



Școala Națională de Studii Politice și Administrative
Departamentul de Relații Internaționale și Integrare Europeană

Dezvoltarea brandului instituțional și a capabilităților asociate statutului de Facultate

Program managerial

Lect. univ. dr. Ioana-Roxana Melenciuc-Ioan

**Candidată la funcția de Decan al Departamentului de Relații
Internaționale și Integrare Europeană Mandatul 2024-2029**

1. Preambul

DRIIE reprezintă o referință în mediul universitar și de cercetare, standard obținut prin eforturile susținute ale generațiilor ce au pus bazele acestui proiect și apoi l-au crescut sustenabil, pregătindu-l pentru a face față provocărilor externe și interne. Modificarea structurală prin care trece Departamentul odată cu recunoașterea statutului de facultate distinctă în cadrul SNSPA implică dezbateri la nivelul întregii comunități academice, pe care vă invit să le adresăm cu transparență. Și în acest caz, succesul ține de abilitatea de a acționa unitar și într-o manieră care să reflecte maturitate instituțională.

Nu mai constituie un element de noutate faptul că ne confruntăm cu provocări externe generate de un sistem de finanțare a învățământului superior nearmonizat cu dinamica demografică, o desconsiderare a opțiunilor de educație de la nivel național în detrimentul celor ce beneficiază de o mai mare vizibilitate la nivel internațional și o impredictibilitate a cererii de pe piața specifică a forței de muncă. Pentru a răspunde acestor provocări, fără însă a ne îndepărta de la valorile definitorii ale DRIIE și de la respectul pe care îl împărtășim pentru calitatea actului didactic în complexitatea sa, este necesar un proces continuu de armonizare a ambițiilor cu realitățile. Mă bazez pentru înfăptuirea proceselor de transformare și învățare organizațională pe expertiza și experiența diversă a membrilor comunității academice a Departamentului, astfel încât să identificăm împreună măsura echilibrului.

Puterea unei structuri aparent mici rezidă în capacitatea de a acționa extern într-o manieră unitară. Cel ce poate acționa intern în mod autentic ca un facilitator de consens, prin dialog, poate avea legitimitatea unui discurs extern ferm.

În realizarea prezentului program managerial am avut în vedere documentele strategice ale SNSPA (Carta universitară, Programul managerial al rectorului SNSPA aferent mandatului 2024-2029), precum și comunicările prin care sunt reflectate viziunea și poziționarea instituțională în spațiul național, european și global al educației.

Nu în ultimul rând, îi mulțumesc domnului profesor Iordan Bărbulescu pentru modul în care m-a învățat și mă învață cum se menține echilibrul, lecția compromisului și a gândirii strategice.

Totodată, îi mulțumesc domnului profesor Mihai Cercel pentru sprijinul instituțional pe care mi l-a oferit cu prietenie pe toată perioada mandatului meu și mai cu seamă de când a preluat fără să ezite atribuțiile de decan, în momentul auto-suspendării mele pentru exercitarea mandatului de demnitate publică.

2. Principii coordonatoare

1. Relevanță

Pregătirea specialiștilor implicați în procesele de guvernare a cunoscut transformări de-a lungul timpului, asemeni responsabilității instituționale asumate, de la furnizarea unui act didactic riguros, la toate aspectele ce conduc la devenirea profesională și socială a masteranzilor. Pentru a ne păstra statutul de reper în formarea viitorilor lideri și experți în procesele de guvernare, DRIIE trebuie să își raporteze relevanța și să manifeste deschidere prin raportare la mulți actori: studenți, viitori studenți, universități și instituții academice partenere, angajatori, mediul socio-politic în ansamblul său.

2. Coerență

Adecvarea la condiționalitățile externe în lipsa unei coerențe în orientarea strategică și în operaționalizarea acesteia, devine un exercițiu futil. Pentru a urmări alinierea obiectivelor strategice cu planurile de acțiune subsecvente, este relevantă o înțelegere sistemică bazată pe *Teoria Programului*. Aplicarea unui sistem de management al calității astfel construit presupune definirea modului ideal de îndeplinire a obiectivelor setate (cu sprijinul Consiliului DRIIE), la care se va raporta apoi performanța managerială.

