

**MINISTERUL INTERNELOR ȘI REFORMEI ADMINISTRATIVE**



**DIRECȚIA GENERALĂ MANAGEMENT RESURSE UMANE**

**APROB**  
**MINISTRUL INTERNELOR ȘI REFORMEI**  
**ADMINISTRATIVE**

**CRISTIAN DAVID**

## **CONCEPȚIA**

**de dezvoltare a sistemului de formare profesională inițială și continuă a personalului**

**Ministerului Internelor și Reformei Administrative**

**2008-2012**

**PROFESIONALISM**

**EFICACITATE**

**EFICIENȚĂ**

**BUCUREȘTI**

**- 2008 -**

## 1. NECESITATEA ACTUALIZĂRII CONCEPTUALE

**Punerea în aplicare** a măsurilor de reformă a Ministerului Internelor și Reformei Administrative (MIRA) a **impus o reconfigurare** semnificativă de **atribuții și misiuni** ale componentelor sale. Acest fapt a produs, printre alte efecte, **modificarea** importantă a **profilului său organizațional** și, implicit, **influențarea** directă, puternică și permanentă a **caracteristicilor și compoziției resurselor umane**.

Față de aceste evoluții, **formarea profesională inițială și continuă**, segment complex și multidimensional al managementului resurselor umane, a **susținut**, într-o măsură însemnată, ritmul și amploarea schimbărilor și a **oferit** soluții pertinente pentru sprijinirea îndeplinirii sarcinilor de muncă ale personalului, desfășurarea fluentă a proceselor de dezvoltare instituțională și întărirea rolului de serviciu public al MIRA. Menționăm, în acest context, nevoia, devenită prioritară; a pregătirii în domeniul Schengen a aproximativ **65.000** persoane, precum și încadrarea în MIRA din sursă externă a peste **50.000** de noi angajați (**34,6 %** din efectivele existente) care necesită, pentru a ajunge la standardele profesionale optime efectuarea unei serii de intervenții formative, succesive, pe perioada mai multor ani.

Inerent, s-a manifestat, însă, **uzura generală a sistemului de pregătire a personalului** sub impactul unor factori intra și extra organizaționali. **Contracurajarea consecințelor** pe care această realitate le relevă impune adoptarea unei **înnoiri decisive de viziune** la nivelul **Concepției** de formare profesională inițială și continuă a personalului prin care să se asigure continuarea modernizării sale structurale și funcționale. Se impune, de asemenea, sublinierea faptului că, în domeniul învățământului, timpul se măsoară, de regulă, în termene medii și lungi, așa încât, pentru validarea unei Concepții de formare și, implicit, obținerea de rezultate, este necesar ca, mai întâi, sistemul să ruleze, aducându-i-se, periodic, ajustările ce se impun.

În contextul nevoilor tot mai vaste și variate de formare profesională ce intră în câmpul de interes al MIRA, **reconceptualizarea domeniului** în discuție se constituie ca **prioritate** atât pentru instituție, în ansamblu, cât și pentru personalul acesteia, prezentul demers vizând, în egală măsură, atât segmentul ordinii și siguranței publice, cât și pe cel al administrației publice din ministerul nostru.

Referindu-ne la activitatea de formare a personalului, subliniem faptul că inclusiv Comisia Europeană susține în cadrul programelor finanțate prin fondurile structurale și Fondul de coeziune investiția în cunoaștere, inovare și cercetare, îmbunătățirea pregătirii profesionale și a educației, care să conducă spre schimbare și asumarea de noi provocări. Finanțat din Fondul Social European, programul operațional „Dezvoltarea Capacității Administrative” urmărește dezvoltarea capacității administrative și sprijinirea eforturilor de modernizare a administrației publice românești.

Problematika formării personalului din administrația publică presupune, însă, o abordare nuanțată având în vedere rolul instituției noastre în gestionarea, la nivel național, a procesului de reformă în domeniu. Astfel, programul operațional „Dezvoltarea

Capacității Administrative”, pentru care MIRA este autoritate de management, are obiectivul general de a contribui la crearea unei administrații publice mai eficiente și mai eficace în beneficiul societății românești. Îndeplinirea obiectivelor specifice ale programului care se referă, pe de o parte, la îmbunătățirea managementului ciclului politicilor publice și, pe de altă parte, la asigurarea calității eficacității și eficienței serviciilor publice poate fi sprijinită consistent și prin exploatarea șanselor pe care le oferă dezvoltarea unui sistem de formare profesională articulat corespunzător.

*Redefinirea conceptuală presupune, în esență, următoarele schimbări prioritare de abordare, menite să provoace răspunsul adecvat al sistemului de formare profesională inițială și continuă a personalului la necesitățile de actualizare, adaptare, progres și, totodată, eliminarea neajunsurilor care încă mai persistă în domeniu :*

- **regândirea sistemului dintr-o perspectivă de marketing** – direcționarea, organizarea și desfășurarea activității de formare pe coordonate de cerere și ofertă reale; racordarea la cerințele mediului și supravegherea permanentă a acestuia, astfel încât să se facă față dificultăților ivite și să se valorifice optim oportunitățile care apar; orientarea marcată spre satisfacerea beneficiarilor; asigurarea eficacității și eficienței activităților;
- **repoziționarea funcției de formare** prin acordarea importanței ce i se cuvine între activitățile desfășurate de către structurile de toate categoriile;
- **restructurarea sistemului formativ**, astfel încât să corespundă, sub aspect organizatoric și funcțional, solicitărilor în dinamică ale beneficiarilor;
- **sprijinirea formării** în instituție a unei culturi a planificării, monitorizării, evaluării și rezultatelor;
- **promovarea unei legături logice** între pregătire, performanță, rezultate și managementul carierei;
- **formarea de resurse umane** de calitate, stabile și adaptabile la contextele profesionale în care își desfășoară activitatea;
- **facilitarea integrării în sistem a personalului**, inclusiv prin activități de formare profesională;
- **distribuirea corectă a responsabilităților formative** între instituție și personalul acesteia;
- **structurarea unui mediu educațional predictibil** care să ofere personalului posibilități egale de învățare și autoperfecționare, să încurajeze creativitatea și inovația;
- **standardizarea activității de proiectare didactică** prin extinderea implementării sistemului de pregătire centrat pe competențe, întâi la formarea inițială și, ulterior, la cea continuă;
- **implementarea progresivă a elementelor care definesc conceptul de „organizație care învață”;**
- **utilizarea pe scară largă a metodelor și mijloacelor moderne de învățământ (ex.sistemul e-learning);**
- **intensificarea pregătirii personalului** în domeniile managementului proiectelor, achizițiilor publice, cunoașterii limbilor străine și integrării europene;

- **introducerea și dezvoltarea sistemelor de asigurare a calității educației în MIRA;**
- **proiectarea sistemului de evaluare specializată** a instituțiilor de învățământ și a structurilor de management al activităților de formare profesională (management educațional) de la toate nivelurile, precum și a programelor de pregătire și a personalului didactic de predare;
- **diseminarea mai eficace**, în sistemul lecțiilor învățate (lessons learned), a experiențelor dobândite în acțiuni de cooperare internațională;
- **asimilarea în procesul de formare a bunelor practici europene** și utilizarea rațională în unități a personalului pregătit în diferite contexte multinaționale.

