

Studii de caz – nivelul furnizorului de educație și formare profesională

Estonia - separarea clară a obiectivelor strategice de cele personale

FURNIZOR EFP: Centrul regional de formare Kuressaare – KRTC – www.ametikool.ee
ORAȘ: Kuressaare
ȚARA: Estonia

Centrul regional de formare Kuressaare din Estonia a utilizat modelul național estonian pentru asigurarea calității, care se bazează pe [Modelul de excelență EFQM](#) începând cu anul 2002. Această abordare include elaborarea unui plan strategic, stabilirea de obiective anuale și indicatori de performanță pentru centru și pentru fiecare unitate de formare profesională, stabilirea de obiective personale pentru fiecare membru al personalului și o evaluare și revizuire, o dată pe an, a obiectivelor personale individuale.

Toate cele patru etape ale ciclului de asigurare a calității sunt utilizate, iar calitatea este sprijinită prin intermediul auto-evaluării. Aceasta presupune o trecere în revistă a întregii organizații, a proceselor și indicatorilor de succes ai acesteia. Ea este parte a evaluării și actualizării Planului Strategic. Rezultatul auto-evaluării contribuie la acreditarea Centrului pentru furnizarea de formare profesională și este împărtășit cu personalul propriu și cu Ministerul Educației și Cercetării.

Acest studiu de caz se concentrează pe EFP inițială și continuă.

Context

Centrul regional de formare (CRF) Kuressaare este acreditat de către Ministerul Educației și Cercetării pentru furnizarea de formare profesională inițială și continuă. Aici învață aproximativ 1000 de elevi în cadrul programelor de formare în ciclul secundar superior și post-secundar, precum și aproximativ 1000 de adulți în fiecare an.

Misiunea CRF Kuressaare este de a-și pregăti cursanții pentru piața muncii estoniană și cea internațională și pentru a fi capabili să aibă o viață plină de împliniri. Sistemul propriu de management al calității a fost elaborat în concordanță cu modelele naționale estoniene și se concentrează pe:

- cele opt principii ale excelenței organizaționale;
- identificarea factorilor stimulatori care conduc la rezultate bune;
- utilizarea celor patru etape ale ciclului calității (planifică – realizează – verifică – actualizează);
- modelul RADAR care include stabilirea obiectivelor în același timp cu planificarea rezultatelor (Rezultate); alegerea strategiilor corespunzătoare (Abordări); implementarea planurilor (Realizare); Evaluare și Revizuire.

Sistemul de management al calității al CRF Kuressaare include:

- realizarea unui plan strategic;
- producerea unui plan anual de activitate;

- stabilirea și respectarea reglementărilor interne;
- realizarea unei auto-evaluări anuale;
- păstrarea unor evidențe precise;
- asigurarea faptului că toate prevederile respectă legislația națională;
- utilizarea unei rețele intranet pentru punerea în comun a informațiilor între personalul didactic și elevi;
- conformarea cu sistemul național de informații în educație;
- finalizarea de anchete organizate în mod regulat pentru colectarea feed-back-ului din partea elevilor și factorilor interesați;
- management prin vizite în teren.

Cum s-a ajuns aici

CRF Kuressaare a început să folosească principiile EFQM în planificarea sa strategică în anul 1997 și an după an s-au înregistrat evoluții semnificative. Sarcina inițială a constat în redactarea unui manual de management al calității, care să stabilească obiectivele calității și procesele care urmau a fi utilizate. Întregul personal a fost implicat în completarea unei analize de tip SWOT (puncte tari, puncte slabe, oportunități și riscuri cu care se confrunta CRF Kuressaare), pentru a veni în sprijinul realizării planului strategic și a planurilor de activitate. Inițial, doar etapa de planificare a ciclului a fost corect executată; implementarea a fost parțială și depindea prea mult de abilitățile de conducere; fazele de evaluare („check”-verifică) și de revizuire („act”-acționează) au fost insuficiente și inconsecvente.

Pe parcursul următorilor ani, CRF Kuressaare s-a concentrat, de asemenea, pe auto-evaluare și a intrat în concursul național pentru Premiul Calității în anii 2003, 2004 și 2007. În același timp, au fost realizate îmbunătățiri la sistemul de management al calității, în conformitate cu rezultatele auto-evaluării și ale feed-back-ului colectat de la evaluatori. Astfel, s-a ajuns la o nouă abordare, care a presupus elaborarea de indicatori și ținte de calitate la nivel de centru și unitate de formare profesională (adică pentru fiecare domeniu profesional). Am convenit indicatori de calitate și valori-țintă. Pe lângă toate acestea, a fost introdusă o abordare mai sistematică față de colectarea feed-back-ului din partea elevilor, personalului didactic, angajatorilor și absolvenților.

Până în anul 2007, CRF Kuressaare RTC își redefinise abordarea astfel încât să includă o demarcare clară între obiectivele organizației, ale departamentelor și ale fiecărui angajat. Planul strategic a inclus fiecare persoană în parte, până la elevi și angajatori. Astfel s-a ajuns la planul anual de acțiune, care stabilea cine era responsabil pentru activități specifice. Din planul anual de acțiune, fiecare unitate de formare profesională își alcătua propriile planuri și fiecărui membru de personal i se stabileau obiective și ținte personale. Aceste obiective personale sunt evaluate anual de către managerul fiecărei unități de formare profesională. După un lung proces de dezvoltare, toate cele patru etape ale ciclului calității funcționează acum și pun la dispoziția conducerii un instrument util de supraveghere a calității. Pe lângă planuri, CRF Kuressaare are, acum, și rezultate.