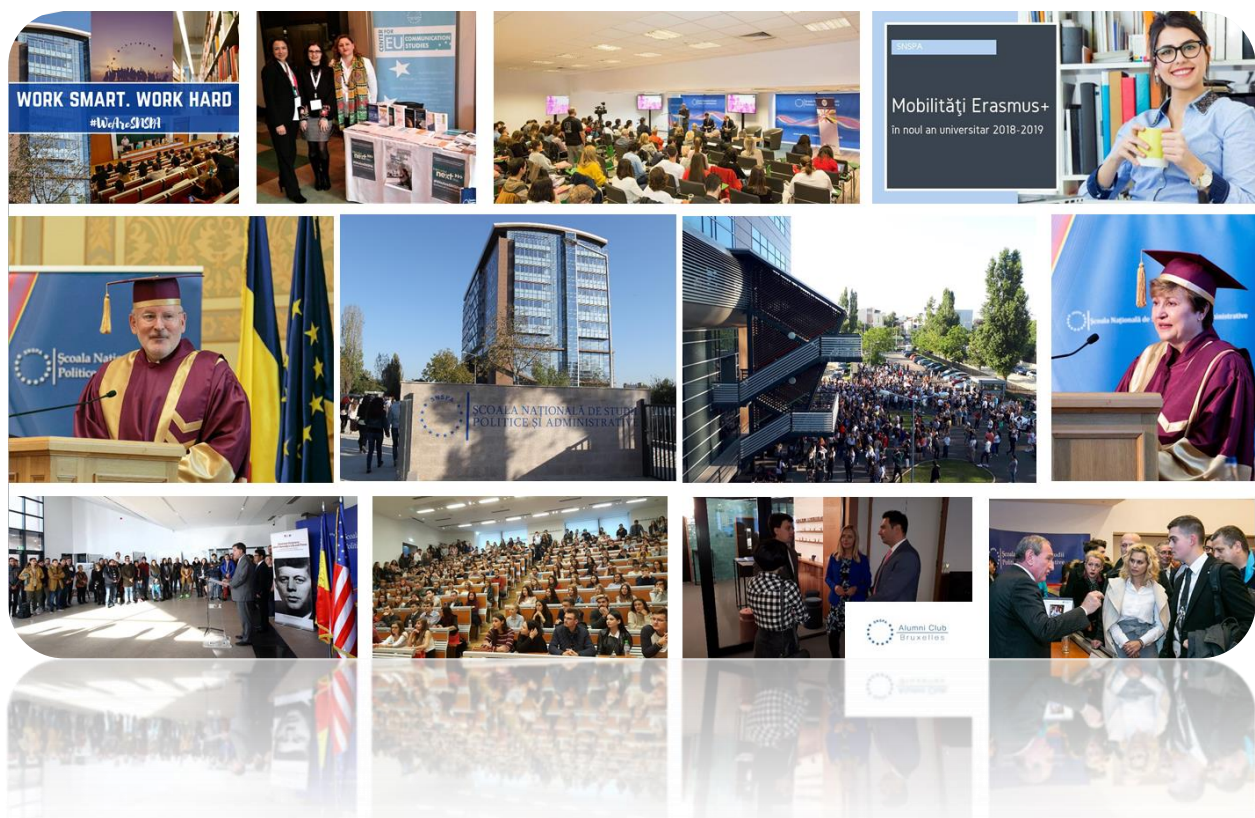




Școala Națională de Studii Politice și Administrative



O nouă etapă: SNSPA, actor european și partener global

Program managerial 2020-2024

Prof. univ. dr. Remus PRICOPIE

candidat la funcția de rector al SNSPA

București, 27 noiembrie 2019



Notă:

În vederea elaborării acestui *Program managerial* am consultat o serie de documente, printre care:

- *Strategia de dezvoltare a SNSPA* (2004), elaborată de prof. univ. dr. Vladimir PASTI;
- *Proiect pentru reforma SNSPA* (2004), elaborat de către prof. univ. dr. Vasile SECĂREȘ și prof. univ. dr. Mihaela VLĂSCLEANU;
- *Programul managerial pentru funcția de rector*, prezentat de prof. univ. dr. Paul DOBRESCU cu ocazia alegerilor din 2008;
- *Programul managerial pentru funcția de rector*, prezentat cu ocazia alegerilor din 2012, SNSPA;
- *Programul managerial pentru funcția de rector*, prezentat cu ocazia alegerilor din 2016, SNSPA;
- *Carta SNSPA*;
- Programele manageriale ale candidaților din SNSPA pentru funcția de director de departament, depuse în 2015;
- Raportul de evaluare instituțională publicat de European University Association - EUA din cadrul „*Performance in Research, Performance in Teaching – Quality, Diversity, and Innovation in Romanian Universities Project*” – August 2013;
- Raportul de evaluare instituțională externă publicat de Agenția Română de Asigurare a calității în Învățământul Superior – ARACIS – Februarie 2015;
- Diferite documente/rapoarte de specialitate ale unor organizații internaționale privind învățământul superior;
- Comunicări ale Comisiei Europene privind educația, inovarea, locurile de muncă etc. [COM(2010) 477 final; COM(2010) 546 final; COM(2010) 682 final; COM(2010) 758 final; COM(2017) 246; COM(2017) 673 final; COM(2018) 268 final];
- The World Development Report: Learning, World Bank, 2018;
- Articole și cărți de specialitate din domeniul învățământului superior.

În egală măsură, sugestiile colegilor – cărora le mulțumesc pe această cale – au fost foarte importante în elaborarea acestui document.



Cuprins

<i>Lista figurilor</i>	/ 4
1. Preambul	/ 5
2. Drumul parcurs și pașii de urmat	/ 7
2.1. Obiective asumate în 2012	/ 7
2.2. Dinamica programelor academice și a cifrelor de școlarizare	/ 9
2.3. Cadrele didactice și de cercetare	/ 13
2.4. Finanțarea instituțională, investiții, proiecte	/ 15
2.5. Mobilitățile Erasmus+ și CIVICA	/ 18
2.6. Studenții și absolvenții	/ 19
2.7. Guvernanța academică	/ 20
2.8. Internaționalizarea	/ 21
3. O nouă etapă	/ 22



Lista figurilor

Figura 1	Evoluție programe academice SNSPA 20012-2019
Figura 2	Număr de studenți SNSPA (ZI, ID, IFR) 2009-2019
Figura 3	Număr absolvenți bacalaureat 2009-2019 + estimare 2020-2023
Figura 4	Repartizare cifră de școlarizare 2009-2019 (Buget)
Figura 5	Evoluția ocupării posturilor didactice 2009-2019 (cadre didactice titulare)
Figura 6	Impactul activității științifice / creației artistice (indice Hirsch)
Figura 7	Finanțarea de bază (2009-2019)
Figura 8	Investiții / Dotări (2009-2019)
Figura 9	Proiecte POS-DRU / POCA (2009-2019)
Figura 10	Proiecte naționale PN / externe (2009-2019)
Figura 11	Mobilități Erasmus (2012-2019)



1. Preambul

În 2012, m-am prezentat în fața comunității academice a Școlii Naționale de Studii Politice și Administrative (SNSPA) cu un program managerial intitulat „*SNSPA – o proiecție posibilă*”, iar în 2016, în *Programul managerial 2016-2020*, am evaluat ceea ce am reușit să realizăm împreună și pașii pe care îi consideram importanți pentru acel moment. Astăzi, după opt ani, dintre care șase m-am aflat în fruntea SNSPA, în calitate de rector, și doi în fruntea Ministerului Educației și Cercetării, cred că putem să avem o imagine mult mai clară a modului în care SNSPA a evoluat. De asemenea, o analiză comparativă, în raport cu alte universități din România și din Europa, ne va ajuta să avem un tablou mult mai larg și, în final, să înțelegem cât am realizat din ceea ce ne-am propus și ce avem de făcut mai departe.

