



Planul strategic al Școlii Naționale de Studii Politice și Administrative (2021 – 2025)

1. Introducere

Documentul de față prezintă viziunea, misiunea, valorile și principiile, respectiv obiectivele strategice ale Școlii Naționale de Studii Politice și Administrative din București (SNSPA) pentru perioada 2021 – 2025. Documentul actual reafirmă și actualizează conținutul planului strategic precedent, ținând cont de evoluțiile recente ale mediului extern al organizației, precum și de progresele realizate la nivelul universității, inclusiv de implicarea acesteia în asociații și consorții internaționale.

Orice discuție despre viitorul unei instituții de învățământ superior trebuie să plece de la înțelegerea profundă a misiunii și a rolului jucat de aceasta în spațiul social, economic, politic și cultural al lumii în care trăim. O universitate nu poate acționa în afara realităților obiective ale societății în care activează și nici nu poate influența aceste realități dacă nu înțelege dinamica propriei vecinătăți. Totodată, termenul „vecinătate” trebuie definit astfel încât să se poată identifica aria de acoperire, respectiv spațiul (regional, național, continental/european sau internațional/global) în care universitatea dorește și poate să activeze. Nu în ultimul rând, orizontul de așteptare al principalelor categorii de public aflate în interacțiune cu universitatea modelează, într-o formă sau alta, atât procesele interne, cât și rezultatele (*outcomes*) spațiului academic. De aici decurg și dificultățile pe care universitatea, de ieri sau de azi, le-a avut și le are în definirea misiunii sale și a rolului său.

Astăzi, mai mult ca oricând, universitatea este în situația de a face față unor provocări suplimentare. Astfel, universității i se cere (a) să promoveze excelența, dar aceasta în condițiile în care, concomitent, i se cere și să fie deschisă/accesibilă unui număr cât mai mare de tineri, (b) să fie performantă în cercetare, dar, de regulă, fără să se aloce și fondurile necesare pentru acest domeniu, (c) să formeze profesioniști care să fie integrați pe piața muncii, dar aceasta în condițiile în care în nici o țară din lume nu s-a ajuns în situația de a se estima, cu un grad de toleranță acceptabil, nevoia de formare academică pe termen mediu și lung, (d) să fie independentă și apolitică, în condițiile în care statul intervine constant, prin mecanisme legislative și financiare, în treburile interne ale universității, de multe ori impunând formule adoptate politic și nu prin consultarea cu comunitatea academică. Lista cerințelor poate continua și trebuie ținut cont și de faptul că în prezent, dar și în viitorul apropiat, pentru fiecare cerință individuală apar dificultăți suplimentare asociate noilor realități sociale, economice și politice ce acompaniază pandemia globală determinată de virusul SARS-CoV-2. De asemenea, trebuie menționat faptul că diferitele presiuni asupra universității nu sunt specifice doar spațiului românesc, ci spațiului academic la nivel mondial, evident, cu nuanțe diferite de la o situație la alta. Răspunsul comunității academice la provocările actuale îmbracă forme diverse de la o țară la alta sau de la o universitate la alta, dar putem să desprindem o serie



de elemente comune necesare îndeplinirii cu succes a rolurilor esențiale ale universității, anume:

- (1) întărirea valorilor academice;
- (2) intensificarea dialogului în interiorul comunității academice;
- (3) intensificarea dialogului cu societatea;
- (4) diversificarea ofertelor educaționale și a serviciilor oferite societății (cercetare, consultanță, formare continuă, etc.);
- (5) internaționalizarea învățământului superior;
- (6) planificarea strategică;
- (7) profesionalizarea managementului universitar;
- (8) digitalizarea activităților.