Pentru îndeplinirea priorității de actualizare a **Concepției de formare profesională inițială și continuă a personalului MIRA**, **modificarea de viziune** pe care am menționat-o presupune, totodată, exprimarea dintr-o nouă perspectivă a **misiunii generale, scopului și obiectivelor** pe care le avem în vedere pentru **ridicarea calității, eficacității și eficienței activității de pregătire.**

Ca document de nivel ministerial, **Concepția** cuprinde elementele de natură să **contureze strategia domeniului** și stabilește **obiectivele generale** ale dezvoltării sistemului de formare profesională inițială și continuă a personalului. Astfel, Direcția Generală Management Resurse Umane (DGMRU) oferă în cadrul **Concepției** răspunsul la întrebarea: ***Ce trebuie făcut ?*** Materializarea nemijlocită, însă, a prevederilor Concepției, și anume, ***Cum trebuie făcut ?***, alegerea, adică, a căilor și metodelor de operaționalizare, reprezintă **responsabilitatea generală a unităților centrale pentru domeniile coordonate funcțional, precum și cea specifică a inspectoratelor generale, agențiilor, instituțiilor și autorităților MIRA** care **dețin pârghiile de execuție necesare** și, ca atare, pot promova, în limitele competențelor, soluțiile pe care le previzionează.

În acest context, relevăm faptul că **sistemul de învățământ al MIRA trebuie să funcționeze unitar și coerent**, pentru a fi posibilă **implemenetarea dirijată a Concepției, concentrarea eforturilor și resurselor** în vederea îndeplinirii **misiunii, scopului și obiectivelor** stabilite, **precizarea corectă a responsabilităților** și **realizarea oportună a corecțiilor** ce se impun. Pentru materializarea acestui proiect de dezvoltare a sistemului de formare inițială și continuă a personalului **se va aplica principiul** privitor la **concentrarea activității de concepție și descentralizarea execuției, a principiilor managementului educațional și a celor didactice.**

Perioada de aplicare a **Concepției** va fi 2008-2012, care se înscrie în intervalul prevăzut prin **Programul de acțiune privind educația permanentă 2007-2013**, astfel cum a fost stabilit prin **Decizia 1720/EC /OJL 327/24.11.2006**. În acest fel, va fi exploatată în beneficiul MIRA și oportunitatea de a accesa fonduri pentru dezvoltarea sistemului de formare a personalului.

Elementele cheie pe care se statuează noua **Concepție** sunt **profesionalismul, eficacitatea și eficiența**, văzute ca un complex de factori care se intercondiționează, se susțin și se potențează reciproc cu scopul asigurării intereselor de formare individuale și organizaționale și al creșterii gradului de încredere a societății față de calitatea serviciilor oferite de MIRA.

## 2. MISIUNEA SISTEMULUI DE FORMARE PROFESIONALĂ

*Misiunea sistemului de formare profesională este aceea de a contribui la asigurarea MIRA cu personal pregătit, competent, orientat spre succes și integru, dedicat în mod conștient interesului comun al organizației și capabil să-și îndeplinească responsabilitățile cu respectarea celor mai înalte valori sociale și instituționale.*

Având în vedere scopul și obiectivele sistemului de formare profesională al MIRA, precum și faptul că deservește o organizație de tipul, mărimea și complexitatea acestuia, misiunea precizată are ca axe de susținere următoarele elemente:

a) **Cultivarea performanței:**

- **Dezideratul** nostru este să dezvoltăm un sistem de pregătire modern și performant, care să asigure profesionalismul personalului din structurile MIRA.

b) **Orientarea spre beneficiari:**

- **Prioritatea** activității o reprezintă pentru noi orientarea spre satisfacerea nevoilor individuale de formare ale personalului și integrarea acestora în contextul general al interesului organizațional de creștere a reușitei profesionale prin pregătire.

c) **Interesul pentru dezvoltarea personalului din sistemul de formare:**

- **Vom acorda toată atenția** structurilor de management educațional și instituțiilor de pregătire, sub aspectul selecției personalului, al profesionalizării și motivării acestuia.

d) **Răspunsul oportun la nevoile de formare – preocuparea noastră permanentă:**

- **Vom extinde** oferta educațională și vom dezvolta posibilitățile de materializare a acesteia, ca bază de punere în valoare a capacității de reacție a sistemului de pregătire la solicitările beneficiarilor.

e) **Promovarea calității:**

- **Vom asimila și dezvolta** mecanismele de asigurare a calității în învățământ.

f) **Concentrarea pe eficacitate și eficiență:**

- La organizarea și desfășurarea activităților de pregătire profesională **vom promova criteriile de eficacitate și eficiență.**

### 3. SCOPUL

*Dezvoltarea unui sistem etic și solid de formare inițială și continuă a personalului, capabil să genereze modernitate, performanță, flexibilitate și, implicit, profesionalism, în condiții de pragmatism, eficacitate și eficiență ale domeniului.*

### 4. PRIORITĂȚILE DOMENIULUI FORMĂRII ÎNȚIALE ȘI CONTINUE

- a) Pregătirea personalului MIRA în domeniul Schengen.
- b) Aducerea nivelului de pregătire a personalului încadrat din sursă externă, îndeosebi în perioada 2005 – 2007, la standardele profesionale care să-i permită integrarea optimă în sistemul MIRA, îndeplinirea competență a atribuțiilor și misiunilor.
- c) Dezvoltarea sistemului de formare inițială a personalului în instituțiile de învățământ prin introducerea modalității de proiectare didactică bazate pe standardele ocupaționale și de pregătire.
- d) Asigurarea pregătirii personalului pe problematica integrării europene, în domeniul limbilor străine, al informaticii, managementului proiectelor, pentru participarea la misiuni internaționale.
- e) Profesionalizarea personalului care își desfășoară activitatea în structurile de management educațional și în instituțiile de învățământ de toate categoriile.
- f) Identificarea pârghiilor motivaționale care să sporească atractivitatea posturilor didactice.
- g) Reconceptualizarea pregătirii manageriale a personalului.
- h) Reconsiderarea formării continue în unități în scopul asigurării unei pregătiri profesionale fiabile a personalului la locul de muncă.
- i) Redefinirea sistemului instituțiilor de învățământ pentru formare inițială și continuă, sub aspectul misiunii și structurii.
- j) Modernizarea bazei materiale a formării inițiale și continue.

### 5. OBIECTIVELE GENERALE

- a) **Ridicarea nivelului de profesionalism** prin promovarea, pe această cale, a interesului persoanelor și instituției de a avea lucrători mai bine pregătiți și, astfel, mai apti pentru îndeplinirea, în folosul societății, a atribuțiilor și misiunilor;
- b) **Sporirea eficacității sistemului de formare inițială și continuă** a personalului prin raportare la necesitatea de amplificare a capacității de îndeplinire a misiunii, scopului și obiectivelor ce îi sunt stabilite în cadrul instituției;
- c) **Asigurarea eficienței optime a sistemului de formare a personalului** prin obținerea unui raport avantajos resurse alocate – rezultate, dar și prin punerea, totodată, în evidență a efectelor negative pe care le poate genera lipsa de pregătire asupra randamentului îndeplinirii atribuțiilor și misiunilor.

## **6. PRINCIPALELE ELEMENTE DE CONCEPȚIE**

În această secțiune este prezentată, succint, Concepția de formare inițială și continuă a personalului MIRA.