3. Transparență

Procese decizionale din cadrul DRIIE trebuie să fie caracterizate prin transparență și implicarea tuturor actorilor relevanți la nivelul adecvat, fie că este vorba despre cadrele didactice titulare, fie despre personalul didactic auxiliar. Orientarea strategică, stabilirea planului de comunicare în vederea consolidării brandului instituțional și managementul financiar sunt dimensiuni pe care voi urmări cu rigurozitate respectarea unei comunicări deschise, însoțite de o raportare sistematică.

Pentru a nu exista o falie de comunicare între diferitele niveluri și foruri decizionale din cadrul SNSPA, membrii Senatului și cei ai Consiliului vor realiza periodic informări cu privire la subiectele incidente activității Departamentului, reprezentând totodată interesele acestuia, definite (unde se impune) prin mandatul primit.

4. Deschidere către inovație

Pentru a face față unui mediu aflat într-o dinamică accelerată a schimbării, viteza de adaptare poate constitui un important avantaj competitiv. Rezistența la schimbare, deși este o reacție naturală a sistemelor, nu face decât să ne îndepărteze de atingerea obiectivelor asumate.

Deschiderea către inovație în toate dimensiunile vieții academice (proces educațional, comunicare, construirea de parteneriate, evenimente publice) ne pregătește pentru a deveni din actori rezilienți/robuști în fața schimbării, în actorii care o generează.

Mă bazez în toate aceste demersuri de transformare și învățare organizațională pe expertiza și experiența diversă a membrilor comunității academice, astfel încât să găsim împreună echilibrul între inovație și loialitatea față de valorile definitorii ale DRIIE.

5. Calitate

De-a lungul timpului, chiar dacă au existat schimbări sistemice definite prin lărgirea grupului țintă căruia ne adresăm sau prin extinderea ofertei educaționale, menținerea calității a fost și va rămâne o constantă în preservarea căreia nu putem face rabat. Calitatea este una dintre valorile definitorii ale Departamentului, a cărei transpunere în toate dimensiunile vieții academice trebuie urmărită cu rigurozitate.

Pentru a aduce principiul calității într-unul de management, este necesară definirea unor grile de monitorizare a calității, bazate pe indicatori agreeți la nivelul colectivului didactic și (după caz) al personalului didactic auxiliar.

6. Coeziune

Nu întâmplător am lăsat această dimensiune la final, ci fiindcă forța tuturor principiilor coordonatoare anterior menționate rezidă în capacitatea Departamentului de a acționa într-o manieră unitară, respectiv în coeziunea dintre toți membrii săi și capacitatea de a genera consens prin dialog.

3. Obiective și pași de urmat în vederea dezvoltării capacității și capabilităților instituționale

3.1. Inovare și diversificare în procesul educațional

- Adaptarea permanentă a programelor aflate în oferta educațională, astfel încât acestea să își păstreze relevanța față de piața specifică a forței de muncă și atractivitatea prin raportare la așteptările studenților. Propun un proces de evaluare internă recurentă a planurilor de învățământ existente, astfel încât relevanța și calitatea studiilor oferite să rămână o constantă pozitivă atât pentru studenți și actorii sociali și politici relevanți, cât și prin raportare la normele de calitate aplicate la nivel instituțional.
- Dezvoltarea de noi programe, în colaborare cu alte instituții de învățământ superior de la nivel internațional. În concordanță cu direcția Departamentului de până acum, apreciez deosebit de importantă prezența în oferta de studii a programelor desfășurate în limbi de circulație internațională.
- Dezvoltarea unui sistem de învățământ superior în sistem blended learning, adaptat la noile provocări sociale și digitale.
- Îmbunătățirea metodelor de predare online, prin actualizarea platformei digitale existente și dezvoltarea infrastructurii ITC, astfel încât să fie posibilă o interacțiune dinamică, păstrând totodată trasabilitatea activității academice.
- Împlinirea rolului de instituție formatoare a actorilor implicați în procesul de guvernare prin extinderea ofertei educaționale și către programe de formare continuă, adresând nevoi de nișă.