Școala Națională de Studii Politice și Administrative a luat ființă într-un moment de cotitură atât pentru societatea românească, cât și pentru mediul academic în general. SNSPA și-a asumat misiunea de a contribui la înnoirea democratică a României, de a forma specialiști și de a asigura expertiză în domenii fundamentale pentru orice societate: științe politice, științe administrative, relații internaționale, management, comunicare socială, sociologie și psihologie. Prin intermediul unui portofoliu extrem de bogat al studiilor universitare de licență, al studiilor universitare de masterat, precum și cu ajutorul programelor de doctorat și postdoctorat, în cele trei decenii de existență SNSPA a reușit să construiască un spațiu al cunoașterii în domeniul științelor guvernării, un loc în care știința și practica fenomenelor social și politic pot și trebuie să se întâlnească. SNSPA a fost și rămâne un reper al societății românești în promovarea constantă a valorilor democratice, generând totodată standarde în diferite domenii de activitate. Acest lucru s-a întâmplat atât într-un cadru instituțional, ca un proiect asumat de universitatea noastră, cât și prin expresia publică a atitudinii individuale a cadrelor didactice și/sau a studenților/absolvenților noștri. În spațiul public, vocile profesorilor și studenților/absolvenților SNSPA sunt ascultate și respectate, fiind recunoscute ca atitudini obiective, izvorâte din expertiză și profesionalism și nu din tensiunile zilnice ale diferitelor frământări partizane.

SNSPA a fost și este un reper în peisajul academic românesc, fiind una dintre universitățile cele mai căutate de absolvenții de liceu sau de profesioniștii în diferite domenii care doresc să-și aprofundeze studiile, iar aceasta în condițiile în care la toate programele de studii accesul este posibil doar în urma unui proces riguros de selecție. De asemenea, SNSPA a încurajat un nivel avansat al cercetării, fapt vizibil în dezvoltarea constantă a capacității asociate ciclului de studii doctorale (inclusiv prin creșterea numărului de cadre având un atestat de abilitare), în gestionarea numeroaselor proiecte de cercetare cu finanțare competitivă națională și internațională, precum și în dezvoltarea multiplelor centre de cercetare și reviste științifice la nivelul universității.



Contextul actual – social, economic, politic, cultural etc. – și tendințele care se întrevăd, atât la nivel național, cât și european, așează universitățile românești, prin urmare și universitatea noastră, în fața unei liste lungi de provocări.

În cele trei decenii de existență, SNSPA s-a afirmat ca un proiect de succes, deoarece, pe de o parte, a avut de la bun început capacitatea și forța de a privi în viitor și, pe de altă parte, cei care au condus această școală de-a lungul timpului au știut să construiască în interiorul SNSPA o echipă nu neapărat omogenă, dar complexă, pragmatică și capabilă să se implice în modelarea acestui viitor. Următorii ani vor fi hotărâtori pentru dezvoltarea universității într-un mediu din ce în ce mai competitiv. Toate provocările menționate mai sus, la care, cu siguranță, se vor adăuga și altele, vor putea fi depășite doar dacă activitățile universității noastre vor fi gestionate cu echilibru, colegialitate, profesionalism și spirit novator, angrenând în efortul de dezvoltare și consolidare instituțională a SNSPA toată expertiza de care dispunem.

În următorii ani SNSPA va continua să construiască o platformă comună de dezvoltare, care să integreze toate departamentele și facultățile sub semnul **continuității**, al **excelenței**, al **inovației** și al **răspunderii publice**. Totodată, dincolo de granițele naționale SNSPA va contribui activ la dezvoltarea componentei de științe sociale a spațiului european al învățământului superior prin participarea alături de partenerii săi internaționali de prestigiu la realizarea CIVICA – Universitatea Europeană de Științe Sociale. În urma selectării consorțiului CIVICA de către Comisia Europeană în cadrul primului apel pentru constituirea Universităților Europene în 2019 această alianță transnațională se află în prezent în plin proces de pilotare și va oferi SNSPA oportunități semnificative pentru dezvoltarea și afirmarea internațională, atât în domeniul educației, cât și în cel al cercetării științifice.

2. Viziunea și misiunea SNSPA

VIZIUNEA SNSPA
Școală de guvernare cu vizibilitate europeană

Viziunea instituțională a Școlii Naționale de Studii Politice și Administrative este aceea a unei școli de guvernare cu vizibilitate europeană, iar această viziune constă în promovarea și punerea în practică a unei legături unice între procesul academic și progresul real din România. Astfel, SNSPA urmărește constant țelul formării de competențe pentru profesioniști capabili care să contribuie, prin cunoștințele lor, la elaborarea și gestionarea politicilor publice, la dezvoltarea relațiilor internaționale ale României, la organizarea și conducerea afacerilor în cadrul companiilor private, la optimizarea procesului de comunicare și de construire a imaginii de țară sau de firmă.