### ***6.1 COMPETENȚELE DE BAZĂ ALE STRUCTURILOR CU ATRIBUȚII DE MANAGEMENT EDUCAȚIONAL***

#### **6.1.1 Direcția Generală Management Resurse Umane**

- Elaborează proiectele strategiei/concepțiilor și politicilor ministeriale în domeniul formării inițiale și continue a personalului.
- Îndeplinește funcția generală de reglementare a activității de învățământ din MIRA.
- Monitorizează domeniul formării inițiale și continue a personalului.
- Controlează și reglează modul de organizare și desfășurare a activității de pregătire a personalului MIRA.
- Coordonează nemijlocit instituțiile de învățământ din punctul de vedere al managementului formării inițiale și continue a personalului.

#### **6.1.2. Structurile de management educațional ale inspectoratelor generale (similare)**

- Organizează și asigură aplicarea strategiei/concepțiilor și politicilor ministeriale privind formarea inițială și continuă a personalului.
- Efectuează particularizările necesare în concepțiile de formare inițială și continuă a personalului propriu.
- Formulează cadrul normativ intern pentru organizarea și desfășurarea formării inițiale și continue a personalului din structurile aflate în competență.
- Conduc activitatea structurilor de management educațional din unități și a instituțiilor de învățământ subordonate.
- Controlează funcționarea sistemului propriu de formare inițială și continuă.

### **6.1.3. Structurile/personalul cu atribuții de management educațional din unități**

- Aplică strategia/concepțiile și politicile ministeriale și ale inspectoratelor generale (similare) în domeniul formării personalului.
- Organizează și desfășoară la nivelul unităților activitățile de formare continuă a personalului.
- Determină necesarul de pregătire la nivelul unității.
- Asigură coordonarea activității de pregătire între compartimentele unității.
- Controlează modul de organizare și desfășurare a formării continue în structurile subordonate.

## **6.2 FORMAREA INIȚIALĂ**

### **6.2.1 Formarea inițială a ofițerilor**

- Formarea inițială a ofițerilor în Academia de Poliție se desfășoară prin studii universitare de licență cu durata de 3 ani, forma de zi, pentru polițiști, polițiști de frontieră și jandarmi, în specializarea “ordine și siguranță publică” (studii de 4 ani la forme de învățământ cu frecvență redusă, pentru sistemul la alegere) și de 4 ani, forma de zi, pentru pompieri, specializarea „instalații pentru construcții - pompieri”.
- Formarea ofițerilor pentru specializări inexistente la Academia de Poliție se realizează prin studii universitare în instituții de învățământ ale Ministerului Apărării (aviație, marină, ITC etc.).
- Formarea ofițerilor încadrați pe funcții de specialiști și a celor trecuți din corpul agenților/subofițerilor se realizează prin cursuri de inițiere în carieră cu durata de 4-12 săptămâni la Centrul de Studii Postuniversitare sau în centrele de perfecționare/școlile de aplicație ale inspectoratelor generale.

### **6.2.2 Formarea inițială a agenților de poliție și a subofițerilor**

- Formarea inițială a agenților de poliție/subofițerilor în școlile postliceale ale MIRA se realizează prin studii cu durata de 2 ani, la forma de zi.
- Formarea agenților/subofițerilor încadrați din sursă externă se realizează prin cursuri de inițiere în carieră cu durata de 4-16 săptămâni, în centrele/școlile inspectoratelor generale.

### **6.2.3. Formarea inițială a funcționarilor publici**

- Formarea inițială a funcționarilor publici pentru Arhivele Naționale se realizează la Academia de Poliție prin studii universitare de licență cu durata de 3 ani, la forma de zi, în specializarea „arhivistică”.
- Formarea inițială a funcționarilor publici pentru celelalte structuri ale MIRA se realizează la instituțiile și prin formele de pregătire prevăzute de lege pentru această categorie de personal.

## **6.3. FORMAREA CONTINUĂ**

### **6.3.1. Formarea continuă organizată de către unități**

- include categoriile de pregătire care asigură profesionalismul personalului pentru îndeplinirea atribuțiilor la locul de muncă ;
- formele de desfășurare a pregătirii vor fi adecvate nevoilor de formare practică ;
- în programele de formare ale unităților vor fi prevăzute numai activități care pot fi efectiv desfășurate la structurile respective, corespund nevoilor locale și prezintă utilitate profesională ;
- se va asigura formarea psihopedagogică a ofițerilor care au atribuții de pregătire a subordonaților.

### **6.3.2 Formarea continuă organizată de către unitățile de învățământ specializate**

- unitățile de învățământ (de formare inițială și continuă) vor prelua unele sarcini de formare continuă alocate anterior pregătirii în unități;
- sistemul de cursuri se va restructura în sensul desfășurării de activități numai pe baza nevoilor de formare determinate;
- durata cursurilor se va limita la minimum necesar, eliminându-se, totodată, paralelismele și redundanțele;
- procesul de descentralizare a formării continue se va amplifica prin arondarea, la unitățile de învățământ, a județelor limitrofe, limitându-se, astfel, deplasările și scoaterea personalului din dispozitive;
- se va asigura echilibrarea sistemului instituțiilor de învățământ prin realocarea de misiuni și redimensionare pentru a asigura nevoile tuturor componentelor MIRA;

- se va intensifica formarea în domeniul Schengen, pentru cunoașterea limbilor străine, managementul proiectelor, misiuni internaționale.

### 6.3.3 Formarea managerială

- formarea managerială devine o prioritate a sistemului de învățământ, având în vedere că a fost identificată ca deficit important al sistemului de pregătire al MIRA
- formarea managerială se va desfășura pe niveluri:
  - *formarea managerială de bază*, pentru funcțiile de conducere de nivel inferior, la Academia de Poliție;
  - *formarea managerială specializată*, pentru posturile de conducere de nivel mediu (birou, serviciu, echivalente), se va desfășura sub responsabilitatea inspectoratelor generale;
  - *formarea managerială de nivel superior și integrată*, pentru posturile de conducere de nivel unitate și superioare, la Centrul de Studii Postuniversitare al MIRA, care se va transforma în Centru de Formare Managerială;
- pentru asigurarea condițiilor didactice necesare îndeplinirii misiunii de formare managerială integrată (care va presupune organizarea de cursuri cu participare de personal din partea mai multor componente ale MIRA) se va continua recrutarea ca profesori a unor specialiști recunoscuți și a persoanelor care au îndeplinit funcții de conducere;
- pe măsura asigurării personalului necesar sub raport numeric și calitativ, Centrul de Formare Managerială se va dezvolta instituțional și va putea îndeplini și sarcini de cercetare în domeniul ordinii și siguranței publice.

**6.3.4 Formarea continuă a funcționarilor publici** din MIRA se va realiza de către Institutul Național de Administrație, de către Centrele regionale sau de alte instituții, cu duratele și la problematica stabilite pentru această categorie de personal.

## 7. IMPLEMENTAREA CONCEPȚIEI

**Implementarea elementelor de concepție** se realizează prin activitățile subsecvente obiectivelor de la pct.5, prevăzute în fișele din **Planul** anexat (*Anexa nr.1*). Această modalitate a fost aleasă îndeosebi din motive de ordin practic, deși este evident că unele dintre acțiunile și măsurile preconizate **operează transversal, intersectând sferele mai multor obiective**, dintre cele precizate anterior.

### 7.1. ASIGURAREA NIVELULUI NECESAR DE PROFESIONALISM AL PERSONALULUI

*Ridicarea nivelului de profesionalism reprezintă obiectivul principal al activităților de formare inițială și continuă a personalului.* Atingerea acestui obiectiv presupune **formularea corectă a premiselor și stabilirea adecvată a măsurilor de**

**implementare** care să activeze potențialul de modernizare a sistemului. Asigurarea profesionalismului nu este un obiectiv în sine și pentru sine. Competența obținută prin pregătire va genera profesionalismul necesar personalului pentru a-și îndeplini cu mai multă competență atribuțiile în serviciul instituției și în beneficiul cetățenilor (*Fișa nr. 1*). Din această perspectivă, subliniem faptul că formarea profesională constituie, în primul rând, un interes major al instituției.

