



UBBFSEGA
Universitatea Babeș-Bolyai | Facultatea de Științe Economice și Gestiunea Afacerilor



TEZĂ DE DOCTORAT

REZUMAT

PERFORMANȚA SERVICIILOR ÎN MEDIUL UNIVERSITAR: MĂSURARE ȘI INFORMARE

Coordonator științific:

Prof.univ.dr. Adriana TIRON TUDOR

Doctorand:

Andreea Ioana COSTE

Cluj-Napoca

2016

Cuprinsul rezumatului tezei de doctorat

CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT	3
CUVINTE CHEIE.....	5
INTRODUCERE	5
MOTIVAȚIA ȘI IMPORTANȚA CERCETĂRII	8
METODOLOGIA CERCETĂRII.....	10
REZUMAT AL CAPITOLELOR DIN TEZĂ	11
CONCLUZII FINALE, CONTRIBUȚIA PROPRIE, LIMITELE ȘI PERSPECTIVELE CERCETĂRII	14
REFERINȚE BIBLIOGRAFICE	23

Cuprinsul tezei de doctorat

LISTA ABREVIERILOR

LISTA FIGURILOR

LISTA TABELELOR

INTRODUCERE

MOTIVAȚIA ȘI IMPORTANȚA CERCETĂRII

METODOLOGIA CERCETĂRII

PARTEA I. PERFORMANȚA SERVICIILOR ÎN SECTORUL PUBLIC

1. CADRUL CONCEPTUAL AL PERFORMANȚEI SERVICIILOR ÎN SECTORUL PUBLIC

- 1.1. Obiectivul și metodologia capitolului
- 1.2. Elemente caracteristice sectorului public
- 1.3. Delimitarea eșantionului de articole
- 1.4. Clasificarea articolelor analizate
- 1.5. Delimitări conceptuale ale performanței serviciilor
- 1.6. Performanța serviciilor – sectorul public și sectorul privat
- 1.7. Metode de măsurare a performanței în sectorul public
- 1.8. Indicatori de măsurare a performanței
- 1.9. Utilizatorii informațiilor privind performanța serviciilor
- 1.10. Raportarea informațiilor privind performanța serviciilor

PARTEA II. MĂSURAREA PERFORMANȚEI SERVICIILOR ÎN MEDIUL UNIVERSITAR

2. PERFORMANȚA ÎN MEDIUL UNIVERSITAR – O ABORDARE INTERNAȚIONALĂ

- 2.1. Obiectivul și metodologia capitolului
- 2.2. Misiunile instituțiilor de învățământ superior
- 2.3. Performanța și calitatea serviciilor din mediul universitar
- 2.4. Indicatorii de măsurare a performanței serviciilor și identificarea lor în clasificările internaționale

3. MĂSURAREA PERFORMANȚEI SERVICIILOR ÎN MEDIUL UNIVERSITAR DIN ROMÂNIA

- 3.1. Obiectivul și metodologia capitolului
- 3.2. Caracteristicile mediului universitar din România
- 3.3. Indicatorii de performanță utilizați în mediul universitar din România
 - 3.3.1. Ministerul Educației Naționale și Cercetării Științifice (MENCS)
 - 3.3.2. Consiliul Național pentru Finanțarea Învățământului Superior (CNFIS)
 - 3.3.3. Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Superior (ARACIS)
 - 3.3.4. Contractele de management ale instituțiilor de învățământ superior

4. ELABORAREA UNUI SISTEM DE MĂSURARE A PERFORMANȚEI SERVICIILOR PE BAZA PERCEPȚIEI MANAGEMENTULUI UNIVERSITĂȚII

- 4.1. Obiectivul și metodologia capitolului
- 4.2. Rezultatele și interpretarea interviurilor
 - 4.2.1. Definirea performanței serviciilor în contextul mediului universitar românesc
 - 4.2.2. Asemănările și deosebirile dintre conceptele de performanță și calitate a serviciilor în mediul universitar din România
 - 4.2.3. Indicatorii de performanță utilizați de managementul instituțiilor de învățământ superior din România
- 4.3. Propunerea sistemului de măsurare a performanței serviciilor

PARTEA III. RAPORTAREA INFORMAȚIILOR PRIVIND PERFORMANȚA SERVICIILOR ÎN MEDIUL UNIVERSITAR

5. CONTRIBUȚIA RAPORTĂRII INFORMAȚIILOR LA CREȘTEREA RESPONSABILITĂȚII PUBLICE ASUMATE A INSTITUȚIILOR PUBLICE

5.1. Obiectivul și metodologia capitolului

5.2. Responsabilitatea publică asumată a instituțiilor publice

5.3. Rolul raportării informațiilor financiare

5.4. Elementele care influențează raportarea informațiilor privind performanța serviciilor

5.5. Raportarea informațiilor privind performanța la nivel internațional

5.5.1. Motivul discuțiilor privind performanța serviciilor

5.5.2. Evoluția elementelor principale incluse în ghidul de bună practică

5.6. Raportarea informațiilor privind performanța la nivel național

5.7. Asemănări și deosebiri între ghidul de bună practică de la nivel internațional și raportul privind starea universității de la nivel național

6. CERCETARE EMPIRICĂ: RAPORTAREA INFORMAȚIILOR PRIVIND PERFORMANȚA SERVICIILOR ÎN MEDIUL UNIVERSITAR DIN ROMÂNIA

6.1. Obiectivul și metodologia capitolului

6.2. Delimitarea eșantionului de analiză

6.3. Formularea ipotezelor de cercetare

6.4. Descrierea variabilelor

6.5. Compunerea regresiei liniare

6.6. Analiza datelor și interpretarea rezultatelor

6.7. Verificarea ipotezelor formulate

6.8. Propunerea modelului de raportare a informațiilor privind performanța serviciilor din mediul universitar din România

CONCLUZII FINALE, CONTRIBUȚIA PROPRIE, LIMITELE ȘI PERSPECTIVELE CERCETĂRII

Concluzii finale

Contribuția proprie

Limitele cercetării

Perspectivile cercetării

REFERINȚE BIBLIOGRAFICE

ANEXA 1. ARTICOLELE INCLUSE ÎN EȘANTIONUL DE ANALIZĂ

ANEXA 2. INDICATORII DE PERFORMANȚĂ DIN SISTEMELE INTERNAȚIONALE ȘI LITERATURA DE SPECIALITATE

ANEXA 3. INDICATORI NORMATIVI OBLIGATORII ARACIS

ANEXA 4. GRUPAREA INDICATORILOR DE PERFORMANȚĂ PE CRITERIILE

UTILIZATE DE CLASIFICĂRILE INTERNAȚIONALE ȘI REGLEMENTĂRILE NAȚIONALE

ANEXA 5. MODEL CULEGERE DATE PENTRU INDICELE DE PREZENTARE A INFORMAȚIILOR

Cuvinte cheie

Performanța serviciilor, sectorul public, mediul universitar, măsurarea performanței, raportarea informațiilor privind performanța serviciilor în mediul universitar, indicatori de performanță, IPSASB, clasificări internaționale, universități publice din România.

Introducere

Performanța serviciilor publice este un subiect actual și în continuă expansiune, dezbătut atât de către cercetătorii din mediul academic, cât și de practicieni, fiind un concept complex, care poate fi definit din mai multe perspective, deoarece trebuie gestionat un număr mare de activități, care să corespundă intereselor utilizatorilor. Conceptul de performanță a parcurs o evoluție notabilă în ultimele decenii, deoarece, la început, definițiile atribuite performanței făceau referire la indicatorii financiari, însă, în timp, au fost luați în considerare și indicatorii nefinanciari, care s-au dovedit a fi indispensabili pentru buna funcționare a organizației, dar, mai ales, pentru instituțiile din sectorul public care trebuie să dea dovadă de responsabilitate socială. Performanța serviciilor este privită distinct de instituțiile din sectorul public, deoarece există management, obiective, nevoi și costuri diferite. Creșterea competitivității dintre instituții, scăderea finanțării din surse publice și presiunea exercitată de părțile interesate asupra organizațiilor din sectorul public au condus managementul instituțiilor la monitorizarea atentă și periodică a proceselor interne și a rezultatelor obținute.

Definirea performanței în contextul instituțiilor publice nu poate fi disociată de procesul de măsurare, fiind o activitate de colectare, analiză, raportare și utilizare a informațiilor privind intrările, ieșirile și rezultatele instituției publice. Demonstrarea responsabilității asumate a instituției față de utilizatorii interni și externi este realizată cu ajutorul procesului de măsurare a performanței. Informațiile privind performanța instituției publice sunt furnizate cu ajutorul indicatorilor financiari și nefinanciari, iar identificarea celor mai relevanți indicatori pentru fiecare activitate reprezintă un pas important. Raportarea informațiilor privind performanța serviciilor este o componentă a responsabilității publice asumate, prin care este demonstrată eficiența managementului, a modului de alocare a resurselor publice și a cheltuirii fondurilor publice. Utilizarea informațiilor privind performanța serviciilor ajută la îmbunătățirea proceselor instituției publice și la stabilirea obiectivelor.

Cercetarea de față se poziționează în sectorul public, în aria serviciilor publice, la intersecția domeniilor control, contabilitate și management, într-un segment de nișă, mai puțin explorat, respectiv performanța serviciilor din sectorul public.

Prezenta lucrare are ca obiective principale propunerea unui sistem de măsurare a performanței și a unui model de raportare a informațiilor privind performanța pentru instituțiile de învățământ superior. Plecând de la obiectivele principale, au fost desprinse o serie de obiective operaționale:

- Identificarea indicatorilor de măsurare a performanței serviciilor, utilizați în mediul universitar, de la nivel național și internațional;
- Analizarea modului în care responsabilitatea publică asumată influențează raportarea informațiilor privind performanța serviciilor;
- Determinarea rolului raportării informațiilor financiare asupra performanței serviciilor;
- Identificarea elementelor care influențează raportarea informațiilor privind performanța;
- Analizarea modului în care organismele naționale și internaționale tratează raportarea informațiilor privind performanța serviciilor.

Teza de doctorat este alcătuită din trei părți:

1. Conturarea cadrului conceptual al performanței serviciilor (primul capitol);
2. Elaborarea unui sistem de măsurare a performanței serviciilor pe baza percepției managementului universităților din România (capitolele 2, 3 și 4);
3. Elaborarea unui sistem de raportare a informațiilor privind performanța specific mediului universitar (capitolele 5 și 6).

Prezenta lucrare se încheie cu expunerea principalelor concluzii desprinse în urma demersului științific efectuat și sunt prezentate contribuțiile proprii aduse la stadiul cunoașterii pentru domeniul studiat, iar la final am surprins limitele cercetării și perspectivele viitoare de cercetare.

