

АНДРЕ СУРСОК

ВНУТРЕННЕЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАЧЕСТВА В ЕВРОПЕ



ГРУППА ВСЕМИРНОГО БАНКА

Минск, 5 июня 2018 года

Структура презентации

1. Введение
2. Национальный уровень
3. Институциональный уровень
4. Значение для руководства и управления
5. Выводы

1. ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАЧЕСТВА: КАК И ПОЧЕМУ

Обеспечение качества

Одна из самых обсуждаемых тем в системе высшего образования. Три основные причины:

1. Усиление глобализации / интернационализации
 - ⇒ конкуренция / сотрудничество
 - ⇒ международные рейтинги
 - ⇒ вопросы мобильности и признания квалификации
2. Рост значимости ИКТ требует больших усилий для реализации этих задач и большей международной транспарентности

3. Необходимость повысить прозрачность на национальном уровне в силу:

- ✓ расширения участия в системе высшего образования
- ✓ распространения коммерческих учреждений, транснационального образования и т.д.
- ✓ растущей стоимости высшего образования и научных исследований
- ✓ расширения институциональной автономии

Основные этапы в Европе

- Обеспечение качества: одно направление деятельности в рамках Болонского процесса
- Стандарты и руководства для обеспечения качества в Европейском пространстве высшего образования (Европейские стандарты и руководства) 2005 г.
 - Предложены заинтересованными сторонами: Группа E4 (Европейская ассоциация по обеспечению качества в высшем образовании, Европейский союз студентов, Европейская ассоциация университетов, Европейская ассоциация высших учебных заведений)
- Первый Европейский форум по обеспечению качества 2006 г.
- Европейский реестр обеспечения качества в высшем образовании 2008 г.
- Пересмотренные Стандарты и руководства для обеспечения качества 2015 г.
 - Предложены Группой E4, Европейским реестром обеспечения качества в высшем образовании, организацией «Международное образование» и конфедерацией «Бизнес Европа»
- База данных результатов внешнего обеспечения качества 2018 г.

Европейские принципы обеспечения качества

- Высшие учебные заведения несут основную ответственность за качество образования и его обеспечение
- Обеспечение качества содействует развитию культуры качества
- Обеспечение качества обусловлено и формируется с учетом разнообразия систем, учреждений и программ высшего образования
- Для обеспечения качества привлекаются заинтересованные стороны и учитываются ожидания всех заинтересованных сторон и общества