Complementar dimensiunii de *școală de guvernare*, viziunea actuală a SNSPA se concentrează într-o măsură semnificativă pe *promovarea cetățeniei active și a implicării civice*, astfel încât realizările academice ale universității să capete nu doar impact local și



național, dar și vizibilitate și relevanță europeană, mai ales în contextul implicării în inițiativa Universităților Europene.

MISIUNEA SNSPA

Ca universitate centrată pe îmbinarea armonioasă dintre dimensiunea didactică și cea de cercetare, SNSPA își propune:

- să formeze profesioniști activi atât în sectorul public, cât și în cel privat
- să furnizeze expertiză pentru a susține procesele de schimbare și inovare socială
- să creeze și să disemineze rezultate de cercetare cu relevanță internațională

Misiunea fundamentală a SNSPA rămâne aceea de a îmbina într-un mod optim cele două roluri complementare ale unei instituții academice, respectiv rolul de cercetare avansată și cel de educație. Prin misiunea asumată SNSPA urmărește consolidarea statutului de “universitate care activează independent în spațiul european al învățământului superior și care își asumă formarea de specialiști în domeniul științelor guvernării, plecând de la expertiza teoretică și practică acumulată în spațiul academic autohton și de la dialogul permanent cu mediul în care SNSPA activează”¹. Rolul de inovator social, pe care ar trebui să și-l asume SNSPA, a reprezentat un leitmotiv al documentelor programatice care au fundamentat dezvoltarea strategică a universității încă de la înființare. Prin acest aspect este asigurată continuitatea cu misiunea formulată în planurile strategice anterioare. Misiunea SNSPA rămâne aceea de promovare și punere în practică a unei legături unice între procesul academic și transformările reale din România. În același timp, SNSPA urmărește constant țelul formării de profesioniști capabili să contribuie, prin cunoștințele lor, la elaborarea și gestionarea politicilor publice în cadrul instituțiilor statului, la dezvoltarea relațiilor internaționale ale țării, la organizarea și conducerea afacerilor în cadrul companiilor private. În egală măsură SNSPA își va continua implicarea în procesele de consolidare și apărare a democrației, precum și în articularea și respectarea standardelor de conduită publică. Pentru perioada cuprinsă de actualul plan strategic, activitățile SNSPA vor avea de asemenea în vedere misiunea comună asumată alături de partenerii săi internaționali în consorțiul CIVICA, anume crearea unui campus european inter-universitar în domeniul științelor sociale pentru promovarea valorilor civice.

3. Valori și principii ce ghidează activitatea SNSPA

SNSPA funcționează pe baza autonomiei universitare, înțeleasă ca modalitate specifică de autoconducere și de exercitare a libertăților academice în cadrul stabilit de Constituția României, legea educației sau alte reglementări cu caracter legal, precum și de propriile reglementări care țin cont de principiile specifice Declarației de la Bologna privind

¹ Pricopie, R. (2012). SNSPA – o proiecție posibilă. Program managerial 2012-2016, pg. 9



constituirea “spațiului european al învățământului superior”. Școala Națională de Studii Politice și Administrative împărtășește principiile stipulate în *Magna Charta of European University* (Bologna, 1988) și în *Declarația de la Bologna* (1999).

Caracterul public al organizației implică asumarea unor obligații și responsabilități concordante cu valorile și criteriile de eficiență specifice funcționării în sectorul public:

- oferirea unor oportunități egale de învățare tuturor studenților, prin raportare doar la motivațiile și abilitățile lor și nu la considerente ce țin de bunăstarea materială;
- sensibilitate crescută față de condițiile sociale și economice românești și europene și față de interesele studenților/ absolvenților de a dobândi acele competențe care să-i facă apti să urmeze cariere competitive și să-și îmbunătățească statusul social și economic;
- promovarea și dezvoltarea valorilor ce se referă la calitate, încredere, responsabilitate și răspundere față de cetățeni și față de beneficiarii imediați - studenții.