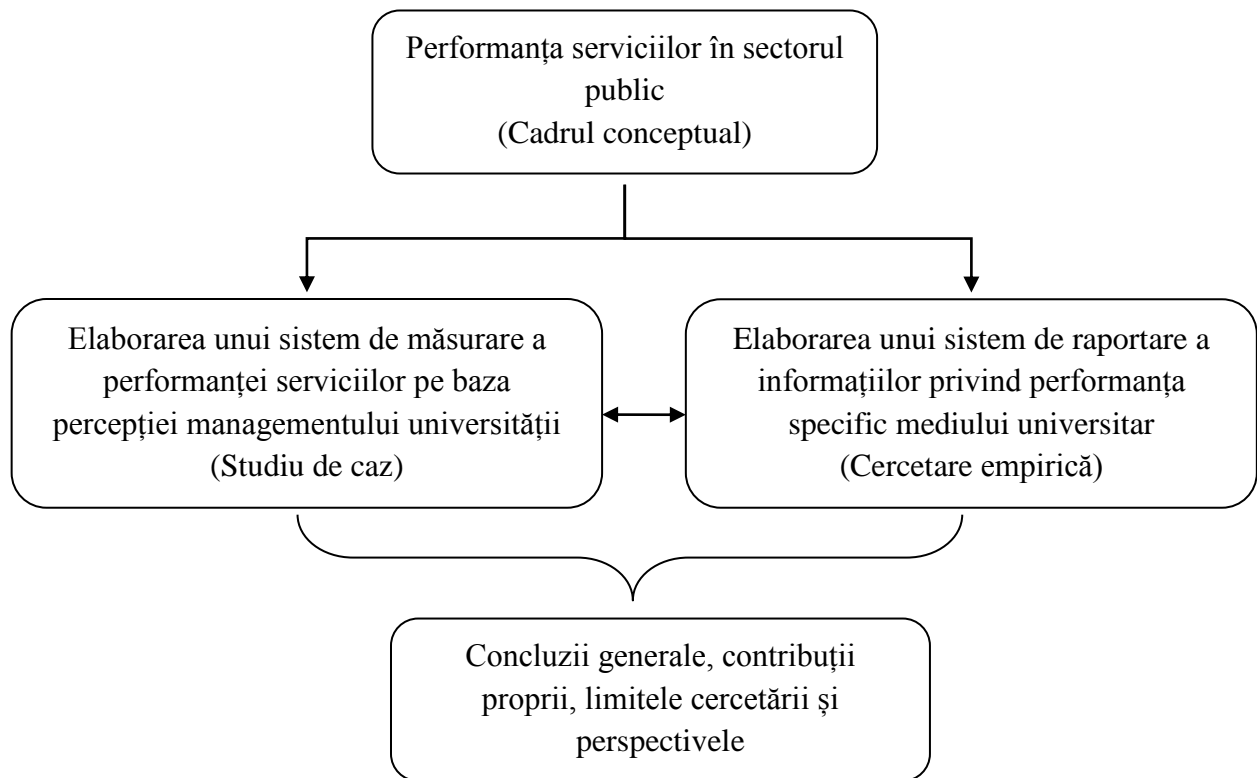
În prima parte, am delimitat sectorul public de cel privat în general, iar apoi am particularizat din punctul de vedere al performanței serviciilor, specific temei de cercetare. Apoi, demersul științific s-a cantonat doar în zona sectorului public unde, pe baza literaturii de specialitate, au fost studiate și comparate diferite metode de măsurare a performanței serviciilor. Utilitatea măsurării și raportării performanței a fost analizată din prisma principalelor categorii de utilizatori interesați de informațiile privind performanța serviciilor instituțiilor publice. Literatura de specialitate a fost folosită ca instrument de delimitare a sferei cunoașterii, realizând o recenzie tradițională a cercetărilor științifice din domeniul vizat.

În a doua parte, cercetarea s-a concentrat pe identificarea răspunsurilor la întrebarea „Cum este percepută și măsurată performanța în mediul universitar din România?”. Această întrebare a fost adresată la diferite niveluri ierarhice, în primul rând, pentru a identifica percepția conducerii asupra conceptului de performanță în contextul mediului universitar din România. În al doilea rând, întrebarea are scopul de a determina principalii indicatori de măsurare a performanței serviciilor pe baza cărora să construim sistemul de măsurare a performanței. Aspectele legate de performanța serviciilor au fost particularizate pentru mediul universitar din România, iar prin intermediul interviurilor am identificat principalele caracteristici care definesc un serviciu performant și modul în care este monitorizat acest proces. De asemenea, am analizat tipologia și caracteristicile universităților din România, dar și rolul pe care Ministerul Educației Naționale și Cercetării Științifice (MENCS), Consiliul Național pentru Finanțarea Învățământului Superior (CNFIS) și Agenția Română de Asigurare

a Calității în Învățământul Superior (ARACIS) îl au în mediul universitar din România. Organismele naționale enumerate anterior utilizează indicatorii de performanță pentru diferite scopuri: ierarhizarea instituțiilor de învățământ superior și a programelor de studiu (MENCS), finanțarea universităților publice (CNFIS) sau evaluarea calității învățământului superior (ARACIS). Pe baza interviurilor, a literaturii de specialitate și a clasificărilor internaționale am compus o listă de indicatori care definesc un serviciu de predare, o activitate de cercetare și o interacțiune performantă cu mediul extern. Pornind de la misiunile principale ale unei instituții de învățământ superior: predarea, cercetarea și mediul extern, am adăugat finanțarea ca a patra dimensiune de măsurare a performanței, apoi am comparat cele patru dimensiuni, două câte două, pentru a stabili importanța fiecăreia în procesul de măsurare a performanței, iar apoi am stabilit ponderea pe care fiecare activitate o are în procesul de măsurare a performanței.

În etapa a treia, a fost discutată necesitatea instituțiilor publice de a-și demonstra responsabilitatea publică asumată față de „clienții” săi, dar și față de alți utilizatori interesați de bunul mers al instituțiilor publice. Rolul raportării informațiilor financiare a fost analizat pentru a determina principalele elemente care influențează nivelul prezentării informațiilor în rapoartele anuale. Ulterior, pe baza legislației existente la nivel național și a ghidului de bună practică de la nivel internațional, emis de Consiliul pentru Standarde Internaționale de Contabilitate pentru Sectorul Public (IPSASB), am evidențiat elementele generale și particulare necesare pentru întocmirea unui raport anual, care să corespundă nevoilor utilizatorilor. În urma comparării celor două documente, am surprins asemănările și deosebirile dintre acestea, astfel încât să putem demonstra în ce măsură ar putea sistemul universitar din România să se adapteze modelului propus de IPSASB, în ceea ce privește raportarea informațiilor privind performanța serviciilor. În continuare, am selectat elementele care trebuie cuprinse în rapoartele anuale pentru a compune indicele de prezentare a informațiilor sau Disclosure Index (DI). Apoi, am formulat ipotezele conform cărora raportarea informațiilor privind performanța serviciilor poate să fie influențată de anumiți factori precum: resursele atrase per student, costurile salariale, mărime și reputația acestora. În ultima fază, am testat ipotezele și am identificat principalele elemente care influențează raportarea informațiilor privind performanța instituțiilor de învățământ superior din România. Pe baza rezultatelor obținute, am propus un model de raportare a informațiilor privind performanța specific instituțiilor de învățământ superior din România.

Figura 1. Cuprinsul cercetării științifice



(Sursa: proiecția autorului)

Motivația și importanța cercetării

*„Omul poate deveni om numai prin educație.
El nu e nimic decât ceea ce face educația din el.“*

Immanuel Kant

Educația presupune transmiterea valorilor sociale, culturale și a principiilor morale de la o generație la alta, fiind un fenomen specific uman care s-a dezvoltat în societate cu principalul scop de a forma omul din punctul de vedere al însușirilor intelectuale și morale. Educația deține un rol esențial în viața de zi cu zi pentru dezvoltarea societății și a raționalității din viața socială, astfel încât condiția umană să atingă un statut superior. Domeniul vizat și studiat în prezenta cercetare este cel al învățământului superior, ce cuprinde instituțiile care formează specialiști în diferite sectoare, unde absolvenții sunt pregătiți să răspundă cerințelor existente pe piața muncii.

Lucrarea de față încearcă să propună un sistem de măsurare a performanței și un model de raportare a informațiilor privind performanța instituțiilor de învățământ superior din România. Sistemul de măsurare a performanței vine în ajutorul universităților, principala lui utilitate fiind aceea de a determina în ce măsură rezultatele obținute pot fi catalogate ca fiind performante și care sunt îmbunătățirile care ar putea fi aduse instituției pentru a excela în activitățile realizate. Aplicarea unui sistem de măsurare a performanței uniform, de către toate universitățile din România, ar avea ca efect sporirea competitivității, deoarece ar fi analizată poziția instituției în comparație cu altele și ar motiva universitățile să stabilească obiective care să atingă cotele concurenței directe sau poate chiar să le depășească.

Modelul de raportare a informațiilor privind performanța universităților a fost propus deoarece, pe de-o parte, trebuie satisfăcută nevoia beneficiarilor, direcți și indirecti, ai serviciilor de a fi informați, iar pe de altă parte trebuie demonstrată responsabilitatea publică asumată. Într-adevăr, Legea educației naționale prevede obligativitatea prezentării anuale a unui raport care să descrie starea universității, dar anumite cerințe esențiale pentru a determina performanța, nu au fost incluse. Desigur, categoriile de informații minime de prezentat au fost enumerate, lăsând la aprecierea universităților tipul și modul de prezentare a rezultatelor. Plecând de la cele două premise, modelul de raportare propus completează lacunele din reglementările naționale și sunt recomandate unele îmbunătățiri pentru raportarea informațiilor privind performanța serviciilor instituțiilor de învățământ superior.

Demersul științific este motivat, în primul rând, prin faptul că performanța serviciilor trebuie plasată în contextul social și economic actual, în al doilea rând, prin nevoia de perfecționare a instrumentelor de măsurare a performanței instituțiilor de învățământ superior din sectorul public și, în al treilea rând, prin necesitatea îmbunătățirii raportării informațiilor privind performanța universităților, astfel încât rezultatele obținute să fie măsurate și raportate corespunzător pentru a reflecta performanța atinsă.

Importanța prezentei cercetări științifice are la bază și este justificată prin următoarele argumente:

- Aport la dezvoltarea stadiului cunoașterii în ceea ce privește conceptul de performanță în mediul universitar;
- Realizează un studiu de caz, prin care este analizată percepția conducerii instituțiilor de învățământ superior asupra conceptului de performanță, sunt identificați indicatorii utilizați în procesul de măsurare și este delimitată semnificația conceptului de „performanță” de aceea a conceptului de „calitate” a serviciilor, în contextul mediului universitar din România;
- Propune un sistem de măsurare a performanței serviciilor, aplicabil universităților din România, fiind identificați cei mai relevanți indicatori financiari și nefinanciari;
- Studiază ghidul de bună practică, pentru raportarea informațiilor privind performanța serviciilor din sectorul public existent la nivel internațional și evidențiază evoluția principalelor elemente;

- Analizează comparativ ghidul de bună practică de la nivel internațional cu reglementările naționale în ceea ce privește informațiile necesare a fi incluse în raportul anual care să prezinte starea universității;
- Realizează o cercetare empirică cu scopul de a determina factorii care influențează raportarea informațiilor privind performanța serviciilor, iar mai apoi propune un model de raportare a informațiilor privind performanța serviciilor instituțiilor de învățământ superior.

Odată cu prezentarea motivației și a importanței cercetării, au fost expuse și etapele care urmează să fie discutate în continuare. Având în vedere nevoile și specificitatea sectorului public, dar și caracteristicile conceptului de performanță, ne dorim ca această lucrare să contribuie la extinderea cunoștințelor din domeniu și să fie punctul de pornire al viitoarelor cercetări.

Metodologia cercetării

Cercetarea efectuată a fost împărțită în trei părți, iar metodologia de cercetare utilizată pentru atingerea obiectivelor principale și operaționale a fost prezentată, în detaliu, în cadrul fiecărui capitol. Așadar, în secțiunea de față va fi prezentată doar o sinteză generală a metodologiei de cercetare utilizate, cu scopul de a evita repetarea informațiilor.

În prima parte (capitolul 1) a fost abordată metoda calitativă pentru a sintetiza cele mai relevante studii astfel încât să fie evidențiate valențele conceptului de performanță și ale conceptelor adiacente, precum: măsurarea performanței, managementul performanței, indicatorii de măsurare a performanței, utilizatorii informațiilor, raportarea informațiilor privind performanța serviciilor.

În partea a doua (capitolele 2, 3 și 4) predomină cercetarea calitativă, fiind diversificate metodele de culegere a datelor. Dintre metodele de cercetare folosite în cadrul acestei părți menționez analiza de conținut (capitolele 2, 3 și 4) și studiul de caz (capitolul 4). Ca metodă de culegere a datelor, pentru a atinge obiectivul principal al acestei părți, am utilizat interviul și chestionarul (capitolul 4).

În partea a treia (capitolele 5 și 6) cercetarea calitativă a fost îmbinată cu cea cantitativă. Capitolul 5 prezintă o trecere în revistă a principalelor caracteristici ale responsabilității publice asumate și ale raportării informațiilor financiare, dar au fost identificate și elementele care influențează raportarea informațiilor privind performanța instituțiilor din sfera educației. De asemenea, capitolul 5 conține tratamentul raportării informațiilor privind performanța serviciilor de la nivel național și internațional. Analiza de conținut a fost utilizată, deoarece am analizat ghidul de bună practică și Legea educației naționale, cu scopul de a compara prevederile referitoare la raportarea informațiilor privind performanța serviciilor. În cadrul capitolului 6 au fost identificați, pe baza unei cercetări empirice, factorii care influențează raportarea informațiilor privind performanța serviciilor în mediul universitar din România. Analiza de conținut a fost utilizată și în cadrul capitolului 6, fiind studiate rapoartele rectorilor

publicate pe o perioadă de 4 ani, deoarece au fost culese datele necesare formării indicelui de prezentare a informațiilor.

