

# REZULTATE CANTITATIVE ȘI CALITATIVE ALE IMPLEMENTĂRII PROGRAMULUI TEMPUS ÎN EUROPA CENTRALĂ ȘI DE EST

Margareta-Gabriela NISIPEANU\*

## QUANTITATIVE AND QUALITATIVE RESULTS OF IMPLEMENTING THE TEMPUS PROGRAMME IN CENTRAL AND EASTERN EUROPE (Abstract)

*Launched more than 30 years ago, the TEMPUS Programme held an important role in reforming higher education systems in the former communist countries from Central and Eastern Europe. It facilitated cooperation and diminished differences between member states of the European Community and beneficiary states. However, since the graduation of these countries in the Socrates Programme and their later European integration, the role of TEMPUS Programme seems to be forgotten. The existing literature is limited, and in some cases, outdated. In this framework, this article represents a step to provide an overview of the 10 year implementation of TEMPUS in the mentioned space. This was done by analyzing the charactersitics, results and impact of the programme.*

**Keywords:** TEMPUS; eligible countries; university, cooperation, partnership.

### Introducere

Lansat drept un program complementar PHARE, TEMPUS a fost o prezență constantă la nivelul sistemelor de învățământ superior din Europa Centrală și de Est pe întreaga perioadă a anilor 1990. Influențat de evoluția relațiilor între Comunitatea Europeană și grupul fostelor state comuniste din regiune, programul a avut dubla misiune de a crea cadrul potrivit pentru pregătirea resurselor umane specializate necesare în procesele de tranziție înspre regimuri democratice și economii de piață funcționale precum și de a îmbunătăți compatibilitatea între sistemele educaționale din Est și Vest astfel încât fostele state comuniste să poată fi ulterior integrate în programele educaționale ale Uniunii Europene. Pentru a se atinge aceste deziderate, propunerea Comisiei se baza pe instrumente deja testate la nivelul comunității europene, respectiv proiectele implementate prin cooperarea transnațională și schemele de mobilități.

Informațiile existente privind programul ne permit să apreciem că experiența generală a statelor participante a fost una pozitivă și că acestea au obținut numeroase

---

\* Doctorand în cadrul Școlii Doctorale de Istorie, Universitatea din București. E-mail: gabriela.nisipeanu@gmail.com.

beneficii ca urmare a implicării în acțiunile TEMPUS. Prin ajutorul financiar primit, statele fost comuniste au reușit să demareze și să implementeze reforme, pe care altfel le-ar fi amânat din lipsa resurselor necesare. La nivelul Comunității, programul era o inovație față de celelalte inițiative comunitare existente datorită scopului său mult mai ambițios. Având în vedere anvergura rezultatelor dorite, au fost alocate încă de la început fonduri consistente, aspect ce a determinat rezultate vizibile încă din primii ani de implementare.

În ciuda beneficiilor aduse de acest program, TEMPUS, în forma sa *tradițională* aplicabilă în Europa Centrală și de Est, rămâne totuși puțin cunoscut. În general, analiza programelor educaționale este dominată de studierea programului ERASMUS, astfel încât, de multe ori se scapă din vedere că arhitectura comunitară educațională este mult mai complexă și cu o istorie ce datează deja de mai mult de 30 de ani. Acolo unde există articole, acestea sunt de la mijlocul anilor 1990 când programul era încă activ și de aceea imaginea oferită nu este completă, fiind excluse acele aspecte ce țin de impactul pe termen lung sau eventuale efecte întârziate.

Prezentul articol își propune să facă un pas în spate și folosind sursele documentare existente să recupereze acele elemente ce țin de importanța implementării acestui program în Europa Centrală și de Est. Pornim de la ipoteza că *această soluție personalizată la problemele sistemelor de învățământ superior din statele fost comuniste și-a atins obiectivele trasate prin documentele de adoptare și astfel, și-a adus contribuția la reforma acestor sisteme și pregătirea lor pentru integrarea europeană*. Pentru a valida această ipoteză va fi necesar să determinăm 1). în ce măsură programul a facilitat mobilitățile academice din și către Europa Centrală și de Est, 2). dacă a contribuit la îmbunătățirea formării în aceste state, 3). dacă a încurajat cooperarea acestora cu partenerii comunitari, 4). dacă a crescut accesul la predarea și învățarea limbilor utilizate în comunitate, 5). dacă a contribuit la dezvoltarea sistemelor de învățământ superior din statele eligibile și nu în cele din urmă, 6). dacă a facilitat tranziția către integrarea în programele comunitare destinate statelor membre.

Pentru a răspunde la întrebările trasate mai sus, cercetarea se bazează pe o analiză a documentelor oficiale aferente implementării programului TEMPUS. Din fericire, sursele documentare sunt multiple, digitalizate, și fac parte din mai multe categorii:

- documente legislative: deciziile și regulamentele de aprobare și prelungire a programului TEMPUS pentru perioada de referință precum și documentele constitutive ale programului PHARE;
- documente normative: ghidurile anuale ale programului pentru perioada 1994-2001, compendiile de proiecte și ghidurile de bune practici (*Handbooks*) publicate;
- rapoarte și statistici privind implementarea programului: rapoartele de evaluare anuale pentru perioada 1990-2000, rapoartele de evaluare intermediară din 1992 și 1998, rapoartele de evaluare finală pentru fazele I și II ale programului, fișele de țară, raportul realizat în 1992-1993 ca urmare a vizitei la fața locului a evaluatorilor europeni și raportul de evaluare din 1996 privind rezultatele obținute și necesitățile rămase în statele eligibile;
- alte documente: comunicate de presă precum și analize și studii oficiale cu trimiteri către programul TEMPUS.

Structura articolului a fost gândită pe trei părți. Partea I descrie programul pornind de la contextul în care a fost adoptat, scopul și obiectivele sale (inclusiv în raport cu Programul ERASMUS<sup>1</sup>), etapele în dezvoltarea sa ulterioară, acoperirea geografică, nivele și modelul de management utilizat. Partea a II-a se concentrează pe date cantitative și prezintă resursele financiare aflate la dispoziția statelor, activitățile și instrumentele folosite în vederea implementării programului și rezultatele obținute. Partea a III-a lansează o discuție cu privire la impactul și beneficiile obținute, prezentând atât aspectele sale pozitive cât și cele problematice. La finalul acestei discuții se trag și concluziile privind atingerea obiectivelor trasate pentru program.

Dincolo de recreerea unei imagini de ansamblu privind cei 10 ani de activitate ai TEMPUS în fostele state comuniste și discuția privind atingerea obiectivelor sale, această cercetare constituie un punct de pornire pentru studii de caz naționale. Pe această direcție, urmează să publicăm un studiu privind implementarea programului în România, analizând în detaliu rezultatele cantitative și calitative ale apartenenței la TEMPUS. În cazul de față însă, analiza noastră se concentrează doar pe implementarea generală a programului, fiind limitată spațial la fostele state comuniste din Europa Centrală și de Est și temporal la perioada 1990-1999<sup>2</sup>.

### **Contextul creării programului TEMPUS**

Geneza programului TEMPUS trebuie analizată în contextul mai multor demersuri inițiate la nivelul Comunității Economice Europene pentru trasarea unor noi premise privind cooperarea între Vestul și Estul Europei. La mijlocul anului 1989, era cert că atât Polonia cât și Ungaria se îndreptau ireversibil spre o schimbare de regim, aspect ce prezenta atât oportunități cât și provocări pentru comunitatea europeană. Se contura oportunitatea de *leadership* regional dar asumarea acestei poziții impunea implicit și asumarea rolului de mentor în procesul de tranziție a acestor state spre regimuri democratice și economie de piață precum și redirecționarea unui ajutor economic considerabil pentru a sprijini financiar eforturile acestora. Instituționalizarea acestor discuții a avut loc cu ocazia mai multor întâlniri la nivel înalt<sup>3</sup>, discuții ce au culminat cu decizia de a crea o Bancă Europeană pentru Reconstrucție și un fond special pentru ajutorul economic direcționat către Polonia și Ungaria. Pe măsură ce schimbările s-au accentuat în toată regiunea, s-au stabilit relații diplomatice cu noile regimuri rezultate ca urmare a îndepărtării conducerilor comuniste și s-au semnat Acorduri Comerciale și de Cooperare<sup>4</sup>. Dinspre grupul de

---

<sup>1</sup> Programul Erasmus lasat la nivelul Comunității Europene în 1987 a fost inclus începând cu anul 1994 sub umbrela Programului Socrates. Sub egida acestuia mai erau incluse și alte programe comunitare din domeniul educației, cum ar fi: Comenius, Grundtvig, Lingua sau Minerva. Astfel, după anul 1994, atunci când ne referim la programul Socrates, cititorul ar trebuie să ia în calcul implicit și programul ERASMUS.

<sup>2</sup> Programul TEMPUS a fost tratat extins și înspre alte regiuni și a continuat să funcționeze mult timp după ce grupul țintă inițial a încetat să mai beneficieze de fondurile sale.

<sup>3</sup> A se vedea rezoluțiile Summitului Anual Economic de la Paris din iulie 1989, reuniunii informale a Consiliului European de la Paris din noiembrie 1989, Consiliului European de la Strasbourg din Decembrie 1989.

<sup>4</sup> România a semnat un astfel de acord în 1991.

state fost comuniste a devenit tot mai evidentă și dorința lor de a se reorienta către modelul vest-european, aspect culminat prin procesul de aderare demarat ulterior.

Chiar și în acest context favorabil colaborării, crearea programului TEMPUS nu ar fi fost posibilă fără dezvoltarea în prealabil a programului PHARE<sup>5</sup>, adoptat prin Regulamentul Consiliului numărul 3906/89. Creat ca un instrument pentru acordarea de ajutor economic Poloniei și Ungariei cu scopul susținerii proceselor de reformă în restructurarea economică<sup>6</sup>, programul s-a dezvoltat rapid dincolo de granițele stabilite inițial, către toate statele din Europa Centrală și de Est și s-a impus drept principalul instrument în vederea reformării economiei, agriculturii, industriei, energiei, protecției mediului, comerțului și serviciilor. Acesta a facilitat investițiile în statele beneficiare și a jucat un rol esențial în susținerea procesului de aderare la Uniunea Europeană. Implementarea programului PHARE a scos însă rapid în evidență carențele existente privind capitalul uman și a subliniat astfel necesitatea unui program care să se asigure că pentru toate măsurile propuse va exista resursa umană calificată să le implementeze. În vederea rezolvării acestei probleme, Comisia a propus încă de la Consiliul de la Strasbourg din decembrie 1989 un proiect prin care cetățenii statelor din Europa Centrală și de Est să poată participa într-o serie de programe similare cu cele existente la nivel european<sup>7</sup>. Propunerea executivului european a fost agreată la următoarea întâlnire a Consiliului Miniștrilor Educației și ulterior, programul TEMPUS a fost aprobat prin *Decizia Consiliului din 7 mai 1990 stabilind o schema de mobilitate trans-europeană pentru studii universitare*<sup>8</sup>. Lansarea oficială s-a făcut în iulie 1990.