Обеспечение качества: согласование двух уровней

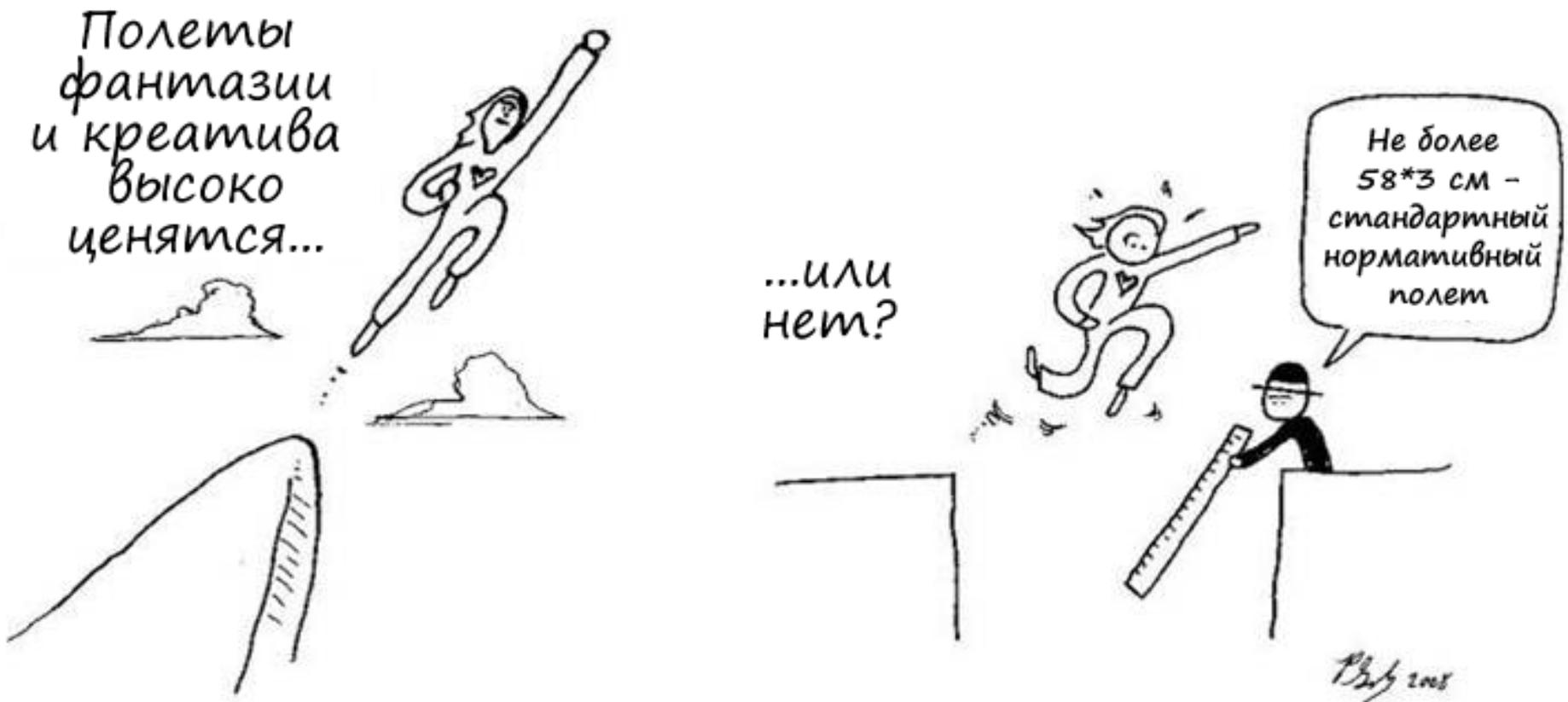
- Внутреннее обеспечение качества — **основа** любой эффективной системы обеспечения качества
 - Внешнее обеспечение качества: **независимость** и **международная направленность** – два условия, обеспечивающие авторитет агентства
- Важно вести работу на обоих уровнях одновременно для обеспечения их взаимодополняемости

2. НАЦИОНАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ

Внешняя оценка: шесть рекомендаций

1. Обеспечьте международную ориентированность агентства по обеспечению качества
2. Обеспечьте независимость аттестационных комиссий
3. Содействуйте проведению контекстуальной оценки, ориентированной на совершенствование





4. Будьте осмотрительны, используя стандарты, критерии, контрольные списки и количественные методы в целом, поскольку:

