Reshaping of Higher Education. The Battle for World-Class Excellence*, Palgrave Macmillan, 2011

League of European Research Universities, *Doctoral Studies in Europe: excellence in researcher training*, 2009, disponibilă la [http://www.madrimasd.org/empleo/documentos/doc/Doctoral\\_studies\\_Europe\\_excellence.pdf](http://www.madrimasd.org/empleo/documentos/doc/Doctoral_studies_Europe_excellence.pdf), accesata în septembrie 2014

Middle States Commission on Higher Education, *Characteristics of Excellence in Higher Education. Eligibility Requirements and Standards for Accreditation*. Philadelphia, 2006

K. Mohrman, W. Ma, D. Baker, *The Research University in Transition: the Emerging Global Model* **Higher Education Policy**, 2008, numărul 21, pp. 5-27

Brent D Ruben, *Excellence in Higher Education. An Integrated Approach to Assessment, Planning, and Improvement in Colleges and Universities*, Nacubo, 2007

Brent D Ruben, *Pursuing Excellence in Higher Education. Eight Fundamental Challenges*. San Francisco: Jossey-Bass/John Wiley, 2004