### **7.2. SPORIREA EFICACITĂȚII SISTEMULUI DE FORMARE**

**Eficacitatea** este indicatorul care pune în evidență **măsura în care se îndeplinesc obiectivele organizaționale**, respectiv ale sistemului de formare profesională, în cazul nostru. Ca urmare, vom enunța **premisele avute în vedere** pentru promovarea unor **schimbări cuantificabile, specifice, realizabile și agreeate la nivel instituțional** prin care să sporească eficacitatea funcțională și structurală a sistemului de formare. Se impune, astfel, o **promovare sistematică a activității de formare** care să vizeze poziționarea mai corectă a acesteia la nivel organizațional sub aspectul importanței pe care trebuie să o aibă în cadrul instituției obținerea de personal mai calificat și asigurarea unor servicii publice de calitate superioară (*Fișa nr.2*).

### **7.3. ASIGURAREA EFICIENȚEI**

**Problema resurselor** alocate activităților de pregătire nu s-a pus foarte corect o lungă perioadă de timp, **aspectele de ordin financiar și material** fiind considerate a fi de resortul exclusiv al structurilor de specialitate. În prezent, s-a trecut la o **cuantificare** din ce în ce mai **exactă a utilizării resurselor financiare, umane, materiale și de timp** pe care le solicită organizarea și desfășurarea acțiunilor de formare, evaluările cuprinzând atât costurile directe, cât și pe cele asociate.

Spre a măsura, însă, eficiența unei activități de formare prin chiar efectele nemijlocite pe care le produce este necesar să se pună în balanță **resursele folosite cu rezultatele obținute**. În aceeași linie de gândire, **trebuie să dobândim obișnuința de a evalua și implicațiile, de toate categoriile, ale neefectuării unor programe de pregătire**. Acestea pot însemna atât **risipă nejustificată de resurse**, cât și, în cazul instituției noastre, **neîndeplinirea unor atribuții și misiuni**, servicii de o **calitate** mai redusă, **deficit de imagine**, ori alt gen de pierderi care se răsfrâng, nu doar colateral, și asupra ansamblului societății (*Fișa nr. 3*).

## **8. ALTE ASPECTE PRIVIND ASIGURAREA PROFESIONALISMULUI, EFICACITĂȚII ȘI EFICIENȚEI**

- Problema formării profesionale inițiale și continue a personalului MIRA s-a pus din ce în ce mai acut în perioada pregătirii pentru aderarea la UE și va rămâne în actualitate și pe viitor, ca prioritate organizațională a instituției noastre.
- La proiectarea elementelor de structură ale sistemului formativ prevalează principiul potrivit căruia acestea susțin misiunile organizației. Având în vedere faptul că formarea personalului a fost declarată ca prioritate a MIRA, este necesar ca și structurile organizatorice să exprime importanța acordată domeniului, în condiții de eficacitate și eficiență. În aceeași

măsură, însă, constituirea de structuri și suplimentarea de posturi se vor subsuma politicii MIRA de descentralizare și eliminare a paralelismelor.

- Pentru asigurarea echilibrului necesare funcționării și dezvoltării sistemului de formare, spre a reflecta cât mai realist complexitatea activităților din domeniu și a pune la dispoziția inspectoratelor generale instrumentele optime pentru gestiunea activităților de pregătire, se va analiza oportunitatea, necesitatea și posibilitatea implementării măsurilor menționate în **Anexa nr.2. Funcțiile necesare pentru eventuala constituire a structurilor ce se estimează a fi înființate se asigură prin redistribuire de posturi în cadrul numărului aprobat la nivelul inspectoratelor generale.**
- Se impune exceptarea structurilor de management educațional și a instituțiilor de învățământ de la constituirea sistemului piramidal al posturilor, având în vedere că în cadrul acestora trebuie să fie atrase și motivate corespunzător persoane cu experiență / vechime în activitate, specialiști în educație și în diferite domenii operative.
- Identificarea, pentru creșterea gradului de atractivitate a posturilor didactice, a unor modalități de salarizare motivante.
- Întocmirea anuală, de către DGMRU, pentru conducerea MIRA, a raportului de progres privind aplicarea **Concepției**.
- Coordonarea generală a măsurilor de aplicare a **Concepției** se va realiza de către DGMRU, iar responsabilitatea implementării revine structurilor competente în materie.

## **9. INVESTIȚIA ÎN FORMAREA PERSONALULUI**

Aplicarea **Concepției** presupune includerea în bugetul MIRA a sumelor necesare investiției pentru organizarea și funcționarea sistemului de formare inițială și a celui de formare continuă. Pentru sistemul de formare inițială, solicitarea de fonduri se va face în funcție de cifrele de școlarizare aprobate pentru învățământul universitar și pentru cel preuniversitar.

Inspectoratele generale, în raport de efectivele școlarizate, vor realiza repartizarea sumelor convenite, astfel încât să se asigure funcționarea normală a sistemului propriu de formare inițială – cheltuieli de personal, cheltuieli de dotare cu mijloace de învățământ, pentru dezvoltarea bazei materiale, sumele necesare echipării, cazării și hrănirii elevilor etc., precum și pentru formarea elevilor și studenților pregătiți pentru nevoile MIRA în unități școlare ale Ministerului Apărării.

Unitățile de formare continuă vor fi finanțate de la Capitolul 56 - Ordine și siguranță publică din care se vor suporta cheltuielile pentru organizarea și desfășurarea pregătirii continue a personalului în unități și, în funcție de nevoi și posibilități, prin cursuri cu scoatere de la locul de muncă.

Inspectoratele generale vor include în bugetele proprii sumele necesare pentru asigurarea etapizată a unui minim de mijloace de învățământ pentru dotarea unităților teritoriale.

Planurile de investiții vor prevedea constituirea etapizată a structurilor prevăzute a se înființa, precum și asigurarea poligoanelor de tragere și a bazelor sportive unice de garnizoană care să poată fi folosite, în comun, de toate structurile de la nivelul județelor.

**10. Prezentă Concepție cuprinde măsurile minime necesare** prin care se poate asigura dezvoltarea sistemului de formare inițială și continuă a personalului MIRA, actualizarea și modernizarea proceselor din cadrul acestuia pentru creșterea gradului de **profesionalizare** a efectivelor instituției în condiții de **eficacitate și eficiență**. Aplicarea **Concepției** va asigura, totodată, o mai bună compatibilizare cu sisteme de formare profesională similare din țări ale UE, ceea ce va permite, astfel, pregătirea în spirit european a personalului instituției.

După aprobarea **Concepției**, inspectoratele generale și celelalte unități cărora le revin responsabilități prin prezența documentelor vor elabora în termen de 60 de zile planuri de implementare proprii prin care se va realiza particularizarea de către acestea a măsurilor organizatorice pentru asigurarea **profesionalismului, eficacității și eficienței** sistemului de formare inițială și continuă, solicitarea de resurse, planificarea acestora și, în funcție de necesități, prioritizarea activităților pe care le preconizează.