Înainte de a trece în revistă perioada 2012-2019/2020, este important să fac o serie de precizări. Prima – și poate cea mai importantă – este aceea că tot ceea ce voi prezenta mai jos ca fiind realizări ale SNSPA nu poate fi asociat cu o singură persoană sau cu o echipă anume, ci cu munca noastră, a tuturor celor din universitate. A doua precizare se referă la faptul că acest document/program managerial trebuie privit în acord cu celelalte două documente menționate mai sus și care, deși fiecare se referea la un anumit interval de timp (2012-2016, respectiv 2016-2020), ele își păstrează actualitatea, atât în raport cu principiile asumate, dar și în raport cu anumite obiective. A treia precizare are în vedere contextul în care evoluează instituțiile de învățământ superior din România, context care s-a schimbat foarte mult din 2012 și până astăzi, în special prin dimensiunea europeană / internațională, care a crescut în amplitudine (proiecte de cercetare, participare la dialogul european / internațional, mobilități etc.), dar și în complexitate (inclusiunea SNSPA în dialogul UE – America Latina și Caraibe, UE – Asia, contribuția SNSPA la pregătirea și exercitarea, de către România, a Președinției Consiliului UE, selectarea SNSPA în prima fază a noului proiect Universității Europene, prin Consorțiul CIVICA, nominalizarea SNSPA ca Centru Regional al *Scholas Occurrentes*, fundație laică de drept pontifical, extinderea mobilităților și proiectelor Erasmus+ dincolo de granițele Europei, astfel încât astăzi acoperim, prin acorduri de parteneriat, tot spațiul geografic dintre Chile și Japonia etc.). Prin urmare, ceea ce, în urmă cu câțiva ani, părea un deziderat, astăzi este parte din viața noastră academică.

Nu în ultimul rând, avem obligația ca în tot ce facem să ne raportăm, pe de o parte, la mandatul SNSPA, așa cum a fost el descris de fondatori, în urmă cu aproape 30 de ani, ca o Școală de Guvernare modernă, cu rol fundamental în construcția democratică din România post '89, și, pe de altă parte, la proiecția principiilor democratice pentru societățile de mâine, care, dincolo de presiunile clasice, alimentate de agenții de schimbare socială, economică, politică, vor fi perturbate de apariția unui nou spațiu public, cel virtual, cu toate valențele lui. Era digitală de azi, dar mai ales cea de mâine, necesită o regândire a conceptelor de



administrare a treburilor publice, o înțelegere a noilor actori sub / supra / statali, a pericolelor democratice, dar și a oportunităților care apar. Toate aceste teme trebuie să facă obiectul de studiu al cercetărilor unei școli de științe politice și administrație publică, într-o manieră sistematică, pentru a putea surprinde noua geometrie social-politică și pentru a adapta/actualiza procesul de formare a noilor generații de specialiști în „treburile țării”, într-o paradigmă europeană și globală.



2. Drumul parcurs și pașii de urmat

2.1. Obiective asumate în 2012

În urmă cu opt ani am prezentat un program managerial intitulat *SNSPA – o proiecție posibilă – 2012-2016*, program care a fost revalidat de comunitatea academică în 2016. Acest program cuprindea un număr de 12 obiective strategice, care abordau o paletă largă de priorități și anume:

- (1) **misiunea SNSPA**, ca universitate de cercetare avansată și educație, care activează independent în spațiul european al învățământului superior și care își asumă formarea de specialiști în domeniul științelor guvernării;
- (2) **valorile academice**, ca formă de manifestare la nivelul comunității noastre academice a valorilor și principiilor democratice, a drepturilor și responsabilităților individuale și colective pe care trebuie să ni le asumăm;
- (3) **programele de studii**, care să asigure formarea tinerilor la nivelul studiilor universitare de licență, masterat și doctorat în domeniile de studii asumate de SNSPA (domeniile de studii asociate științelor guvernării), programe de studii care să fie construite plecând de la capacitatea de expertiză și cercetare a cadrelor didactice din SNSPA, nevoile de formare pe piața muncii și interesele studenților și absolvenților SNSPA;
- (4) **cercetarea științifică**, prin plasarea SNSPA în fruntea instituțiilor de cercetare din România, care activează în domeniile asociate științelor guvernării și prin creșterea, la nivel european și internațional, a vizibilității cercetărilor desfășurate de cadrele didactice și studenții din universitatea noastră;
- (5) **formarea continuă**, prin dezvoltarea unor programe de formare continuă în strânsă corelație cu nevoile de pregătire ale specialiștilor care activează în domeniile guvernării (administrație publică, politică, diplomație, management, educație, comunicare, ONG etc.);
- (6) **calitatea**, în sensul consolidării culturii calității academice în SNSPA, în contextul dezvoltării unor politici instituționale de stimulare a originalității și creativității, atât în actul didactic, cât și în cel de cercetare;
- (7) **internaționalizarea**, în sensul consolidării profilului internațional al SNSPA, prin creșterea gradului de implicare a universității noastre în proiecte de cooperare internațională, prin accesarea de proiecte de cooperare internațională cu state și/sau organizații internaționale din spațiul occidental și din lume;



- (8) **creșterea rolului studenților și absolvenților SNSPA** în definirea politicilor de dezvoltare a universității noastre;
- (9) **dezvoltarea personalului academic, a cadrelor didactice, a personalului de cercetare și administrativ**, prin crearea de instrumente de dezvoltare profesională a personalului SNSPA și prin atragerea de specialiști din țară și străinătate, cu deosebire a celor care au deja un profil profesional bine dezvoltat;
- (10) **dezvoltarea infrastructurii** de educație și cercetare a SNSPA în acord cu standardele internaționale;
- (11) **redefinirea mecanismelor de guvernanță** în cadrul universității noastre, în acord cu noile prevederi legislative, cu respectarea principiului participării tuturor actorilor interesați, cu asigurarea condițiilor de transparență a deciziilor, de asumare a responsabilității publice și în concordanță cu valorile spațiului academic;
- (12) **instituirea unui dialog permanent cu societatea**, în vederea:
 - (i) promovării principiilor care fundamentează o societate democratică,
 - (ii) formulării unor posibile soluții la problemele curente ale societății,
 - (iii) diseminării rezultatelor cercetărilor și a performanțelor înregistrate în cadrul programelor de studii și a programelor de formare continuă,
 - (iv) înregistrării *feed-back*-ului societății în raport cu inițiativele și proiectele SNSPA.

Evident, aceste obiective nu se rezumă la un mandat de patru ani și nici la o anumită echipă managerială. Ele trebuie să fie constante ale vieții academice, adaptate / actualizate permanent în funcție de provocările cărora universitatea trebuie să le facă față. Din această perspectivă, perioada următoare (2020-2024) va impune completarea acestor obiective pe cel puțin patru dimensiuni:

- (13) **integrarea Agendei 2030 – obiectivele dezvoltării durabile – în obiectivele strategice ale SNSPA**, astfel încât această dimensiune să facă parte nu numai din portofoliul academic și de cercetare, dar și din politicile publice și conceptele promovate public de SNSPA;
- (14) **definirea conceptului de societate digitală ca o prioritate de cercetare / educație a SNSPA**, astfel încât să putem anticipa formele de manifestare, la nivelul societății, în ansamblul ei, a ceea ce unii numesc cea mai profundă transformare a ultimelor secole;
- (15) **construirea, în interiorul SNSPA, a unei platforme de dialog, pusă la dispoziția societății**, pentru a asigura o mai bună înțelegere a faptelor sociale și armonizarea opiniilor, pe baza datelor validate științific, a analizelor comparative, a bunelor practici etc.