Rezumat al capitolelor din teză

Capitolul 1 „Cadrul conceptual al performanței serviciilor în sectorul public” prezintă principalele trăsături ale performanței serviciilor rezultate în urma analizării literaturii de specialitate. Pentru a avea o imagine de ansamblu asupra performanței serviciilor din mediul public am considerat necesară compararea instituțiilor publice cu cele private, din punct de vedere al managementului, contabilității, obiectivelor, dar și pentru procesul de luare a deciziilor și a motivației personalului. Cunoașterea rolului entității și a sistemelor existente în spatele proceselor de livrare a serviciilor sunt argumentele care justifică necesitatea diferențierii celor două sectoare.

Existența numeroaselor cercetări în domeniul performanței serviciilor în sectorul public ne-a permis realizarea unei recenzii tradiționale a literaturii de specialitate care să scoată în evidență valențele conceptului. Pe lângă aceasta, eșantionul de articole a fost clasificat în funcție de: rezidența autorilor, ramura sectorului public, subiectul studiat, teoria utilizată, metodologia de cercetare și metodele folosite. Criteriile de clasificare pe baza cărora am încadrat articolele, în primul rând, au fost selectate deoarece există studii importante care au utilizat aceste criterii, iar în al doilea rând, scopul acestei împărțiri a fost determinarea subiectelor conexe performanței serviciilor.

Temele desprinse în urma analizării eșantionului de articole au fost tratate în conținutul subcapitolelor care compun prezentul capitol. Așadar, pe lângă clasificarea articolelor conform celor mai importante criterii, prima parte tratează teme adiacente precum: performanța serviciilor în sectorul public și privat, metode de măsurare a performanței, indicatori de măsurare a performanței, utilizatorii informațiilor și raportarea informațiilor privind performanța serviciilor.

Capitolul 2 „Performanța în mediul universitar – o abordare internațională” este menit să îndeplinească primul obiectiv operațional al lucrării și anume: identificarea indicatorilor de măsurare a performanței serviciilor utilizați la nivel internațional. Capitolul a fost împărțit în patru subcapitole. În primul subcapitol a fost prezentat obiectivul și metodologia capitolului. În subcapitolul al doilea au fost analizate misiunile instituțiilor de învățământ superior, considerând a fi un punctul de plecare în demersul științific, deoarece măsurarea performanței presupune stabilirea obiectivelor pentru activitățile instituției, iar apoi compararea acestora cu obiectivele realizate. Subcapitolul al treilea prezintă valențele conceptului de performanță în mediul universitar, dar și a celui de calitate a serviciilor. Ambele concepte definesc proprietatea unui serviciu, însă calitatea reprezintă un aspect subiectiv, iar performanța unul obiectiv. Calitatea serviciilor este un concept evaziv care, în mod tradițional, este asociat noțiunii de satisfacere a nevoilor pe care beneficiarul final le așteaptă prin utilizarea serviciului, pe când performanța serviciilor este definită pe baza unui set de dimensiuni care

oferă cetățenilor (sau clienților) informații cu privire la modul în care instituțiile din sectorul public apreciază și dau valoare banilor publici prin: eficiență, eficacitate, economicitate și echitate. Al patrulea subcapitol prezintă indicatorii de performanță regăsiți în literatura de specialitate pe baza cărora s-au dezvoltat diferite cercetări complexe pentru a demonstra utilitatea folosirii acestora în procesul de măsurare a performanței. De asemenea, într-o manieră succintă, am prezentat o varietate de clasificări recunoscute la nivel internațional, dar menționate și în literatura de specialitate ca fiind cele mai reprezentative (ARWU, THE, QS), iar pentru a valida performanța universităților din România am luat în considerare clasamentul U-Multirank, deoarece, mai înainte de toate, sistemul educațional universitar românesc trebuie certificat la nivel european, iar mai apoi trebuie raportat la clasificările internaționale de renume.

Capitolul 3 „Măsurarea performanței serviciilor în mediul universitar din România”

completează primul obiectiv operațional deoarece prezintă perspectiva indicatorilor de performanță utilizați la nivel național. Primul subcapitol prezintă obiectivul și metodologia urmărită în cadrul capitolului. Cel de-al doilea subcapitol caracterizează sistemul educațional din România, în particular mediul universitar. În subcapitolul trei au fost prezentați indicatorii de performanță utilizați cu diferite scopuri de organisme care joacă cel mai important rol în mediul universitar. Astfel, măsurarea performanței utilizează indicatori specifici pentru a diferenția și compara universitățile, fie din punct de vedere al programelor de studiu sau al universității ca un întreg (MENCUS), fie pentru acordarea finanțării principale și suplimentare (CNFIS) sau pentru acordarea acreditării și asigurarea calității (ARACIS). Prin studiul documentelor publicate de instituțiile de învățământ superior, am remarcat contractele de management, care pe lângă strategia adoptată de universitate, cuprinde indicatorii de performanță urmăriți.

Capitolul 4 „Elaborarea unui sistem de măsurare a performanței serviciilor pe baza percepției managementului universității”

propune un model de măsurare a performanței serviciilor oferite de instituțiile de învățământ superior din România și, practic, primul obiectiv principal al acestui demers științific este atins în cadrul capitolului. Înțelegerea mecanismul măsurării performanței și determinarea misiunilor organizației, în speță instituțiile de învățământ superior, reprezintă punctul de plecare în îndeplinirea obiectivului. Procesul de măsurare a performanței la nivelul instituțiilor de învățământ superior presupune stabilirea strategiei universității și perpetuarea acesteia la toate nivelurile ierarhice, astfel încât comunitatea academică să planifice pașii care conduc spre îndeplinirea obiectivelor. În funcție de misiunile instituțiilor de învățământ superior, trebuie identificați indicatori specifici de măsurare cu scopul de a surprinde performanța atinsă pentru fiecare activitate. Creșterea competitivității, constrângerile financiare și apariția clasificărilor internaționale se enumeră printre factorii care au influențat procesul de măsurare a performanței și au determinat conducerea instituțiilor să intensifice eforturile pentru monitorizarea rezultatelor. O serie de universități au confirmat influența clasificărilor internaționale în activitatea de conturare a obiectivelor, fapt pentru care indicatorii de măsurare a performanței din sistemele aplicate de clasificări au fost analizați. Cunoașterea mediului universitar românesc a devenit un subiect important în această lucrare, deoarece atingerea obiectivului stabilit necesită observarea

contextului și a practicilor existente în această arie. Cu ajutorul interviurilor realizate la diferite niveluri, precum universitate, facultate și departament, a fost delimitat și încadrat termenul de performanță în contextul românesc, a fost realizată distincția dintre conceptul „performanță” și „evaluare”, dar au fost identificați și indicatorii de performanță urmăriți de conducere. Pe baza percepției conducerii universităților a fost construit și propus un model de măsurare a performanței serviciilor oferite de instituțiile de învățământ superior din România.

Capitolul 5 „Contribuția raportării informațiilor la creșterea responsabilității publice asumate a instituțiilor publice” este împărțit în mai multe subcapitole care tratează două teme mari: (1) responsabilitatea publică asumată și rolul raportării informațiilor financiare și (2) raportarea informațiilor privind performanța la nivel internațional și național. Subcapitolele doi și trei ating al doilea și al treilea obiectiv operațional, deoarece surprind principalele caracteristici ale responsabilității publice asumate, a contabilității și identifică elementele care influențează raportarea informațiilor privind performanța instituțiilor din sfera educației. Din literatura de specialitate au fost identificate principalele elemente care pot influența raportarea informațiilor, acestea fiind: mărimea (calculată atât prin numărul de studenți, cât și prin totalul activelor), gradul de îndatorare, resursele atrase de universitate per student, complexitatea universității (determinată prin numărul de facultăți din cadrul universității), categoria sau vechimea universității. În al cincilea subcapitol a fost analizată evoluția elementelor incluse în ghidul de bună practică, emis de IPSASB, și modificările care au survenit în timp, îndeplinind în acest fel al patrulea obiectiv operațional. Subcapitolul șase prezintă prevederile existente în reglementările naționale cu privire la raportarea informațiilor privind performanța serviciilor. În ultimul subcapitol, atenția s-a îndreptat către elementele comune dintre cele două, dar și asupra diferențelor, deoarece am dorit să identificăm în ce măsură reglementările naționale sunt în concordanță cu practicile internaționale recomandate. Ultimele subcapitole au

Capitolul 6 „Cercetare empirică: Raportarea informațiilor privind performanța serviciilor în mediul universitar din România” are ca obiectiv principal determinarea elementelor care influențează prezentarea informațiilor privind performanța serviciilor din mediul universitar românesc. Pentru a determina influențele asupra indicelui de prezentare a informațiilor privind performanța serviciilor universităților publice din România au fost formulate patru ipoteze, acestea fiind testate pe baza unui model liniar ierarhic prin care variabila dependentă (DI) a fost prezentată în funcție de cele factoriale. Variabila dependentă a fost compusă din 46 de indicatori de performanță care au fost clasificați în patru categorii: procesul de predare, activitatea de cercetare, interacțiunea cu mediul extern și activitatea de finanțare. Pentru a nota raportarea informațiilor referitoare la cei 46 de indicatori au fost analizate rapoartele rectorilor publicate pe pagina de internet a universității, perioada de timp analizată fiind de patru ani. Eșantionul de universități publice din România incluse în studiul empiric a fost format din 21 de universități. Pentru a determina nivelul de raportare a informațiilor privind performanța serviciilor instituțiilor de învățământ superior din România am utilizat următoarele variabile factoriale: resursele financiare atrase per student, mărimea și categoria universității. Un element aparte sau noutatea acestui studiu a constat în testarea

influenței costurilor salariale asupra raportării informațiilor privind performanța universităților din România.

Ipoteza 1 conform căreia raportarea informațiilor privind performanța depinde de resursele atrase per student nu s-a validat în niciun model. Rezultatele obținute sunt contrar așteptărilor, dar putem afirma faptul că în România, raportarea informațiilor privind performanța serviciilor nu este influențată de resursele financiare atrase per student. De cele mai multe ori *ipoteza 2* a fost validată, dar contrar așteptărilor, în regresia în care a fost introdusă variabila „categoria universității”, s-a demonstrat că raportarea informațiilor privind performanța nu este influențată de costurile salariale. În schimb, variația nivelului informațiilor prezentate cu privire la performanța activității de cercetare și finanțare sunt influențate de costurile salariale. Aserțiunea redată prin *ipoteza 3* a fost validată într-un singur model. Astfel, raportarea informațiilor privind performanța activității de cercetare este influențată de mărimea universității. În celelalte modele, ipoteza nu a fost confirmată. *Ipoteza 4* a fost validată în toate cele cinci cazuri, categoria universității fiind astfel un factor important în determinarea nivelului de prezentare a informațiilor privind performanța și care influențează variația raportării.

Al doilea obiectiv principal al cercetării a fost atins și dezbătut în cadrul capitolului șapte. Modelul de raportare a informațiilor privind performanța serviciilor universităților din România compus și propus, în urma cercetărilor efectuate, conține următoarele categorii de informații: *obiectivele propuse, indicatori de performanță* (particularizați pentru procesul de predare, activitatea de cercetare științifică, interacțiunea cu mediul extern, activitatea financiară), *costurile* instituției de învățământ superior.

Concluzii finale, contribuția proprie, limitele și perspectivele cercetării

Concluzii finale

Performanța serviciilor oferite de instituțiile publice este un subiect care a fost, este și va fi mereu dezvoltat, atât la nivel național, cât și internațional. Literatura de specialitate este tot mai bogată în cercetări privind semnificația și importanța performanței (van Helden, 2005; Goddard, 2010). Majoritatea cercetătorilor care au studiat domeniul performanței serviciilor au rezidența în Marea Britanie, însă a fost remarcat interesul crescut al cercetărilor efectuate de autorii cu rezidența în Olanda. Cel mai studiat domeniu al sectorului public a rămas administrația publică, la fel cum a demonstrat și Goddard (2010), iar subiectul cel mai studiat pe tema performanței serviciilor a fost reprezentat de măsurarea ei prin utilizarea indicatorilor de performanță. În ceea ce privește metoda de cercetare folosită, s-au remarcat studiile de caz, la o mare parte din articole, iar culegerea datelor a fost realizată prin metoda interviului.

Performanța serviciilor este un concept care poate fi identificat cu ajutorul a două metode (3E și IOO), definite în literatura de specialitate pe baza mai multor indicatori specifici. Pe lângă cele două metode, performanța a primit nuanțe diferite, deoarece utilizatorii sau părțile

interesate au diferite nevoi. Echitatea este un termen nou, la care o serie de cercetători au făcut referire atunci când au vorbit despre serviciile publice. Echitatea reprezintă principiul care are la bază livrarea serviciilor și a bunurilor într-o manieră în care toți cetățenii să aibă acces, beneficiind de drepturi egale în fața instituțiilor din sectorul public.