**DIRECTOR GENERAL**

**Chestor**

***VIZITIU PETRICĂ CONSTANTIN***

## **PLANUL DE IMPLEMENTARE**

### **A CONCEPȚIEI DE DEZVOLTARE A SISTEMULUI DE FORMARE PROFESIONALĂ ÎNȚIALĂ ȘI CONTINUĂ A PERSONALULUI MINISTERULUI INTERNELOR ȘI REFORMEI ADMINISTRATIVE 2008-2012**

#### ***FIȘA NR. 1 – ASIGURAREA NIVELULUI NECESAR DE PROFESIONALISM AL PERSONALULUI 1. Premise***

- formarea profesională a personalului nou angajat se va asigura în vederea îndeplinirii atribuțiilor la locul de muncă; asupra categoriilor de personal insuficient profesionalizate se va interveni succesiv în planul formării spre a fi aduse la standardele normale de pregătire; se va reglementa situația personalului încadrat din sursă externă care nu promovează cursurile de formare inițială;
- formarea profesională va fi dirijată către sprijinirea îndeplinirii atribuțiilor, misiunilor și sarcinilor de la locul de muncă;
- formarea inițială în Academia de Poliție și școlile de agenți/subofițeri va viza pregătirea profesională în profil general a personalului;
- obținerea/schimbarea specializărilor și a profilelor de muncă se va realiza în sistemul formării continue, numai după absolvirea formării inițiale, pentru a permite o selecționare mai bună și a deschide, astfel, personalului un orizont de carieră cu posibilități de opțiuni profesională mai largi;
- formarea inițială a efectivelor încadrate din sursă externă pe posturi de specialitate va cuprinde cunoștințele generale privind organizarea și funcționarea MIRA, pe cele necesare îndeplinirii atribuțiilor funcționale din structurile în care personalul își desfășoară activitatea, precum și reguli de comportament și etică profesională; competența de organizare a cursurilor va aparține inspectoratelor generale sau, pentru situația că acestea nu au posibilitatea, unităților centrale de specialitate în domeniile coordonate funcțional;
- formarea profesională inițială a efectivelor încadrate din sursă externă pe posturi operative se va realiza de către inspectoratele generale ori de alte instituții de învățământ ale MIRA, în funcție de nevoi și posibilități;

- formarea continuă în unități va fi definită precis din punctul de vedere al rolului, locului și posibilităților acesteia în cadrul sistemului de pregătire profesională;
- profesionalizarea personalului care își desfășoară activitatea în domeniul managementului educațional în funcție de nevoile de formare asociate posturilor ocupate;
- responsabilizarea șefilor cu privire la formarea profesională continuă a personalului subordonat se va asigura prin instituirea pârghiilor manageriale necesare;
- afirmarea MIRA ca furnizor de pregătire profesională în anumite domenii care constituie „nișe” formative și reprezintă oportunități de specializare a instituției noastre la nivel european;
- formarea profesională a personalului care își desfășoară activitatea în domeniul Schengen va constitui o prioritate;
- extinderea accesului la mijloacele electronice de informare și educare va reprezenta una din modalitățile principale de accelerare a profesionalizării;
- asigurarea de efective pregătite profesional conform standardelor UE și NATO pentru participarea la misiuni internaționale va continua să fie o prioritate a MIRA;
- acordarea, potrivit prevederilor legale, a titlurilor de specialist de clasă pentru categoriile de personal care pot beneficia de acestea;
- elaborarea programelor de pregătire individualizate pentru angajații din segmentul de administrație publică al MIRA va accelera procesul de profesionalizare;
- creșterea gradului de profesionalizare a funcționarilor publici din unitățile centrale și din Instituțiile Prefectului se va realiza prin efectuarea de cursuri de perfecționare și specializare;
- instituirea sistemului de pregătire continuă a salariaților care posedă calități manageriale și a funcționarilor publici de execuție, de top, din structurile de administrație publică ale MIRA va determina perfecționarea proceselor manageriale din cadrul acestora.

## ***2. Acțiuni și măsuri pentru segmentul de ordine și siguranță publică***

| Nr. crt. | ACȚIUNI ȘI MĂSURI                                                                                                                                                                                                                      | TERMEN         | RESPONSA BILITĂȚI     |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------------------|
| 1.       | Menținerea personalului timp de minimum 2 ani pe posturi prevăzute cu noua specializare dobândită prin programe de formare profesională inițială și de specializare (tipurile de programe și specializările pentru care această regulă | Sem.II<br>2008 | Unitățile beneficiare |

| Nr. crt. | ACȚIUNI ȘI MĂSURI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | TERMEN                   | RESPONSA BILITĂȚI                                                 |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------------------------------------|
|          | urmează să fie aplicată se vor stabili de către DGMRU și inspectoratele generale)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                          |                                                                   |
| 2.       | Schimbarea locului de muncă al personalului din structurile de management al formării profesionale (management educațional) și din instituțiile de învățământ se va efectua numai la sfârșitul ciclului anual de formare continuă, respectiv al anului universitar/școlar                                                                                                                                                                                                                                                                               | Sem.II<br>2008           | Inspectoratele<br>generale<br>Unitățile de<br>învățământ          |
| 3.       | Implementarea noului model de formare a ofițerilor de poliție, poliție de frontieră și jandarmi prin studii universitare de licență în domeniul „drept”, specializarea „ordine și siguranță publică”, 3 ani la zi, 180 CST (credite de studii transferabile)                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Anul univ.<br>2007-2008  | DGMRU<br>Academia de<br>Poliție                                   |
| 4.       | Revenirea la durata de doi ani a formării inițiale a agenților de poliție, considerată unanim de către inspectoratele generale ca fiind optimă pentru profesionalizarea acestei categorii de personal care asigură, preponderent, interfața instituției cu societatea                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Anul școlar<br>2007-2008 | DGMRU<br>Inspectoratele<br>generale                               |
| 5.       | Adaptarea sistemului de formare profesională la locul de muncă la nevoile reale din unități                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 2009                     | DGMRU<br>Inspectoratele<br>generale                               |
| 6.       | Proiectarea de către inspectoratele generale a soluțiilor alternative de formare continuă pentru personalul care își desfășoară activitatea în condiții care nu permit participarea la pregătirea curentă în unități (convocări centralizate, studiu individual dirijat etc.)                                                                                                                                                                                                                                                                           | 2008                     | DGMRU<br>Inspectoratele<br>generale                               |
| 7.       | Formarea piloților, a specialiștilor de aviație, a marinarilor, precum și a personalului de alte specialități pentru care MIRA nu asigură pregătirea în sistemul propriu se va realiza la Ministerul Apărării                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Anul univ.<br>2007-2008  | DGMRU<br>Inspectoratele<br>generale;<br>USA <sub>v</sub>          |
| 8.       | Specializarea personalului se va realiza numai după absolvirea studiilor de formare inițială, prin studii universitare de masterat sau cursuri de specializare/profilare în funcție de nevoile inspectoratelor generale. Studii universitare de masterat se vor organiza de către Academia de Poliție la solicitarea expresă a beneficiarilor, pe subiecte profesionale și pentru specializările existente în statele de organizare ale unităților. Academia de Poliție va putea organiza alte programe de masterat numai după asigurarea necesităților | Începând<br>cu 2008      | DGMRU<br>Inspectoratele<br>generale<br>Unitățile de<br>învățământ |