2.2. Dinamica programelor academice și a cifrelor de școlarizare

Spunem adesea despre SNSPA că este o instituție de învățământ mică, de nișă, specializată în aria științelor de guvernare. Această afirmație este corectă, dar necesită unele amendamente / nuanțări. Dacă ne raportăm strict la numărul de studenți – aproximativ 6.000, înmatriculați la toate formele de învățământ (licență, master, doctorat, cursuri de ZI, ID și IFR) –, SNSPA este o universitate de dimensiune medie spre mică. Dacă ne raportăm însă la paleta diversă de programe de studii / formare și anume 11 programe de licență, aproximativ 70 programe de masterat și cinci programe de doctorat, dintre care unele sunt predate în limba engleză, în parteneriat cu alte instituții de învățământ superior din Europa, la care mai adăugăm programele de formare continuă, de cercetare și mobilitățile cu peste 150 de universități din 46 de țări, atunci este ușor de constatat că ar fi greșit să catalogăm o universitate numai în funcție de numărul de studenți. De fapt, SNSPA are o arie largă de programe, comparabilă cu cea a unor universități, din țară sau străinătate, catalogate drept „mari”, dar lucrăm cu un număr mic de studenți, ceea ce, evident, se reflectă în calitate. În plus, componenta de proiecte (cercetare, consultanță, formare continuă, rețele internaționale etc.) completează și întărește dimensiunea de formare academică.

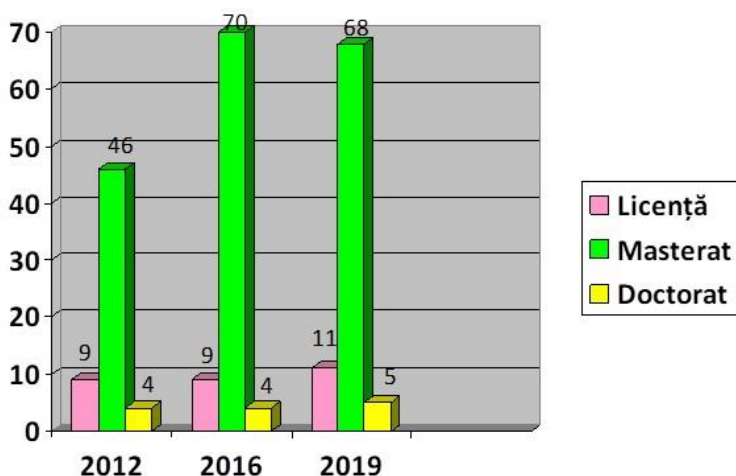


Figura nr. 1: Evoluție programe academice SNSPA 2012-2019

În plus, este important să conștientizăm că SNSPA mai înregistrează o caracteristică, pe care nu o mai regăsim la o altă universitate din România: numărul de studenți înmatriculați la programele de master și doctorat este mai mare decât numărul studenților înmatriculați la programele de licență. Acest aspect este explicat prin istoria SNSPA, care, de la bun început, a fost fondată pentru a forma, la nivel post-universitar (termen utilizat, până la introducerea sistemului Bologna – 2008, pentru toate programele derulate după obținerea diplomei de licență), specialiști în științele guvernării.

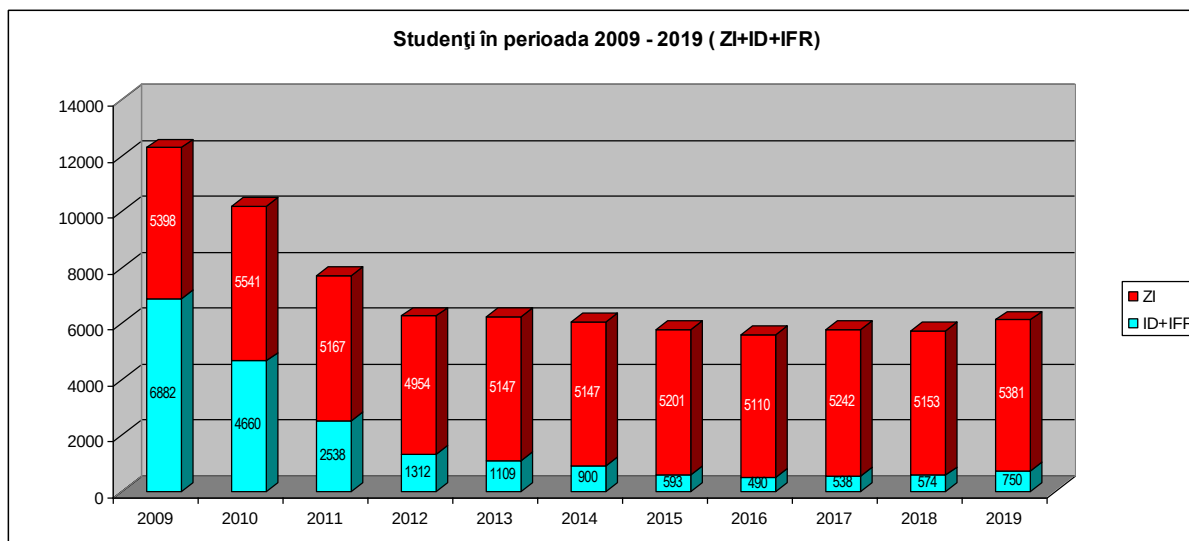


Figura nr. 2: Număr de studenți SNSPA (ZI, ID, IFR) 2009-2019

Acest tablou cantitativ trebuie completat cu alte informații: după cum este cunoscut, admiterea la SNSPA păstrează un nivel de selecție ridicat, în condițiile în care la alte instituții de învățământ cu tradiție concurența pentru un loc bugetat înregistrează valori mai mici. În pofida scăderii semnificative a numărului de absolvenți de liceu cu diplomă de bacalaureat (de la 204.343, în 2009, la 96.751, în 2018¹), SNSPA rămâne o destinație preferată de către absolvenții de liceu și de către tinerii care doresc să urmeze programele de master și doctorat.

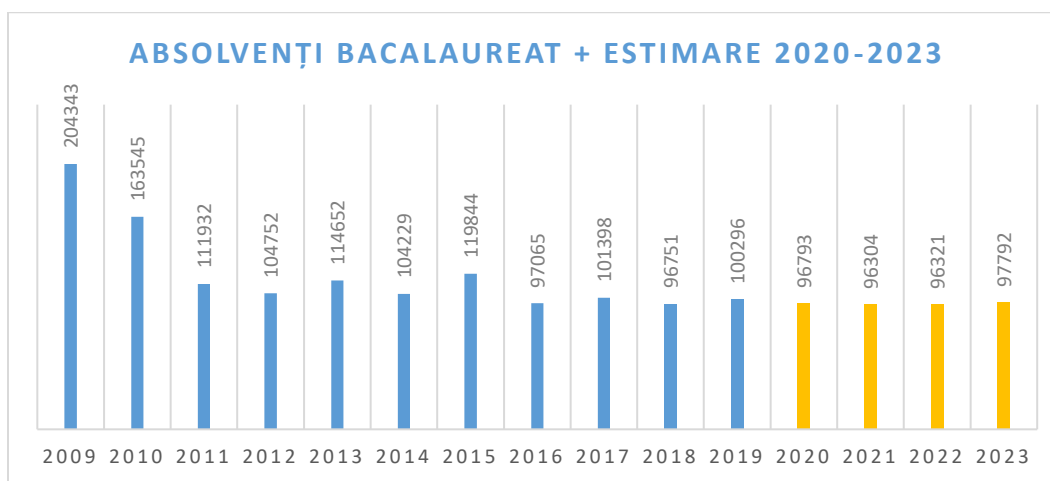


Figura nr. 3: Număr absolvenți bacalaureat 2009-2019 + estimare 2020-2023 ²

¹ Sursa: **ARACIS**, 2019.