În sectorul public, măsurarea performanței serviciilor nu este o activitate ușor de realizat, pe când în sectorul privat, profitul este folosit ca un indicator care arată performanța entității, termen care nu este cunoscut în sectorul public. Măsurarea performanței instituțiilor publice este necesară pentru a demonstra responsabilitatea ei față de utilizatorii interni și externi. De asemenea, măsurarea performanței serviciilor din sectorul public ajută instituțiile să-și îmbunătățească responsabilitatea, profesionalismul și transparența. Stabilirea obiectivelor este importantă în instituțiile sectorului public, iar pentru acest demers, măsurarea performanței reprezintă un pas esențial. În vederea atingerii obiectivelor este nevoie de elaborarea unui plan minuțios care să cuprindă procedurile și procesele necesare pentru îndeplinirea lor. Pentru a obține rezultate cât mai bune, resursele deținute de instituții trebuie alocate în conformitate cu necesitățile avute, iar pentru a realiza acest lucru, măsurarea performanței joacă un rol esențial.

Managementul performanței este un concept care diferă de măsurarea performanței. O dată ce performanța a fost măsurată, informațiile rezultate în urma acestui proces trebuie raportate pentru ca deciziile ce urmează să fie luate să se bazeze pe misiunea și strategia urmărită de instituție, dar și pe informațiile financiare și nefinanciare. Parcurgerea acestor pași duce la conceptul de management al performanței. Din analiza literaturii de specialitate, s-a desprins concluzia că la nivel internațional există o serie de studii care, de cele mai multe ori, încearcă să măsoare performanța utilizând indicatori și modele de măsurare a performanței. Așa cum am arătat prin intermediul acestei cercetări, cel mai des întâlnit model de măsurare a performanței este BSC. Implementarea modelului BSC în sectorul public a fost o provocare pentru multe instituții, fapt care a scos în evidență avantajele metodei. De-a lungul timpului, au fost dezvoltate mai multe modele care, după cum am arătat, au fost construite pe baza dezavantajelor metodei de măsurare precedente.

Performanța serviciilor a fost studiată în sectorul public și privat. Sectorul public este tot mai interesat în aplicarea tehnicilor din sectorul privat, iar un argument în acest sens este aplicarea contabilității de angajamente. Un alt exemplu este aplicarea metodei BSC de către instituțiile publice. Managementul din sectorul privat utilizează informațiile privind performanța în mod rațional, pe când în sectorul public este mai mult simbolică. Sarcinile pe care instituția publică trebuie să le îndeplinească sunt complexe, deoarece servesc interesele mai multor utilizatori, pe când, în sectorul privat, accentul se pune pe orientarea financiară și pe acționar.

Măsurarea performanței este un concept multidimensional care arată modul în care o organizație funcționează. Indicatorii financiare și nefinancieri sunt utilizați de către instituțiile sectorului public. Instituțiile publice trebuie să ofere informații relevante pentru utilizatori, astfel încât să faciliteze procesul de luare a deciziilor și de comparație a instituțiilor. Numărul indicatorilor utilizați pentru măsurarea performanței nu trebuie să fie foarte mare, dar aceștia trebuie selectați atent pentru a surprinde cele mai importante informații. De asemenea,

indicatorii trebuie să arate o viziune clară a performanței instituțiilor, pentru fiecare an fiind recomandat să se utilizeze aceeași indicatori. Comparabilitatea rezultatelor obținute este elementul cheie pentru a avea o totală eficiență a măsurării performanței.

Diversitatea utilizatorilor din sectorul public face ca raportarea informațiilor să reprezinte un proces complex prin care instituția trebuie să ofere clarificări privind activitățile realizate, deciziile luate și rezultatele atinse, astfel încât să fie îndeplinită nevoia de informare a tuturor utilizatorilor. Aceștia sunt interesați de performanța instituției publice, deoarece sunt afectați de activitățile pe care le întreprind. Alegerea unei instituții performante (de exemplu o universitate) are la bază informațiile pe care aceasta le oferă. Încrederea pe care utilizatorii o acordă instituțiilor depinde și de transparența modului în care au fost prezentate informațiile, luate deciziile și utilizate resursele.

Raportarea informațiilor privind performanța reprezintă un element important din numeroase motive. Unul ar fi legat de stabilirea obiectivelor pe care instituția publică dorește să le atingă. Al doilea motiv este dat de interesul pe care utilizatorii îl au asupra informațiilor privind performanța. Al treilea argument, informațiile rezultate în urma măsurării performanței, ajută la îmbunătățirea serviciilor oferite de instituții, dar și în procesul de luare a deciziilor.

Universitățile trebuie să ofere un răspuns adecvat la noile provocări, pentru a face față schimbărilor din mediul în care acestea funcționează, iar calitatea serviciilor oferite trebuie să se adapteze la circumstanțele actuale. Fiecare universitate își stabilește obiectivele în funcție de mediul extern, de aceea este urmărită atingerea celor mai bune rezultate în ceea ce privește procesul de predare și, de asemenea, calitatea cercetărilor efectuate, fapt care va conduce universitatea la performanță.

Unul din obiectivele unei universități este de a pune în practică teoriile studiate și discutate în timpul procesului de predare, care satisfac nevoile studenților. În acest fel, universitățile contribuie și ajută studenții în dezvoltarea cunoștințelor, iar apoi în aplicarea acestora.

În mediul universitar, performanța este definită ca atingerea obiectivelor, iar indicatorii de performanță ajută la îmbunătățirea proceselor și la asigurarea transparenței modului de utilizare a resurselor, informații pe care utilizatorii din mediul universitar le urmăresc. Calitatea este un concept subiectiv care este inclus în performanță și care este văzut la nivelul instituțiilor de învățământ superior ca fiind cerința minimă de îndeplinit pentru a corespunde anumitor standarde.

Indicatorii de performanță urmăriți de instituțiile de învățământ din România sunt în corelație cu cei din alte state. Printre aceștia se numără angajabilitatea, numărul de studenți, numărul de absolvenți, cercetarea, mediul privat, internaționalizarea, numărul proiectelor accesate și finanțarea.

Mediul privat este un pion important cel puțin din două motive. Pe de-o parte, parteneriatele încheiate de instituțiile de învățământ superior cu entitățile private oferă o viziune asupra procesului de predare, fapt care conduce la prezumția că absolvenții unei universități sunt

pregătiți în conformitate cu cerințele avute de angajatori. Pe de altă parte, parteneriatele încheiate pot să atragă finanțare pentru cercetare. Convingerea mediului de afaceri să se implice activ în cel academic este un proces dificil, iar numărul parteneriatelor încheiate de universitate cu entitățile sectorului privat este un indicator care arată succesul, atât al cercetării, cât și al procesului de predare și învățare.

Numărul și calitatea parteneriatelor încheiate cu mediul privat și cu alte instituții de învățământ superior sunt indicatori care demonstrează performanța serviciilor unei universități. Natura și calitatea relațiilor interinstituționale arată performanța serviciilor instituțiilor de învățământ superior, deoarece, prin parteneriatele încheiate, este scoasă în evidență reputația dobândită. Pentru a obține performanță este necesară participarea membrilor comunității universitare la elaborarea strategiilor și a politicilor publice.

Indicatorul cel mai relevant și urmărit la nivel de universitate este angajabilitatea absolvenților. În cazul facultăților de științe economice, acest indicator este important, însă nu există o statistică cu privire la numărul lor. În schimb, pentru alte universități, precum academia de poliție, indicatorul poate să fie 100%, lucru care duce la concluzia că acesta nu este relevant pentru orice universitate. Fiecare instituție de învățământ superior aplică un chestionar, la un an de la terminarea studiilor, prin care solicită informații legate de inserția pe piața muncii, iar apoi gradul angajabilității nu mai este urmărit. Acest lucru scoate în evidență un punct slab al modului în care este urmărită inserția absolvenților pe piața muncii.

Cei trei actori principali din mediul universitar românesc sunt interesați de performanța instituțiilor de învățământ superior, raportată din diferite motive. De exemplu, MENCS este interesat de performanță, deoarece acesta organizează și conduce sistemul național de educație. Pe de altă parte, CNFIS este preocupat de măsurarea performanței pentru a aloca finanțările de bază și cele suplimentare instituțiilor de învățământ superior. ARACIS asigură evaluarea calității programelor de studii oferite de universități, dar și a procesului de predare, a cercetării și a modului în care sunt livrate serviciile comunității.

Calitatea poate să însemne multe lucruri și este instrumentul cu ajutorul căruia se poate atinge performanța. Existența clasificărilor internaționale și a indicatorilor de performanță, utilizați pentru a atesta faptul că o universitate oferă servicii de cea mai înaltă calitate, a condus instituțiile de învățământ superior să stabilească obiectivele în concordanță cu aspectele urmărite de clasificări. Îndeplinirea obiectivelor aduce avantajul de a atrage atât studenți, cât și finanțare, dar și de a câștiga o bună reputație pentru domeniul în care o facultate pregătește studenții.

Fiecare rector are o altă viziune, o altă orientare și pune accentul mai mult pe anumite laturi. În mediul academic, procesul didactic, cercetarea și relația cu mediul practic sunt aspecte importante, iar, în momentul în care se pune accent doar pe unul dintre acestea, apare un dezechilibru. Practic, pentru o bună funcționare a instituțiilor de învățământ superior, acestea trebuie îmbinate.

Sistemul de măsurare a performanței propus pentru mediul universitar românesc cuprinde misiunea de predare, care influențează performanța unei universități în proporție de 38%, cercetarea științifică, cu o pondere de 39%. Interacțiunea cu mediul extern este importantă în proporție de 14% și finanțarea obținută de la bugetul statului sau din alte surse influențează performanța universității cu 9%.

Indicatorii cei mai importanți care reflectă un proces de predare performant sunt: reputația universității în procesul de predare, inserția pe piața muncii a absolvenților, numărul studenților de la nivel de licență, masterat și doctorat, evaluarea personalului didactic, numărul absolvenților de la cele trei niveluri și raportul dintre numărul cadrelor didactice și performanța universității. Pentru a defini o activitate de cercetare performantă, indicatorii monitorizați sunt: reputația universității în cercetarea științifică, raportul dintre numărul publicațiilor și personalul didactic, numărul publicațiilor, numărul articolelor din diferite jurnale indexate în baze de date internaționale și numărul publicațiilor în colaborare cu autori din străinătate. O interacțiune performantă cu mediul extern se poate măsura cu ajutorul următorilor indicatori: numărul programelor de studiu de la nivel licență și masterat în alte limbi, numărul parteneriatelor încheiate cu alte universități, numărul parteneriatelor încheiate cu mediul privat, numărul profesorilor străini, numărul studenților din mobilitate și numărul de spin-off-uri și start-up-uri. Performanța financiară este un aspect vital pentru universitățile din România, iar indicatorii monitorizați pentru această activitate sunt: resursele financiare atrase de la bugetul statului, din cercetare, raportul dintre resursele financiare atrase și numărul personalului didactic, resursele din mediul privat și de la parteneri din regiune, raportul dintre resursele financiare atrase din cercetare și numărul cadrelor didactice și, nu în ultimul rând, resursele atrase din dezvoltare profesională.

Din studiul de caz realizat, se poate afirma faptul că învățământul superior din România tinde spre îmbunătățire și urmărește indicatori de performanță relevanți pentru acest domeniu. Atât cercetările efectuate în diferite țări, cât și clasificările internaționale prezintă indicatorii de performanță care definesc un proces de predare de calitate, o cercetare de înaltă calitate și o bună furnizare a serviciilor către comunitate.

Informațiile contabile influențează activitățile desfășurate de instituțiile publice pentru a atinge obiectivele propuse prin planificarea viitoarelor activități și măsurarea rezultatelor obținute, astfel încât să fie demonstrată eficiența modului de utilizare a resurselor materiale, umane și financiare și eficacitatea prestării serviciilor. Managementul instituțiilor de învățământ superior este interesat de informațiile contabile pentru stabilirea direcției instituției și pentru procesul de luare a deciziilor. De asemenea, scopul informațiilor contabile este de a îmbunătăți procesele, eficiența și eficacitatea livrării serviciilor.