Necesitatea unui astfel de program era validată și de situația învățământului superior din statele fost comuniste unde: „*sistemele existente erau blocate, iar prăbușirea regimurilor i-a împins mai departe în haos, deoarece nu fuseseră luate în calcul alternative.*”<sup>9</sup> Acestea fuseseră profund marcate de guvernarea totalitară și prezentau mai multe puncte nevralgice, descrise astfel într-o analiză ulterioară a Tempus:

„Educația era centralizată. Contactul cu alți parteneri din societate fusese restricționat de autoritățile naționale. Programele academice erau lungi și foarte specializate. [...] Științele teoretice și aplicate aveau prioritate. Accentul era pus pe cunoștințe decât pe „know-how” și pe „învățare pe de rost” decât pe practică. Învățarea limbilor străine a fost dominată de rusă, iar comunicarea în alte limbi a fost inițial dificilă. [...] Chiar dacă științele teoretice și aplicate erau prioritare, laboratoarele nu aveau adesea echipamentul necesar. Bibliotecile erau, de asemenea, limitate în conținut la ceea ce respecta ideologia oficială. După o perioadă inițială ideală din punct de vedere a investițiilor

---

<sup>5</sup> Denumirea programului este un acronim de la *Poland and Hungary Assistance for the Restructuring of the Economy/ Asistența pentru Polonia și Ungaria în vederea restructurării economice.*

<sup>6</sup> COUNCIL REGULATION (EEC) No 3906/89:1.

<sup>7</sup> Bull. EC 12-1989:13.

<sup>8</sup> Denumire originală în Engleză: *Council Decision of May 7, 1990, establishing a trans-European mobility scheme for university studies.*

<sup>9</sup> Arrouays, 1996: 51.

tehnologice în infrastructura universitară, sursele de finanțare au fost epuizate. Accesul la cele mai noi inovații tehnologice era dificil. Universităților le lipseau adesea calculatoare și fax-uri și echipamente moderne de laborator pentru activități de predare și cercetare”<sup>10</sup>.

În aceste state, programul TEMPUS constituia soluția la o problemă urgentă dar pentru care nu ar fi existat resursele financiare, umane și în esență *know-how-ul* într-un moment în care preocuparea principală a liderilor politici era să asigure satisfacerea nevoilor de bază, cum ar fi accesul la hrană. Ulterior, când situațiile politice s-au mai calmat, aceștia au propus reforme, unele foarte ambițioase dar în cele mai multe cazuri, continuau să fie subfinanțate. A nu se înțelege totuși că implementarea programului a fost lipsită de probleme. Kehm observa ca urmare a vizetelor sale de evaluare ale programului, orientarea exclusivă a sistemelor de învățământ superior din fostele state comuniste către modele (vest-) europene și ignorarea tradițiilor locale și a formelor de cooperare deja existente între statele din regiune ceea ce a dus la apariția unor frustrări mai ales în cazul partenerilor estici<sup>11</sup>.

### Scopul și obiectivele programului

Deși parte a arhitecturii de programe educaționale europene alături de Commet, Erasmus, Petra, Lingua și altele, programul se diferenția de acestea prin scopul său. Acesta era gândit ca un instrument de a reforma și restructura sistemele de învățământ superior din Europa Centrală și de Est dar și pentru a reduce decalajele față de Europa de Vest. Scopul ambițios al programului explică raționamentul Comisiei de a propune un program nou, potrivit necesităților fostelor state comuniste și de a nu opta pentru integrarea acestora în programele educaționale deja existente, cu precădere în Erasmus<sup>12</sup>. Această decizie era bazată și pe anumite considerente pragmatice. Indiferent de popularitatea programului Erasmus, acesta se afla încă în perioada de debut. Lansat cu doar trei ani în urmă, Programul Erasmus fusese intens contestat de mai multe state membre și o schimbare în scopul și obiectivele sale ar fi pus în pericol existența sa ulterioară. Pe de altă parte, calculele de ordin financiar au fost la fel de importante. TEMPUS fusese echipat și cu bugetul necesar pentru misiunea sa ambițioasă, un buget considerabil mai mare decât cel cu care fusese înzestrat programul Erasmus. Astfel, dacă pentru primii ani de funcționare programul TEMPUS primise un buget de 320 de milioane de ECU<sup>13</sup>, programul Erasmus beneficia pentru intervalul 1990-1994 de 192 milioane de ECU.<sup>14</sup> În plus, deși programul Erasmus

---

<sup>10</sup> McCabe et al , 2011: 8, 9.

<sup>11</sup> Kehm,1997: 37.

<sup>12</sup> La începutul implementării sale, existau voci care se refereau la programul TEMPUS ca: ERASMUS pentru Europa Centrală și de Est.

<sup>13</sup> ECU reprezintă abrevierea de la „European CURRENCY Unit” (RO: Unitatea Monetară Europeană) a fost unitatea monetară folosită la nivelul Comunității Europene și Ulterior a Uniunii Europene înainte de adoptarea euro (1999). A fost introdusă în anul 1979 și reprezenta un cos valutar în care fiecare monedă națională a statelor membre avea o anumită pondere. ECU se deosebește de euro prin faptul că nu a avut o formă fizică sub formă de monede sau bancnote. La momentul realizării tranziției dintre cele două unități, paritatea între ECU și EUR a fost de 1:1.

<sup>14</sup> The history of European cooperation in education and training, 2006: 126.

urmărea să încurajeze cooperarea între statele membre care în cele din urmă să conducă la o mai bună integrare europeană a agendelor educaționale naționale și la o competitivitate crescută pe piața globală, acestuia îi lipseau instrumentele necesare pentru a încuraja o reformă sistemică și cu atât mai puțin urmărea să reducă decalajele între statele beneficiare și cele partenere. La momentul respectiv, programul Erasmus nu ar fi putut fi folosit drept un canal de transfer de bune practici, această misiune depășind scopul inițial trasat pentru acesta la momentul adoptării sale în 1987.

**Tabelul nr. 1:** Extras din cele două programe privin obiectivele lor specifice

<b>Obiective Erasmus (lansat în 1987)</b>	<b>Obiective Tempus (lansat în 1990)</b>
<p>i. „Să asigure o creștere semnificativă a numărului de studenți din universități [...] care petrec o perioadă de studiu integrată într-un alt stat membru, pentru ca Comunitatea să se bazeze pe o cantitate adecvată de forță de muncă cu experiență directă a aspectelor sociale și economice din alt stat membru, asigurând în același timp egalitatea oportunităților pentru femei și bărbați în privința participării la astfel de stagii;</p> <p>ii. Promovarea unei cooperări extinse și intensive între universitățile din toate statele membre;</p> <p>iii. Să cultive întreg potențialul intelectual al universităților din comunitate prin creșterea mobilităților personalului didactic și deci îmbunătățirea educației și formării din universități, cu scopul de a asigura competitivitatea Comunității pe piața mondială;</p> <p>iv. Să îmbunătățească interacțiunea între cetățenii diferitelor state membre în vederea consolidării conceptului de „Europa cetățenilor”<sup>15</sup>;</p> <p>v. Să se asigure dezvoltarea unei baze de absolvenți cu experiență direct în ceea ce privește cooperarea intra-comunitară și astfel să se creeze o bază pe care să se intensifice la nivel comunitar cooperarea în sectoarele economic și social.”<sup>16</sup></p>	<p>i. „Să faciliteze coordonarea acordării de asistență țărilor eligibile în domeniul schimburilor și al mobilității, în special pentru studenți și profesori, indiferent dacă o astfel de asistență este oferită de Comunitate, de statele sale membre sau de țările terțe;</p> <p>ii. Să contribuie la îmbunătățirea formării în statele eligibile și să încurajeze cooperarea acestora cu partenerii din Comunitate, ținând cont de necesitatea de a asigura participarea cât mai extinsă a tuturor regiunilor Comunității la astfel de acțiuni;</p> <p>iii. Să crească oportunitățile de predare și învățare în țările eligibile ale acelor limbi utilizate în Comunitate și acoperite de programul Lingua și vice-versa;</p> <p>iv. Să permită studenților din țările eligibile să petreacă o anumită perioadă de studiu la o universitate sau să desfășoare stagii de practică în statele membre ale Comunității, asigurând în același timp șanse egale pentru studenții de sex masculin și feminin în ceea ce privește participarea la astfel de mobilități;</p> <p>v. Să permită studenților din Comunitate să petreacă un tip similar de studiu sau plasament- într-o țară eligibilă;</p> <p>vi. Să promoveze schimburi și mobilități sporite ale cadrelor didactice și formatorilor ca parte a procesului de cooperare.”<sup>17</sup></p>

**Surse:** 87/327/EEC și 90/233/EEC.

<sup>15</sup> Formulare inițială în limba EN: „People’s Europe”.

<sup>16</sup> 87/327/EEC/1987:21, 22.

<sup>17</sup> 90/233/EEC/1990:3.

Din comparația de mai sus, o concluzie care ilustrează cel mai bine abordările distincte ale celor două programe constă în modul în care acestea se raportează la mobilități: dacă pentru Erasmus acestea reprezentau o țintă, un scop în sine pentru TEMPUS ele erau un instrument în vederea reformării sistemelor de învățământ superior în care programul era implementat. De altfel, modul de formulare al obiectivelor urmărește două filosofii distincte. Pentru programul Erasmus acestea erau mai abstracte cu acțiune pe termen lung pe când obiectivele TEMPUS erau mai tangibile și transformabile în direcții de acțiune concrete. Acest aspect se datorează și naturii problemelor ce au stat la baza creării celor două programe.

Obiectivele TEMPUS vor fi regândite în etapele sale ulterioare. Începând cu anul 1994, programului i-a fost atribuit un singur obiectiv: „*dezvoltarea sistemelor de învățământ superior din țările eligibile, printr-o cooperare cât mai echilibrată posibil cu partenerii din toate statele membre ale Comunității*”<sup>18</sup> ce urma să fie atins prin „*susținerea statelor în rezolvarea unor probleme precum dezvoltare curriculară și revizuirea domeniilor prioritare, reforma structurilor și instituțiilor de învățământ superior și a managementului acestora și dezvoltarea formării profesionale bazate pe competențe pentru a aborda deficiențele din reforma economică [...]*”<sup>19</sup>

O schimbare de paradigmă la nivelul programului devine și mai evidentă prin decizia de prelungire a programului TEMPUS din 1996 când s-a hotărât practic o ruptură față de obiectivele propuse anterior și în loc, concentrarea pe pregătirea statelor pentru aderarea la Comunitatea Europeană, facilitarea accesului ulterior la programul Socrates (prin recunoașterea studiilor din străinătate, devoltarea serviciilor acordate studenților și îmbunătățirea managementului universitar), managementul schimbării (programul era prezentat ca un instrument de susținerea a reformelor majore naționale în învățământul superior) și construirea pe rezultatele anterioare (cu sensul de diseminare a rezultatelor)<sup>20</sup>.