² Sursa: MEN, ARACIS.

În concluzie, în pofida unui număr foarte mic de absolvenți de bacalaureat, la nivel național, a unui număr relativ mic de locuri bugetate alocate de către Ministerul Educației și a menținerii examenelor de admitere pentru toate programele de studii, SNSPA și-a păstrat nivelul de atractivitate prin paleta largă de programe de studii, calitatea acestora și, nu în ultimul rând, prestigiul instituțional. Acest lucru a fost în mod constant validat de agențiile de calitate din țară și străinătate, de instituțiile de profil, dar și de partenerii interni și externi.

În viitorul apropiat, nu estimez o dinamică semnificativă a programelor de studii și a numărului de studenți SNSPA, ci o consolidare a ceea ce există deja. Cu toate acestea, din perspectiva programelor de studii, cu siguranță vor avea loc adaptări / calibrări, pentru a răspunde mai bine nevoilor de formare, în raport cu piața muncii și cu mobilitățile europene / internaționale (de exemplu, mai multe programe cu predare în limbi străine). De asemenea, programele de master și anumite programe de doctorat încă au potențial de absorbție a unui număr mai mare de studenți, fără a influența însă tabloul de ansamblu și indicatorii de calitate asumați, în urma vizitelor ARACIS sau a altor agenții de asigurare a calității.

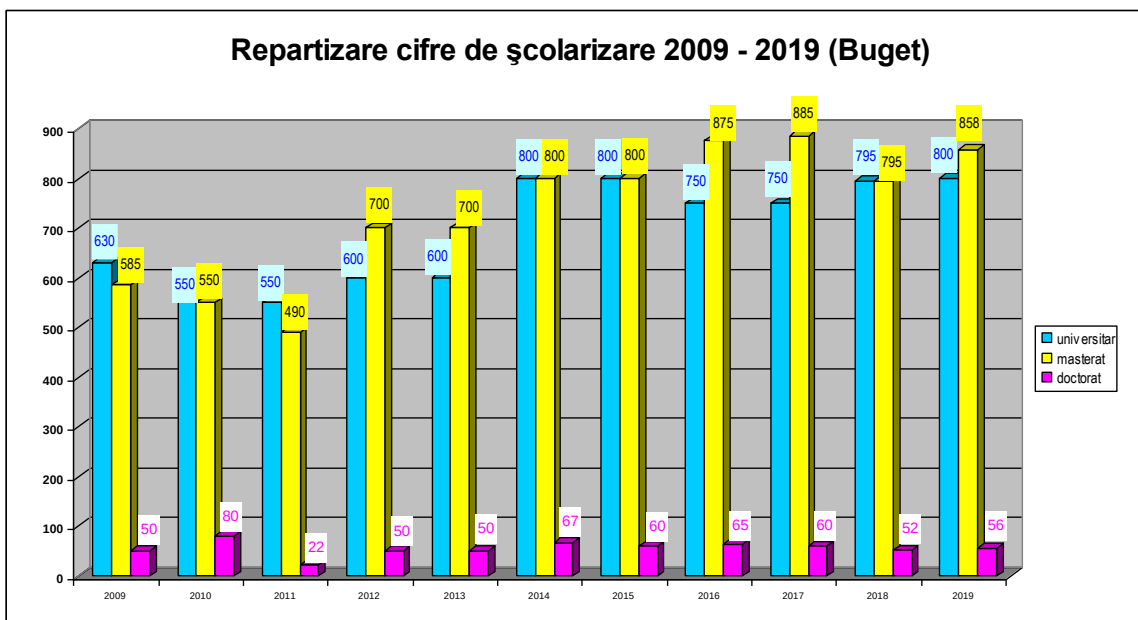


Figura nr. 4: Repartizare cifră de școlarizare 2009-2019 (Buget)

2.3. Cadrele didactice și de cercetare

Deși în România avem o legislație destul de avansată în privința autonomiei universitare, sunt anumite capitole din viața academică în care guvernul încă impune o serie de condiții care depășesc sfera sa de competență. Una dintre acestea vizează politica de resurse umane, de predare și cercetare, care, și în ultimii ani, a fost supusă mai multor condiționalități / restricții, venite în principal de la Ministerul de Finanțe, prin blocarea, totală sau parțială, a procedurilor de recrutare și / sau promovare pe post. Cu toate acestea, SNSPA a avut, cu mici excepții, posturi scoase la concurs în fiecare an academic, cu rolul de a asigura, pe de o parte, cadrul firesc de avansare în carieră și, pe de altă parte, atragerea către SNSPA a unor cadre didactice valoroase.

În afara acestei zone – cea de predare –, în ultimii ani au fost angajați câțiva colegi mai tineri care desfășoară activități, în regim de colaborare sau *full-time*, în cadrul centrelor de cercetare, cu precădere în acele centre care au reușit atragerea unor resurse financiare externe, care să susțină activitățile centrelor.

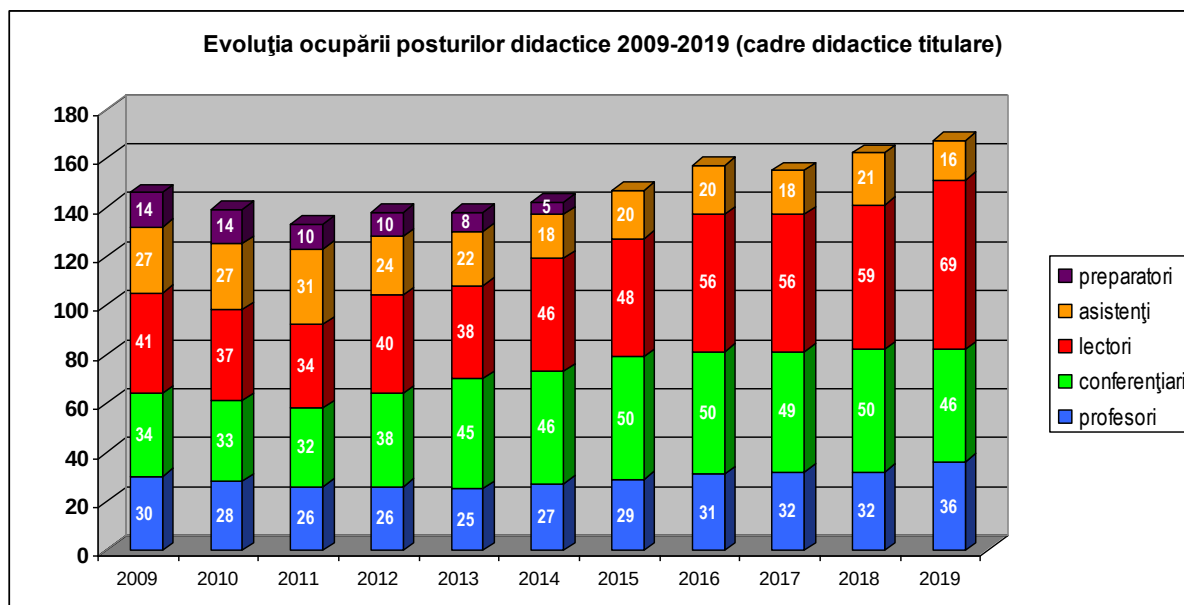


Figura nr. 5: Evoluția ocupării posturilor didactice 2009-2019 (cadre didactice titulare)

Este important să menționăm aici și numărul din ce în ce mai mare al cadrelor didactice din străinătate care, pentru un interval de timp limitat și în baza diferitelor acorduri (Erasmus+, Fulbright, Centrul de Studii Israeliene, Centrul de Cercetare în Comunicare, Centrul de Studii Latino-Americane etc.), au predat studenților de la mai multe programe academice, în principal masterat și doctorat. La fel de importantă este și experiența de predare în străinătate a profesorilor SNSPA, în principal facilitată de mobilitățile Erasmus+.