3.2. Susținerea și aprofundarea activității de cercetare

- Atragerea de fonduri externe nerambursabile destinate cercetării. La nivelul Departamentului și al centrelor de cercetare afiliate acestuia există expertiza necesară pentru dezvoltarea proiectelor finanțate prin diferite mecanisme și un portofoliu de proiecte deja implementate cu succes, ce constituie un capital important în evaluarea viitoarelor propuneri. Optimizarea eforturilor de scriere și implementare poate fi adusă printr-un demers sistematizat de identificare a oportunităților relevante pentru diferitele teme de cercetare acoperite de Institutele și Centrele afiliate.
- Consolidarea vizibilității internaționale a rezultatelor cercetării prin sprijinirea participării cadrelor didactice la evenimente științifice de referință. În funcție de veniturile disponibile la nivelul structurii, va fi

agreată la nivelul Consiliului DRIIE, la începutul fiecărui an universitar, o sumă disponibilă sub formă de grant/cadru didactic.

- În vederea dezvoltării bazei materiale a cercetării, este necesară o formă sistematizată de semnalare de către cadrele didactice a necesarului de cărți, jurnale și baze de date relevante, astfel încât acestea să fie propuse spre achiziție către Biblioteca SNSPA.
- Organizarea unor sesiuni anuale de comunicări științifice, în cadrul cărora studenții masteranzi și doctoranzi asociați domeniilor de studiu aflate în portofoliul Departamentului să își poată prezenta progresele în cercetările întreprinse.
- Susținerea activității revistelor gestionate de către Centrele de cercetare și Institutele afiliate Departamentului, prin alocarea anuală a unui fond necesar în vederea creșterii calității și nivelului de indexare (costuri editare, peer-review, publicare, diseminare și promovare).
- Dezvoltarea unei baze de date prin care să fie ținută în permanență evidența activității de cercetare, în concordanță cu normele de evaluare stabilite de ARACIS. Un astfel de instrument facilitează raportările periodice, având informația disponibilă la timp și ușor de configurat în formatul solicitat.

3.3. Întărirea profilului instituțional

- Dezvoltarea de parteneriate strategice cu instituții publice și alte organizații relevante prezente la nivel național și internațional, pentru a aduce valoare adăugată în activitățile de cercetare și predare, dar și în vederea creșterii vizibilității portofoliului propriu academic și de furnizare de expertiză.
- Organizarea unor evenimente de referință pentru mediul social și politic, asigurând un cadru neutru pentru dezbaterea tematicilor actuale în plan național și internațional. Introducem astfel în agenda academică și publică o monitorizare permanentă a impactului deciziilor luate la nivel european asupra formulării politicilor naționale.
- Organizarea unei conferințe academice internaționale de anvergură, cu frecvență anuală, acoperind domeniile de studiu din cadrul Departamentului.
- Consolidarea brandului DRIIE printr-o prezență susținută în mediile de comunicare adecvate publicului țintă.

3.4. Cooperare interuniversitară și internațională

- Întărirea parteneriatelor existente, prin organizarea de evenimente științifice comune și extinderea numărului de cadre didactice implicate în comitete editoriale ale revistelor aflate în portofoliul instituțiilor partenere.

- Dezvoltarea de noi parteneriate instituționale și exploatarea celor existente, cu finalitatea construirii unor programe comune de formare de scurtă durată/școli de vară.
- Extinderea rețelei de instituții partenere Erasmus+, atât de la nivelul SEE, cât și în alte zone de interes pentru studenții și cadrele didactice din cadrul Departamentului (America Latină, Asia Centrală și de Sud-Est).