Respingerea intoleranței, deschiderea spre dialog și aderarea la valorile democrației și ale statului de drept reprezintă principii ce fundamentează întreaga viață academică a comunității. SNSPA respectă demnitatea fiecăruia dintre membrii săi și promovează integritatea academică. Astfel, toți membrii săi se angajează să contribuie la dezvoltarea democratică și la prosperitatea societății. Valorile și principiile pe care le promovăm în mod deosebit și a căror realizare efectivă încercăm să o asigurăm sunt: libertatea academică, autonomia personală, dreptatea și echitatea, meritul, profesionalismul, onestitatea și corectitudinea intelectuală, transparența, respectul și toleranța, responsabilitatea, bunăvoința și grija.

3.1 Libertatea academică

SNSPA este un spațiu liber de ingerințe, presiuni și constrângeri politice, religioase și de putere economică, exceptând constrângerile de natură științifică, legală și etică. Ca urmare a existenței unor valori culturale general împărtășite, libertatea academică nu se manifestă la modul absolut, ea putând fi îngrădită de acestea.

Libertatea de gândire, cercetare și exprimare reprezintă un principiu fundamental al vieții universitare. Respectarea acestui principiu implică independența intelectuală și morală a membrilor comunității academice, fapt care, în practică, atinge mai multe aspecte:

- Credințele religioase sunt, în spațiul universitar laic, o problemă privată a membrilor comunității academice. Ele nu pot să fie impuse altora prin abuz de putere și autoritate.
- Cercetarea și instruirea sunt libere de constrângeri sau condiționări politice. În activitatea de cercetare, dezbateri și predare, politica poate reprezenta doar un obiect de analiză și reflecție, nu și o formă de acțiune sau propagandă. Ca urmare,
- Spațiul academic este inviolabil. El nu poate fi utilizat pentru activități sau confruntări ale partidelor politice sau ale altor grupări sau organizații care promovează interese, ideologii și acțiuni politice.
- Membrii comunității academice au libertate în selectarea și discutarea subiectelor relevante, în examinarea critică a valorilor, normelor, instituțiilor și practicilor



sociale în spiritul onestității intelectuale și al responsabilității pentru producerea și răspândirea cunoașterii.

3.2 Autonomia personală

SNSPA asigură accesul informat în privința programelor, concursurilor și oportunităților de studiu și cercetare și oferă oportunități ca fiecare membru al SNSPA să poată lua și aplica decizii în privința propriei cariere academice și profesionale.

3.3 Dreptatea și echitatea

SNSPA adoptă măsuri ferme pentru nediscriminare și egalitate de șanse în acces la studii, angajare și la programe, pentru eliminarea conflictelor de interese, pentru prevenirea și combaterea oricărei forme de corupție, favoritism și nepotism.

3.4 Meritul

Dedicarea față de profesie și de studiu, față de instituție și membrii comunității academice, creativitatea și talentul, eficiența și performanța reprezintă elemente ale meritului personal în cadrul comunității SNSPA. În cazul studenților meritul se stabilește în contextul unor criterii de evaluare a performanțelor la cursuri, seminare și laboratoare, la concursuri profesionale, la licențe și disertații, în implicarea în viața asociativă, acțiuni civice, etc. În cazul cadrelor didactice și cercetătorilor, meritul se stabilește de obicei după: calitatea cursurilor, seminarelor, a activității de îndrumare a studenților, publicațiilor științifice, câștigării de granturi de dezvoltare și cercetare individuală și instituțională, evaluarea făcută de către studenți, implicarea în dezvoltarea facultății, programului de studiu, al domeniului propriu, în rezolvarea problemelor studenților, în atitudinea față de progresul personal, în prestigiul adus instituției și specialității în care lucrează, în implicarea în creșterea cunoașterii și democratizării în societate. SNSPA susține meritul drept criteriu fundamental în evaluarea studenților, a cadrelor didactice și a cercetătorilor, precum și a personalului auxiliar și administrativ.

3.5 Profesionalismul

Cadrele didactice, cercetătorii și doctoranzii au obligația profesională să cunoască cercetarea și evoluția domeniului propriu. Profesorii și doctoranzii au obligația să facă cercetare și să publice rezultatele acesteia, la fel ca și cercetătorii. Personalul auxiliar trebuie să cunoască și să aplice normele și standardele profesionale corespunzătoare posturilor ocupate.