În următorii ani, politica de atragere a unor cadre didactice noi va continua, în paralel cu menținerea contractelor de colaborare în regim *full-time* pentru toți profesorii universitari, indiferent de vârstă, dar sub rezerva îndeplinirii criteriilor de performanță prevăzute de legislația națională și de reglementările interne SNSPA. Această discuție are o semnificație cu atât mai mare atunci când vorbim de Școala Doctorală SNSPA, unde prestigiul academic, recunoscut național și internațional, al coordonatorilor de doctorat este fundamental. Nu în ultimul timp, cadrele didactice din cadrul Școlii Doctorale SNSPA contribuie în mod semnificativ la impactul de cercetare, la nivel instituțional, ceea ce se reflectă atât în vizibilitatea academică, dar și în finanțarea instituțională. În graficul de mai jos (Figura 6) se vede cum, în baza indicatorilor care privesc cercetarea, SNSPA a primit în fiecare an o finanțare mai mare (•Alocația repartizată) față de cât ar fi primit pe baza formulei clasice „student echivalent” (*Alocația disponibilă).

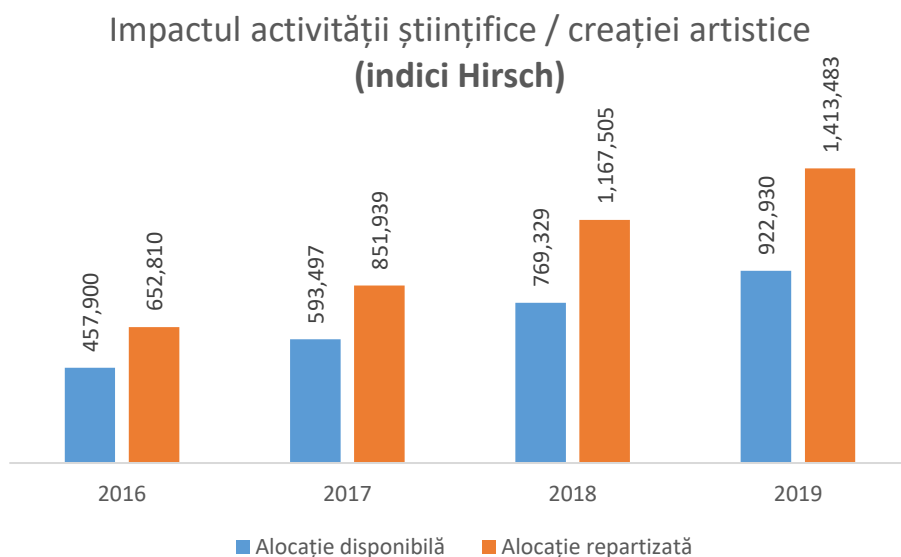


Figura nr. 6: Impactul activității științifice / creației artistice (indice Hirsch)

2.4. Finanțarea instituțională, investiții, proiecte

Obiectivele unei universități nu pot fi atinse fără să existe o finanțare corespunzătoare, iar finanțarea NU este un „bun câștigat”, prin sumele alocate de la buget. Fiecare capitol bugetar este alimentat în baza unui contract instituțional, semnat cu Ministerul Educației, și care prevede indicatori de performanță, sau în baza contractelor de cercetare, POS-DRU / POCA, Erasmus+ etc. De asemenea, strategia de calitate pentru fiecare program în parte (incluzând aici și limba de predare) sau modul în care locurile sunt echilibrate între cele trei cicluri de studii au un impact în bugetul anual.

În acest sens, SNSPA a reușit să mențină un ritm de finanțare constant ascendent, pe toate capitolele bugetare, așa cum sunt ele prevăzute de legislația în vigoare, și anume:

- (i) finanțarea de bază – asigurată de la bugetul de stat, prin contract instituțional cu Ministerul Educației, în baza numărului de studenți înmatriculați la fiecare program de studiu în parte și în funcție de evaluările de calitate asociate acestora;
- (ii) finanțarea complementară – asigurată de la bugetul de stat – și care acoperă burse, subvenții cămine/cantine și investiții;
- (iii) venituri proprii;
- (iv) proiecte de cercetare sau alte tipuri de proiecte.

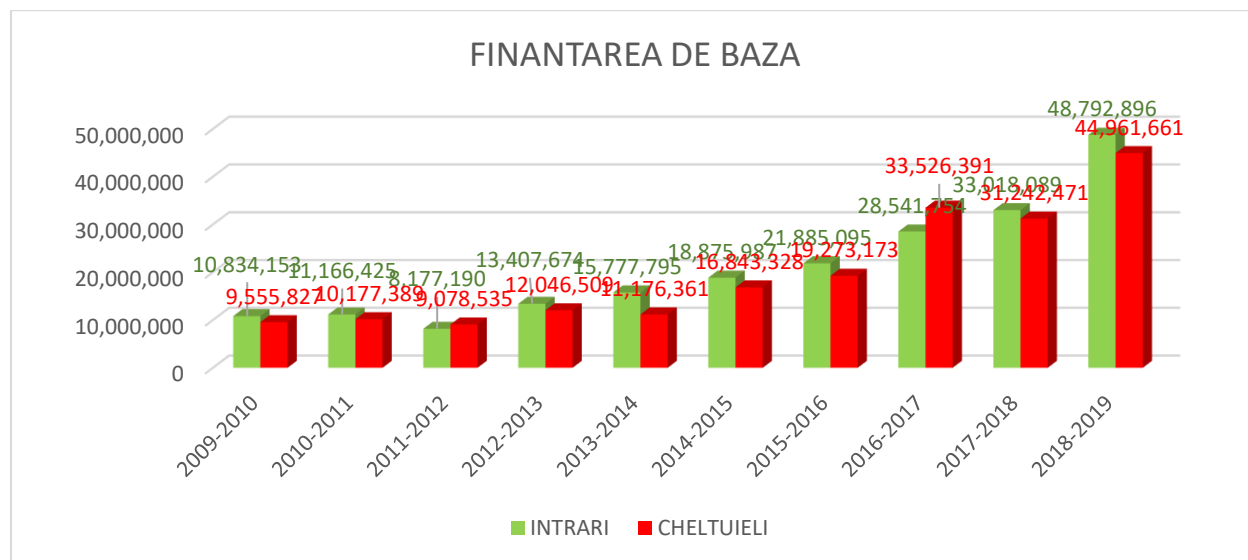


Figura nr. 7: Finanțarea de bază (2009-2019)

La capitolul *Investiții*, după finalizarea obiectivului din Bulevardul Expoziției nr. 30A, ritmul cheltuielilor a scăzut semnificativ. Totuși, în acest interval de timp, au fost efectuate pregătirile pentru reabilitarea sediului din Str. Povernei nr. 6 (pentru care există deja un capitol bugetar distinct, în care sunt alocate, în bună parte, sumele necesare demarării acestei investiții), la care se mai adaugă investițiile efectuate pentru achiziționarea, de la RAAPPS, a imobilului din Str. Vasile Alecsandri, nr. 5. De asemenea, după obținerea tuturor aprobărilor, un al doilea obiectiv, de aproximativ 460 mp, urmează să fie achiziționat, procesul fiind în desfășurare.

