

GUVERNAREA ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL SUPERIOR

Ana GUTU, prim-vice-rector, dr.prof.univ., ULIM

La 22 și 23 septembrie 2005 la Consiliul Europei, Strasbourg, Franța a avut loc primul For european cu tema „*Guvernarea în învățământul superior*”, la care au participat circa 70 de reprezentanți din 40 de state europene. La forum a fost pusă în discuție problema guvernării atât a sistemului învățământului superior, cât și a instituțiilor din învățământul superior european. Programul forumului a fost elaborat în strictă conformitate cu tema dezbătută, raportorii axându-se cu preponderență pe conceptul „guvernării” din perspectiva aplicării sale în învățământul superior.

Pe parcursul a celor două zile responsabili ai Consiliului Europei pentru învățământul superior, miniștri, rectori, profesori universitari au încercat să aducă precizări la definiția conceptului „guvernării” din perspectiva reformelor Procesului de la Bologna. S-a constatat faptul că, din păcate, noțiunea de „guvernare” nu figurează ca una determinantă în documentele Procesului de la Bologna, ea fiind însă eminentă importantă pentru:

1. asigurarea calității în învățământul superior;
2. dezvoltarea dinamică și durabilă a învățământului superior;
3. realizarea reformelor curente în învățământul superior;
4. restructurarea metodelor și formelor de predare;
5. asigurarea calității cercetării fundamentale și aplicative.

În cele 4 ateliere au fost prezentate studii de caz din diverse țări europene și a fost împărtășită experiența pozitivă a unor ministere ale educației, universități europene, precum celor din Serbia, Turcia, Macedonia, Georgia, Portugaliaș.a.

Dezbaterile la temă au avut, în primul rând, un caracter profund doctrinologic, conceptul de „guvernare” în învățământul superior fiind identificat (după descrieri lexicografice, etimologice, metaforice) drept o noțiune complexă, care nu poate fi confundată cu managementul universitar, guvernarea ținând de strategiile de dezvoltare a universității pe perioade mai lungi, iar managementul cuprinzând activități operaționale cotidiene, ce asigură implementarea strategiilor guvernării.

Raportorii ședințelor plene au definit multidimensionalitatea conceptului, legătura sa organică atât cu toate principiile lansate de procesul de la Bologna, cât și cu noțiunile cheie ale învățământului superior precum *libertatea academică, asigurarea calității studiilor, excelența, cercetarea* etc.

Problema guvernării în învățământul superior a fost examinată mai rar în conferințe și simpozioane europene, prioritatea constituind acum crearea Ariei Europene a Învățământului Superior în conformitate cu prevederile Procesului de la Bologna. Iată de ce Direcția Generală a Consiliului Europei pentru Educație, Patrimoniul Cultural, Tineret și Sport în cadrul proiectului Anului European al Cetățeniei Democratice prin Educație a inițiat acest forum cu o tematică importantă, dar dificilă din punct de vedere a complexității teoretice și implicațiilor praxiologice la nivel de țări și instituții.

Europa în contextul modern are nevoie de universități puternice, iar pentru ca universitățile să fie cu adevărat puternice e nevoie, în primul rând, ca ele să fie autonome (să poată să-și aleagă liderii, profesorii și studenții), să fie bine finanțate de stat, să beneficieze de structuri descentralizate (facultăți, departamente, institute etc), să dea dovadă de transparență și democrație în luarea deciziilor (autoevaluarea, antrenarea studenților la procesele decizionale, dările de seamă periodice ascendente în ierarhia managerială).