3.6 Onestitatea și corectitudinea intelectuală

Este interzisă orice formă de fraudă intelectuală: plagiatul total sau parțial, copiatul în cadrul examenelor sau concursurilor, „fabricarea” rezultatelor cercetărilor, substituirea lucrărilor sau a identității persoanelor examinate, preluarea lucrărilor de la colegi sau profesori, ca și tentativele de corupere spre fraudă. SNSPA respectă principiul transparenței tuturor categoriilor de informații care interesează membrii comunității universitare, potențialii candidați, absolvenții, instituțiile cu care colaborează și publicul larg, asigurând o informare consistentă și corectă. SNSPA interzice ascunderea, falsificarea sau denaturarea informațiilor la care au dreptul membrii săi și publicul larg.



3.7. Responsabilitatea profesională și socială

Programele și activitățile universitare vor fi orientate către nevoile societății. Atunci când membrii săi reprezintă public SNSPA, trebuie să respecte standardele etice și profesionale.

3.8. Respectul și toleranța

SNSPA aderă la valoarea toleranței față de diferențele între oameni, între opinii, credințe și preferințe intelectuale. Nu permitem manifestări misogine, rasiste, șovine, xenofobe, homofobe și hărțuirea sexuală.

3.9. Bunăvoința și grija

SNSPA încurajează aprecierea, mândria și recunoștința față de cei merituoși, empatia, compasiunea, sprijinul față de cei aflați în nevoie, amabilitatea, politețea, altruismul, înțelegerea, solidaritatea, solitudinea, promptitudinea și optimismul față de toți membrii comunității academice.

4. Obiectivele strategice ale SNSPA

Obiectivul strategic primordial al SNSPA este formarea de specialiști pentru sectorul public din România, administrația publică, guvernarea centrală și locală, relațiile publice, dar și pentru sectorul economic. SNSPA își propune să se reafirme ca veritabilă școală de guvernare, pe baza expertizei academice în științe sociale a membrilor săi. Participarea în consorțiul european de științe sociale, CIVICA, este o recunoaștere a capacității instituționale a SNSPA și reprezintă o garanție a calității programelor sale. Pe baza analizei strategice și a poziționării SNSPA, dar și a continuității cu precedentul plan strategic, obiectivele strategice ale SNSPA țin de următoarele dimensiuni: 1. Dezvoltarea relațiilor cu studenții, 2. Dezvoltarea cercetării, 3. Internaționalizare, 4. Dezvoltare instituțională; 5. Dezvoltarea relației cu mediul socio-economic.

Formularea obiectivelor strategice are la bază Carta SNSPA, Planul managerial al rectorului, precum și continuitatea obiectivelor strategice.

4.1 Dezvoltarea relațiilor cu studenții

Pentru formarea de specialiști care să dispună de competențe teoretice și abilități practice de organizare, conducere și administrare SNSPA își propune în primul rând să aibă o relație de parteneriat academic cu proprii studenți și absolvenți. De altfel, 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 săi. 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. Obiectivele subsumate primului obiectiv strategic general sunt:



Obiectiv privind relațiile cu studenții 1. Dezvoltarea programelor de studii, atât la nivel de licență, cât și la nivel masteral și doctoral, prin diversificarea programelor de studii, introducerea de programe în parteneriat cu universitățile membre CIVICA și promovarea de noi specializări.

Obiectiv privind relațiile cu studenții 2. Diversificarea formelor de învățământ, inclusiv prin oferirea de programe de studii de scurtă durată.

Obiectiv privind relațiile cu studenții 3. Creșterea numărului absolvenților SNSPA și a procentului de studenți care absolvă studiile în durata standard a programului de studii.

Obiectiv privind relațiile cu studenții 4. Susținerea inserției socio-profesionale a studenților prin oferirea serviciilor de consiliere profesională și orientare în carieră.

Obiectiv privind relațiile cu studenții 5. Creșterea procentului absolvenților SNSPA care au o carieră profesională în specializarea absolvită la 5 ani de la absolvirea programului de studii, inclusiv a celor care continuă studiile. SNSPA va continua să extindă cercetările privind parcursul profesional al propriilor absolvenți în vederea identificării punctelor tari, a celor ce necesită îmbunătățire, dar și a provocărilor pieței muncii din România.