Raportarea informațiilor privind performanța serviciilor, stabilită prin Legea educației naționale nr. 1/2011, în principal, prezintă linii în conformitate cu ghidul de bună practică emis de Consiliul pentru Standarde Internaționale de Contabilitate pentru Sectorul Public, însă un element esențial trebuie introdus în noile raportări. Obiectivele propuse pentru fiecare an trebuie prezentate în cadrul raportului, pentru a efectua comparații între rezultatele obținute și cele propuse.

Informațiile privind performanța serviciilor din rapoartele anuale întocmite de universitățile din România au fost determinate cu ajutorul indicelui de prezentare. În urma analizării a 21 de universități publice, pe o perioadă de 4 ani, putem afirma faptul că nivelul de raportare este caracterizat la un nivel mediu, informațiile fiind prezentate în proporție de 54% din totalul de 46 de indicatori incluși în studiu. Pentru fiecare dimensiune în parte, procentul cel mai mare de raportare a fost înregistrat pentru activitatea de finanțare (71%), urmată de procesul de predare (60%). La un nivel mediu, au fost prezentate informațiile privind performanța activității de cercetare (49%) și relația cu mediul extern (42%).

Regresia liniară ierarhică formată explică variația raportării informațiilor privind performanța serviciilor în proporție de 54%, fapt care ne conduce la afirmația conform căreia modelul statistic format are o semnificație medie, unde variabila dependentă DI este influențată pozitiv de variabilele factoriale: resursele financiare atrase, costurile salariale, mărimea și categoria din care universitatea face parte. Din ipotezele formulate, s-a remarcat validarea celei privind variația raportării informațiilor, în funcție de costurile salariale, iar resursele financiare atrase per student nu au nicio influență asupra variației raportării.

Contribuția proprie

Stadiul cunoașterii pentru performanța serviciilor din sectorul public, în general, și a mediului universitar, în particular, a fost îmbunătățit, aducând propriile contribuții teoretice și practice în aria aflată la intersecția domeniilor control, contabilitate și management.

Prezentul demers științific a pornit de la identificarea principalelor elemente care caracterizează sectorul public, fiind scoase în evidență prin comparație cu cel privat. Literatura de specialitate a fost studiată cu scopul de a surprinde diferențele dintre cele două sectoare, luând în considerare mai multe criterii din sfera: managementului, al conducerii, al procesului de luare a deciziilor, al motivației, al contabilității, al bugetării și al obiectivelor urmărite de instituțiile din cele două sectoare. Cercetarea științifică a continuat prin realizarea recenziei literaturii de specialitate. În primul rând, a fost realizată o clasificare, pe diferite criterii, a eșantionului de articole, iar contribuția adusă prin intermediul acesteia, față de cercetările anterioare, constă în introducerea unui nou criteriu de clasificare a articolelor (subiectul studiat), extinderea perioadei (2000-2016) și a numărului de jurnale internaționale specifice temei în care au fost căutate articolele. În al doilea rând, a fost îmbunătățit stadiul cunoașterii pentru temele desprinse în urma lecturării articolelor incluse în eșantionul de analiză: performanța serviciilor, măsurarea performanței, indicatorii de măsurare a performanței, utilizatorii informațiilor și raportarea informațiilor privind performanța serviciilor. Contribuția adusă la nivel conceptual se referă la clarificarea termenului de „performanță a serviciilor din sectorul public”, prin prezentarea elementelor principale care ajută la definirea acesteia și diferențierea de conceptul de „evaluare”. Performanța serviciilor a fost studiată atât în sectorul public, cât și în cel privat, cu scopul de a arăta direcția spre care se îndreaptă acest concept, iar comparația acesteia în cele două sectoare a demonstrat o convergență a practicilor existente. În acest fel, am adus o nouă contribuție la stadiul cunoașterii. De asemenea, am constatat o lipsă a literaturii de specialitate care tratează tema măsurării și a managementului performanței. Intr-adevăr, există numeroase cercetări științifice

care dezbat cele două teme, acestea fiind analizate separat, însă puține au fost acelea care le prezintă prin comparație sau realizând o conexiune între ele. Prin urmare, contribuția proprie se reflectă în clarificările aduse și determinarea legăturii dintre măsurarea și managementul performanței.

În cadrul capitolului 2, am adus o contribuție la literatura de specialitate pentru tema misiunilor instituțiilor de învățământ superior și a termenilor de „performanță” și de „calitate” a serviciilor, determinând asemănările și deosebirile dintre cele două concepte. Mai apoi, au fost aduse contribuții literaturii pentru conceptul de „indicatori de performanță” și pentru tema celor mai relevanți indicatori de măsurare a performanței utilizați de diferiți cercetători în studiile lor. În contextul global al învățământului superior, concurența dintre instituțiile de învățământ superior a fost accentuată de apariția clasificărilor internaționale, care au câștigat popularitate într-un interval scurt de timp. Acestea au capacitatea de a stabili în mod obiectiv criteriile de măsurare și de a controla instituțiile de învățământ superior, deoarece, din dorința de a obține performanță, universitățile își stabilesc obiectivele în concordanță cu indicatorii din clasificările internaționale. Pe baza literaturii de specialitate și a clasificărilor internaționale, am format o listă de indicatori, care să arate performanța instituției de învățământ superior pentru activitățile principale desfășurate: procesul de predare, activitatea de cercetare și relația cu mediul extern. Indicatorii de performanță specifici pentru fiecare dimensiune au fost examinați în cadrul capitolului, fiind adusă o nouă contribuție la literatura de specialitate și anume îmbinarea indicatorilor utilizați în partea teoretică și cea practică (clasificările internaționale).

Dacă anterior am studiat indicatorii de performanță utilizați la nivel internațional, capitolul 3 este dedicat mediului universitar din România. În primul rând, pe baza datelor furnizate de INS, am caracterizat mediul universitar din punctul de vedere al numărului de instituții de învățământ superior din România, al evoluției numărului de studenți înscriși la nivel licență și cel al populației rezidente cu vârsta între 19-24 ani, dar și al numărului de studenți străini înscriși la o formă de învățământ din România. În al doilea rând, în contextul național, au fost identificați principalii actori care utilizează indicatorii de performanță. Aceștia au fost studiați în amănunt pentru a prezenta scopul instituției și a utilizării indicatorilor de performanță.

Elaborarea unui sistem de măsurare a performanței serviciilor care să aibă la bază percepția managementului universității este unul dintre obiectivele principale ale acestei cercetări. Capitolul 4 conține rezultatele interviurilor realizate în cadrul a patru instituții de învățământ superior de prestigiu din România, de unde am obținut păreri avizate de la conducerea universității, a facultății și a departamentului cu privire la conceptele de „performanță” și „calitate” a serviciilor, pe baza cărora am creionat principalele asemănări și deosebiri dintre cele două, și am identificat principalii indicatori de performanță utilizați pentru a măsura performanța instituției de învățământ superior. Ulterior interviurilor, am compus o listă de indicatori de performanță, pe baza literaturii de specialitate și a clasificărilor internaționale, listă care a fost coroborată cu rezultatele interviurilor, formând astfel un chestionar care a fost distribuit conducerii universităților, cu scopul de a identifica cei mai importanți indicatori de performanță pentru patru dimensiuni: procesul de predare, activitatea de cercetare, relația cu

mediul extern și activitatea de finanțare. Dimensiunile menționate anterior, conform modelului propus de Saaty (2008), au fost comparate două câte două de către conducerea instituțiilor de învățământ superior, astfel încât să obținem o pondere a fiecărei dimensiuni în performanța universității. Valoarea adăugată a acestui capitol constă în compunerea unui sistem de măsurare a performanței serviciilor, adaptat și specific instituțiilor de învățământ superior din România, care are la bază percepțiile conducerii.

Pentru a atinge cel de-al doilea obiectiv de cercetare, a fost nevoie de o trecere în revistă a elementelor cunoscute din literatura de specialitate pentru raportarea informațiilor privind performanța serviciilor din mediul universitar. În primul rând, prin capitolul 5, am oferit o contribuție la literatura de specialitate pentru tema responsabilității publice asumate, a rolului pe care îl joacă raportarea informațiilor financiare și a principalelor elemente care influențează raportarea informațiilor privind performanța serviciilor. În al doilea rând, în urma analizării amănunțite a trei documente (CP, ED și RPG) dezvoltate de IPSASB care tratează raportarea informațiilor privind performanța serviciilor, am surprins evoluția principalelor elemente care se află în strânsă legătură cu această temă. În acest mod, am contribuit la adăugarea unor aspecte importante la literatura de specialitate, deoarece am discutat etapele parcurse de IPSASB la elaborarea ghidului de bună practică și am scos în evidență particularitățile definerii îndeplinirii procesului de raportare a informațiilor privind performanța serviciilor. Apoi, de la nivel internațional, am trecut la nivel național, unde am studiat Legea educației naționale, care cuprinde informațiile minime ce trebuie incluse în raportul anual privind performanța instituției. Scopul analizei, în primul rând, a fost identificarea elementelor generale și particulare necesare pentru întocmirea unui raport anual, care să corespundă nevoilor utilizatorilor, iar, în al doilea rând, determinarea asemănarilor și deosebirilor între ghidul de bună practică, existent la nivel internațional, și raportul privind starea universității, reglementare de la nivel național. Compararea celor două documente reprezintă contribuția adusă literaturii de specialitate, iar concluzia extrasă în urma analizei este aceea că sistemul universitar din România poate să se adapteze modelului propus de IPSASB pentru raportarea informațiilor privind performanța serviciilor.

La nivelul cercetării empirice (capitolul 6) a fost îndeplinit al doilea obiectiv al prezentului demers științific și anume propunerea unui model de raportare a informațiilor privind performanța serviciilor din mediul universitar. Contribuția proprie adusă prin intermediul acestui capitol, pe lângă propunerea modelului de raportare, constă în identificarea elementelor care influențează raportarea informațiilor privind performanța serviciilor în mediul universitar din România, prin analizarea raportului privind starea universității, întocmit de rectorii instituțiilor de învățământ superior, perioada analizată 2012-2015. Din cunoștințele noastre, raportarea informațiilor privind performanța serviciilor din mediul universitar românesc nu a mai fost studiat, fapt pentru care această lucrare aduce o contribuție semnificativă la îmbunătățirea raportării. De asemenea, printre variabilele factoriale incluse în studiul empiric se numără resursele financiare, mărimea universității și categoria universității, elemente regăsite și în cercetările din literatura de specialitate, iar noutatea acestui studiu constă în testarea influenței costurilor salariale asupra raportării informațiilor privind performanța universităților din România. Variabila dependentă utilizată în cadrul acestei

cercetări este indicele de prezentare a informațiilor sau disclosure index (DI), unde apariția informațiilor a fost notată conform modelului propus de Cooke (1989). În construirea DI au fost selectați indicatori de performanță care au la bază următoarele argumente:

- Utilizați în studii anterioare;
- Ceruți de Legea educației naționale;
- Recomandați de IPSASB în ghidul de bună practică;
- Incluși în clasificările importante din lume;
- Testată importanța acestora la nivelul conducerii a patru universități și facultăți din România prin intermediul interviurilor.

Astfel, lista indicatorilor cei mai relevanți pentru procesul de predare, activitatea de cercetare științifică, relația cu mediul extern și activitatea de finanțare a fost compusă având la bază practicile existente la nivel național și cel internațional. Lista indicatorilor constituie un aport propriu la stadiul cunoașterii și poate fi luată în considerare atât de instituțiile de învățământ din România, cât și de organismele de reglementare a sistemului de educație, precum MENCs, CNFIS sau ARACIS.

Pentru a determina influența variabilelor factoriale asupra indicelui de prezentare a informațiilor privind performanța serviciilor universităților publice din România, au fost verificate ipotezele formulate pe baza unui model liniar ierarhic, unde variabila dependentă (DI) este exprimată în funcție de cele factoriale. Acest tip de regresie se utilizează frecvent în cercetările din sfera sociologiei și a psihologiei, dar mai puțin utilizată în domeniul științelor economice. Acest fapt ne-a condus la utilizarea regresiei în cadrul acestei cercetări, deoarece, pe lângă avantajul de a evidenția treptat influențele modelului, am contribuit la îmbunătățirea literaturii de specialitate.

Performanța serviciilor instituțiilor din sectorul public a reprezentat punctul de plecare al acestei cercetări, determinând pe parcurs indicatori specifici, care demonstrează performanța și importanța raportării informațiilor. Astfel, prin intermediul acestei cercetări, am elaborat un sistem de măsurare a performanței serviciilor din mediul universitar din România și am propus un model de raportare a informațiilor privind performanța serviciilor, reprezentând principalele obiective ale cercetării.