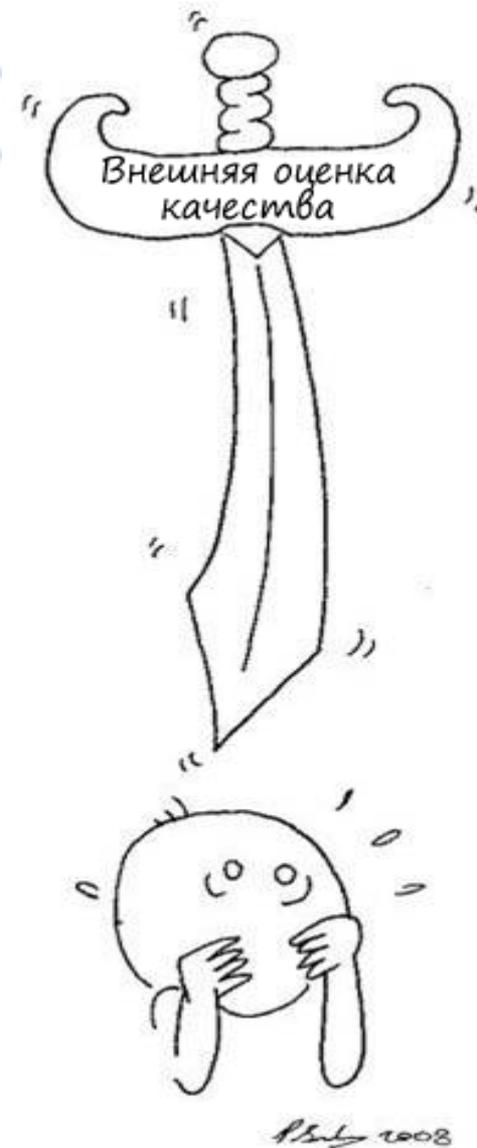
- ✓ они не отражают всю сложность образовательной и научно-исследовательской деятельности
- ✓ они могут ограничивать разнообразие, развитие и изменения

5. Уважайте институциональную автономию, настаивая при этом на необходимости внедрять процессы обеспечения качества

6. Проанализируйте влияние внешнего обеспечения качества с целью:

- ✓ ограничить несоразмерные расходы и отрицательное соотношение затрат и выгод
- ✓ избежать применения сложных и обременительных процедур и методик
- ✓ согласовать различные виды оценок для обеспечения надлежащей периодичности их проведения

Наладьте диалог между всеми заинтересованными лицами, чтобы внутреннее обеспечение качества не воспринималось как дамоклов меч



**3. ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ
УРОВЕНЬ — ОСНОВА
ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ
ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАЧЕСТВА**

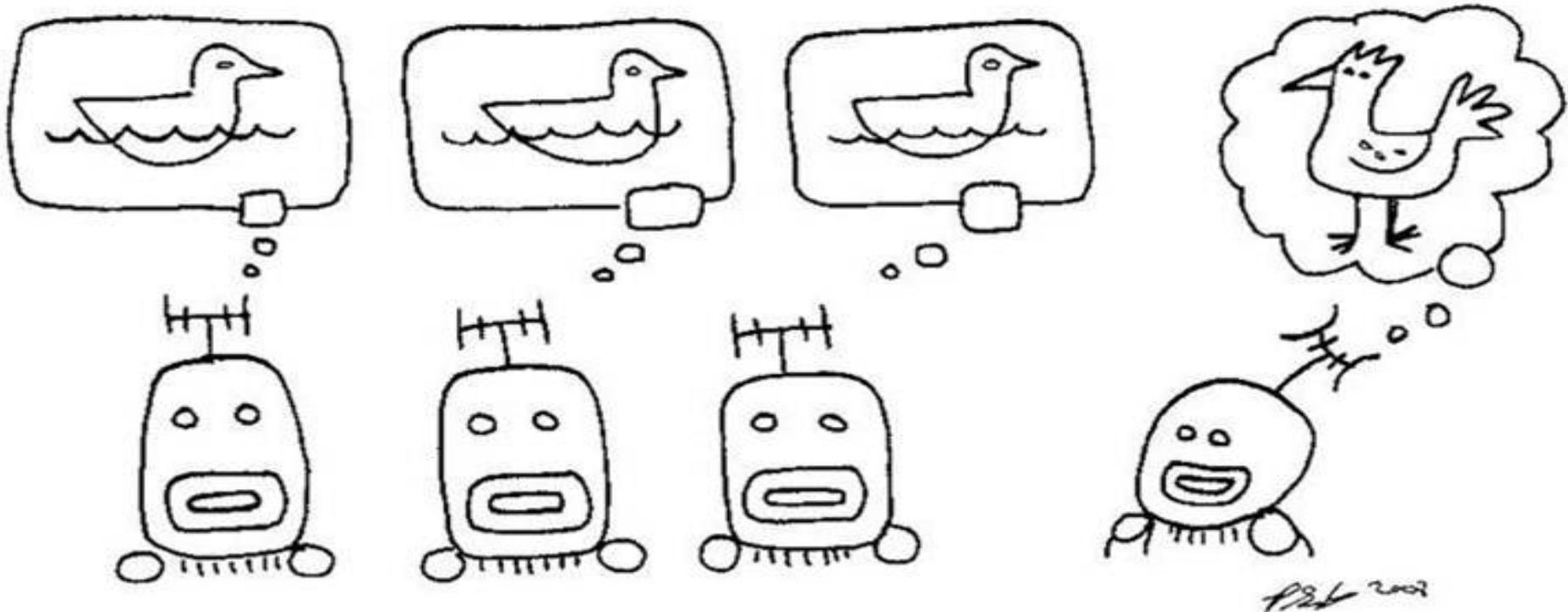
Тенденции в сфере руководства и управления