Cuvântul „guvernare” cuprinde mai multe arii conceptuale și este utilizat în diverse contexte sociale, politice și economice. Dacă examinăm sensul cuvântului în limba latină, vom găsi că el înseamnă „*navigare*”, în greacă „guvernare” se traduce prin *Kybernein* – etimonul cuvântului „cibernetică”. Deci, a governa ar însemna și a naviga, context metaforic ce poate fi aplicat la guvernarea universităților, care, sunt aidoma unor nave pe apă în căutarea portului de destinație. Buna „guvernare” depinde atât de căpitan, cât și de echipa navei. Dacă ar fi să prezentăm o definiție a guvernării în învățământul superior am putea face referință la următoarea formulare: *guvernarea este „exercitarea formală și non-formală a autorității în cadrul legilor, politicilor și regulilor ce articulează drepturile și responsabilitățile diferitor actori (persoane), inclusiv regulile de interacțiune ale acestor persoane, întru realizarea cu succes a obiectivelor academice ale instituției”* (Hirsch W. Z., Weber L. *Governance in Higher Education. The University in a State of Flux, Economica, London*).

Guvernarea în învățământul superior poate fi etalată pe trei nivele: **guvernarea internă** (instituțională), **guvernarea externă** (a sistemului învățământului superior), **guvernarea internațională** a învățământului superior (Aria Europeană a învățământului superior – European Higher Education Area).

Revederea principiilor guvernării în învățământul superior trebuie efectuată în contextul schimbării esenței învățământului superior – trecerea de la un învățământ superior de elită la învățământul superior de masă. Accesul în masă la treptele învățământului superior antrenează perpetuarea procesului de reforme atât la nivel instituțional, cât și la nivel de sistem național al învățământului superior.

Conceptul guvernării este indisolubil legat de conceptul autonomiei universitare, acesta având o vechime de 800 ani în Europa. Vârsta tradiției nu împiedică deloc evoluția conceptului odată cu progresul social, politic și economic al statelor naționale europene. Totodată, dezvoltarea, progresul au contribuit la apariția deosebiriilor între sistemele de învățământ superior în diferite țări ale Europei. Această diversitate, însă, cu timpul a devenit un impediment serios pentru recunoașterea diplomelor și mobilitatea academică. Procesul de la Bologna obiectivul suprem al căruia este asigurarea dezvoltării durabile în Europa în baza cunoașterii și cercetării prin crearea Ariei Europene a Învățământului Superior formulează noi sarcini în fața universităților, postulează reformarea principiilor sale clasice prin dinamizare, democratizare și progres științific.

Impactul unei bune sau rele guvernări în învățământul superior are repercusiuni directe asupra dezvoltării întregii societății. Finalitățile strategice ale universităților europene sunt strâns legate de piața muncii, de conjunctura socio-politică națională și internațională, iată de ce problemele învățământului superior

depășesc pereții universităților și se suprapun sau interferează cu problemele majore ale societății. Ca să ne convingem de acest adevăr putem să ne punem întrebarea: câte guverne au rezistat presiunii studenților din țară?..

Derek Bok rectorul Universității Harvard din SUA afirmă: „*Când oamenii pierd încrederea și confidența în obiectivitatea profesorului consecințele fenomenului se extind dincolo de granițele lumi economice, impactul afectează funcționarea democratică a societății autoguvername.*” Deci guvernarea în învățământul superior nu este o matrice tehnică neutră, matematizată, ea nu este un fenomen metafizic, șablonat gata de aplicat în orice circumstanțe ale oricărei societăți. Exercițarea guvernării este în strictă dependență de viața reală, cultura și tradițiile poporului, filosofia existențială a societății.

Problema finanțării instituțiilor învățământului superior din Europa este o problemă cheie. Diminuarea finanțărilor învățământului superior din bugetul statului este un adevăr valabil pentru toate statele europene. În mod inevitabil apare problema dotării instituțiilor cu o bază materială adecvată cerințelor epocii contemporane. Astfel, universitățile sunt puse în situația de a intensifica activitățile economice, inclusiv cercetarea la comandă, pentru a alimenta cu fonduri financiare bugetele lor. Este oare recomandabil ca universitățile să-și vândă rezultatele cercetărilor științifice aplicative? Pavel Zgaga reprezentantul Sloveniei, unul din raportorii în ședința plenară a forumului, este de părerea că universitățile pot să efectueze cercetări științifice la comandă (în scopuri economice), ele pot „comercializa” cunoștințe, dar nicidecum valori!