În ultimul timp, au fost efectuate o serie de demersuri la nivelul Guvernului României și al Ministerului Educației, în vederea transferării unor proprietăți ale statului, situate în zona B-dul Expoziției, către SNSPA, pentru a dezvolta, în principal, o bază sportivă corespunzătoare, dar și pentru a satisface nevoia de birouri pentru cadrele didactice și spații corespunzătoare pentru centrele de cercetare. Până în acest moment, încă nu au fost identificate căile prin care un astfel de demers poate fi concretizat, dar dialogul instituțional continuă.

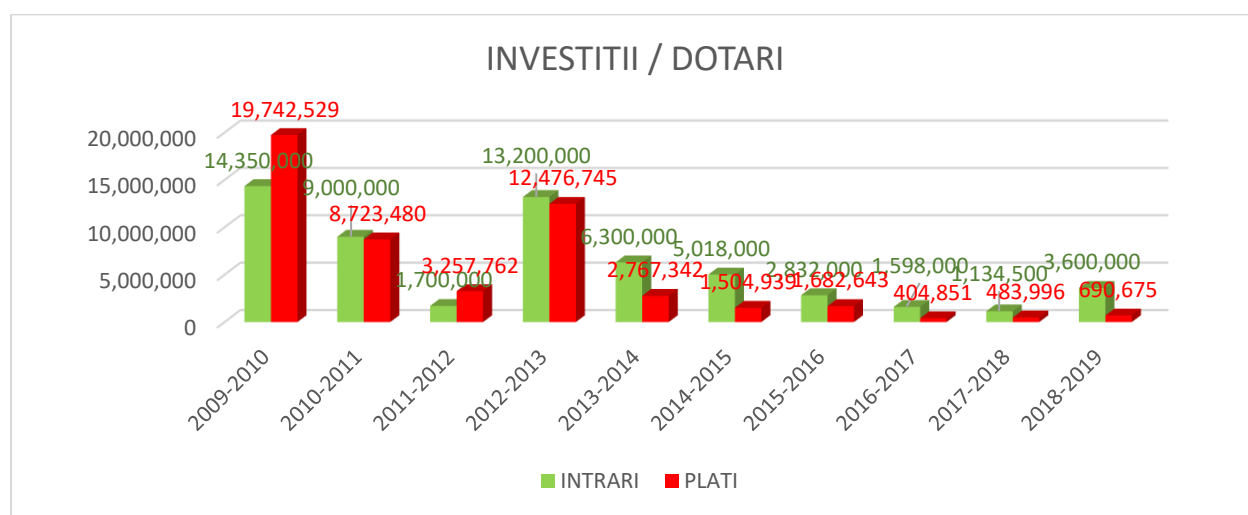


Figura nr. 8: Investiții / Dotări (2009-2019)

La capitolul proiecte, finanțările au venit, în principal, din trei surse:

- (i) Fonduri structurale POS-DRU / POCA;
- (ii) Proiectele de cercetare, cu finanțare națională – PN;
- (iii) Proiecte cu finanțare externă, în principal de la UE - Bruxelles, unde includem și finanțarea Erasmus+, care a crescut semnificativ în ultimii ani.

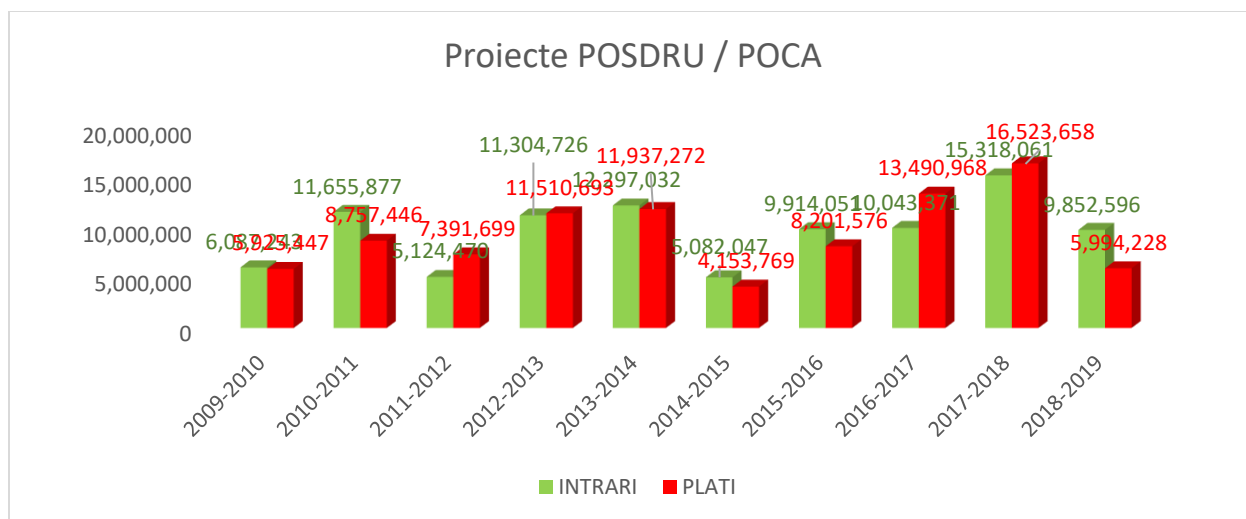


Figura nr. 9: Proiecte POS-DRU / POCA (2009-2019)

O analiză mai detaliată a bugetului SNSPA pe o perioadă mai lungă, 2009-2019, ne arată că, deși bugetul de ansamblu a crescut în mod constant, structura acestuia s-a modificat. Anumite scăderi sau creșteri nu țin în mod special de politicile SNSPA. Astfel, scăderea surselor de finanțare la capitolul „Taxe” a fost determinată, în principal, de o modificare de ansamblu a raporturilor demografice din România, în principal post '89, în timp ce creșterile de la capitolul „Burse” țin, în mare măsură, de politica Guvernului României în această zonă. Sunt însă multe alte capitole bugetare în care creșterile au fost determinate de munca tuturor colegilor din SNSPA, un foarte bun exemplu în acest sens fiind proiectele Erasmus+ sau noile proiecte POCA.