| Nr. crt. | ACȚIUNI ȘI MĂSURI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | TERMEN           | RESPONSA BILITĂȚI                                           |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------------------------------------------------|
|          | de specializare existente în cadrul MIRA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                  |                                                             |
| 9.       | Identificarea „nișelor” formative care pot reprezenta pentru MIRA oportunități de specializare la nivel european ca furnizor de pregătire, în domenii în care componentele/personalul instituției pot asigura o expertiză de nivel superior                                                                                                                                                                                      | Începând cu 2008 | DGMRU<br>Inspectoratele generale<br>Unitățile de învățământ |
| 10.      | Creșterea nivelului de profesionalism al personalului prin extinderea progresivă a sistemului de pregătire la distanță de tip e-learning, ca metodă complementară de formare (pe măsura dotării unităților cu tehnică de calcul și asigurării condițiilor financiare necesare)                                                                                                                                                   | 2008-2012        | DGMRU<br>DGCTI<br>Inspectoratele generale                   |
| 11.      | Introducerea în sistemul formării continue (pentru ofițeri și, îndeosebi la cursurile de management) a cursurilor privind managementul granturilor, programelor comunitare și a proiectelor, procedurile de achiziții publice, managementul riscurilor, al schimbării și de afaceri europene, precum și a componentei de dezvoltare atitudinală                                                                                  | Începând cu 2008 | Unitățile de învățământ                                     |
| 12.      | Elaborarea de programe care să asigure pregătirea cu prioritate în domeniul limbilor străine și a informaticii a personalului care își desfășoară activitatea în domeniul Schengen, în conformitate cu elementele Concepției elaborate în acest scop                                                                                                                                                                             | 2008- 2012       | DGAERI<br>DGMRU<br>Unitățile cu atribuții                   |
| 13.      | Constituirea la inspectoratele generale și la alte unități cu asemenea necesități a serviciilor / compartimentelor de documentare și pedagogie care să realizeze și să distribuie centralizat materiale de pregătire (scrise și în format electronic), să participe la elaborarea de acte normative în domeniu și să acorde consultanță și orientare în vederea accesării de către personal a surselor de informare profesională | 2008-2009        | DGMO<br>DGCTI<br>DGF<br>Inspectoratele generale             |
| 14.      | Evaluarea de către inspectoratele generale a competențelor profesionale asigurate personalului încadrat din sursă externă care a urmat programe de formare inițială în perioada 2005-2007, stabilirea curriculumului de completare necesar atingerii                                                                                                                                                                             | 2008-2012        | Inspectoratele generale                                     |

| Nr. crt. | ACȚIUNI ȘI MĂSURI                                                                                                                                                                                                                       | TERMEN | RESPONSA BILITĂȚI                              |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------------------------------------------|
|          | standardelor de pregătire estimate și realizarea activităților suplimentare de formare                                                                                                                                                  |        |                                                |
| 15.      | Realizarea instrumentelor legale care să permită participarea polițiștilor și militarilor străini ca bursieri ai statului român la programe de pregătire organizate de MIRA în baza unor înțelegeri internaționale bi sau multilaterale | 2008   | DGMRU<br>DGF<br>DGJ<br>Inspectoratele generale |

### ***3. Acțiuni și măsuri pentru segmentul de administrație publică***

| Nr. crt. | ACȚIUNI ȘI MĂSURI                                                                                                                                                                                | TERMEN                          | RESPONSA BILITĂȚI                                            |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| 1.       | Elaborarea programelor individualizate de pregătire, potrivit fișei postului, pentru personalul structurilor centrale și din Instituțiile Prefectului                                            | Martie<br>2008                  | DGMRU<br>Direcții ale<br>MIRA<br>Instituțiile<br>Prefectului |
| 2.       | Creșterea cu 40 % a gradului de profesionalizare (față de perioada 2004-2006) a funcționarilor publici din unitățile centrale prin efectuarea cursurilor de perfecționare/specializare           | Decembrie<br>2010               | DGMRU<br>Direcții ale<br>MIRA<br>Instituțiile<br>Prefectului |
| 3.       | Creșterea cu 50 % a gradului de profesionalizare (față de perioada 2004-2006) a funcționarilor publici din Instituțiile Prefectului prin cursuri de perfecționare /specializare                  | Decembrie<br>2010               | DGMRU<br>Direcții ale<br>MIRA<br>Instituțiile<br>Prefectului |
| 4.       | Organizarea sistemului de pregătire continuă a salariaților care posedă calități manageriale și a funcționarilor publici de execuție, de top, din structurile de administrație publică ale MIRA. | Începând<br>cu ianuarie<br>2009 | DGMRU                                                        |

#### ***4. Elemente de noutate***

- revizuirea sistemului de formare inițială a personalului nou încadrat din sursă externă; stabilirea duratei cursurilor în funcție de necesitățile de pregătire identificate la nivelul inspectoratelor generale;
- asigurarea pragmatismului sistemului de formare a ofițerilor în Academia de Poliție prin pregătirea acestora în specializări bine definite (ordine și siguranță publică, ingineri-pompieri);
- revenirea la durata optimă de școlarizare a agenților, având în vedere rolul important al acestora în relația instituției cu societatea;
- formarea la Ministerul Apărării a personalului pentru Unitatea Specială de Aviație a MIRA;
- stabilirea perioadei obligatorii minime de doi ani pentru menținerea personalului pe posturi din specialitatea dobândită ulterior absolvirii cursurilor de specializare;
- efectuarea mișcărilor de personal din structurile de management educațional și din instituțiile de învățământ în perioade precis stabilite (încheierea ciclului/anului de formare continuă/universitar, școlar);
- orientarea mai corectă a sistemului de formare continuă spre nevoile de muncă;
- constituirea la nivelul inspectoratelor generale/altor unități a structurilor de documentare și pedagogie care extind și sprijină posibilitățile de informare, autoinstruire și formare profesională continuă la locul de muncă;
- realizarea condițiilor pentru specializarea MIRA ca furnizor de pregătire, chiar și la nivel european în anumite domenii de interes profesional;
- instituirea cadrului legal care să permită finanțarea participării unor polițiști/militari străini la programe de pregătire organizate de MIRA;
- particularizarea pregătirii funcționarilor publici din administrația publică prin prevederea de programe individualizate în acord cu cerințele din fișele posturilor;
- creșterea dirijată a nivelului de profesionalizare a funcționarilor publici prin organizarea de programe de pregătire profesională specifice (achiziții publice, comunicare, fonduri structurale etc.);
- instituirea programelor speciale de pregătire a personalului care posedă potențial managerial și a funcționarilor publici de execuție, de top.

## ***FIȘA NR. 2: ACȚIUNI ȘI MĂSURI PRIVIND SPORIREA EFICACITĂȚII SISTEMULUI DE FORMARE***

### ***1. Premise***

- poziționarea în centrul activității de formare a personalului MIRA va asigura satisfacerea nevoilor sale individuale de instruire, integrate în contextul intereselor generale de pregătire ale instituției;
- organizarea și funcționarea sistemului de formare profesională se va baza pe determinarea formalizată a nevoilor de pregătire;
- evitarea suprapunerilor, paralelismelor și confuziei de atribuții între structurile / personalul din domeniul formării se va asigura prin stabilirea riguroasă a rolurilor acestora și armonizarea prevederilor actelor normative care reglementează domeniul;
- standardizarea proiectării procesului de învățământ se va generaliza în sistemul formării inițiale și continue (utilizarea standardelor de pregătire și ocupaționale);
- orientarea spre creșterea capacității de răspuns la solicitările beneficiarilor va fi un obiectiv principal al activității de pregătire;
- raționalizarea folosirii resurselor didactice va asigura echilibrul intern al sistemului;
- repartiția timpului pentru activitățile de formare continuă va asigura îndeplinirea optimă a obiectivelor de învățământ în cadrul unor programe cu durate scurte și limitarea perioadelor de scoatere din dispozitive a personalului;
- stabilirea priorității activităților de formare, a grupurilor țintă etc. se va efectua potrivit intereselor formative ale beneficiarilor;
- dezvoltarea cooperării internaționale se va intensifica în domenii prioritare și importante pentru MIRA;
- misiunile organizației vor determina arhitectura viitoare a sistemului de formare;
- exploatarea feed-back-ului obținut de la structurile de execuție va reprezenta un factor esențial pentru ajustarea / actualizarea / reorientarea / sporirea eficacității și modernizarea, astfel, a sistemului de formare;
- dezvoltarea pregătirii manageriale va fi, pe mai departe, generatoare de eficacitate organizațională și se va asigura prin reorganizarea sistemului de formare (reproiectarea sistemului de cursuri, înființarea Centrului de Pregătire Managerială pe structura CSP);