### **Etapele și acoperirea geografică a programului**

În momentul lansării sale, programul era proiectat pe o perioadă de 5 ani dintre care primii 3 ani erau de probă. Această perioadă este identificată ca primă fază a programului TEMPUS, încheiată oficial cu lansarea etapei a doua în anul 1994. Cea de-a doua etapă era gândită inițial pe o perioadă de 4 ani, dar în anul 1998 s-a decis prelungirea ei pentru încă doi ani. Această ultimă parte a celei de-a doua faze a programului a fost mai redusă din punct de vedere al activităților, deoarece în acest interval, majoritatea statelor din Europa Centrală și de Est au fost acceptate să ia parte la activitățile programului Socrates, moment în care și-au pierdut eligibilitatea pentru finanțarea mobilităților didactice și studențești, activitatea lor în programul TEMPUS reducându-se la finalizarea acelor proiecte deja începute. După anul 2000, nici unul din statele din Europa Centrală și de Est nu mai era eligibil pentru activități TEMPUS în calitatea anterioară și implementarea efectivă a programului în statele menționate a fost sistată cu toate că acestea puteau fi partenere pentru alte state, în

---

<sup>18</sup> 93/246/EEC/1993:36.

<sup>19</sup> 93/246/EEC/1993:36.

<sup>20</sup> COM(96) 198 final/1997:5-7.

aceleași condiții ca statele membre ale Uniunii Europene. Începând cu anul 2000, au mai existat două etape ale programului, acesta rămânând în activitate până la momentul lansării programului Erasmus+. De asemenea, în anii 1990 programul TEMPUS a fost dublat și pentru fostele republici sovietice, formă identificabilă ca fiind TEMPUS-TACIS.

Din punct de vedere al acoperirii geografice, programul TEMPUS, era destinat inițial doar Poloniei și Ungariei dar până la momentul lansării sale din iulie 1990 se extinsese deja și în Cehoslovacia și fosta Republică Democrată Germană. Această situație fusese deja anticipată prin decizia de stabilire a programului unde se menționa posibilitatea de a include și alte state din Centrul și Estul Europei cu obligativitatea ca acestea să devină mai întâi beneficiare de fonduri PHARE. Extinderea programului în Europa Centrală și de est s-a realizat în următoarele valuri:

- 1990: programul este implementat în Polonia, Ungaria, Cehoslovacia<sup>21</sup> și fosta Republică Democrată Germană;
- 1991: la program aderă Iugoslavia, Bulgaria și România;
- 1992: la program aderă Albania, Estonia, Letonia, Lituania și Slovenia;
- 1996: la program aderă Bosnia și Herțegovina și Fosta Republică Iugoslavă Macedonia;
- 1998/1999 – statele candidate la Uniunea Europeană devin parte din programul Socrates și își pierd eligibilitatea pentru finanțarea mobilităților prin TEMPUS;

Dincolo de statele pentru susținerea cărora fusese creat programul, statele membre ale Comunității Europene și statele G24<sup>22</sup>, Cipru și Malta puteau să devină parteneri în activitățile programului.

Evoluția în timp a programului a fost marcată și de câteva modificări în ceea ce privește caracteristicile acestuia:

- trecerea graduală de la inițierea de proiecte pe bază de ofertă venită dinspre statele membre la inițierea de proiecte pe bază de cerere venită dinspre statele partener<sup>23</sup>;
- diversificarea rolurilor între parteneri și reducerea decalajelor privind acordarea de încredere și responsabilitate între cele două categorii de state;
- trecerea de la proiecte dispersate și izolate la proiecte bazate pe obiective strategice (priorități);
- adăugarea unei dimensiuni de sus în jos la nivelul programului, prin lansarea proiectelor de tip măsuri compacte;
- atenție sporită înspre disemnierea rezultatelor și asigurarea sustenabilității, inclusiv prin susținerea formării unor rețele europene.

---

<sup>21</sup> După împărțirea Cehoslovaciei în Cehia și Slovacia la 1 ianuarie 1993, ambele țări vor rămâne implicate în program.

<sup>22</sup> Austria, Finlanda, Islanda, Liechtenstein, Norvegia, Suedia, Elveția, Turcia, SUA, Canada, Japonia, Australia, Noua Zeelandă.

<sup>23</sup> „Supply driven” și „demand driven” (lb. engleză).



Programul a înregistrat o traiectorie ascendentă privind numărul de participanți, culminată la începutul celei de-a doua etape. Creșterea în dimensiuni s-a datorat în principal proliferării numărului de instituții implicate în implementarea proiectelor ceea ce a determinat implicit și creșterea numărului de persoane participante la schemele de mobilități.

### **Instrumentele și modelul de implementare a programului**

Mecanismele și instrumentele aflate la dispoziția TEMPUS erau aceleași în toate statele eligibile. Implementarea unitară a programului se datora și ghidurilor anuale ce descriau în detaliu fiecare etapă necesară a fi parcursă de la scrierea și depunerea proiectului și până la implementarea acestuia. Cu toate acestea, vorbim totuși despre un program flexibil deoarece acesta era personalizabil în funcție de necesitățile fiecărui beneficiar. Acest lucru era necesar deoarece experiența comunistă lăsase urme distincte în fiecare dintre aceste state iar reformele demarate avansau cu viteze diferite. La nivelul fiecărui stat se evaluau necesitățile naționale și se propunea un set clar de priorități, iar proiectele depuse trebuiau să se încadreze într-una sau mai multe dintre acestea. Astfel, deși finanțarea era dispersată în zeci chiar sute de proiecte individuale, de cele mai multe ori necorelate între ele, existența unor priorități naționale stabilea un anumit grad de coerență privind gestionarea programului într-un stat anume și contribuiau toate la o viziune comună privind reforma necesară. În general, prioritățile stabilite la nivel național făceau parte din următoarele categorii: domenii și subiecte de studiu (devoltare curriculară), probleme structurale (managementul universitar este inclus la această categorie) și modernizarea structurilor administrative (de exemplu prin achiziția de resurse materiale, didactice și științifice).

În mod concret, pentru adresarea priorităților indicate mai sus, programul avea la dispoziția sa mai multe instrumente, identificate ca acțiuni:

**Tabelul nr. 2:** Acțiunile aferente programului TEMPUS- faza I și II

<b>Tempus (I)-1990-1993</b>	<b>Tempus (II)-1994-2000</b>
i. Joint European projects/ Europene Comune	i. Joint European projects/ Europene Comune
ii. Granturi pentru mobilități individuale	ii. Granturi pentru mobilități individuale
iii. Activități complementare	iii. Granturi pentru măsuri compacte
	iv. Granturi pentru susținerea rețelelor europene
	v. Activități complementare inclusiv pentru promovarea, diseminarea și evaluarea programului.

**Surse:** 90/233/EEC și 93/246/EEC.

Pentru gestionarea și implementarea acestor acțiuni, s-a creat o structură stratificată dispusă pe mai multe nivele, astfel:

- *Nivelul I (supranațional):* Responsabilitatea de coordonare și implementarea generală a programului revenea Comisiei Europene prin intermediul Directoratului General pentru Educație și Cultură (DG XXII). De la acest nivel porneau și inițiativele pentru dezvoltarea ulterioară a programului, se evaluau propunerile pentru alocările financiare și se implica în stabilirea obiectivelor și priorităților pentru statele eligibile. Reprezentativitatea statelor la acest nivel de implementare era sporită și prin faptul că în activitatea sa, Comisia era asistată de un comitet alcătuit din câte doi reprezentanți pentru fiecare stat membru. Această reprezentativitate era însă imperfectă dat fiind faptul că nu erau incluși reprezentanți și din statele beneficiare.
- *Nivel intermediar:* inițial, administrarea programului se realiza prin intermediul Biroului TEMPUS de la Bruxelles. Începând cu 1995, a fost externalizată către European Training Foundation în Torino, care oferea acest serviciu prin intermediul Departamentului TEMPUS. Fiecărui proiect îi era atribuit un ofițer care oferea suport administrativ în vederea implementării eficiente și atingerii obiectivelor asumate.
- *Nivelul II (nivel național):* Totodată, Comisia cooperează în activitatea sa cu organismele naționale special create în vederea gestionării programului care în statele partenere se numeau Birouri Naționale TEMPUS iar în statele membre Puncte Naționale de Contact TEMPUS. Aceste organisme facilitau legătura între nivelul național și nivelul supranațional de implementare a programului și constituiau puncte de informare (cu un rol important deoarece la momentul respectiv accesul la informații nu era atât de facil). La nivelul statelor partenere, Birourile Naționale erau ajutate în activitatea lor și de comisii consultative, compuse în general din reprezentanți ai ministerelor de educație, coordonatorul PHARE al țării respective, experți academici și alții care îndeplineau diverse roluri, precum propunerea priorităților naționale, alocărilor financiare sau evaluarea proiectelor. Acestor organisme le lipsea autoritatea pe care o aveau Agențiile Naționale Erasmus, cărora le era delegată autoritate din partea Comisiei și care, pe baza principiilor subsidiarității și descentralizării, acționau ca un fel de reprezentanți ai acestora „în teritoriu” și beneficiau implicit de mai multă autonomie instituțională față de ministerele naționale ale educației.
- *Nivel intermediar:* la nivelul universităților se acorda sprijin logistic în vederea depunerii și implementării proiectelor prin intermediul birourilor financiare și de relații internaționale.
- *Nivel III:* Lanțul se încheia cu nivelul efectiv de implementare a proiectelor, în departamente și facultăți care depuneau iar ulterior gestionau aceste proiecte.

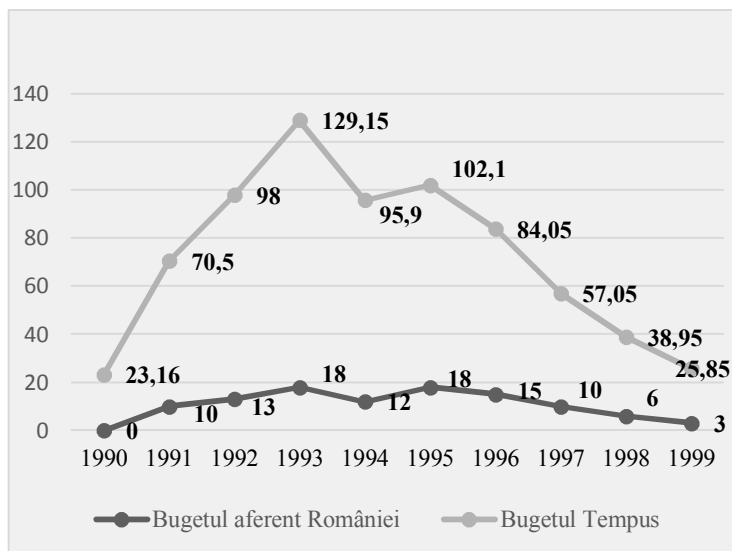
Această structură complexă de implementare a programului a reprezentat o provocare pentru statele beneficiare, cărora le-a luat câțiva ani de practică efectivă pentru a-și dezvolta competențele și cunoștințele necesare gestionării *componentelor instituționale, naționale și supra-naționale ale unui astfel de proiect.*

Pornind de la structura descrisă anterior putem concluziona că programul avea o abordare de jos în sus. Asistența era acordată la baza sistemului, respectiv în departamente și facultăți, de unde se dorea un efect de *spillover* către întreg sistemul. Raționamentul din spatele acestei decizii se baza pe asumțiile că „*reforma va fi mai ușor de realizat atunci când nu este impusă prin structuri ierarhice*”<sup>24</sup> dar și că „*programul în ansamblu era mai probabil să răspundă nevoilor de reformă de la bază*”<sup>25</sup>. Cu toate acestea, aceste nivele erau subreprezentate în procesul de dezvoltare al priorităților naționale respectiv de dezvoltare a programului, acestea trasându-se la nivel național deci constituind o impunere de sus în jos. În ultimii ani de implementare măsurile compacte au contribuit la extinderea abordării de sus în jos, prin implementarea unor măsuri menite să contribuie la reformarea întregului sistem.