Libertatea academică noțiune ce decurge din autonomia universitaă, are nevoie de a fi reinterpretată în sensul redefinirii ponderii gradului de responsabilitate a cadrului didactic. Actualmente cadrul didactic trebuie să sensibilizeze faptul că studentul contemporan se deosebește radical de studentul ce era prezent în aulele universitare 20 de ani în urmă. Schimbarea în profunzime a calității tineretului studios (explozia noilor tehnologii și accesul la informație) cere imperios modificarea metodelor și principiilor de lucru în auditoriu. Studentul de astăzi vrea să vadă în calitate de profesor o personalitate cu principii etico-profesionale selecte, cu abilități de comunicare didactico-științifică încadrate într-un context educațional democratic. Guvernarea în învățământul superior trebuie să pună în valoare și această prioritate: selectând un cadru profesoral competent universitatea își asigură unul din pilonii calității studiilor prestate.

Este eminent important de a nu confunda guvernarea cu **managementul universitar**, guvernarea constituind un complex de strategii ale dezvoltării universității de lungă durată, iar managementul întrunind acțiuni operaționale cotidiene ce asigură implementarea strategiilor trasate. De aici și diferența dintre un „*guvernator*” și „*manager*”. Guvernarea este asigurată de Rector, Bordul universitar, Senatul universitar, iar decanii, directorii de departamente, șefii catedrelor sunt manageri ce realizează activitățile cotidiene legate de buna funcționare a universității. Totuși, ambii termeni nu pot fi relaționați ca opoziție, ci mai degrabă ca noțiuni ce se completează.

Cine sunt, deci, actorii guvernării în învățământul superior? Formulele deviază de la continent la continent, de la țară la țară. De exemplu, SUA au

implementat un model specific de guvernare, și anume, **Bordul universității**, constituit atât din persoane din interiorul instituției, cât și din exterior. Actorii externi pot fi oameni de afaceri, reprezentanți ai societății civile, politicieni. Bordul universității alege **Rectorul** universității, care la rândul său, desemnează **vicerectorii** și directorii colegiilor (**decanii**). În universitățile americane rectorul, vicerectorii și decanii sunt administratori, în trecut profesori, dar care fiind în funcție de conducere nu mai efectuează activități didactice. Participarea la guvernarea universității a actorilor externi a fost recomandată la forumul european în calitate de nouă dimensiune în universitățile europene, care merită să fie luată în considerare de către conducătorii instituțiilor de învățământ superior. În universitățile europene guvernarea este exercitată după un alt model: în fruntea universității se află Rectorul ales fie de Senat, fie de întreg colectivul, rectorul numește vicerectorii, decanii se aleg pe cale democratică de colectivele facultăților. Rectorul, vicerectorii și decanii sunt profesori universitari în exercițiu. **Rectorul** în universitățile europene tradițional este personalitatea care se alege în funcție de criterii stabile, de obicei acestea sunt: vârsta, experiența, autoritatea didactico-științifică. La forum au răsunat opinii care au pus la îndoială relevanța sistemului electoral în universități, menționându-se faptul că deseori, în goană după palmares academic, în funcție de rectori sunt alese persoane fără competențe manageriale, viziune, care nicidecum nu pot asigura o bună guvernare a instituției. Problema liderilor și liderismului rămâne a fi una de soluționat în instituțiile publice de învățământ superior. În universitățile private situația este diferită: cât de mult nu s-ar plânge gestionarii acestor universități de proasta calitate a managementului în instituțiile lor, ea rămâne a fi una net mai calitativă decât în instituțiile publice. În ce constă diferența? În **gradul de eficiență**. **Eficiențizarea guvernării** universitare pare a fi o adevărată provocare în condițiile implementării principiilor Procesului de la Bologna. Voi cita un singur exemplu. În timpul stagiului meu în SUA pe problemele managementului în instituțiile de învățământ superior, la Universitatea privată Xavier din Cincinnati am avut întâlnire cu Responsabilul pentru Admitere al universității, tot dumnealui era însărcinat cu problema politicilor de promovare a imaginii universității. Astfel de cumulări de funcții există mai ales în universitățile private, unde angajații sunt dispuși să lucreze mai mult, fiind, desigur, remunerați respectiv. Or, acest principiu vine din experiența întreprinderilor, ceea ce dovedește, de fapt, posibilitatea de a „plagia” unele principii de funcționare a întreprinderilor pentru a le aplica în universitate. Totuși, nu putem admite, și aceasta a fost subliniat cu insistență la forum, copierea în formă de palimpsest a modelului de funcționare a întreprinderilor pentru a-l incorpora în universitate nu poate fi admisă. **Universitatea nu este o întreprindere**, cu toate că în ultimul timp se vorbește din ce în ce mai mult despre prestarea serviciilor educaționale și științifice de către universități. În pofida terminologiei economice, în momentul în care guvernatorii universităților vor considera că instituția lor funcționează ca o întreprindere, valorile universitare sunt completamente anihilate. „**Comercializarea**” universităților este un pericol enorm pentru societate. Cred că nu voi greși, dacă voi constata fără să comentez că în Republica Moldova, din păcate, o anumită perioadă de timp, ba chiar și în prezent,