Obiectiv privind relațiile cu studenții 6. Creșterea calității și a gradului de cuprindere a serviciilor suport în procesul educațional, precum condițiile de studii, cămine, cantine, dotarea bibliotecii SNSPA, bursele de merit și instrumentele de susținere socială, mobilitățile europene / internaționale, implicarea studenților în activități extracurriculare.

Obiectiv privind relațiile cu studenții 7. Actualizarea proceselor și procedurilor interne menite a asigura accesul studenților la un proces de învățare structurat, transparent și performant.

4.2 Dezvoltarea cercetării

Cercetarea științifică este un element definitoriu al universității întrucât prin intermediul acesteia instituția poate servi cel mai bine nevoilor actuale ale societății, cerințelor de informare ale decidenților aflați în postura de a elabora și implementa politici publice, studenților care trebuie să fie conștienți de stadiul actual al cunoașterii din domeniul lor pentru a fi competitivi din punct de vedere academic, iar apoi profesional. În ultimii ani performanța în cercetare a SNSPA s-a îmbunătățit substanțial datorită eforturilor realizate de cadrele didactice și de cercetare ale universității, iar acest lucru este vizibil inclusiv în creșterea numărului de publicații indexate în principala bază de date internațională (Web of Science). În anii următori obiectivele de cercetare menționate în continuare vor contribui la dezvoltarea suplimentară a cercetării științifice în universitate și la consolidarea tendințelor pozitive înregistrate deja în cadrul ciclului de planificare anterior.

Obiectivul de cercetare nr. 1. Dezvoltarea de parteneriate de cercetare internaționale cu universitățile din CIVICA și CIVICA Research, precum și a altor colaborări transnaționale.

Obiectiv de cercetare nr. 2. Crearea și promovarea unei agende de cercetare a SNSPA, pe baza expertizei proprii în politici publice, comunicare publică, administrație publică și management.



Obiectiv de cercetare nr. 3. Diseminarea la nivel național și internațional a rezultatelor de cercetare, prin organizarea de conferințe internaționale, publicarea de articole și cărți și participarea la conferințe internaționale.

Obiectiv de cercetare nr. 4. Evaluarea activității centrelor proprii de cercetare în domeniile de studii ale SNSPA și susținerea financiară și logistică cu precădere a centrelor performante. Încurajarea centrelor de cercetare să participe în cel puțin un parteneriat de cercetare la nivelul CIVICA, prin elaborarea și contractarea de granturi de cercetare.

Obiectiv de cercetare nr. 5. Susținerea tinerilor cercetători prin finanțarea cercetărilor acestora (cercetare prin mini-granturi oferite de SNSPA).

Obiectiv de cercetare nr. 6. Creșterea numărului de contracte de cercetare finanțate din surse naționale și internaționale.

Obiectiv de cercetare nr. 7. Creșterea numărului de publicații academice indexate în Web of Science și îmbunătățirea în ansamblu a performanțelor măsurabile prin indicatori de profil (de pildă indicele Hirsch) în principalele baze de date bibliometrice internaționale: Web of Science, Scopus, Google Scholar.

Obiectiv de cercetare nr. 8. Dezvoltarea școlii doctorale și în special a capacității instituționale de conducere de doctorat prin încurajarea și susținerea abilitării membrilor corpului didactic.

4.3 Internaționalizare

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. 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).

Astăzi, SNSPA reușește să fie o universitate relevantă la nivel internațional prin aceea că:

- i. face parte din prima serie a Universităților Europene, în cadrul consorțiului CIVICA;
- ii. a fost invitată să facă parte din rețeaua globală *Scholas Occurrentes*, a cărei conducere onorifică este asigurată de *Sfântul Scaun*;
- 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*.

Pentru perioada 2021 – 2025, SNSPA își propune să continue și să extindă actualele parteneriate internaționale. În acest context vor fi avute în vedere următoarele obiective:

Obiectivul de internaționalizare nr. 1. Îmbunătățirea eforturilor de promovare a SNSPA ca școală de guvernare de vocație europeană, în special prin dezvoltarea în cadrul consorțiului european CIVICA a unor procese și programe comune de studii în limba engleză (mai ales la nivel de master), precum și a unor parteneriate de cercetare.