Limitele cercetării

Principalele limite ale cercetării, inevitabile pentru orice demers științific, constau în:

- Subiectivismul cercetătorului pentru modul în care a fost ales eșantionul de analiză amănunțită a literaturii de specialitate și posibilitatea de a încadra unele articole în mod eronat în anumite categorii de analiză;
- Studiul de caz a luat în considerare opinia conducerii a patru universități publice, clasificate în categoria celor care oferă cercetare avansată și educație, realizând interviuri cu conducerea acestora. Numărul universităților incluse în studiul de caz (4)

raportat la totalul universităților publice din România (56), indiferent de categorie, este mic.

- Studiul empiric a inclus universitățile publice repartizate de către MENCS în categoria instituțiilor de învățământ superior care oferă programe de studiu din domeniul științelor economice. Eșantionul instituțiilor de învățământ superior analizate în cadrul studiului a fost compus din 21 de universități publice.
- Factorii selectați pentru a demonstra influența asupra raportării informațiilor privind performanța au inclus indicatori financiari și nefinanciari, numărul acestora putând fi extins.

Perspectivile cercetării

Perspectivile viitoare de cercetare sunt în strânsă legătură cu limitele prezentate anterior, iar pentru domeniul educației, mai precis al învățământului superior, pot fi dezvoltate noi cercetări, astfel încât să fie diminuate limitele acestei cercetări și anume:

- Modelul propus pentru măsurarea performanței are la bază opinia conducerii celor patru universități de prestigiu, însă modelul ar putea fi îmbunătățit prin includerea mai multor universități;
- Testarea modelului propus prin măsurarea performanței și compararea rezultatelor obținute prin intermediul modelului cu cele obținute de universitate;
- Includerea în studiul empiric a tuturor universităților publice din România, pentru a determina elementele care influențează raportarea informațiilor privind performanța serviciilor;
- Dezvoltarea listei de potențiali factori care ar putea să influențeze raportarea informațiilor privind performanța serviciilor din mediul universitar românesc.

Referințe bibliografice

Abbott, M., & Doucouliagos, C. (2003). The efficiency of Australian universities: a data envelopment analysis. *Economics of Education review*, 22(1), 89-97.

Abdel-Maksoud, A., Elbanna, S., Mahama, H., & Pollanen, R. (2015). The use of performance information in strategic decision making in public organizations. *International Journal of Public Sector Management*, 28(7), 528-549.

Abdelsalam, O. H., Bryant, S. M., & Street, D. L. (2007). An examination of the comprehensiveness of corporate internet reporting provided by London-listed companies. *Journal of International Accounting Research*, 6(2), 1-33.

Accounting Standards Board (ASB), 1999. Statement of Principles for Financial Reporting. ASB, London.

Andersen, J. A. (2010). Public versus private managers: How public and private managers differ in leadership behavior. *Public Administration Review*, 70(1), 131-141.

Andrews, R., Boyne, G. A., & Walker, R. M. (2011). Dimensions of publicness and organizational performance: A review of the evidence. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21(suppl 3), i301-i319.

- Ariza, T., Blasco, R. Q., Sánchez, M. T. R., & Sánchez, M. P. B. (2013). Satisfaction of Health Science teachers with the convergence process of the European Higher Education Area. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 13(3), 197-206.
- Arnaboldi, M., and Azzone, G., (2010), Constructing performance measurement in the public sector, *Critical Perspectives on Accounting* 21; 266–282;
- Askim, J. (2007). How do politicians use performance information? An analysis of the Norwegian local government experience. *International Review of Administrative Sciences*, 73(3), 453-472.
- Athanassopoulos, A. D., & Iliakopoulos, A. (2003). Modelling customer satisfaction in telecommunications: assessing the effects of multiple transaction points on the perceived overall performance of the provider. *Production and Operations Management*, 12(2), 224-245;
- Atkinson, P. M., & Tatnall, A. R. L. (1997). Introduction neural networks in remote sensing. *International Journal of remote sensing*, 18(4), 699-709;
- Backer, C. R., & Bettner, M. S. (1997). Interpretative and critical research in accounting: a commentary on its absence from mainstream accounting. *Critic Perspect Acc*, 8, 293-310.
- Bai, Z., Pan, G., & Yin, Y. (2016). Homoscedasticity tests for both low and high-dimensional fixed design regressions. *arXiv preprint arXiv:1603.03830*.
- Baker, R., & Morina, D. R. (2006), —Forces leading to the adoption of accrual accounting by the canadian federal government: An institutional perspective, *Canadian Accounting Perspectives*, Vol. 5 No. 1, pp. 83-112.
- Baldwin, G., & James, R. (2000). The market in Australian higher education and the concept of student as an informed consumer. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 22(2), 139-148.
- Balkin, R. S., Gosnell, K. M. R., Holmgren, A., & Osborne, J. W. (2016). Nonlinear Analysis in Counseling Research. *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, 0748175616664015.
- Banca Mondială, 2004. World Development Report 2003. Oxford University Press: New York.
- Banks, W., & Nelson, M. (1994). Financial disclosures by Ontario universities: 1988–1993. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 3(2), 287-305.
- Barr, A. S. (1940). Measurement of teaching ability. *Review of Educational Research*, 182-184;
- Barreto, I., & Baden-Fuller, C. (2006). To Conform or To Perform? Mimetic Behaviour, Legitimacy-Based Groups and Performance Consequences*. *Journal of Management Studies*, 43(7), 1559-1581.
- Behn, R. D. (2003). Why measure performance? Different purposes require different measures. *Public administration review*, 63(5), 586-606;
- Berman, E. (2002). How useful is performance measurement. *Public Performance & Management Review*, 348-351.
- Boland, T., & Fowler, A. (2000). A systems perspective of performance management in public sector organisations. *International Journal of Public Sector Management*, 13(5), 417-446;
- Borst, R., Lako, C., & de Vries, M. (2014). Is Performance Measurement Applicable in the Public Sector? A Comparative Study of Attitudes among Dutch Officials. *International Journal of Public Administration*, 37(13), 922-931.
- Bourne, M., & Wilcox, M. (1998). Translating strategy into action. *Manufacturing Engineer*, 77(3), 109–112.
- Boyne, G. (2002). Public and private management: what's the difference?. *Journal of management studies*, 39, 97-122.

- Boyne, G. A., & Walker, R. M. (2010). Strategic management and public service performance: The way ahead. *Public Administration Review*, 70(s1), s185-s192.
- Brignall, S., & Modell, S. (2000). An institutional perspective on performance measurement and management in the 'new public sector'. *Management Accounting Research*, 11(3), 281-306;
- Bringer, J. D., Johnston, L. H., & Brackenridge, C. H. (2004). Maximizing transparency in a doctoral thesis1: The complexities of writing about the use of QSR* NVIVO within a grounded theory study. *Qualitative research*, 4(2), 247-265.
- Broadbent, J., & Guthrie, J. (1992). Changes in the public sector: A review of recent "alternative" accounting research. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 5(2).
- Broadbent, J., & Guthrie, J. (2008). Public sector to public services: 20 years of "contextual" accounting research. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 21(2), 129-169.
- Brown, R. M., & Mazzarol, T. W. (2009). The importance of institutional image to student satisfaction and loyalty within higher education. *Higher Education*, 58(1), 81-95.
- Brun, M. E., & Philipp Siegel, J. (2006). What does appropriate performance reporting for political decision makers require? Empirical evidence from Switzerland. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 55(6), 480-497.
- Brunsson, N. (1994). Politicization and 'company-ization' – On institutional affiliation and confusion in the organizational world. *Management Accounting Research*, 5/3/4, pp. 323.335;
- Brusca, I., & Montesinos, V. (2013). From Rhetoric to Practice: The Case of Spanish Local Government Reforms. *Financial Accountability & Management*, 29(4), 354-377.
- Buschor, E. (2013). Performance Management in the public sector: Past, current and future trends. *Tékhne*, 11(1), 4-9.
- Carter, N. (1991). Learning to measure performance: the use of indicators in organizations. *Public Administration*, 69(1), 85-101.
- Chalmers, D. (2008). Defining quality indicators in the context of quality models.
- Chan, J. L. (2008). International public sector accounting standards: conceptual and institutional issues. In IPSAS'Workshop at the University of Napoli Parthenope, available at <http://www.jameslchan.com/papers/Chan2008IPSAS3.pdf> (accessed on 15 May 2013);
- Chan, V. (2015). Implications of key performance indicator issues in Ontario universities explored. *Journal of Higher Education Policy and Management*, (ahead-of-print), 1-11.
- Charlebois, S., & Hielm, S. (2014). Empowering the regulators in the development of national performance measurements in food safety. *British Food Journal*, 116(2), 317-336.
- Chawla, D., & Joshi, H. (2010). Knowledge management initiatives in Indian public and private sector organizations. *Journal of Knowledge Management*, 14(6), 811-827.
- Chen, S. H., Yang, C. C., Shiau, J. Y., & Wang, H. H. (2006). The development of an employee satisfaction model for higher education. *the TQM Magazine*, 18(5), 484-500.
- Comm, C. L., & Mathaisel, D. F. (2003). A case study of the implications of faculty workload and compensation for improving academic quality. *International Journal of Educational Management*, 17(5), 200-210.
- Connolly, C., & Hyndman, N. (2004). Performance reporting: a comparative study of British and Irish charities. *The British Accounting Review*, 36(2), 127-154.
- Consultation Paper (2011). Reporting Service Performance Information, International Public Sector Accounting Standards Board;

- Cornuel, E. (2005). The role of business schools in society. *Journal of Management Development*, 24(9), 819-829.
- Coste, A. I., & Tudor, A. T. (2013). Service performance-between measurement and information in the public sector. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 92, 215-219.
- Coy, D., & Pratt, M. (1998). An insight into accountability and politics in universities: a case study. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 11(5), 540-561.
- Coy, D., Fischer, M., & Gordon, T. (2001). Public accountability: a new paradigm for college and university annual reports. *Critical Perspectives on Accounting*, 12(1), 1-31.
- Crețan, G. C., & Gherghina, R. (2015). Funding Higher Education in a few EU Countries: Implications for Competition and Competitiveness in Higher Education. *Journal of Knowledge Management, Economics and Information Technology*, 5(1), 1-22.
- Curaj, A., Deca, L., & Hâj, C. M. (2015). Romanian Higher Education in 2009–2013. The Bologna Process and Romanian Priorities in the Search for an Active European and Global Presence. In *Higher Education Reforms in Romania* (pp. 1-24). Springer International Publishing;
- Cutler, T. (2010). Performance management in public services ‘before’ New Public Management: The case of NHS acute hospitals 1948-1962. *Public Policy and Administration*, 0952076710375785.
- Deca, L. (2015). International norms in the reform of Romanian higher education: a discursive analysis. *European Journal of Higher Education*, 5(1), 34-48.
- DeShields Jr, O. W., Kara, A., & Kaynak, E. (2005). Determinants of business student satisfaction and retention in higher education: applying Herzberg's two-factor theory. *International journal of educational management*, 19(2), 128-139.
- Díaz-Méndez, M., & Gummesson, E. (2012). Value co-creation and university teaching quality: Consequences for the European Higher Education Area (EHEA). *Journal of Service Management*, 23(4), 571-592.
- Dicționarul Explicativ al Limbii Române (1996), Ediția a II-a, Editura Univers Enciclopedic, București;
- DiMaggio, P., & Powell, W. (1991). The Iron Cahe Revisited-Institutional Isomorphism and Collective Rationality. The new institutionalism in organizational analysis, 63-82
- Dormer, R., & Gill, D. (2010). Managing for performance in New Zealand's public service-a loosely coupled framework?. *Measuring Business Excellence*, 14(1), 43-59.
- Douglas, J., Douglas, A., & Barnes, B. (2006). Measuring student satisfaction at a UK university. *Quality assurance in education*, 14(3), 251-267.
- Eccles, R. G., (1991) The performance measurement manifesto. *Harvard Business Review*, 131–137;
- Edmiston, S. C. (2010). Secrets Worth Keeping: Toward a Principled Basis for Stigmatized Property Disclosure Statutes. *UCLA L. Rev.*, 58, 281.
- Edwards, P., Ezzamel, M., & Robson, K. (1999). Connecting accounting and education in the UK: discourses and rationalities of education reform. *Critical Perspectives on Accounting*, 10(4), 469-500.
- Etzkowitz, H. (1998). The norms of entrepreneurial science: cognitive effects of the new university–industry linkages. *Research policy*, 27(8), 823-833.
- EUA (2011). *Global University Rankings and Their Impact*.
- European System Accounts (ESA), 2010;
- Exposure Draft 54 (2013). *Reporting Service Performance Information*, International Public Sector Accounting Standards Board;