fenomenul comercializării studiilor universitare, fiind tolerat de cadrul legal în domeniu, a stigmatizat nefast situația pe piața națională a muncii. După cum am menționat mai sus, impactul evenimentelor din învățământul superior are repercusiuni asupra întregii societăți, și, prin urmare, consecințele comercializării în învățământul superior din RM se fac deja resimțite în societatea noastră.

Anume întru evitarea a astfel de fenomene negative în învățământul superior, este necesară *conlucrarea armonioasă a statului, care reprezintă legalitatea, și a universităților, care reprezintă potențialul creator, generator de cunoștințe și cercetări, capabil să asigure dezvoltarea durabilă a societății*. Această conlucrare dintre stat și universități trebuie să fie realizată în bază de contracte, în care să fie strict delimitată cota parte a ingerării statului în guvernarea universității. De exemplu, dacă am deduce o medie europeană, ținând cont de prezentările făcute de experții forumului în atelierele tematice, această medie constituie 1/3 în țările Europei Centrale și Orientale, iar în țările vest europene – ea este mai mică – 1/5. Care este situația în Republica Moldova? Venind dintr-un spațiu totalitar, în pofida reformelor cauzate de aderarea RM la Procesul de la Bologna, după părerea mea, rolul statului (în cazul dat, al Ministerului Educației, Tineretului și Sportului) în guvernarea universităților este încă destul de mare. Cadrul legal ce cuprinde Codul educațional cu Legea învățământului superior, Nomenclatorul specialităților, Planul cadru – includ acele standarde minime de care este nevoie pentru a sigura fundamentul de principiu *al asigurării calității* în învățământul superior. Autonomia universităților bazată pe legalitatea inițiativelor academice rezidă și în flexibilizarea racordării obiectivelor didactico-științifice la cerințele societății moderne: universitatea trebuie să dea dovadă de creativitate și spirit vizionar în formularea noilor specializări dictate de imperativul dezvoltării sociale, economice și politice, specializări de care țara va avea nevoie peste 5-10 ani. Or, în Republica Moldova reglementarea sistemului învățământului superior de către ministerul de resort câte odată pare a fi exagerată, dacă e să facem referință la textul Nomenclatorului specialităților și cel al Planului cadru, de exemplu. Totodată, ținând cont de situația creată în republică (existența a unui număr, totuși, exagerat de universități private, care deseori încalcă flagrant cadrul legal al învățământului superior), delegarea universităților a unei autonomii în tradiția vest-europeană ar duce la consecințe grave ce ar putea afecta nu doar asigurarea calității pregătirii specialiștilor, ci ar avea un impact nefast asupra întregii societăți...