### Bugetul Programului

În contextul programului PHARE, anual, fiecare țară stabilea un procent din bugetul său PHARE, redirectionat către TEMPUS. Această redirectionare se realiza în două etape: 1). Comisia Europeană stabilea bugetul disponibil pentru fiecare stat beneficiar de fonduri PHARE, 2). autoritățile naționale determinau procentul de fonduri redirectionate către Programul TEMPUS. De obicei, statele redirectionau între câteva procente și un sfert din fondurile lor disponibile către activitățile TEMPUS. Valoarea cea mai ridicată a bugetului a fost atinsă în anul 1993 când s-au redirectionat 129.15 milioane de ECU și valorile cele mai mici au fost înregistrate în primul și în ultimul an de implementare, după cum se poate constata din figura de mai jos:

**Figura nr. 1:** Evoluția bugetului TEMPUS-sursa PHARE între 1990-1999



Sursa: prelucrat de autor din Rapoartele de evaluare anuale.

<sup>24</sup> COM (2001) 365 final: 6.

<sup>25</sup> COM (2001) 365 final: 6.

Dat fiind interesul crescut pentru proiectele TEMPUS, numărul de aplicații depuse depășea de câteva ori capacitatea efectivă de finanțare. Pentru a ilustra această situație, în tabelul de mai jos este redată situația depunerilor și contractărilor realizate în câte un an din fiecare etapă a programului:

**Tabelul nr. 3:** Bugetul programului în 1992/ 1993 și 1995/ 1996

An	1992/ 1993 <sup>26</sup>	1995/ 1996 <sup>27</sup>
Buget total	98 milions of ECU (MECU)	102.01 MECU
% creștere față de bugetul anterior	39%	7.57%
Numărul de proiecte europene comune/ joint european projects (JEP) depuse (noi)	1979	916 aplicații dintre care 706 au fost declarate eligibile după prima etapă.
Nr. Proiecte finanțate	234	219
Rată de succes	11.8%	24%
Arii tematice	56.54% - pregătirea și implementarea proiectului prin activitățile specifice acțiunii (1) și 43.45% disponibili pentru finanțarea de stagii de mobilitate	86.30% erau proiecte structurale și 13.69% erau proiecte de mobilitate
Reînnoire	94.77% din proiectele contractate în anul 1990 și care au solicitat refinanțare și a 85.89% din proiectele contractate în anul 1991 și care au depus solicitarea menționată.	<i>Nu se aplică</i>
Valoare medie proiect nou aprobat	120,070 ECU	376,087 ECU
Valoare medie proiecte reînnoite pentru anul 2 și 3	147,442 ECU (an 2) și 178,517 (an 3)	
Buget granturi pentru mobilități individuale (din statele eligibile către statele membre ale UE)	1,861,275 ECU	1,906,530 ECU
Număr efectiv de mobilități finanțate	467	686
Buget granturi pentru mobilități individuale (din statele membre ale UE către statele eligibile)	104,090 ECU	* În mod excepțional, nu s-au implementat în anul respectiv
Număr efectiv de mobilități finanțate	101	
Masuri complementare - buget	246,000 ECU	3,206,200 ECU
Număr efectiv de proiecte	24	78

**Surse:** COM(95)344 final și COM(96)531 final.

<sup>26</sup> Pentru ca imaginea să fie completă, în cadrul bugetului aferent acestui an, ar trebui să fie luate în calcul și schimburile de tineret efectuate.

<sup>27</sup> Pentru ca imaginea să fie completă, în cadrul bugetului aferent acestui an, ar trebui să fie luate în considerare și alocările financiare pentru măsurile compacte precum și pentru rețele europene.

Din comparația efectuată, se pot observa anumite modificări operate la nivelul programului, între prima și cea de-a doua fază. Începând cu 1994, s-au schimbat prevederile privind evaluarea proiectelor și obținerea finanțării. Proiectele nu își mai reînnoiesc finanțarea anual, ci beneficiază de o finanțare multianuală, de până la 3 ani. Decizia de a se opta pentru o finanțare multianuală a fost motivată prin necesitatea de a asigura continuitate proiectelor ceea ce beneficiarilor le facilita o implementare mai puțin stresantă și mai flexibilă. Pe de altă parte, această modificare a determinat și o creștere în complexitate a evaluării. Acest proces a fost împărțit în două etape: mai întâi se determina compatibilitatea cu domeniile prioritare stabilite pentru fiecare stat partener și se verifica conformitatea tehnică, inclusiv în ceea ce privește respectarea termenelor limită transiterii tuturor documentelor și mai apoi, proiectele admise în prima etapă treceau printr-o evaluare calitativă folosindu-se criteriile precum calitatea academică, dimensiunea legăturilor deja existente între parteneri, fezabilitatea obiectivelor proiectului, sustenabilitatea după finalizarea proiectului TEMPUS sau impactul proiectului pe anumite nivele.

Ulterior reorientării statelor din regiune către Programul Socrates, a scăzut numărul de aplicații depuse și finanțate, astfel:

**Tabelul nr. 4:** Aplicațiile depuse pentru proiecte europene comune în anii 1997 și 1998<sup>28</sup>

Indicator	1997	1998
Numărul de aplicații depuse	563	579
Numărul de aplicații finanțate	192	185
Rata de succes	34%	32%

**Surse:** COM( 1999) 282 final și COM(2000) 455 final.

### **Activitățile și rezultatele programului**

Dintre componentele programului TEMPUS indicate mai sus, cele mai consistente au fost proiectele europene comune, acestea însumând aproximativ 90% din bugetul disponibil în prima fază a programului<sup>29</sup>. Scopul acestei acțiuni era de a facilita conectarea universităților și/sau întreprinderilor din statele eligibile cu parteneri din spațiul comunitar<sup>30</sup>. Formula de bază în vederea depunerii proiectelor consta în formarea unui consorțiu alcătuit inițial din cel puțin o universitate dintr-o țară beneficiară de fonduri și cel puțin două organizații dintre care în mod obligatoriu cel puțin o universitate din statele membre ale comunității. În primii ani finanțarea se reînnoia anual dar ulterior alocările s-au făcut direct pentru o perioadă de maximum trei ani.

Partenerii implicați în astfel de proiecte își asumau diverse roluri, respectiv în ceea ce privește contractarea și coordonarea proiectelor. Cu toate acestea, existau limitări privind autoritatea partenerilor din statele eligibile, acestora fiindu-le limitat

<sup>28</sup> COM (2000) 455 final:16.

<sup>29</sup> COM (96) 428 final: 4.

<sup>30</sup> 90/233/EEC: 5.

în primii ani ai programului accesul la rolul de contractor. Această limitare indică o oarecare neîncredere în instituțiile din Europa Centrală și de Est deoarece partenerul care acționa din această poziție era responsabil pentru administrarea și gestionarea grantului între părțile implicate. Instituțiile astfel excluse s-au reorientat în această situație înspre rolul de coordonator de proiect care le permitea să depună aplicația și să asigure managementul proiectului. Un exemplu de după remedierea acestei situații ne arată că în anul academic 1995-1996, 80% din proiectele noi erau coordonate de instituții din statele eligibile și în 45% din cazuri acestea își asumau și rolul de contractor<sup>31</sup>.

Proiectele finanțau la rândul lor o gamă variată de activități, printre care menționăm: dezvoltarea studiilor de licență și postuniversitare, dezvoltarea curriculumului inclusiv prin pregătirea materialelor de predare, stagii de mobilitate pentru profesori, personal academic și studenți, dezvoltarea unor structuri de management noi, achiziția de echipament nou, îmbunătățirea infrastructurii și facilităților existente, organizarea de cursuri intensive, învățarea la distanță, dezvoltarea relațiilor între universități și industrie, crearea sau restructurarea centrelor de învățământ superior și altele. În realitate fiecare proiect constituia o combinație de astfel de activități. Un rol important în determinarea tipurilor de activități pentru care se solicita finanțare a fost reprezentat de specificul domeniului din care se trimitea aplicația. Rapoartele de evaluare au arătat că proiectele din domeniul lingvistic, arte și științe umanistice solicitau mai degrabă sprijin pentru efectuarea de stagii de mobilitate pe când domeniul studiilor tehnice solicita mai degrabă sprijin pentru dezvoltarea infrastructurii. Datorită acestor preferințe, în funcție de preponderența unor anumite componente finanțabile, se pot distinge două tipuri de proiecte: 1). bazate pe scheme de mobilitate din și către statele eligibile și 2). cele bazate pe restructurarea și modernizarea unor elemente specifice ale sistemelor de învățământ superior din statele eligibile, dar fără a exclude posibilitatea organizării de mobilități.

**Tabelul nr. 5:** Indicatorii cheie privind performanța statelor beneficiare de fonduri TEMPUS (este luată în calcul perioada globală de implementare a programului în fiecare stat care variază în ceea ce privește primul an de implementare)

Tara	Bugetul total disponibil		Numărul total de proiecte finanțate		Numărul total de fluxuri de mobilitate efectuate <sup>32</sup>	Numărul total de mobilități individuale finanțate	
Bulgaria (1991-1999)	66.3	10.38%	211	11.09%	11,599	1088	11.24%
Cehia (1990 ca parte a Cehoslovaciei -1999)	52.5	8.22%	155	8.15%	5,052 <sup>33</sup> + 8,557	600	6.20%
Estonia (1992-1999)	10	1.57%	54	2.84%	1,608	401	4.14%

<sup>31</sup> Joint European Project Management Handbook, 1995: 2.

<sup>32</sup> Valorile sunt valabile la nivelul anului 1997.