- Fallis, G. (2005). The Mission of the University. Professional File. Number 26. *Canadian Society for the Study of Higher Education*.
- Fekete, S., Matis, D., & Lukács, J. (2008). Factors influencing the extent of corporate compliance with IFRS-The Case of Hungarian listed companies. Available at SSRN 1295722.
- Fenske, R. H. (1980). Setting institutional goals and objectives. *Improving academic management*, 177-199.
- Fitzgerald, L., Johnston, R., Brignall, T.J., Silvestro, R., and Voss, C. (1991). Performance Measurement in Service Businesses. The Chartered Institute of Management Accountants, London;
- FMI, 2002. The role of capacity building in poverty reduction. An IMF Issues Brief, retrieved from <http://www.imf.org/external/np/exr/ib/2002/031402.htm>
- Franco-Santos, M., Rivera, P., & Bourne, M. (2013). *Performance Management in UK Higher Education Institutions: The Need for a Hybrid Approach: Summary Report*. Leadership Foundation for Higher Education.
- Funnell, W. & Cooper, K. (1998). Public sector accounting and accountability in Australia. UNSW Press;
- Gallego, I., García, I. M., & Rodríguez, L. (2010). Universities' websites: Disclosure practices and the revelation of financial information, *The International Journal of Digital Accounting Research*, 9, 153-192.
- Geven, K., & Maricuț, A. (2015). A Merry-Go-Round of Evaluations Moving from Administrative Burden to Reflection on Education and Research in Romania. In *The European Higher Education Area* (pp. 665-684). Springer International Publishing.
- Glaum, M., Schmidt, P., Street, D. L., & Vogel, S. (2013). Compliance with IFRS 3-and IAS 36-required disclosures across 17 European countries: company-and country-level determinants. *Accounting and business research*, 43(3), 163-204.
- Goddard, A. (2010). Contemporary public sector accounting research—An international comparison of journal papers. *The British Accounting Review*, 42(2), 75-87.
- Goh, S. C., (2012) Making performance measurement systems more effective in public sector organizations", *Measuring Business Excellence*, 16(1), 31 – 42;
- Gordon, T. P., & Fischer, M. (2008). Communicating performance: the extent and effectiveness of performance reporting by US colleges and universities. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 20(2), 217.
- Gordon, T., Fischer, M., Malone, D., & Tower, G. (2002). A comparative empirical examination of extent of disclosure by private and public colleges and universities in the United States. *Journal of Accounting and Public Policy*, 21(3), 235-275.
- Gray, A., & Hood, C., (2007). Public management by numbers. *Public Money & Management*, 27(2), 89-89;
- Green, D. (1994). What is quality in higher education?, *Society for Research into Higher Education & Open University Press*.
- Gregory, R., & Lonti, Z. (2008). Chasing shadows? Performance measurement of policy advice in New Zealand government departments. *Public Administration*, 86(3), 837-856.
- Gruening, G. (2001). Origin and theoretical basis of New Public Management. *International public management journal*, 4(1), 1-25.
- Guthrie, J., & Neumann, R. (2007). Economic and non-financial performance indicators in universities: the establishment of a performance-driven system for Australian higher education. *Public Management Review*, 9(2), 231-252.

- Guthrie, J., Olson, O., & Humphrey, C. (1999), —Debating developments in new public financial management: The limits of global theorising and some new ways forward, *Financial Accountability & Management*, Vol. 15 No. 3, pp. 209-28.
- Haakstad, J. (2001). Accreditation: the new quality assurance formula? Some reflections as Norway is about to reform its quality assurance system. *Quality in Higher Education*, 7(1), 77-82.
- Habersam, M., Piber, M., & Skoog, M. (2013). Knowledge balance sheets in Austrian universities: The implementation, use, and re-shaping of measurement and management practices. *Critical Perspectives on Accounting*, 24(4), 319-337.
- Halachmi, A. (2002). Performance measurement, accountability, and improved performance. *Public Performance & Management Review*, 370-374;
- Harley, S., Muller-Camen, M., & Collin, A. (2004). From academic communities to managed organisations: The implications for academic careers in UK and German universities. *Journal of Vocational Behavior*, 64(2), 329-345;
- Harvey, L., & Green, D. (1993). Defining quality. *Assessment & evaluation in higher education*, 18(1), 9-34;
- Hazelkorn, E. (2009), Rankings and the battle for world-class excellence: institutional strategies and policy choices, *Higher Education Management and Policy*, vol. 21, no. 1: 1-22.
- Hegarty, N. (2014). Where We Are Now-The Presence and Importance of International Students to Universities in the United States. *Journal of International Students*, 4(3);
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons. *Public administration*, 69(1), 3-19.
- Hvidman, U., & Andersen, S. C. (2014). Impact of performance management in public and private organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 24(1), 35-58.
- Hyvonen, J., (2007), Strategy, performance measurement techniques and information technology of the firm and their links to organizational performance, *Management Accounting Research*, Vol. 18, pp. 343-366
- International Public Sector Accounting Standards Board (IPSASB), International Public Sector Accounting Standard No. 3 Accounting Policies, Changes in Accounting Estimates and Errors, 2008.
- IPSAS 22 - Prezentarea situațiilor financiare privind sectorul de stat
- IPSASB (2008), Consultation Paper Developments in Performance Measurement Structures in Public Sector Entities;
- IPSASB (2011), Consultation Paper Reporting Service Performance Information;
- Ismail, S., & Bakar, N. B. A. (2011). Reporting practices of Malaysian public universities: The extent of accountability disclosure. *African Journal of Business Management*, 5(15), 6366.
- Jääskeläinen, A., & Lönnqvist, A. (2011). Public service productivity: how to capture outputs?. *International Journal of Public Sector Management*, 24(4), 289-302.
- Jackson, P. M. (2011). Governance by numbers: what have we learned over the past 30 years?. *Public Money & Management*, 31(1), 13-26.
- Jencks, C., & Riesman, D. (1968). The academic revolution.
- Jesilow, P., & Ohlander, J. (2010). The impact of the National Practitioner Data Bank on licensing actions by state medical licensing boards. *Journal of health and human services administration*, 94-126.
- Jesson, J., Matheson, L., & Lacey, F. M. (2011). *Doing your literature review: traditional and systematic techniques*. Sage.
- Jobbins, D. (2002), The Times/The Times Higher Education Supplement --League Tables in Britain: An Insider's View, *CHEE*, vol. 27, no. 4: 383-388.

- Johnes, J. (2006). Data envelopment analysis and its application to the measurement of efficiency in higher education. *Economics of Education Review*, 25(3), 273-288.
- Johnes, J., & Taylor, J. (1990). *Performance indicators in higher education: UK universities*. Open University Press and the Society for Research into Higher Education.
- Johnson, D. R. (1995). Alternative methods for the quantitative analysis of panel data in family research: Pooled time-series models. *Journal of Marriage and the Family*, 1065-1077.
- Johnson, R. B., & Onwuegbuzie, A. J. (2004). Mixed methods research: A research paradigm whose time has come. *Educational researcher*, 33(7), 14-26.
- Johnston, L. H. (2006), Software and Method: Reflections on Teaching and Using QSR NVivo in Doctoral Research, *International Journal of Social Research Methodology*, vol. 9, no. 5: 379-391.
- Johnston, R., & Pongatichat, P. (2008). Managing the tension between performance measurement and strategy: coping strategies. *International Journal of Operations & Production Management*, 28(10), 941-967.
- Jones, R. (2007). The functions of governmental accounting in Europe. *Tékhné-Revista de Estudos Politécnicos*, (7), 89-110;
- Jones, R., Pendlebury, M., (1996). *Public Sector Accounting*, fourth ed., Pitman, London.
- Jongbloed, B., & Vossensteyn, H. (2001). Keeping up performances: An international survey of performance-based funding in higher education. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 23(2), 127-145.
- Jongbloed, B., Enders, J., & Salerno, C. (2008). Higher education and its communities: Interconnections, interdependencies and a research agenda. *Higher Education*, 56(3), 303-324.
- Julnes, P. D. L. (2006). Performance Measurement An Effective Tool for Government Accountability? The Debate Goes On. *Evaluation*, 12(2), 219-235.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard – Measures That Drive Performance—, in: *Harvard Business Review*;
- Koçoglu I., Imamoglua, S., Ince, H., Keskin, H.,(2011), The effect of supply chain integration on information sharing: Enhancing the supply chain performance, *Procedia Social and Behavioral Sciences* 24, 1630–1649;
- Kristensen, J., Groszyk, W., & Bühler, B. (2002). Outcome-focused management and budgeting. *OECD Journal on Budgeting*, 1(4), 7-34;
- Kueppers, R. J., & Sullivan, K. B. (2010). How and why an independent audit matters. *International Journal of disclosure and governance*, 7(4), 286-293.
- Laswad, F., Fisher, R., & Oyelere, P. (2005). Determinants of voluntary Internet financial reporting by local government authorities. *Journal of Accounting and Public Policy*, 24(2), 101-121.
- Lawrence, S. & Sharma, U. (2002). Commodification of education and academic labour—using the balanced scorecard in a university setting. *Critical perspectives on accounting* 13.5, 661-677
- Legea Educației Naționale, nr. 1/2011;
- Li, Z., & Yao, J. (2015). Homoscedasticity tests valid in both low and high-dimensional regressions. *arXiv preprint arXiv:1510.00097*.
- Lindenberger, U., & Pötter, U. (1998). The complex nature of unique and shared effects in hierarchical linear regression: Implications for developmental psychology. *Psychological Methods*, 3(2), 218.
- Lye, J. (2006), ‘‘Performance measurement in the public sector: a clarification and agenda for research’’, *Australian Accounting Review*, 16(39), 25-33.

- Lynch, R. L., & Cross, K. F. (1992). Measure up!: The essential guide to measuring business performance. Mandarin;
- MacBryde, J., Paton, S., Grant, N., & Bayliss, M. (2012). Performance measurement driving change: a case from the defence sector. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 61(5), 462-482.
- Maingot, M., & Zeghal, D. (2008). An analysis of voluntary disclosure of performance indicators by Canadian universities. *Tertiary Education and Management*, 14(4), 269-283.
- Marshall, M., Wray, L., Epstein, P., & Grifel, S. (1999). 21st century community focus: better results by linking citizens, government and performance measurement. *Public Management*, 81(10), 12-19.
- Martínez-Caro, E., Cegarra-Navarro, J. G., & Cepeda-Carrión, G. (2015). An application of the performance-evaluation model for e-learning quality in higher education. *Total Quality Management & Business Excellence*, 26(5-6), 632-647;
- McDavid, J. C., & Hawthorn, L. R. (2006). Program evaluation & performance measurement: An introduction to practice. Sage.
- Meier, K. J., & O'Toole, L. J. (2011). Comparing public and private management: Theoretical expectations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, mur027.
- Melo, A. I., Sarrico, C. S., & Radnor, Z. (2010). The influence of performance management systems on key actors in universities: the case of an English university. *Public Management Review*, 12(2), 233-254.
- Mendes, P., Santos, A. C., Perna, F., & Teixeira, M. R. (2012). The balanced scorecard as an integrated model applied to the Portuguese public service: a case study in the waste sector. *Journal of Cleaner Production*, 24, 20-29.
- Metodologia ARACIS, 2011.
- Metodologie de alocare a fondurilor bugetare pentru finanțarea de bază și finanțarea suplimentară, a instituțiilor de învățământ superior de stat din România, CNFIS, 2015.
- Mimba, N. P. S., Helden, G. J., & Tillema, S. (2013). The design and use of performance information in Indonesian local governments under diverging stakeholder pressures. *Public Administration and Development*, 33(1), 15-28.
- Mintzberg, H. (1989). Mintzberg on management: Inside our strange world of organizations. Simon and Schuster;
- Modell, S. (2001). Performance measurement and institutional processes: a study of managerial responses to public sector reform. *Management Accounting Research*, 12(4), 437-464.
- Modell, S. (2004). Performance measurement myths in the public sector: a research note. *Financial Accountability & Management*, 20(1), 39-55.
- Montesinos, P., Carot, J. M., Martinez, J. M., & Mora, F. (2008). Third mission ranking for world class universities: Beyond teaching and research. *Higher education in Europe*, 33(2-3), 259-271.
- Moullin, M. (2002). Delivering excellence in health and social care: Quality, excellence, and performance measurement. Open University Press.
- Moynihan, D. P. (2008). The dynamics of performance management: Constructing information and reform. Georgetown University Press;
- Moynihan, D. P. (2013). Advancing the empirical study of performance management: What We learned from the program assessment rating tool. *The American Review of Public Administration*, 0275074013487023.