- identificarea implicațiilor financiare aferente participării personalului MIRA la activitățile de formare inițială și continuă care presupun scoaterea de la locul de muncă și adoptarea măsurilor necesare pentru contracararea pierderilor salariale ale personalului;
- implicarea reală a șefilor în activitatea de conducere a pregătirii personalului din unitățile pe care le conduc;
- realizarea legăturii între sistemul de formare inițială, de formare continuă și cel de management al carierei ca factor de echilibru al sistemului;
- creșterea eficacității activității de recrutare pentru posturi publice în MIRA se va asigura prin încheierea de parteneriate cu instituții universitare pentru efectuarea stagiului de practică în structuri ale administrației publice de către studenți din anii terminali, cu rezultate școlare de excepție și experiențe extra-curriculare semnificative;
- profesionalizarea calității de mentor a funcționarilor publici se va impune ca atribuție prevăzută expres în fișa postului;
- dezvoltarea sistemului de formare și dezvoltare profesională în administrația publică se va realiza prin diversificarea ofertei curriculare a instituțiilor de formare.

## ***2. Acțiuni și măsuri pentru segmentul de ordine și siguranță publică***

| <b>Nr. crt.</b> | <b>ACȚIUNI ȘI MĂSURI</b>                                                                                                                                                                                                                     | <b>TERMEN</b>       | <b>RESPONSA BILITĂȚI</b>                                   |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|------------------------------------------------------------|
| 1.              | Continuarea proiectării procedurilor standard de operare care să fie utilizate la formarea inițială și formarea profesională continuă a personalului                                                                                         | În desfășurare      | DGMO<br>Inspectoratele generale<br>Unitățile de învățământ |
| 2.              | Delimitarea în cuprinsul actelor normative de reglementare a domeniului formării inițiale și continue a principalelor responsabilități ale structurilor cu atribuții de management educațional și ale instituțiilor de învățământ            | Semestrul I<br>2008 | DGMRU<br>Inspectoratele generale                           |
| 3.              | Implementarea noului Ghid de identificare a nevoilor de pregătire a personalului elaborat de DGMRU și organizarea tuturor activităților de formare după determinarea necesităților de instruire                                              | Semestrul I<br>2009 | DGMRU<br>Inspectoratele generale                           |
| 4.              | Reconfigurarea sistemului instituțiilor de învățământ din punctul de vedere al necesității și utilității acestora (stabilirea corectă a tipului și numărului optim de unități de formare la nivel de minister și la inspectoratele generale) | 2008                | DGMRU<br>Inspectoratele generale                           |
| 5.              | Analiza implicațiilor financiare aferente participării personalului MIRA la                                                                                                                                                                  | 2008                | DGMRU                                                      |

| Nr. crt. | ACȚIUNI ȘI MĂSURI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | TERMEN      | RESPONSA BILITĂȚI                                           |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------------------------------------|
|          | activități de formare cu scoatere de la locul de muncă în scopul identificării de soluții care să elimine pierderile salariale                                                                                                                                                                                                                                                                                   |             |                                                             |
| 6.       | Intensificarea pregătirii personalului în domeniul limbilor străine și stabilirea de măsuri pentru corelarea necesităților cu posibilitățile existente (identificarea locațiilor pretabile, a numărului de personal necesar, existent și a dotărilor tehnice)                                                                                                                                                    | 2008 - 2012 | DGMRU<br>Inspectoratele generale<br>Unitățile de învățământ |
| 7.       | Introducerea sistemului unitar de testare a personalului la limba engleză (realizat deja la CSP în cadrul programului „English for peace keeping) și standardizarea, pe modelul acestuia, a evaluării și la celelalte limbi străine studiate în instituțiile de învățământ ale MIRA; realizarea/actualizarea la nivelul inspectoratelor generale a portofoliilor, pe niveluri, a cunoscătorilor de limbi străine | 2008-2009   | DGMRU<br>Inspectoratele generale<br>Unitățile de învățământ |
| 8.       | Revizuirea sistemului de evaluare individuală a pregătirii personalului, a structurilor de management educațional și a unităților de învățământ, din perspectiva cerințelor de asigurare a calității                                                                                                                                                                                                             | 2008 - 2009 | DGMRU<br>Inspectoratele generale<br>Unitățile de învățământ |
| 9.       | Revizuirea sistemului de cursuri (sub aspectul tipului, duratelor, etapizării, și grupurilor țintă) în scopul optimizării cadrului organizatoric și al creșterii relevanței acestuia pentru profesie                                                                                                                                                                                                             | 2009        | DGMRU<br>Inspectoratele generale<br>Unitățile de învățământ |
| 10.      | Aplicarea experimentală a sistemului de creditare a activităților de formare profesională continuă (creditele urmează să rezulte din participarea anuală la diferite activități de formare)                                                                                                                                                                                                                      | 2009-2010   | DGMRU<br>Inspectoratele generale                            |
| 11.      | Restructurarea formării manageriale a personalului prin organizarea acesteia pe niveluri ale posturilor de conducere (formare managerială de bază în                                                                                                                                                                                                                                                             | 2008-2012   | DGMRU<br>Inspectoratele generale                            |

| Nr. crt. | ACȚIUNI ȘI MĂSURI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | TERMEN     | RESPONSA BILITĂȚI                                           |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------------------------------------------------------------|
|          | Academia de Poliție; formare managerială specializată la inspectoratele generale; formare managerială de nivel superior și integrată, în etape - la Centrul de Pregătire Managerială al MIRA, organizat pe structura CSP)                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |            | Unitățile de învățământ                                     |
| 12.      | Desfășurarea unui proiect pilot având ca obiectiv optimizarea pregătirii continue (ex.: preluarea de către unitățile de formare inițială a unor misiuni de formare continuă zonală prin cursuri, potrivit arondărilor stabilite de inspectoratele generale; constituirea de către inspectoratele generale - care apreciază utilitatea acestei măsuri -, a serviciilor zonale cu rol de recrutare a candidaților pentru instituții de învățământ ale MIRA, de coordonare și furnizare a programelor de multiplicare a pregătirii etc.) | 2008-2009  | DGMRU<br>Inspectoratele generale                            |
| 13.      | Adoptarea și generalizarea în instituțiile preuniversitare a noului sistem de proiectare, planificare și organizare a învățământului pe bază de standarde de pregătire și competențe profesionale. Acest sistem se va extinde, ulterior, la cursurile de formare continuă                                                                                                                                                                                                                                                             | 2008-2012  | DGMRU<br>Inspectoratele generale<br>Unitățile de învățământ |
| 14.      | Continuarea elaborării standardelor ocupaționale pentru toate nivelurile de funcții din sistemul posturilor MIRA și constituirea la DGMRU și inspectoratele generale a unor structuri /posturi specializate care să coordoneze / desfășoare activitatea până la finalizarea acesteia și, ulterior, să asigure revizuirile periodice necesare                                                                                                                                                                                          | 2008- 2012 | DGMRU<br>Inspectoratele generale                            |