<sup>33</sup> Valoarea corespunde mobilităților efectuate de Cehoslovacia

Tara	Bugetul total disponibil		Numărul total de proiecte finanțare		Numărul total de fluxuri de mobilitate efectuate <sup>32</sup>	Numărul total de mobilități individuale finanțate	
Letonia (1992-1999)	12.5	1.96%	49	2.58%	2,737	456	4.71%
Lituania (1992-1999)	17.3	2.71%	62	3.26%	2,938	324	3.35%
Polonia (1990-1999)	211.9	33.18%	581	30.55%	40,445	3345	34.55%
România (1991-1999)	105	16.44%	261	13.72%	17,397	1411	14.57%
Slovacia (1990 ca parte a Cehoslovaciei-1999)	40	6.26%	143	7.52%	5,462	444	4.59%
Slovenia (1991 ca parte a Iugoslaviei-1999)	14.9	2.33%	13	0.68%	3,014	502	5.18%
Ungaria (1990-1999)	108.2	16.94%	373	19.61%	24,114	1112	11.48%

**Surse:** prelucrat de autor din *Rapoartele de evaluare anuale ale programului TEMPUS*.

În timpul celor 10 ani de implementare, programul TEMPUS a rezultat în implicarea statelor din Europa Centrală și de Est în peste 1900 de proiecte, dintre care 750 în prima fază și 1179 în cea de-a doua fază. Cele mai multe proiecte noi au fost contractate în anul 1994, respectiv 239 de proiecte și în anul 1996 s-au aflat cele mai multe proiecte în derulare, respectiv 638. În conformitate cu regulile programului, consorțiile au avut în timpul primei faze un număr mediu de 8 parteneri dintre care 2-3 erau din statele eligibile și 4-5 din statele membre, în total 6150 de parteneri sau 2200 de organizații unice reprezentând 80% instituții din învățământul superior (în medie o universitate a participat la 4 proiecte), 8% întreprinderi și 12% alte organizații<sup>34</sup>. Pentru faza a doua nu s-au identificat date atât de exacte, dar raportul de evaluare final al fazei menționează că majoritatea instituțiilor de învățământ superior din statele central și est-europene au participat în cel puțin un proiect<sup>35</sup>. Polonia a fost țara cu cel mai ridicat grad de implicare, participând în 30.55% din toate proiectele, urmată de Ungaria cu 19.61% și România cu 13.72%. Slovenia a avut cel mai scăzut grad de implicare, participând doar la 0.68% din proiecte (în total, 13 proiecte). Dintre statele membre, Marea Britanie a fost cea mai activă, participând în mod constant la mai mult de jumătate din proiecte active, urmată de Germania și de Franța (ambele cu procente cuprinse între 40% și 50%). Această participare disproporționată a statelor membre la activitățile TEMPUS a fost observată și de Comisia Europeană care a propus pentru anul 1993/1994 implementarea unei acțiuni speciale prin care să se crească implicarea universităților din

<sup>34</sup> COM (96) 428 final: 5.

<sup>35</sup> COM (2004) 109 final: 5.

Irlanda, Italia, Portugalia și Spania. Această acțiune presupunea procesarea accelerată a granturilor de mobilități individuale pentru statele respective astfel încât participanții să se poată implica în dezvoltarea de Proiecte Europene Comune pentru următoarele sesiune de depunere<sup>36</sup>. Deși a rezultat în 112 granturi aceasta nu s-a tradus într-o creștere spectaculoasă a numărului de proiecte.

Distribuția proiectelor pe ariile tematice și prioritățile de finanțare ilustrează totodată modificările operate în obiectivele programului. Atât în prima fază a programului cât și în a doua, principalele domenii finanțate erau cele din gama „*inginerii și științe aplicate/ științe aplicate și tehnologii*” cu 20% în perioada 1990-1994 și 32.30% ulterior. Clasamentul era completat cu domeniile „*management și business*” – 18% și „*științe sociale*” – 9%. În faza a doua, principala inovație la nivelul priorităților apare prin includerea „*construcției instituționale*”<sup>37</sup> ca arie tematică, de succes altfel ocupând poziția a doua cu 17.27% în timp ce categoria „*management și business*” s-a clasat pe locul trei cu 11.30%. În ambele situații, „*științele umaniste*” și „*arta și design-ul*” se clasează pe ultimile două poziții cu valori apropiate de 1%.

Elementul de bază al proiectelor l-au constituit schemele de mobilități cu aproape 128,000 de mobilități unice efectuate dintre care:

- 33% au fost efectuate în prima fază și 67% în faza a doua;
- 41.13% au fost efectuate de personal didactic și auxiliar din statele partenere, 27.54% de personal didactic și auxiliar din statele membre, 26.62% de studenți din statele partenere și 4.71% de studenți din statele membre;
- Cele mai multe stagii de stagii de mobilitate au fost efectuate din și în Polonia (aproximativ 40,000) și cele mai puține în Estonia (aproximativ 16,000).

**Tabelul nr. 6:** Stagiile de mobilități efectuate sub egida proiectelor europene comune

Mobilități	Tempus I	Tempus II	Creștere în Tempus II față de Tempus I	TOTAL
Fluxurile de mobilități în cadrul proiectelor europene comune	42467	85457	101.23%	127,924
Personal didactic și auxiliar din țările partenere	15762	36853	133.81%	52,615
Personal didactic și auxiliar din statele membre	9864	25368	157.18%	35,232
Studenți din țările partenere	14645	19403	32.49%	34,048
Studenți din statele membre	2196	3833	74.55%	6029

**Surse:** prelucrat de autor din *Rapoartele de evaluare anuale ale programului TEMPUS*.

Dincolo de reformele imediate implementate, un efect secundar al acestor proiecte a constat în formarea unor rețele de cooperare transnațională, a căror *supraviețuire* era de asemenea finanțată temporar de *TEMPUS*, prin intermediul

<sup>36</sup> Fells, 1996: 83.

<sup>37</sup> Original EN: *Institutional Building*.



*Rețelelor Europene Comune/ Joint European Networks.* Această acțiune oferea finanțarea pentru maxim 2 ani acelor rețele formate ca urmare a implementării cu succes a unui proiect european comun, cu scopul de a disemina rezultatele obținute și de a promova bune practici. În perioada 1994-1998, prin această acțiune s-au finanțat un număr de 168 de proiecte.

Pe lângă proiectele comune, programul TEMPUS includea de asemenea o schemă de mobilități specifică acordând *granturi pentru mobilități individuale*. Mulată inițial după modelul programului Erasmus, această schemă oferea granturi studenților și profesorilor care doreau să efectueze un stagiul de mobilitate dar care în lipsa unor proiecte la instituțiile lor, nu ar fi avut această oportunitate. Schema de mobilități funcționa în ambele direcții, atât pentru cetățenii statelor din Europa de Est cât și pentru cei din Europa de Vest care în cazul studenților petreceau între 3 luni și 1 an la o universitate din străinătate iar în cazul profesorilor între o săptămână și 1 an. Conținutul de asemenea și opțiunea mobilităților de practică de până la 6 luni. Încă de la începutul acestei acțiuni, mobilitățile studențești au fost întrerupte, optându-se pentru finanțarea integrală a lor prin intermediul primei acțiuni. Decizia de a finanța exclusiv mobilități ale personalului didactic și auxiliar este motivată prin potențialul multiplicator al acestora, argumentându-se că „*în mod strategic ar trebui să genereze cea mai bună valoare pentru bani (investiți)*”<sup>38</sup>. O reminiscență a formei anterioare consta în posibilitatea ca studenții doctoranzi să participe la o astfel de mobilitate, dar acest lucru se datoră în principal scoaterii lor din categoria „studenților” în majoritatea statelor eligibile<sup>39</sup>.

Activitățile complementare includeau măsurile de suport pentru facilitarea implementării programului prin susținerea organizațiilor studențești, granturi pentru facilitarea participării statelor eligibile în asociații europene (cu precădere cele care reuneau universități), editarea și printarea de publicații corelate programului, susținerea cercetării pentru dezvoltarea învățământului superior (inclusiv schimburile de cercetători), precum și orice alte forme de asistență tehnică necesare implementării programului<sup>40</sup>. În prima fază a programului 138 de astfel de măsuri au fost susținute. Numărul lor a crescut semnificativ în a doua fază, cu 335 de astfel de proiecte obținând finanțare. Ca și în cazul rețelelor europene, finanțarea acestora a fost sistată în 1998.

Începând cu faza a doua, o altă inovație la nivelul programului a fost reprezentată de proiectele de măsuri compacte. În total, 142 de astfel de inițiative au fost finanțate. Acest tip de proiecte se axa pe un singur obiectiv ce trebuia atins într-un termen fix de doi ani. Dintre obiectivele urmărite menționăm: îmbunătățirea managementului universitar, îmbunătățirea relațiilor dintre universități și alți membri ai comunității internaționale, reforme la nivelul sistemului național de educație sau facilitarea legăturilor cu economia și cu societatea. Întrerupte în 1997, aceste proiecte au reprezentat principală formă de abordare de sus în jos implementată la nivelul programului TEMPUS.

---

<sup>38</sup> Joint European Project Management Handbook, 1995: 26.

<sup>39</sup> Fells, 1996: 84.

<sup>40</sup> 90/233/EEC: 6.

## **Discuție privind impactul programului și rolul lui în modernizarea învățământului superior din Europa Centrală și de Est**

Înainte de a discuta despre impactul programului TEMPUS, câteva elemente teoretice privind acest tip de analiză ar trebui punctate. Atunci când abordăm problema *impactului*, două aspecte ar trebui să fie clar delimitate: (1). cine beneficiază? (2). Și cum beneficiază? Totodată, trebuie să avem în vedere că „*impactul variază în timp și se poate schimba, pozitiv sau negativ, în funcție de momentul în care se face evaluarea*”<sup>41</sup>. De asemenea, impactul trebuie măsurat prin raportarea la contextul în care un anumit eveniment are loc iar semnificația acestuia poate să fie provizorie<sup>42</sup>. Percepția asupra impactului este subiectivă și un beneficiu perceput la nivelul unui grup la un moment dat poate fi perceput însă ca fiind dăunător de același grup, ulterior sau de către un alt grup<sup>43</sup>. De aceea, atunci când este studiat impactul, atenția ar trebui să fie direcționată pe identificarea atât a elementelor pozitive cât și a elementelor negative precum și pe o încadrare corespunzătoare în context.

Impactul programului TEMPUS a fost influențat de două evenimente politice majore: de schimbările de regim din Europa Centrală și de Est și ulterior, de reorientarea statelor respective înspre integrarea europeană. Căderea regimurilor comuniste din Europa Centrală și de Est a ilustrat necesitatea creării programului, generând totodată și contextele specifice în care acesta a fost implementat. Deși statele din regiune împărtășeau experiența recentului trecut comunist, efectele regimului nu erau uniforme. Prin adaptarea programului la necesitățile și prioritățile locale, s-au creat variații privind implementarea programului și implicit o eficiență diferită de la caz la caz în ceea ce privește atingerea obiectivelor specifice. Ulterior, pe măsură ce reformele au progresat, a devenit clară opțiunea statelor eligibile de a adera la Uniunea Europeană. Această decizie strategică a dus, așa cum am arătat anterior, la o modificare în obiectivele programului și în cele din urmă a terminat implementarea sa în spațiul geografic menționat, limitând implicit și impactul său direct. Necesitatea de a se adapta la aceste schimbări politice au dat un caracter dinamic programului și i-au construit capacitatea strategică de a se adapta la provocările venite din mediul în care era implementat. În acest mod, programul a avut un efect benefic și în facilitarea schimbărilor geopolitice la nivel european, descris într-unul din rapoartele de evaluare astfel: „*în acest context de schimbare politică, Tempus (P) a evoluat de la a fi un program de ajutor ad-hoc la a fi o contribuție serioasă în pregătirea pentru redesenarea hărții Europei*”<sup>44</sup>.