Obiectivul de internaționalizare nr. 2. Constituirea prin CIVICA a unei infrastructuri comune de cercetare care să susțină și mobilitatea cadrelor didactice și a cercetătorilor în cadrul rețelei în vederea constituirii unei veritabile Universități Europene, prioritate susținută prin finanțare europeană în cadrul programului Horizon 2020.

Obiectivul de internaționalizare nr. 3. Atragerea de studenți internaționali, prin consolidarea mobilităților universitare (ERASMUS), dar și prin promovarea SNSPA ca un pol central- și est-european de excelență în științele guvernării.

Obiectivul de internaționalizare nr. 4. Creșterea numărului de cadre didactice din străinătate care să predea pentru cel puțin un semestru în SNSPA.

Obiectivul de internaționalizare nr. 5. Creșterea dimensiunii internaționale a cercetării din SNSPA și a publicațiilor de specialitate realizate de către membrii comunității academice.

Obiectivul de internaționalizare nr. 6. Continuarea implicării active a SNSPA în dialogul european și internațional al învățământului superior și al cercetării în domeniile de studii în care instituția deține expertiză.

4.4 Dezvoltare instituțională

Dezvoltarea instituțională a SNSPA are la bază patru principii de organizare și funcționare: 1. organizarea pe procese și proiecte, 2. managementul calității, 3. digitalizare, 4. transparență decizională. Cele patru principii sunt operaționalizate în următoarele obiective strategice aferente dimensiunii instituționale:

Obiectiv instituțional 1. Eficientizarea activităților interne prin organizarea acestora prin procese și proiecte, în conformitate cu standardele internaționale în domeniu;

Obiectiv instituțional 2. Consolidarea culturii calității academice în SNSPA, prin dezvoltarea de mecanisme de evaluare și auto-evaluare, *benchmarking* instituțional și pe domenii de studii, recunoașterea și premiarea excelenței în predare și cercetare.

Obiectiv instituțional 3. Susținerea proceselor de digitalizare atât în activitățile didactice, cât și în cele de organizare și diseminare a cercetării, precum și în procesele administrative și de management academic.



Obiectiv instituțional 4. Menținerea transparenței decizionale prin informarea completă și corectă a tuturor factorilor interesați, publicarea cu regularitate a informațiilor de interes public și prin inițierea periodică a unor procese interne de consultare publică.

4.5 Dezvoltarea relației cu mediul socio-economic

Potrivit viziunii manageriale cristalizate în ultimii ani la nivelul SNSPA, o misiune esențială a universității este aceea de a institui o relație deschisă, de dialog, cu societatea în ansamblul său, atât la nivel național, cât și la nivel internațional. Continuând liniile definite prin Planurile Strategice anterioare ale SNSPA, actualul Plan strategic își propune să mobilizeze în continuare resursele umane și materiale din universitate pentru consolidarea unei relații de calitate cu mediul socio-economic. În acest sens vor fi urmărite obiectivele menționate în continuare:

Obiectivul referitor la relația cu mediul socio-economic 1. Instituirea unui dialog permanent cu angajatorii efectivi sau potențiali ai studenților și absolvenților SNSPA.

Obiectivul referitor la relația cu mediul socio-economic 2. Diversificarea mecanismelor de promovare a programelor de studii și a rezultatelor cercetărilor derulate în SNSPA.