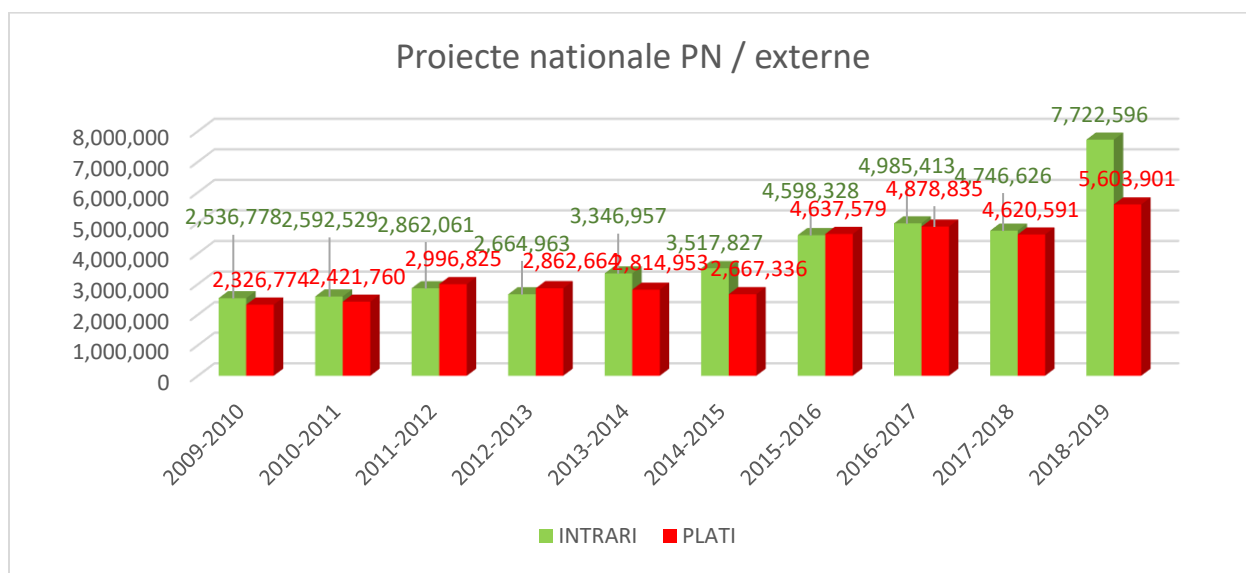


Figura nr. 10: Proiecte naționale PN / externe (2009-2019)

2.5. Mobilitățile Erasmus+ și CIVICA

Programul Erasmus, transformat în Erasmus+, începând cu 2014, a cunoscut o dinamică greu de egalat. De altfel, în acest moment, SNSPA este una dintre cele mai dinamice instituții de învățământ din România, la capitolul mobilități. Aceste schimburi de studenți și profesori au permis nu numai construirea unui mediu internațional de învățare, în sălile de clasă, dar și expunerea acestora la culturi diferite. De asemenea, instrumentele Erasmus+ au permis demararea altor proiecte, ca de exemplu cooperarea cu America Latină și Caraibe, sub cupola Forumului Academic Permanent (FAP-EU-LAC), cooperarea cu statele din Asia, sub cupola ASEF etc.

Mobilități Erasmus 2012 - 2020

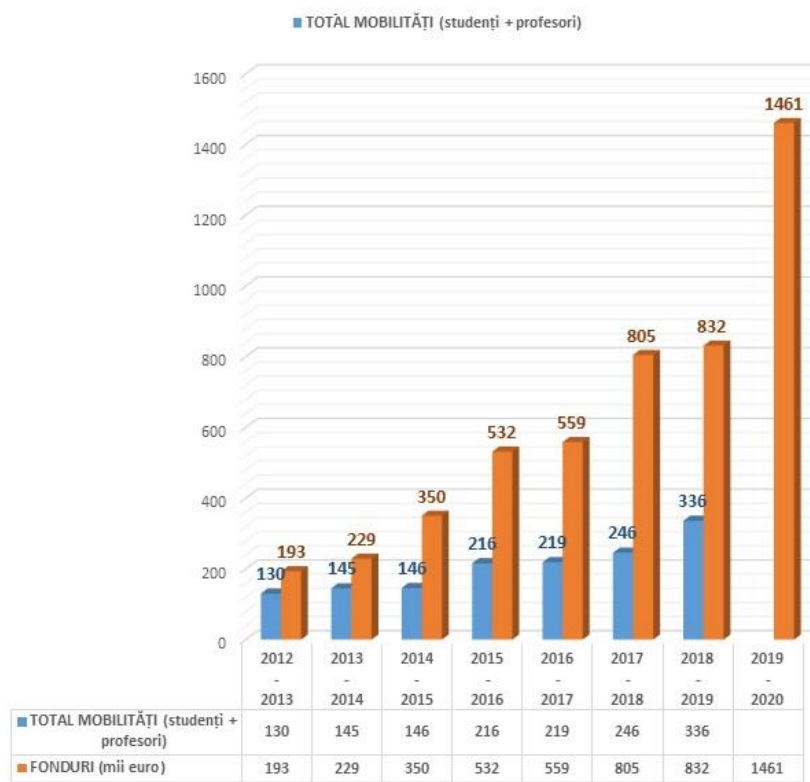


Figura nr. 11: Mobilități Erasmus (2012-2019)

CIVICA – Universitatea Europeană de Științe Sociale – consorțiul european din care face parte SNSPA, alături de alte șapte universități, și care a fost selectat de Comisia Europeană ca fiind una dintre universitățile europene pilot, este în egală măsură rezultatul implicării universității noastre în dialogul european al învățământului superior. Acest proiect, alături de alte proiecte inovatoare derulate de SNSPA, face ca dimensiunea europeană a SNSPA să fie recunoscută.



2.6. Studenții și absolvenții

Încă de la fondare, SNSPA a construit o relație specială cu studenții și absolvenții săi. Plecând de la ideea potrivit căreia succesul unui student / absolvent reflectă în mod nemijlocit succesul unei școli, SNSPA a considerat actul didactic drept o investiție în fiecare tânăr, pe termen mediu și lung, abordare care a fost și continuă să fie confirmată de rezultatele profesionale ale absolvenților SNSPA. De altfel, studenții și absolvenții noștri pot fi întâlniți în instituțiile publice centrale și locale, în ambasade, în instituțiile politice, în mass-media, ONG-uri sau în organizații europene / internaționale, ocupând funcții de înaltă responsabilitate. În timp, acest succes s-a transformat în prestigiu, SNSPA fiind recunoscută drept Școala de Guvernare a României.

Dincolo de formarea academică, de specialitate, în SNSPA există și o cultură organizațională pe care noii studenți o descoperă și care are ca fundație dialogul și respectul. Evident, sunt multe subiecte asupra cărora ne aplecăm, în încercarea de a corecta anumite neajunsuri, dar cele două elemente subliniate mai sus – dialogul și respectul – fac posibilă identificarea de soluții.

Sunt arii în care, în ultimii ani, am progresat semnificativ: condițiile de studii, dotarea bibliotecii SNSPA, bursele de merit și instrumentele de susținere socială, mobilitățile europene / internaționale, implicarea studenților în activități extracurriculare, dialogul cu piața muncii, pentru a facilita tranziția studenților către diferite profesii, consilierea profesională, activitățile culturale etc. Sunt însă și anumite capitole la care încă încercăm să găsim formule optime: serviciile sociale, accesul la baze sportive și serviciile medicale de specialitate. Rezolvarea unora dintre aceste probleme ține, în mare măsură, de disponibilitatea anumitor instituții publice (autoritățile locale, centrale etc.) de a sprijini instituțiile de învățământ superior, în general, și SNSPA, în particular.

O preocupare aparte a SNSPA a fost să eficientizeze relația cu absolvenții, mai ales în cazul celor care își desfășoară activitatea în diferite instituții internaționale. În acest sens, în martie 2019, a fost inaugurat primul club SNSPA al absolvenților, situat în afara țării, respectiv Clubul SNSPA Alumni Bruxelles, urmând ca în viitorul apropiat să se deschidă alte trei cluburi:

- (i) Club SNSPA Alumni Chișinău, care va cuprinde absolvenții SNSPA din Republica Moldova;
- (ii) Club SNSPA Alumni UN, care va cuprinde absolvenții SNSPA care lucrează în sistemul Națiunilor Unite;
- (iii) Club SNSPA Alumni Ambasador, care va cuprinde absolvenții SNSPA care fac parte din corpul diplomatic român.