Beneficiarii programului se află la toate nivelele prezente în sistemele de învățământ superior din statele participante. Ca atare, nivelele potențiale de impact au fost stabilite în unul dintre primele rapoarte de evaluare ale programului, atunci când s-a considerat că programul ar putea să își aducă o contribuție pozitivă la nivelul departamentelor, facultăților, universităților, sistemelor de învățământ superior și organizațiilor economice și din societatea civilă. În plus față de nivelele

---

<sup>41</sup> Brewer în Reed, 2021: 2.

<sup>42</sup> Reed, 2021: 2.

<sup>43</sup> Reed, 2021: 2.

<sup>44</sup> COM (1998) 379 final: 3.

enunțate, am adăuga și un nivel al indivizilor, care deși nu este nominalizat distinct, el este totuși urmărit în mod consecvent de-a lungul anilor, mai ales evidențiindu-se rolul pozitiv pe care îl pot avea resursele umane asupra celorlalte nivele, acestea fiind identificate ca inițiatore de reforme și agenții de diseminare de bune practici.

Documentul menționat examinează și gradul de impact al programului pe fiecare din aceste nivele. Cel mai puternic efect fusese resimțit la nivelul departamentului, dar autorii evaluării au consemnat faptul că acesta scade pe măsură ce se trece la nivele superioare<sup>45</sup>. Dat fiind faptul că acesta era un raport realizat în faza incipientă a programului, se poate susține că efectele sale nu avuseră timp să se producă efectiv, însă trebuie să menționăm că acest decalaj între un ecou puternic la nivel departamental și un ecou slab pe celelalte nivele s-a menținut pe întreaga perioadă de implementare a programului, fiind menționat și în rapoartele ulterioare. Această situație este cauzată în primul rând de implementarea de jos în sus a programului TEMPUS. În acest scenariu, principalele efecte se vor manifesta la nivelul beneficiarilor de proiecte care în acest caz erau departamentele și de acolo ar fi trebuit, prin diverse mijloace (cum ar fi de exemplu influența resurselor umane instruite în context TEMPUS) să producă efecte și la celelalte nivele. Acest efect de *spillover* este însă un efect indirect și care cere timp pentru ca să se producă. Introducerea măsurilor compacte ar fi trebuit să faciliteze reformele la nivel sistemic, însă durata redusă de implementare a acestei acțiuni, i-a redus semnificativ impactul. A nu se înțelege totuși argumentarea faptului că impactul programului era limitat la nivelul departamentelor. Ca urmare a acestor constatări, au fost implementate o serie de măsuri corective inclusiv prin definirea unor criterii pentru ca un proiect să aibă un impact ridicat la nivelele superioare ale sistemelor de învățământ superior:

- trebuie să satisfacă mai mult decât nevoile individuale ale studenților sau profesorilor;
- trebuie să disemineze abordări educaționale noi sau să faciliteze recunoașterea perioadelor de studiu;
- acesta trebuie să aibă un efect asupra restructurării educației – de exemplu crearea de noi departamente;
- impactul este ridicat la nivelul universității dacă promovează instituția respectivă drept un centru de excelență într-un anumit domeniu sau dacă creează o imagine nouă;
- crează perspective pentru integrarea într-o rețea europeană permanentă;
- crează un program de studiu original sau care poate constitui un model la nivel național precum și dacă reprezintă un domeniu de studiu care nu este reprezentat în mod tradițional în statele eligibile;
- suportul venit din partea resurselor umane este de asemenea influent, deși într-o măsură mai mică.<sup>46</sup>

În ceea ce privește beneficiile programului, acestea au fost descrise inițial prin rezultate cantitative, pentru ca ulterior să li se adauge și o componentă mai elaborată,

---

<sup>45</sup> COM (94) 141 final: 34, 35.

<sup>46</sup> COM (94) 141 final:36.

ce trimeea către rezultate calitative, cum ar fi schimbări comportamentale la nivelul indivizilor-membri ai comunității academice sau chiar schimbări la nivelul politicilor publice privind educația superioară.

Urmărind linia trasată mai sus, primele rapoarte sunt precaute în concluziile lor privind impactul programului. În primul raport intermediar de evaluare a primei etape TEMPUS, abordarea impactului programului se face în primul rând prin prisma rezultatelor tangibile obținute care în cazul respectiv au constat în reconstrucția bazei logistice a instituțiilor de învățământ superior după care se trece treptat înspre beneficiile cooperării transnaționale:

*„La nivel departamental, cele mai multe beneficii directe erau accesul la echipamente și materiale moderne și contactul crescut cu personalul vest-European venit în vizită. Mobilitățile studentești și de personal au crescut semnificativ. Această nouă expunere la vest a rezultat în schimbări de motivație și atitudine la departamentele participante [...]. De asemeena, mulți participanți priveau în sine experiența participării la proiecte de cooperare internațională ca un beneficiu.<sup>47</sup>”*

Dincolo de nivelul departamental, impactul programului era greu de estimat. La nivel instituțional este menționată împărțirea echipamentelor și experiențelor participanților<sup>48</sup> însă se menționează că aceste cazuri erau limitate de starea general proastă a universităților din statele beneficiare<sup>49</sup>. Impactul la nivel sistemic la momentul respectiv era neglijabil. Un alt beneficiu imediat al programului a constat în creșterea nivelului de cunoaștere a limbilor străine mai ales prin înmulțirea semnificativă a programelor de studiu specializate dar și prin introducerea unor programe de studii în limbi de circulație internațională<sup>50</sup>. Noutatea acestui studiu vine din impactul programului asupra partenerilor din Europa de Vest care fusese anticipat inițial a fi mai scăzut. 73% din participanți au indicat motive altruiste, precum vizibilitatea lor în asistarea instituțiilor din Europa Centrală și de Vest, ca principalul motiv pentru implicarea lor și au declarat că au fost surprinși de nivelul tehnic ridicat al instituțiilor est-europene precum și faptul că au învățat din abordările teoretice din est, care au generat beneficii pentru cursurile lor<sup>51</sup>. Alte beneficii indicate de aceștia includ extinderea rețelei de contacte academice (în special cu instituții vestice), mai multă finanțare, prestigiul de a fi implicat în activități finanțate de Comunitatea Europeană, lărgirea orizontului pentru personalul și studenții implicați în proiecte, pregătirea tehnică bună a multor studenți est europeni, îmbunătățirea mobilității studenților și a personalului precum și experiențe culturale interesante<sup>52</sup>. Într-o notă mai personală, evaluatorii au observat că participanții erau în general entuziasmați și că nu regretau participarea la program<sup>53</sup>.

---

<sup>47</sup> COM (93) 29 final: 4.

<sup>48</sup> Se dă exemplul profesorilor, care se întorceau din mobilități cu cantități *impresionate* de cărți și materiale didactice pe care le pun la dispoziția colegilor și studenților. De obicei, aceștia își prezentau experiența în cadrul unor discuții formale/ informale /.

<sup>49</sup> Vezi nota anterioară.

<sup>50</sup> COM (93) 29 final: 24.

<sup>51</sup> COM (93) 29 final: 25.

<sup>52</sup> COM (93) 29 final: 25.

<sup>53</sup> COM (93) 29 final: 25.

Raportul final de evaluare a primei faze TEMPUS indentifică principalul beneficiu al programului ca fiind „*integrarea partenerilor din Europa Centrală și de Est în comunitatea internațională academică și în unele cazuri de administratori. Aceștia s-au obișnuit și au devenit versatili în acest cadru, s-au integrat în rețele de diverse dimensiuni, și au primit unele pregătiri și îmbunătățiri generale pentru a-și crește competențele și statutul*”<sup>54</sup>. În același timp, prin componența sa de socializare, programul și-a dezvoltat o nouă capacitate strategică, respectiv crearea de rețele. Se punctează totodată, că acest impact era perceput diferit de la beneficiar la beneficiar și notează formarea unor „insule de inovație” ale acelor instituții care au fost suficient de norocoase să primească finanțare. Simultan, rezultatele evaluării arată că spre deosebire de situația descrisă prin rapoartele anterioare, la momentul încheierii primei faze nivelul instituțional era mult mai susceptibil să fie impactat pozitiv de TEMPUS. În instituțiile evaluate, aproximativ 40% din programele de studiu oferite în anul 1995 erau stabilite recent, aproape 30% fuseseră modificate substanțial în perioada de referință și doar puțin peste 30% rămăseseră mai mult sau mai puțin neschimbate<sup>55</sup>. Printre beneficii, sunt indicate și facilitarea stabilirii de contacte instituționale și contribuția majoră la schimburile de personal. Este menționată desigur în continuare contribuția programului la achiziția de echipamente dar deja se anticipa că impactul programului trecea dincolo de granițele instituționale, cu nu mai puțin de jumătate din respondenți declarând că materialele de predare dezvoltate la instituțiile proprii au devenit stadard la ei în țară iar o treime au raportat o diseminare similară doar că localizată la nivelul proiectului<sup>56</sup>. Printre ajunsurile programului la momentul respectiv se remarcă impactul redus asupra dezvoltării personalului, reorganizării cursurilor și asupra managementului universitar<sup>57</sup>.

Pornind de la această abordare de remediere a problemelor identificate prin rapoartele anterioare, un raport de evaluare a necesităților rămase în statele eligibile, realizat în anul 1996 arată că „*deși proiectele susținute de TEMPUS pot fi considerate în general de succes și importante pentru dezvoltarea învățământului superior din statele partenere din Europa Centrală și de Est, [...], eforturi suplimentare vor fi necesare cel puțin în anumite state partenere pentru a se atinge un nivel de realizare și progres în reînnoirea și restructurarea învățământului superior care utilizează la maxim potențialul Programului TEMPUS și pentru a atinge scopurile și obiectivele programului*”<sup>58</sup>. În același raport se propune și realizarea unei distincții între procesul și rezultatele programului. Impactul la nivel de proces are în vedere rolul programului TEMPUS în internaționalizarea sistemelor de învățământ superior din Europa Centrală și de Est realizată atât prin expunerea membrilor comunității academice la un context și mobilități internaționale dar și prin conectarea acestora la rețelele existente. Aceste schimbări au pus totodată bazele unei dezvoltări sustenabile deoarece se garantează astfel existența unor canale de cooperare cu comunitatea

---

<sup>54</sup> COM(96) 428 final: 19.

<sup>55</sup> COM (93) 29 final: 20.

<sup>56</sup> COM (93) 29 final: 20.

<sup>57</sup> COM (93) 29 final: 20.

<sup>58</sup> COM(96) 197final: 3.

academică europeană și pe viitor. Desigur, rolul contactelor interpersonale stabilite în contextul TEMPUS nu poate fi neglijat, acestea jucând un rol important și în implementarea ulterioară a programului SOCRATES.