3.5. Dezvoltarea și formarea continuă a resurselor umane

- Asigurarea unui parcurs predictibil în vederea constituirii unui plan de carieră, atât pentru cadrele didactice cât și pentru personalul didacticauxiliar. Departamentul a cunoscut o creștere exponențială de la formarea sa și până în prezent, ce trebuie securizată prin dezvoltarea graduală a cadrelor didactice titulare, astfel încât să reflecte calitatea procesului educațional și de cercetare furnizat.
- Dezvoltarea de proiecte cu finanțare externă prin care să fie extinsă implicarea cadrelor didactice și a personalului didactic-auxiliar, în calitate de furnizori de expertiză pentru diferite entități publice și private. Astfel de proiecte nu sunt importante doar din punct de vedere financiar (instituțional și individual) ci și ca mijloc de împlinire a vocației SNSPA de școală de guvernare.
- Încurajarea participării cadrelor didactice și a personalului didacticauxiliar și administrativ la programe de formare continuă în țară și în străinătate, în vederea consolidării și diversificării competențelor necesare bunei desfășurări a activității în cadrul Departamentului.

4. Consolidarea relației cu studenții

- Continuarea implicării reprezentanților studenților aleși la nivelul Departamentului în activitățile instituționale de planificare și evaluare.
- Construirea unui sistem online, anonimizat, de culegere și prelucrare a evaluărilor studenților la finele fiecărui semestru. La fel ca și în versiunile anterioare ale chestionarului aplicat, vor fi avute în vedere mai multe dimensiuni care să reflecte interacțiunile studenților din cadrul campusului universitar (procesul educațional, dialogul administrativ, accesul la resurse).
Extinderea parteneriatelor Erasmus+ prin care pot fi accesate mobilități academice și de practică relevante prin raportare la interesele studenților de cercetare și dezvoltare profesională.
- Extinderea portofoliului de parteneriate pentru realizarea stagiilor obligatorii de practică, astfel încât să fie acoperite adecvat interesele diverse ale studenților de la nivelul tuturor masteratelor aflate în oferta educațională a Departamentului.
- Organizarea unor sesiuni anuale de comunicări științifice, în care studenții vor avea posibilitatea de a își prezenta evoluțiile cercetărilor întreprinse.
- Încurajarea studenților pentru a publica rezultatele cercetărilor în cadrul jurnalelor gestionate de către Institutele și Centrele de cercetare afiliate DRIIE, dar și prin direcționarea către alte jurnale compatibile cu tematicile studiate.
- Creșterea vizibilității ofertei complementare de pregătire de la nivelul SNSPA și al instituțiilor partenere pe care o pot accesa prin ECTS.
- Extinderea și sistematizarea bazei de date cu alumni ai Departamentului, către care ne vom adresa printr-un eveniment anual dedicat cunoașterii dintre absolvenți și actuali studenți.
- Înlăturarea demersurilor administrative ale studenților, prin actualizarea platformei existente, astfel încât aceasta să permită nu doar vizualizarea individuală a catalogului electronic și desfășurarea cursurilor în sistem sincron, dar și dialogul cu secretariatul. Va fi diminuată astfel necesitatea prezenței fizice a studenților în vederea îndeplinirii unor demersuri birocratice, acolo unde reglementările în vigoare ne permit.

5. Managementul instituțional

- Organizarea unor întâlniri colegiale de planificare și evaluare a activității, în timpul fiecărui semestru/ori de câte ori este necesar. Vor fi prezentate în cadrul acestora evoluțiile financiare ale Departamentului, precum și perspectivele de extindere a ofertei academice și strategia propusă pentru promovarea către viitorii studenți.
- Oferirea unui traseu de carieră predictibil, prin realizarea unor discuții colegiale individuale, recurente, în cadrul cărora să fie stabilite așteptările de ambele părți.
- Dezvoltarea unui sistem integrat de management intern al documentelor, prin care să se înlesnească dialogul între studenți și cadre didactice, dar și între studenți, cadre didactice și personalul didactic-auxiliar.

Ioana-Roxana Melenciuc-Ioan