- Moynihan, D. P., Pandey, S. K., & Wright, B. E. (2012). Setting the table: How transformational leadership fosters performance information use. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 143-164;
- Moynihan, D.P. & Pandey, S.K., (2010), The Big Question for Performance Management: Why Do Managers Use Performance Information?, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 20 (4): 849-866;
- Muntean, M., Sabau, G., Bologa, A. R., Traian, S., & Alexandra, F. (2010). Performance Dashboards for Universities. In *Proceedings of the 2nd International Conference on Manufacturing Engineering, Quality and Production Systems*;
- Murias, P., de Miguel, J. C., & Rodríguez, D. (2008). A composite indicator for university quality assesment: the case of Spanish higher education system. *Social Indicators Research*, 89(1), 129-146.
- Nadiri, H., Kandampully, J., & Hussain, K. (2009). Students' perceptions of service quality in higher education. *Total Quality Management*, 20(5), 523-535;
- Neely, A. (2005). The evolution of performance measurement research: developments in the last decade and a research agenda for the next. *International Journal of Operations & Production Management*, 25(12), 1264-1277.
- Neely, A. D., Adams, C., & Kennerley, M. (2002). The performance prism: the scorecard for measuring and managing business success. London: Prentice Hall Financial Times.
- Nelson, M., Banks, W., & Fisher, J. (2003). Improved Accountability Disclosures by Canadian Universities*. *Canadian Accounting Perspectives*, 2(1), 77-107.
- Nistor, C. S., & Deaconu, A. (2012). The Link between Human Resources Competitively and Romanian Academic Education. *Procedia Economics and Finance*, 3, 806-816.
- Ordinul ministrului Educației nr. 6262/2011;
- Osborne, J. W. (2000). Advantages of hierarchical linear modeling. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, 7(1), 1-3.
- Parker, D., Waller, K., & Xu, H. (2013). Private and public services: productivity and performance migration. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62(6), 652-664.
- Patterson, M. (2011). The public institution. Understanding the logic of cultural production in the public sector. Lucrare prezentată în cadrul American Sociological Association Annual Conference, Las Vegas, NV;
- Pollitt C., Van Thiel S. and Homburg V. (2007), New public management in Europe. Adaptation and alternatives;
- Pollitt, C. (2006). Performance Information for Democracy the missing link?. *Evaluation*, 12(1), 38-55.
- Pollitt, C. (2011). Moderation in all things: international comparisons of governance quality. *Financial Accountability and Management*, 27(4), 437-457.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2011). *Public Management Reform: A comparative analysis-new public management, governance, and the Neo-Weberian state*. Oxford University Press.
- Propper, C., & Wilson, D. (2003). The use and usefulness of performance measures in the public sector. *Oxford review of economic policy*, 19(2), 250-267;
- Provan, K. G., & Milward, H. B. (2001). Do networks really work? A framework for evaluating public-sector organizational networks. *Public administration review*, 61(4), 414-423;
- Putu S, N., Jan van Helden, G., & Tillema, S. (2007). Public sector performance measurement in developing countries: A literature review and research agenda. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 3(3), 192-208.

- Quinn, A., Lemay, G., Larsen, P., & Johnson, D. M. (2009). Service quality in higher education. *Total Quality Management*, 20(2), 139-152;
- Radnor, Z. J., & Barnes, D. (2007). Historical analysis of performance measurement and management in operations management. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 56(5/6), 384-396.
- Rainey, H. G., & Bozeman, B. (2000). Comparing public and private organizations: Empirical research and the power of the a priori. *Journal of public administration research and theory*, 10(2), 447-470.
- Rantanen, H., Kulmala, H. I., Lönnqvist, A., & Kujansivu, P. (2007). Performance measurement systems in the Finnish public sector. *International Journal of Public Sector Management*, 20(5), 415-433.
- Raportul European Association for Quality Assurance, 2009.
- Recommended Practice Guideline 3 (2015). Reporting Service Performance Information, International Public Sector Accounting Standards Board;
- Rosa, E. B., (1921) Taxation and Public Expenditures, *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 95, 1-113;
- Rowlands, B. H. (2005). Grounded in practice: Using interpretive research to build theory. *The Electronic Journal of Business Research Methodology*, 3(1), 81-92.
- Saaty, T. L. (2008). Decision making with the analytic hierarchy process. *International journal of services sciences*, 1(1), 83-98.
- Sahney, S., Banwet, D. K., & Karunes, S. (2004a). Conceptualizing total quality management in higher education. *The TQM magazine*, 16(2), 145-159;
- Sahney, S., Banwet, D. K., & Karunes, S. (2004b). A SERVQUAL and QFD approach to total quality education: A student perspective. *International Journal of productivity and performance management*, 53(2), 143-166;
- Sanderson, I. (2001). Performance management, evaluation and learning in 'modern' local government. *Public administration*, 79(2), 297-313.
- Sarrico, C. S. (2010). On performance in higher education: Towards performance governance. *Tertiary Education and Management*, 16(2), 145-158.
- Săveanu, S., & Ștefănescu, F. (2012). Academics perception about university curricula in Bologna system. Case study at University of Oradea, Romania. *G. Puzsai, A. Hatos&T. Cegléd (Eds.) Third Mission of Higher Education in a Cross-Border Region, Center for Higher Education Research and Development – Hungary (CHERD-Hungary), University of Debrecen, Debrecen*, 96-113;
- Schneiderman, A. M. (1999). Why balanced scorecards fail. *Journal of Strategic Performance Measurement*, 2(S 6), 11;
- SCImago. (2007). SJR — SCImago Journal & Country Rank. Retrieved July 30, 2015, from <http://www.scimagojr.com>
- Scott, J. C. (2006). The mission of the university: Medieval to postmodern transformations. *The journal of higher education*, 77(1), 1-39;
- Shapiro, S. S., & Wilk, M. B. (1965). An analysis of variance test for normality (complete samples). *Biometrika*, 52(3/4), 591-611.
- Shende, S., & Bennett, T. (2004). Transparency and accountability in public financial administration. United Nations.
- Shin, J. C. (2010). Impacts of performance-based accountability on institutional performance in the US. *Higher Education*, 60(1), 47-68;

- Sinclair, A. (1995). The chameleon of accountability: Forms and discourses. *Accounting, organizations and Society*, 20(2), 219-237.
- Smith, P. (1988). Assessing competition among local authorities in England and Wales. *Financial Accountability & Management*, 4(3), 235-251.
- Smith, P. (1990). The use of performance indicators in the public sector. *Journal of the Royal Statistical Society. Series A (Statistics in Society)*, 53-72;
- Smith, P. (1995). Performance indicators and outcome in the public sector. *Public Money & Management*, 15(4), 13-16;
- Solà, M., & Prior, D. (2001). Measuring productivity and quality changes using data envelopment analysis: an application to Catalan hospitals. *Financial Accountability & Management*, 17(3), 219-245.
- Sole, F. (2009). A management model and factors driving performance in public organizations. *Measuring Business Excellence*, 13(4), 3-11.
- Sordo, C., Orelli, R. L., Padovani, E., & Gardini, S. (2012). Assessing global performance in universities: an application of balanced scorecard. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 46, 4793-4797.
- Speklé, R. F., & Verbeeten, F. H. (2014). The use of performance measurement systems in the public sector: effects on performance. *Management Accounting Research*, 25(2), 131-146.
- Starling, G. (2010). *Managing the public sector*. Cengage Learning.
- Sultan, P., & Wong, H. (2010). Performance-based service quality model: an empirical study on Japanese universities. *Quality Assurance in Education*, 18(2), 126-143;
- Suryadi, K. (2007). Framework of measuring key performance indicators for decision support in higher education institution. *Journal of Applied Sciences Research*, 3(12), 1689-1695.
- System of National Accounts (SNA), 2008;
- Talbot, C. (2008). Performance regimes—The institutional context of performance policies. *Intl Journal of Public Administration*, 31(14), 1569-1591.
- Talbot, C. (2010). *Performance in government: The evolving system of performance and evaluation measurement, monitoring, and management in the United Kingdom*. World bank. Independent evaluation group (IEG).
- Tam, M. (2001). Measuring quality and performance in higher education. *Quality in higher Education*, 7(1), 47-54.
- Taylor, J., & Baines, C. (2012). Performance management in UK universities: implementing the Balanced Scorecard. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 34(2), 111-124;
- ter Bogt, H. J., & Scapens, R. W. (2012). Performance management in universities: Effects of the transition to more quantitative measurement systems. *European Accounting Review*, 21(3), 451-497;
- Terracciano, A., McCrae, R. R., Brant, L. J., & Costa Jr, P. T. (2005). Hierarchical linear modeling analyses of the NEO-PI-R scales in the Baltimore Longitudinal Study of Aging. *Psychology and aging*, 20(3), 493.
- Thiel, S. V., & Leeuw, F. L. (2002). The performance paradox in the public sector. *Public performance & management review*, 25(3), 267-281;
- Thomas, P., (2006), *Performance Measurement, Reporting, Obstacles and Accountability: Recent Trends and Future Directions*, Australia and New Zealand School of Government Monograph . Canberra : ANU E-Press;
- Tiron-Tudor, A., & Mutiu, A. (2006). *Cash Versus Accrual Accounting in Public Sector*. Studia Universitatis Babeş Bolyai Oeconomica, 1990.

- Torres, J. L. B., & Femenías, L. B. (2007). Sistemas de información de gestión en el sector público: El cuadro de mando integral en las universidades públicas españolas. *Revista Iberoamericana de Contabilidad de Gestión*, [S. l.], 5(9), 81-106.
- Torres, L., Pina, V., & Yetano, A. (2011). PERFORMANCE MEASUREMENT IN SPANISH LOCAL GOVERNMENTS. A CROSS-CASE COMPARISON STUDY. *Public administration*, 89(3), 1081-1109.
- van Dooren, W. (2008). Nothing new under the sun? Change and continuity in twentieth century performance movements. *Performance information in the public sector: How it is used*, 11-23;
- van Helden, G. J. (2005). Researching public sector transformation: the role of management accounting. *Financial Accountability & Management*, 21(1), 99-133.
- van Helden, G. J., & Reichard, C. (2013). A meta-review of public sector performance management research. *Tékhne*, 11(1), 10-20.
- van Helden, G. J., & Reichard, C. (2016). Commonalities and Differences in Public and Private Sector Performance Management Practices: A Literature Review. In *Performance Measurement and Management Control: Contemporary Issues* (pp. 309-351). Emerald Group Publishing Limited.
- van Helden, G. J., Johnsen, Å., & Vakkuri, J. (2008). Distinctive research patterns on public sector performance measurement of public administration and accounting disciplines. *Public Management Review*, 10(5), 641-651.
- Vilalta, J. (2001). University policy and coordination systems between governments and universities: The experience of the Catalan university system. *Tertiary Education & Management*, 7(1), 9-22;
- Voss, R., Gruber, T., & Szmigin, I. (2007). Service quality in higher education: The role of student expectations. *Journal of Business Research*, 60(9), 949-959;
- Wisniewski, M., & Dickson, A. (2001). Measuring performance in Dumfries and Galloway constabulary with the balanced scorecard. *Journal of the Operational Research Society*, 1057-1066.
- Wisniewski, M., & Stewart, D. (2004). Performance measurement for stakeholders: The case of Scottish local authorities. *International Journal of Public Sector Management*, 17(3), 222-233.
- Wrightstone, J., Rechetnick, J., McCall, W., & Loftus, J. (1939). Measuring social performance factors in activity and control schools of New York City. *The Teachers College Record*, 40(5), 423-432.
- www.shanghai-ranking.com/ARWU-Methodology-2014.html#2;
- www.u-multirank.eu/#!/methodology?trackType=home&sightMode=undefined;
- Wynne, A. (2008). Accrual accounting for the public sector—a fad that has had its day. *International Journal on Governmental Financial Management*, 8(2), 117-132.
- Yüksel, H., & Coşkun, A. (2013). Strategy Focused Schools: An Implementation of The Balanced Scorecard In Provision of Educational Services. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 106, 2450-2459.