Ca urmare a tranziției către programele educaționale comunitare, următorul raport de evaluare publicat în 1998 propune o abordare nouă, concentrându-se pe cazurile specifice ale statelor eligibile dar și căutând să identifice acele elemente ce au contribuit la succesul programului. Se evidențiază că alocările bugetare substanțiale au fost în mare parte responsabile de succesul programului. Acestea au contribuit la realizarea unui număr critic de activități TEMPUS astfel încât impactul programului să se facă într-adevăr resimțit, mai ales în cazul statelor mai mari care au fost deschise la o cooperare mai largă așadar au alocat procente din fondul PHARE spre învățământ superior<sup>59</sup>. Totodată, dispersarea fondurilor prin intermediul proiectelor europene comune a asigurat că finanțarea ajunge către un număr crescut de beneficiari și deci creștea și rentabilitatea investițiilor.

Raportul final de evaluare a programului, publicat la patru ani de la încheierea aplicării programului în Europa Centrală și de Est, oferă o perspectivă globală a impactului acestuia, grupată pe trei categorii: legislație, reformă a învățământului superior și resurse umane. Acest raport reprezintă ultima inițiativă de a centraliza toate efectele programului și de a face balanța între intenții și rezultate. Practic, acesta reunește multe dintre aspectele discutate anterior dar introduce și altele noi sau le prezintă într-o imagine mai favorabilă ca urmare a perioadei mai îndelungate de evaluare.

În ceea ce privește *impactul asupra legislației*, din cauza abordării de jos în sus, a fost indirect și cauzat în primul rând de sensibilizarea factorilor de decizie politică cu privire la necesitatea reformelor legislative și normative<sup>60</sup>. În unele țări (în special statele PHARE mai mari) TEMPUS a facilitat în mod indirect adaptarea învățământului superior la nevoile socio-economice<sup>61</sup>. Mai semnificativă a fost contribuția programului la reformarea programelor de învățământ la nivel național în funcție de profesii reglementate<sup>62</sup>.

*Impactul asupra reformei învățământului superior*, s-a realizat în mod substanțial prin contribuția adusă de program în vederea deschiderii și disponibilității la cooperarea internațională. Programul a contribuit direct la acest rezultat prin: „computerizare, creșterea accesului și utilizării TIC în sălile de clasă, schimburile de studenți și de cadre didactice și auxiliare, accesul la literatura științifică internațională, adoptarea unor manuale și materiale didactice în limbile Uniunii Europene, introducerea predării și formării în limbile Uniunii Europene, și în final, prin stabilirea birourilor de relații internaționale în instituțiile de învățământ superior”<sup>63</sup>. Impactul programului asupra îmbunătățirii managementului universitar rămăsese la momentul respectiv controversat, având și unele efecte negative asociate. Se arată că

---

<sup>59</sup> COM(1998) 379 final: 4.

<sup>60</sup> COM (2004) 109 final: 8.

<sup>61</sup> COM (2004) 109 final: 9.

<sup>62</sup> COM (2004) 109 final: 9.

<sup>63</sup> COM (2004) 109 final: 9, 10.

această formă de impact, deloc neglijabilă ca intensitate, ar fi contribuit totodată la creșterea riscurilor de ciocniri între structurile tradiționale și presiunea de reformă<sup>64</sup>.

Actualizarea și restructurarea conținutului cursurilor existente și introducerea de programe de învățământ complet noi, indeosebi folosind abordări interdisciplinare reprezenta una din cele mai semnificative beneficii ale implementării proiectelor TEMPUS. Totodată, programul a contribuit la creșterea relevanței programelor de studii pentru nevoile piețelor muncii – mai ales prin facilitarea dobândirii unor noi competențe de către participanți. În acest fel, programul a contribuit și la îmbunătățirea reputației universităților și a capacității acestora de a atrage studenți<sup>65</sup>.

Facilitarea stagiilor de mobilități era punctată ca fiind beneficiul principal al implementării TEMPUS cu efect covârșitor asupra resurselor umane: „*Simpla expunere a mii de studenți și personal didactic și auxiliar la idei și medii sociale noi a contribuit enorm la creșterea gradului de conștientizare a valorilor naționale și societale, stimulând în același timp, dialogul dintre culturi, gândirea critică și schimbările de atitudine față de studiu, muncă și viață în general*”<sup>66</sup>. Mobilitățile și implicarea în general în proiecte TEMPUS, atât în calitate de beneficiari cât și parte a unei echipe de management, a dus la dezvoltarea resurselor umane iar experiența acumulată în TEMPUS a întărit cunoștințele academice ale participanților și/sau abilitățile lor interpersonale. În timp, se poate anticipa că acest efect a contribuit la mutarea lor pe funcții superioare atât în interiorul, cât și în afara instituțiilor academice de proveniență<sup>67</sup> de unde au avut capacitatea de a influența mai departe reformele din statele lor însă trebuie să admitem că această ipoteză nu a fost suficient testată.

În corelare cu cele descrise anterior, mai mulți autori din literatură au conchis că impactul programului a fost în mare parte pozitiv. Arrouays argumentează că impactul direct al programului s-a făcut prin intermediul indivizilor care s-au transformat din membri ai comunității academice în politicieni și care au purtat cu ei experiența avută în TEMPUS și au implementat aspectele învățate la nivel central. Autorul consideră că aceștia au dobândit în general un nou simț de responsabilitate, deschidere la minte, o înaltă apreciere a inovației, recunoșterea nevoii de ajustare, și altele<sup>68</sup>. Acesta descrie programul în termeni elogioși, ca fiind „*o forță formidabilă îndemnând oamenii să acționeze [...] ce a adus noi perspective, precum și mijloace și resurse umane. În acest sens, Programul a devenit un fel de mit, un mit care promitea oamenilor un viitor. Astfel de mituri reprezintă o forță motrice dominantă într-o societate*”<sup>69</sup>. Autorul este însă conștient și de limitările programului, pe care le pune pe seama modelului de implementare utilizat. Critica formulată este mai ales față de acordarea finanțării exclusiv către universități, care sunt managerii direcți ale proiectelor și activităților deoarece astfel se reduce la minim implicarea altor organisme din afara mediului academic, iar atunci când acestea sunt implicate, de

---

<sup>64</sup> COM (2004) 109 final:10.

<sup>65</sup> COM (2004) 109 final:10, 11.

<sup>66</sup> COM (2004) 109 final:10.

<sup>67</sup> COM (2004) 109 final:11.

<sup>68</sup> Arrouays, 1996: 56.

<sup>69</sup> Arrouays, 1996: 51, 52.

obicei contribuția lor era redusă. Această practică era încurajată și de atitudinea generală a comunității academice care consideră că „rolul învățământului superior este să facă știință și educație, cu puține preocupări față de consecințele sau impactul dincolo de spațiul academic”<sup>70</sup>.

Gwyn își începe la fel analiza pornind de la formele deja consacrate de impact ale programului, așa cum au fost ele descrise mai sus dar contribuția acestui autor constă în discutarea formelor de impact indirect, care include cu precădere obișnuirea statelor din Europa Centrală și de Est cu noi procese, specifice competițiilor internaționale de proiecte unde accentul se pune pe calitatea propunerii, generarea de astfel de proiecte într-un format colaborativ și bazat pe discuții deschise și oneste, planificarea atentă a tuturor detaliilor, și supunerea la un control al calității drastic împovărat de procesul birocratic<sup>71</sup>. Procesul de învățare a fost rapid dar necesar pentru ca aceste universități să își asigure supraviețuirea. Impactul este așadar vizibil și prin procesul de socializare intens ca urmare a căruia partenerii din est nu au învățat doar aspecte de management de proiect ci și să gestioneze eficient relația cu partenerii vest-europeni.

Pornind de la relația între parteneri, Kehm arată că implementarea TEMPUS nu era lipsită de probleme, acestea fiind evidente mai ales din frustrările produse de dinamica dintre ei „deși mulți participanți din țările centrale și est-europene erau recunoscători pentru inițiativa, inspirația și eforturile demonstrate de partenerii din Vest, anumite rezerve erau frecvent exprimate”<sup>72</sup>. Rezervele erau ilustrate pe cinci direcții:

1. Rolul jucat de partenerii vestici în raport cu partenerii din statele estice și central-europene era văzut ca fiind prea dominant, unii dintre aceștia reproșându-le chiar o atitudine de superioritate mai ales în etapele incipiente ale cooperării. Partenerii din Europa Centrală și de Est au acceptat adesea la început fără critică concepte și propuneri de reformă și pe care ulterior le-au regretat când au aflat informații și despre alte posibilități, mai ales că în anumite situații au observat o calitate scăzută a suportului academic *vestic* oferit și asupra căruia cu greu au îndrăznit să își exprime grijile de frica de a nu-și pierde beneficiile. Partenerii vestici, *în contrast*, adesea s-au considerat nu doar ca donatori și purtători ai informației dar adesea ca fiind academic superiori<sup>73</sup>.
2. Un număr considerabil de parteneri Est-europeni au fost uimiți să observe că partenerii din Vest și-au rezervat o parte substanțială a suportului TEMPUS pentru ei (de exemplu costuri administrative, onorarii, francize, sau comercializarea unor produse ale unor companii din țările lor), chiar dacă erau evidente lipsurile *dramatice* ale partenerilor est-europeni mai ales că ei se așteptaseră la mai multă solidaritate<sup>74</sup>.

---

<sup>70</sup> Arrouays, 1996: 50.

<sup>71</sup> Gwyn, 1996: 135, 136.

<sup>72</sup> Kehm, 1997: 41.

<sup>73</sup> Kehm, 1997: 41.

<sup>74</sup> Kehm, 1997: 41.



3. Majoritatea partenerilor vestici au susținut că eforturile lor administrative au fost rambursate doar parțial și că schema TEMPUS nu era financiar atractivă<sup>75</sup>.
4. Aproximativ o treime din participanții din Europa Centrală și de Est au raportat că nu erau complet informați cu privire la detaliile planurilor financiare și contabile și că nu au primit copii ale rapoartelor depuse la Comisia Europeană. 1 din 10 au exprimat critici *puternice* cu privire la dezechilibrul alocărilor financiare între parteneri<sup>76</sup>.
5. O parte considerabilă a departamentelor din instituțiile din Europa Centrală și de Est s-au confruntat cu probleme în atragerea partenerilor din Vest<sup>77</sup>.

Dacă primele două observații pot fi puse pe seama unor *orgolii rănite*, celelalte indică existența unor probleme sistemice la nivelul programului, unele dintre care au fost corectate în faza a doua a programului, de exemplu prin eliminarea barierelor privind rolurile asumate de statele din Europa Centrală și de Est. Reducerea decalajelor între cele două grupuri de state s-a încercat și la nivel simbolic prin înlocuirea termenului de „state eligibile” care desemna grupul de țări din Europa Centrală și de Est care primeau suport prin programul Tempus cu cel de „state partenere”.