- Профессиональное управление
 - Рост эффективности университетов
 - Расширение возможностей для удовлетворения социальных потребностей
 - Рост активности в сфере инноваций (университетский спин-офф и т.д.)
 - Расширение возможностей для привлечения финансирования на конкурсной основе
 - Единое учреждение, а не объединение факультетов — более динамичное, оперативное, согласованное
- ⇒ **Внутреннее обеспечение качества — важный инструмент руководства и управления**

Характеристики эффективного внутреннего обеспечения качества

В эффективном внутреннем обеспечении качества участвует все сообщество:
преподавательский состав,
административный персонал,
учащиеся, выпускники,
внешние партнеры...





“Если мы все думаем об одном,
вероятно, мы вообще не думаем”

При эффективном внутреннем обеспечении качества признается тот факт, что сама тема обеспечения качества может вызывать напряженность в процессе разработки и использования определений, парадигм и инструментов.

- Эффективное внутреннее обеспечение качества основано на четком распределении обязанностей и порядке подчинения в учреждении, а также на четкой структурной организации и процессах принятия решений
- Эффективное внутреннее обеспечение качества основано на использовании управленческой информационной панели (хранилище данных и показатели эффективности)
- При эффективном внутреннем обеспечении качества по итогам проведения внешних и внутренних оценок принимаются соответствующие меры

4. ЗНАЧЕНИЕ ДЛЯ РУКОВОДСТВА И УПРАВЛЕНИЯ

Внутреннее обеспечение качества : четыре ключевых принципа (в отношении эффективного руководства)

1. Внутреннее обеспечение качества — инструмент стратегического управления:
 - обеспечьте согласованность миссии и профиля университета
 - разработайте систему внутреннего обеспечения качества, соответствующую миссии, задачам и стратегическим направлениям деятельности учреждения
 - определите подходящие отправные точки (пилотные проекты, существующие механизмы в определенных дисциплинах, взятые за основу, текущие проекты, используемые для создания системы внутреннего обеспечения качества)

2. Продвижение качества как общей ценности — два возможных подхода:

- снизу вверх (при ограниченном участии старшего руководства)
- сверху вниз (при участии агентства или без него)
- Основные результаты, которых следует избегать:

Сегодня преподаватели считают процессы обеспечения качества тяжким бременем, которое легло на их плечи. Преподаватели не осознают свою ответственность в реализации этой концепции и не чувствуют причастность к этой идее в своей повседневной деятельности.

(преподаватель)

Основной целью системы обеспечения качества является наличие системы обеспечения качества!