2.7. Guvernanța academică

În ultimii opt ani, ca urmare a diferitelor schimbări legislative, au fost operate o serie de modificări în ceea ce privește guvernanța academică. Aceste lucruri au fost integrate în documentele fundamentale ale SNSPA – Carta SNSPA, regulamentele de funcționare și diferitele metodologii prevăzute de lege – iar aceste modificări nu au produs disfuncționalități în viața academică.

Nu au existat conflicte sau tensiuni semnificative pe parcursul ultimilor ani, iar raportul dintre rector și Senat, reprezentat prin Președintele Senatului, respectiv rector și structurile academice ale SNSPA, a fost unul firesc, instituțional, de echilibru și colaborare.

Acest mod de acțiune – colegial, fundamentat pe lege și ghidat de obiectivele strategice ale SNSPA – ne va ajuta să găsim răspunsurile potrivite în fața provocărilor care vor urma. De altfel, discuțiile despre viața academică SNSPA și opțiunile pentru viitor vor continua și după finalizarea alegerilor pentru funcția de rector, respectiv Președintele Senatului SNSPA, urmând ca preocupările privind dezvoltarea instituțională a SNSPA să-și găsească răspuns în *Planul Strategic 2020-2024*, elaborat după finalizarea procesului de ocupare a tuturor funcțiilor de conducere (directori de departament, decani, prodecani, prorectori). În cadrul acestui document, rolul național, european și internațional al universității noastre trebuie conturat în raport cu specificul SNSPA, dinamica instituțională de până acum și provocările / oportunitățile care se întrevăd la orizont.

2.8. Internaționalizarea

Termenul „internaționalizare” poate îmbrăca valențe diferite, în funcție de tipul de instituție de învățământ superior, de context etc. De exemplu, pentru unii *internaționalizarea* poate însemna strict mobilități ale studenților și profesorilor, în timp ce pentru alții poate fi un întreg concept de formare și educare a tinerilor dintr-o perspectivă comparativ-globală.

În urmă cu mai mulți ani, SNSPA pleda pentru înțelegerea nevoii pentru ca universitățile românești să participe la dialogul global academic, de cercetare, de responsabilitate socială, de înțelegere a unor fenomene care depășesc granițele naționale, în încercarea de a da soluții. Acest concept, operaționalizat de SNSPA în ultimii ani, a permis ca un număr important de cadre didactice și studenți SNSPA să fie activi în spațiul internațional nu numai prin mobilitățile Erasmus+, dar și prin publicații internaționale de succes, prin ocuparea unor poziții de experți în paneluri europene / internaționale, prin găzduirea unor conferințe internaționale științifice, prin facilitarea dialogului academic privind politicile publice în domeniul dezvoltării durabile, a noilor societăți digitalizate și a spațiului public virtual asociat acestora, în domeniul cooperării Uniunii Europene cu alte regiuni ale lumii (America Latină, Asia, Africa) etc.

Acest concept a așezat SNSPA pe un alt palier, astăzi universitatea noastră fiind considerată o resursă academică și de cercetare de prestigiu, la care apelează nu numai actorii politici / guvernamentali naționali, dar și diferite instituții internaționale. Astfel, pentru a da numai câteva exemple, consider un element de mare prestigiu faptul că SNSPA:

- (i) a fost invitată să facă parte din rețeaua globală *Scholas Occurrentes*, a cărei conducere onorifică este asigurată de *Sfântul Scaun*;
- (ii) face parte din prima rețea a Universităților Europene, în cadrul consorțiului CIVICA;
- (iii) a fost invitată, alături de *Atlantic Council - SUA*, să fie partenerul academic al *Inițiativei Celor Trei Mări - 2018*, organizată la nivel de șefi de stat și de guvern;
- (iv) a fost unul dintre partenerii de bază ai Guvernului României, cu ocazia pregătirii și derulării Președinției Rotative a Consiliului Uniunii Europene, în primul semestru al anului 2019;
- (v) a fost invitată ca partener academic să organizeze, în 2020, alături de *UN – Geneva Office* și *World Academy of Art and Science (WAAS)*, prima conferință cu tema *Global Leadership in the 21st Century*.

Acest mod de acțiune academică globală trebuie consolidat și integrat, până la nivelul fiecărui profesor, cu impact semnificativ în calitatea actului didactic și a cercetării din cadrul SNSPA.

3. O nouă etapă

Sunt de șase ani rectorul SNSPA (martie – decembrie 2012; decembrie 2014 – prezent), ca urmare a încrederii acordate de dumneavoastră, cu ocazia alegerilor din 2012 și a celor din 2016. În tot acest interval de timp, am considerat că rolul unui rector este, în primul rând, acela de a construi cel mai potrivit cadru de cooperare în interiorul universității, astfel încât rezultatele academice și de cercetare să atingă potențial maxim iar atmosfera de lucru să fie una colegială. De asemenea, după toți acești ani, știți deja că nu sunt adeptul soluțiilor impuse și consider că fiecare structură academică trebuie să aibă un nivel de autonomie cât mai ridicat, dar în echilibru / cooperare cu celelalte componente SNSPA. Prin urmare, perioada care va urma nu are cum să fie altfel, din perspectiva „stilului” de management pe care mi l-am asumat.

Pe de altă parte, însă, învățământul superior din România intră într-o nouă etapă, în care competiția (națională, europeană etc.) va fi mult mai dură. Bătălia pentru resurse, studenți, proiecte de cercetare etc. va fi strânsă. Indiferent de standardele academice și de cercetare impuse de diferite instanțe (minister, ARACIS, CNATDCU etc.), noi va trebui să ne auto-impunem standarde mai ridicate, deoarece numai așa putem să ne menținem în vârful eșalonului. Prestigiul și performanțele ridicate ale studenților/absolvenților noștri trebuie să fie dublate de rigurozitatea acțiunilor noastre, rigurozitate care, uneori, poate îmbrăca și forme birocratice. De exemplu, aplicațiile pentru fondurile de cercetare din resurse UE, care au o rată de succes de 4-6%, au ajuns la un nivel de complexitate atât de ridicat încât, fără înțelegerea mecanicii birocratice, șansele de succes sunt minime. Concluziile acestui exemplu sunt multiple și vizează nevoia de specializare a fiecăruia dintre noi, dincolo de domeniul nostru de expertiză academică, în diferite arii ale managementului academic. De asemenea, continuitatea și perseverența sunt ingrediente esențiale ale succesului.

Competiția însă înseamnă și oportunități și noi orizonturi de lucru. Așa cum am făcut și până acum, va trebui să fim capabili să identificăm noi spații geografice de acțiune, care sunt în acord cu profilul și obiectivele noastre. Cooperarea internațională rămâne zona în care SNSPA poate excela, acționând ca un furnizor de expertiză academică nu numai pentru potențiali studenți, dar și pentru agenții regionale / internaționale / naționale din diferite părți ale lumii, cu precădere acolo unde nu am fost foarte activi până acum (Africa, țările arabe etc.).

Toate acestea vor fi posibile în condițiile unui climat academic colegial, dar competitiv, cu o bună utilizare a expertizei deja existente în SNSPA și cu o politică adecvată de susținere a noilor generații de profesori, cercetători și personal didactic auxiliar, care vor asigura dezvoltarea instituției în decadele care vor urma.