Dincolo de estimările favorabile privind beneficiile programului ilustrate mai sus, considerăm că impactul complet al programului este dificil de estimat. Chiar și în cazul rapoartelor și studiilor analizate, există sentimentul că au rămas anumite aspecte neelucidate deoarece fac trimitere la efecte pe termen lung iar la momentul realizării acestora, nu trecuse încă suficient timp de la implementarea proiectelor pentru a le putea estima corect. După Evaluarea finală a programului publicat în anul 2004, a dispărut preocuparea pentru măsurarea impactului TEMPUS în spațiul Europei Centrale și de Est. Mai mult, pe măsură ce timpul a trecut, și statele din regiune și-au crescut implicarea în Socrates și în programele educaționale comunitare continuatoare, oportunitatea realizării unei astfel de evaluări s-a estompat. Date fiind instrumentele similare între cele două programe, ar fi dificil de delimitat care efecte pot fi atribuite TEMPUS și care pot fi atribuite Socrates.

Câteva aspecte ne permit însă să validăm ipoteza de cercetare inițială: programul și-a adus în mod semnificativ contribuția la infrastructura și baza tehnică a instituțiilor de învățământ superior din Europa Centrală și de Est, a contribuit la reformarea programelor de studiu și a curriculei inclusiv prin în ceea ce privește predarea și studiul limbilor străine, a încurajat mobilitatea academică atât a personalului didactic și auxiliar cât și a studenților și care a atins valori semnificative mai ales că în majoritatea statelor a pornit de la zero, a creat conexiuni și parteneriate între cele două grupuri de state și care ulterior au constituit un punct de pornire pentru implementarea Socrates, a creat premisele internaționalizării acestor sisteme de învățământ mai ales prin familiarizarea cu cooperarea transnațională și nu în ultimul rând menționăm know-how-ul creat în ceea ce privește scrierea și implementarea de proiecte. Rezultatele descrise anterior depășesc obiectivele inițiale

---

<sup>75</sup> Kehm, 1997: 41.

<sup>76</sup> Kehm, 1997: 41.

<sup>77</sup> Kehm, 1997: 41.

asumate și arată că pe parcursul implementării sale, TEMPUS a fost încărcat cu noi obiective, mai ales pentru a face față realităților diverse și nevoilor diferite existente la nivelul statelor eligibile.

În cele din urmă, dacă raportăm aceste rezultate obținute la obiectivele asumate de program, putem concluziona că acestea au fost atinse. Răspunzând obiectivelor sale, TEMPUS a funcționat ca un program de *capacity-building* și *knowledge transfer*, aducându-și contribuția la redresarea sistemelor de învățământ superior din Europa Centrală și de Est. Pe termen lung, cele mai importante efecte ale programului au constat în crearea cadrului potrivit pentru pregătirea resurselor umane specializate necesare în procesele de tranziție și pentru negocierile de aderare precum și îmbunătățirea compatibilității între sistemele educaționale din Est și Vest astfel încât fostele state comuniste să poată fi ulterior integrate în programele educaționale ale Uniunii Europene. În această direcție, programul TEMPUS a creat infrastructura necesară participării ulterioare în cadrul mobilităților de tip Erasmus, a încurajat formarea unei culturi a cooperării transnaționale și a facilitat construirea unor rețele între universități care aveau să constituie punctul de pornire pentru acordurile de parteneriat necesare ulterior. În același timp, statele din Europa Centrală și de Est au avut ocazia să se familiarizeze cu aspecte ce țineau de recunoașterea academică, sistemul de credite transferabile, criteriile pentru evaluarea mobilității, pregătirea participanților în vederea participării la stagii de mobilitate, oferirea de suport logistic și administrativ înainte, în timpul și după mobilitate și altele. Astfel, odată integrate în Programul Socrates, decalajul față de statele deja cu „vechime” a fost mai redus.

O direcție de cercetare conexasă discuțiilor din acest studiu, pe lângă cea a studiilor de caz naționale identificată anterior, o constituie și necesitatea de a analiza în amănunt efectul programului asupra resurselor umane. În rapoartele de evaluare se vorbește despre un efect de *spillover* de la individ către instituție și de acolo către sistem dar în realitate, cercetări amănunțite privind acest sistem nu au fost realizate. Considerăm că ar fi oportun, mai ales având în vedere cei 30 de ani trecuți de la demararea implementării programului să se determine în ce măsură foști participanți TEMPUS au ajuns în poziții cheie în universitățile lor/ sistemele naționale de învățământ și dacă experiența avută le-a influențat activitatea ulterioară.

## **Concluzii**

Analiza efectuată ne permite să concluzionăm că programul TEMPUS și-a îndeplinit obiectivele pentru care a fost creat și ulterior prelungit. Acesta a stabilit fluxuri de mobilități pentru studenți, personal didactic și auxiliar din și către Europa Centrală și de Est, a contribuit la îmbunătățirea formării prin crearea unor noi programe de studii și reformarea curriculei, inclusiv în ceea ce privește predarea și învățarea de limbi străine, a expus și creat obișnuința cooperării transnaționale pentru instituțiile din statele eligibile, a condus la crearea unor parteneriate între cele două grupuri de state și a contribuit la refacerea infrastructurii și a bazei tehnice pentru universitățile din statele fost comuniste. Chiar dacă efectele sale nu au fost unitare în toate statele, din documentele analizate rezultă că acesta a contribuit la redresarea sistemelor de învățământ superior. Programul a ajutat la inițierea unor reforme care altfel ar fi fost amânate din cauza lipsei resurselor și a conectat sistemele de învățământ

superior naționale la rețelele de cooperare europeană și internațională. În final, pornind de la experiența TEMPUS, statelor în curs de aderare le-a fost facilitată tranziția către celelate programe educaționale comunitare, aspect ce indică de asemenea o contribuție în scăderea decalajelor față de sistemele de învățământ din statele membre.

Dincolo de discuția privind efectele benefice ale programului, acest subiect este departe de a fi epuizat. Pe parcursul studiului s-au identificat două direcții de cercetare viitoare: realizarea unor studii de caz pentru statele implicate și analizarea efectelor asupra indivizilor participanți la activitățile programului. Continuarea studierii TEMPUS la peste 30 de ani de când a fost lansat și la aproximativ 20 de când s-a sistat implementarea sa în Europa Centrală și de Est va duce nu doar la recuperarea unui capitol important din istoria învățământului superior din regiune dar permite și unele concluzii privind ciclul de dezvoltare al programelor educaționale, mai ales cu privire la cum putem păstra un program educațional relevant și activ după ce obiectivele sale inițiale au fost atinse sau nu mai sunt de actualitate.

## Referințe

- Al Kehm, Barbare (1997) „Evaluating the Tempus programme: Higher education development in Central and Eastern Europe”, *Journal of Studies in International Education*, nr.1, 45-56.
- Arrouays, Michel (1996) „Has TEMPUS had any impact on the transition process within the beneficiary countries?”, *Higher Education in Europe*, nr. 2-3: 49-55.
- Commission of the European Communities (1992) *Annual report from the commission 7 May 1990 - 31 July 1991*. Bruxelles.
- Commission of the European Communities (1992) *TEMPUS Compendium academic year 1992/93*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Commission of the European Communities (1993) *Annual report from the Commission to the Council, the European Parliament and the Economic and Social Committee (1 August 1991 - 31 July 1992)*. Bruxelles.
- Commission of the European Communities (1993) *Evaluation of the Tempus programme(May 1992)*. Bruxelles.
- Commission of the European Communities (1993) *Evaluation of the Tempus programme(May 1992)*. Bruxelles.
- Commission of the European Communities (1993) *Guide for applicants academic year 1994/95*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Commission of the European Communities (1994) *Annual report from the commission 1 August 1992-31 July 1993*. Bruxelles.
- Commission of the European Communities (1994) *Guide for applicants academic year 1995/96*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Commission of the European Communities (1994) *SITE VISIT PROGRAMME ANNUAL REPORT ACADEMIC YEAR 1992/93*. Bruxelles.
- Commission of the European Communities (1994) *TEMPUS Compendium academic year 1994/95*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Commission of the European Communities (1995) *Annual report 1 august 1993 - 31 july 1994*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Commission of the European Communities (1995) *Guide for applicants academic year 1996/97*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Commission of the European Communities (1995) *TEMPUS Compendium academic year 1995/96*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

- Commission of the European Communities (1996) *Annual report 1.08.1994-31.12.1995*. Bruxelles.
- Commission of the European Communities (1996) *Evaluation of TEMPUS achievements to date and views on partner countries' remaining needs*. Bruxelles.
- Commission of the European Communities (1996) *Evaluation of the first phase of TEMPUS 1990/91 - 1993/94*. Bruxelles.
- Commission of the European Communities (1996) *Guide for applicants academic year 1997/98*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Commission of the European Communities (1997) *Annual report 1996*. Bruxelles.
- Commission of the European Communities (1997) *Guide for applicants Academic years 1998/99 and 1999/2000*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Commission of the European Communities (1997) *TEMPUS Compendium academic year 1997/98*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Commission of the European Communities (1998) *TEMPUS II Programme Interim Report March 1998*. Bruxelles.
- Commission of the European Communities (1999) *Annual report 1997*. Bruxelles.
- Commission of the European Communities (2000) *Annual report 1998*. Bruxelles.
- Commission of the European Communities (2001) *Annual report 1999*. Bruxelles.
- Commission of the European Communities (2002) *Annual report 2000*. Bruxelles.
- Commission of the European Communities (2004) *Final report on the second phase of the Tempus programme (1994-2000)*. Bruxelles.
- Council of the European Communities (1990) *COUNCIL DECISION of 7 May 1990 establishing a trans-European mobility scheme for university studies (Tempus) (90/233/EEC)*. Official Journal of the European Communities. Nr. L 131 /21.
- European Commission (1994) *Cooperation in Education in the European Union 1976-1994*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- European Commission (1994) *Proposal for a Council Decision Amending Decision 93/246/EEC of 29 April 1993 adopting the Second Phase of the Trans-European Cooperation Scheme, for Higher Education (TEMPUS II) (1994 to 1998)*
- European Commission (1995) *TEMPUS- Joint European Project Management Handbook*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Fells, John (1996) „A Joint Venture With Ideas?”, *Innovations in Education & Training International*, 33, Nr. 2, pp. 82-94.
- Fonodová, Irena (1996) „TEMPUS in Slovakia, 1990-1995”, *Innovations in education and training international* 33, nr. 2: 103-111.
- Gwyn, Rhys (1996) „TEMPUS: An overview”, *Innovations in education and training international* 33, nr. 2: 132-143.
- Lajos, Tamás; András Szucs (1996) „Higher Education Reform and Western Assistance in Hungary: the TEMPUS Experience”, *Higher Education in Europe* 21, nr. 2-3: 56-66.
- McCabe, R. Ruffio, P. Heinämäki, P. (2011) *TEMPUS @ 20 a Retrospective of the Tempus Programme over the Past Twenty Years, 1990-2010*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Murgescu, Bogdan (2010). *România și Europa: acumularea decalajelor economice (1500-2010)*. Iași: Polirom.
- Reed, M. S., M. Ferré, J. Martin-Ortega, Rachel Blanche, R. Lawford-Rolfé, M. Dallimer, and J. Holden (2021) „Evaluating impact from research: A methodological framework”. *Research Policy* 50, nr. 4.