(декан)

3. Избегание бюрократических процедур и акцент на возможностях преобразования, развития творческого потенциала и поощрения инноваций:

- Комплекс мер в достаточном количестве (не слишком много, не слишком мало),
- которые формируют общие рамки и обеспечивают гибкую адаптацию,
- сочетаются с программой повышения квалификации преподавательского состава и административного персонала,
- основаны на процессах совместного формирования и совместной ответственности,
- обеспечивают использование результатов, надлежащее руководство внутренним обеспечением качества и надзор:
 - проректор, ответственный за внутреннее обеспечение качества
 - комитеты на уровне университета и факультетов

Осознание сложности работы службы обеспечения качества

- **Поддержка и консультации:**

Посещение кафедр и факультетов принесло свои плоды. Люди почувствовали, что к их мнению прислушиваются, и были рады, что к ним пришел представитель администрации. Вы не представляете, сколько кофе я выпил, сколько печенья съел и что мне рассказали!

- **Координация:**

Я общаюсь в основном с проректором, ответственным за обеспечение качества, руководителем по работе с педагогическими кадрами, с которым мы постоянно обдумываем новые идеи, и старшим специалистом по планированию, с которым мы работаем над вопросами эффективности институциональных данных

- **Специалист по обеспечению качества — посредник между культурами:**

Я не знаю и не хочу знать, какие национальные требования предъявляются к обеспечению качества. Мы решили вообще снять этот вопрос. Отслеживать изменения на национальном уровне — работа специалиста по обеспечению качества. Мы же стремимся сформировать культуру качества, адаптированную к учреждению.

(преподаватели)

- **И:**
 - сбор и анализ результатов
 - мониторинг: определение проблем (а не решений)

4. Принятие мер
в связи с
полученными
результатами



Б. Кюрваль, Брюссель, 28 марта 2014 г.

Ключевые аспекты внутреннего обеспечения качества

Наиболее успешные системы внутреннего обеспечения качества:

- тесно связаны с институциональными стратегиями
- основаны на эффективных внутренних процессах и механизмах принятия решений
- зависят от конкретных условий: учитывают различные организационные / дисциплинарные культуры
- используются не для наказания, а для развития
- Отражают институциональную автономию и уверенность в собственных силах
- Отражают ориентированность учреждения на соблюдение интересов сотрудников и учащихся

5. ВЫВОДЫ

Общие замечания

- Концепция обеспечения качества постоянно дорабатывается
- Отражает состояние системы высшего образования в целом
- Задачи внешнего контроля качества:
 - сохранять свою актуальность для университетов в условиях постоянных изменений
 - поддерживать институциональное разнообразие и творческий подход
 - поддерживать автономные учреждения

Выводы: извлеченные уроки

- Разработка процессов внутреннего обеспечения качества имеет важное значение для учреждений:
 - в случае успешной реализации эти процессы станут фактором положительных изменений и преобразований в учреждениях
 - гарантируют поддержку внешнего обеспечения качества
- **Ключевые условия:**
 - **акцент на согласованности внешнего и внутреннего обеспечения качества**
 - **обеспечение национального диалога всех ключевых участников**



Информационные ресурсы

Европейские стандарты и руководства для обеспечения качества в Европейском пространстве высшего образования 2015 г. <http://www.ehea.info/cid105593/esg.html>

База данных результатов внешнего обеспечения качества 2018 г. <http://www.deqar.eu/>

Некоторые исследования Европейской ассоциации университетов: www.eua.be

Повышение качества, укрепление творческого начала, 2009 (Improving Quality, Enhancing Creativity)

Изучение культуры качества. Часть I, 2010 (Examining Quality Culture Part 1)

Изучение культуры качества. Часть II, 2011 (Examining Quality Culture Part II)

Изучение культуры качества. Часть III, 2012 (Examining Quality Culture Part III)

Европейские стандарты и руководства. Часть 1: Университеты готовы?, 2015 (ESG Part 1: Are Universities Ready?)

Проект EUREQA! Советы по внутреннему обеспечению качества, 2015 (Eurequa Moments! Top Tips for Internal Quality Assurance)

Повышение качества: от политики к практике, 2018 (Enhancing Quality: From Policy to Practice)