Așa dar la forum au răsunit diverse opinii, câte odată contradictorii, referitor la misiunea universităților europene (toate universitățile ar trebui să aibă statut de instituții ce instruiesc și fac cercetare științifică sau e cazul să se preia modelul american de delimitare a colegiilor (instituții ce instruiesc) și universităților de cercetare (instituții clasice ce instruiesc și efectuează cercetări)), la criteriile de definire a bunei guvernări, a definirii actorilor guvernării în învățământul superior.

Participanții la forum au discutat toate aspectele problemei guvernării atât din perspectiva cadrelor de conducere din ministerele educației, cât și din perspectiva cadrelor de conducere a instituțiilor învățământului superior. Studenții europeni au avut și reprezentanți lor la acest forum în persoana președintei ESIB,

care a venit cu precizări și intervenții utile în calitate de porta voce a tineretului studios european. Or, prezența studenților la guvernarea instituțiilor de învățământ superior a fost acceptată de toți participanții drept un factor definitoriu întru asigurarea accesului tineretului studios la procesul decizional.

Problema bunei guvernări depășește frontierele instituțiilor de învățământ superior, ea are impactul direct asupra dezvoltării tuturor verigilor societății moderne: piața muncii, economia, politica, cultura etc. Iată de ce guvernarea în învățământul superior trebuie să aibă un suport legal solid, să fie realizată în conformitate cu bunele tradiții ale libertății academice, libertate complementară de autoevaluare obiectivă, transparență și posibilități de control și autocontrol.

Mecanismele asigurării unei bune guvernări în învățământul superior (atât ca sistem cât și ca instituție) nu sunt deloc simple. A răsunat insistent propunerea atragerii în senatul universităților a reprezentanților din exterior – ei pot veni din întreprinderi, ministere, departamente, societate civilă etc. Această idee merită să fie promovată și în realitățile Republicii Moldova.

În actul final al forumului au fost definite o serie de considerații și recomandări întru asigurarea continuității subiectului discutat. Printre acestea figurează:

I Plasarea guvernării învățământului superior în contextul creării unei culturi a democrației în societățile europene;

I Delocalizarea ședințelor tematice ale Consiliului Europei în țările Europei Centrale și Orientale;

I Schimbul de experiență la scară internațională;

I Definirea de către universități a strategiilor de dezvoltare de lungă durată în contextul Ariei Europene a Învățământului Superior și principiilor Procesului de la Bologna;

I Flexibilizarea curriculei universitare în dependență de cerințele pieței de muncă, progresul tehnico-științific și dezvoltarea democratică a societății;

I Atragerea în senatul universităților a reprezentanților din exterior – ei pot veni din întreprinderi, ministere, departamente, societate civilă etc. Această idee merită să fie promovată și în realitățile Republicii Moldova;

I Asigurarea autonomiei universităților în selectarea cadrelor manageriale.

Consider că fenomenologia guvernării în învățământul superior este o dimensiune importantă în implementarea reformelor dictate de aderarea Republicii Moldova la Procesul de la Bologna și urmează a fi studiată și perfecționată.

Referințe bibliografice:

1. *Higher Education Governance between democratic culture, academic aspirations and market forces. Synopses of presentations. Strasbourg, 22-23 september 2005.*
2. *Hirsch W. Z., Weber L. Governance in Higher Education. The University in a State of Flux, Economica, London.*
3. *Magna Carta Universitatum, Bologna, 1998.*
4. *Working Party in Higher Education Governance. Draft Literature Review. Strasbourg, 21 September 2005.*