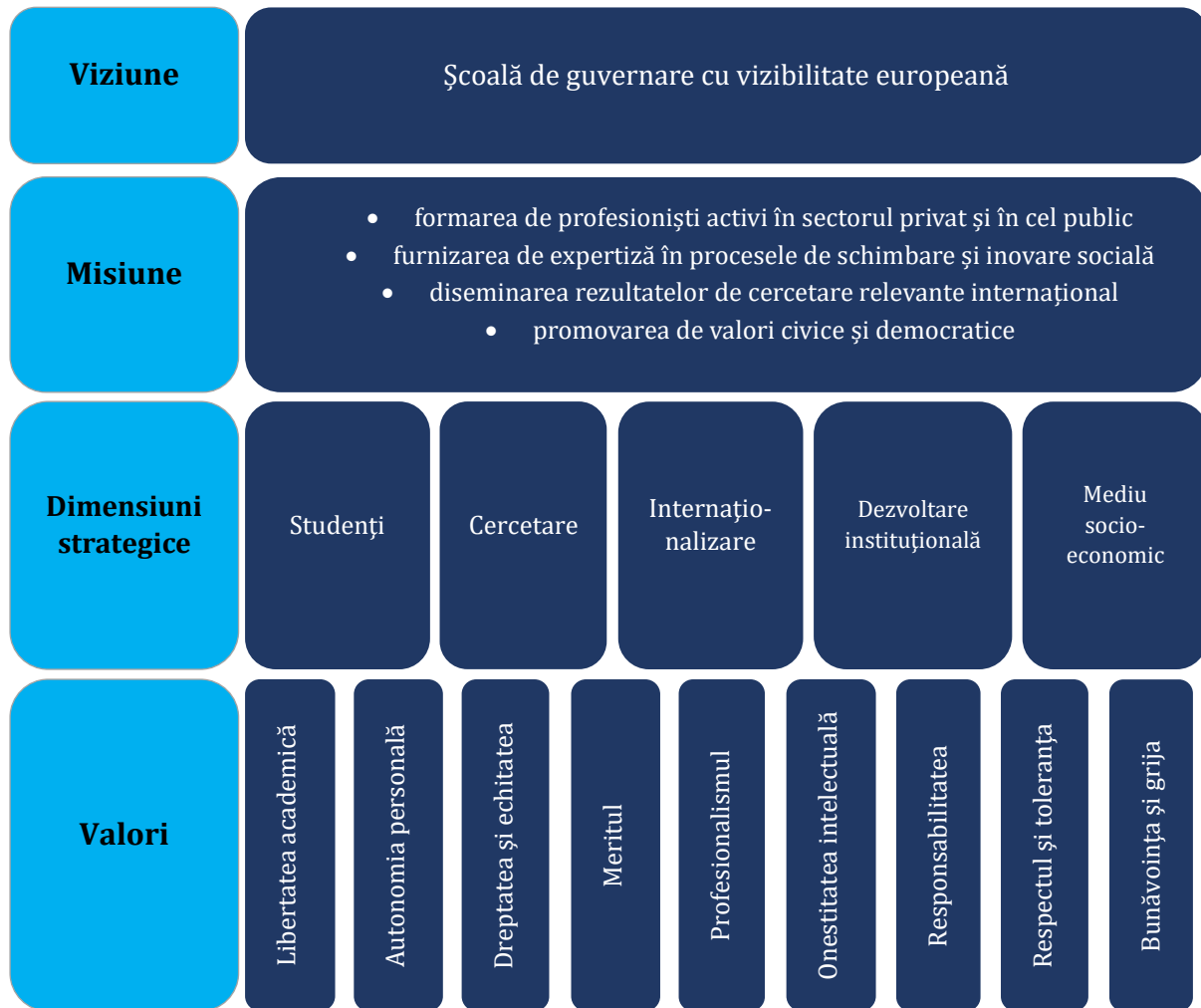
Obiectivul referitor la relația cu mediul socio-economic 3. Implicarea SNSPA în activități care promovează valorile și principiile unei societăți democratice.

Obiectivul referitor la relația cu mediul socio-economic 4. Realizarea unor diagnoze a diferitelor probleme actuale apărute în spațiul social și oferirea sprijinului în formularea de politici publice, strategii, programe sau proiecte de remediere.

Obiectivul referitor la relația cu mediul socio-economic 5. Implicarea SNSPA în proiecte educaționale și culturale alături de autorități, institute, organizații cu viziuni și valori compatibile cu cele ale universității.

5. Harta strategică a SNSPA

Diagrama de mai jos sintetizează abordarea SNSPA pentru următorul ciclu de planificare strategică, punând împreună elementele principale enunțate în paginile anterioare ale documentului de față.



Aprobat prin Hotărârea Senatului SNSPA nr. 4/2021