### ***3. Acțiuni și măsuri pentru segmentul de administrație publică***

| Nr. crt. | ACȚIUNI ȘI MĂSURI                                                               | TERMEN | RESPONSA BILITĂȚI        |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------|--------|--------------------------|
| 1.       | Încheierea de parteneriate cu diferite instituții de învățământ superior pentru | Anual  | DGMRU<br>Direcțiile MIRA |

| Nr. crt. | ACȚIUNI ȘI MĂSURI                                                                                                                                                                                                                                              | TERMEN           | RESPONSA BILITĂȚI                                    |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------------------------------------|
|          | efectuarea activității de practică în MIRA – segmentul de administrație publică, a studenților din anii terminali, cu rezultate universitare de excepție și experiențe extra-curriculare semnificative                                                         |                  |                                                      |
| 2.       | Încheierea de parteneriate pentru efectuarea de stagii în MIRA, segmentul de administrație publică, a cursanților din Proiectul Tinerilor Profesioniști (YPS)                                                                                                  | Anual            | DGMRU<br>Direcțiile MIRA                             |
| 3.       | Profesionalizarea calității de mentor a funcționarilor publici, prevăzute expres ca atribuție în fișa postului și desfășurată în concordanță cu structura cursurilor YPS etc., prin integrarea în contextul activității de mentorat a componentelor de formare | Începând cu 2008 | DGMRU<br>Direcțiile MIRA<br>Instituțiile Prefectului |
| 4.       | Dezvoltarea sistemului de formare și perfecționare profesională în administrația publică prin diversificarea ofertei curriculare a Institutului Național de Administrație, pentru sprijinirea întăririi capacității administrative a administrației publice    | Începând cu 2008 | DGMRU<br>INA                                         |

#### ***4. Elemente de noutate***

- aplicarea procedurii de determinare a nevoilor de pregătire;
- reluarea procesului de elaborare a standardelor ocupaționale;
- generalizarea sistemului de proiectare, planificare și organizare a învățământului postliceal și a celui de formare continuă pe bază de standarde de pregătire și competențe profesionale;
- reconstrucția sistemului de formare continuă pe criterii de eficacitate, necesitate, utilitate, posibilitate cu scopul susținerii și îndrumării nemijlocite a personalului (limitarea numărului de cursuri, a duratei acestora, folosirea de metode didactice care să diminueze timpul de scoatere a personalului de la locul de muncă);
- revizuirea arhitecturii sistemului de formare profesională și constituirea de structuri care să asigure susținerea îndeplinirii misiunilor de formare și satisfacerea nevoilor de creștere a eficacității activităților;
- dezvoltarea sistemului de formare a formatorilor;
- organizarea sistemului zonal de pregătire, care constituie o nouă etapă, de eficacitate, a descentralizării în domeniul formării continue;
- studierea posibilității de introducere a sistemului de creditare a formării profesionale continue;

- restructurarea sistemului de dezvoltare a pregătirii manageriale;
- introducerea sistemelor unitare de testare la limbile străine;
- încheierea de parteneriate cu diferite universități pentru extinderea bazei de recrutare din sursă externă în vederea încadrării în MIRA a unor absolvenți performanți;
- profesionalizarea calității de mentor a funcționarilor publici prin includerea acestora ca atribuție de serviciu în fișa postului;
- diversificarea ofertei formative a instituțiilor de învățământ în beneficiul funcționarilor publici din structurile MIRA.

### ***FIȘA NR. 3: ACȚIUNI ȘI MĂSURI PRIVIND ASIGURAREA EFICIENȚEI***

#### ***1. Premise***

- organizarea și desfășurarea activităților de pregătire va presupune alocarea de resurse financiare, umane și de timp;
- eficiența nu înseamnă neapărat că rezultate foarte bune se vor obține numai prin alocarea de resurse importante, ori într-un timp foarte scurt;
- obținerea de eficiență se va realiza și printr-o mai bună organizare a activităților, ori printr-o mai rațională utilizare a resurselor disponibile;
- eficiența se va genera și prin optimizarea planificării activităților de învățământ, reducerea duratei unor programe, restrângerea numărului de personal de instruire, cooptarea de colaboratori externi, alegerea celor mai potrivite locații, aducerea instruirii mai aproape de subiecți, folosirea de metode și mijloace didactice mai puțin costisitoare ori care oferă randamente bune prin folosirea de către un număr important de utilizatori;
- standardizarea unor activități de pregătire va diminua consumul de resurse prin repetabilitate, desfășurarea corelată a programelor, utilizarea acelorași mijloace de învățământ, personal didactic, spații, materiale etc.;
- specializarea unor furnizori de formare va reprezenta o soluție de îmbunătățire a calității pregătirii;
- practica în centre special destinate a studenților/elevilor/cursanților va contribui într-o măsură mai mare la formarea profesională a acestora;
- salarizarea personalului didactic va fi făcută atractivă pentru a permite aducerea în instituțiile de învățământ a unor specialiști renumiți din unitățile operative;

- asigurarea unor nevoi de pregătire a personalului MIRA în alte instituții din afara sistemului propriu (aviație, marină, IGSU etc.);
- perfecționarea sistemului de evaluare a formării funcționarilor publici pentru obținerea unui feed-back relevant asupra organizării și desfășurării activităților de pregătire profesională;
- determinarea profilului culturii organizaționale specifice funcționarilor publici din structurile MIRA în scopul identificării intervențiilor formative necesare modificării pozitive a acestuia.

## ***2. Acțiuni și măsuri pentru segmentul de ordine și siguranță publică***

| Nr. crt. | ACȚIUNI ȘI MĂSURI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | TERMEN           | RESPONSA BILITĂȚI                                  |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|----------------------------------------------------|
| 1.       | Desfășurarea pregătirii de specialitate în unități prin sprijin și îndrumare dirijate de la șefi spre subordonați, fapt care nu necesită, de regulă, alocarea altor resurse decât cele destinate activităților curente de muncă. Asigurarea pregătirii psihopedagogice a personalului de conducere cu atribuții de formare continuă a subordonaților                                                                              | Începând cu 2008 | DGMRU<br>Inspectoratele generale                   |
| 2.       | Extinderea utilizării, pe măsura dezvoltării platformei necesare, a sistemului de învățământ la distanță de tip e-learning care prezintă avantajul că deschide accesul la cunoaștere pentru un număr considerabil de persoane și generează economii de timp, fonduri, materiale și permite adaptarea pregătirii la ritmurile proprii de învățare                                                                                  | Începând cu 2008 | DGMRU<br>DGCTI<br>DGF<br>Inspectoratele generale   |
| 3.       | Dezvoltarea metodei de formare continuă în „cascadă” – specialiști instruiți într-o instituție de învățământ, pe teme punctuale, efectuează pregătirea personalului din unitățile teritoriale. Instruirea ca formatori a specialiștilor necesari pentru susținerea acestui tip de activitate se va realiza prin stagii de pregătire psihopedagogice și metodică                                                                   | Începând cu 2008 | Inspectoratele generale                            |
| 4.       | Introducerea metodei cursurilor itinerante specializate pe subiecte de interes sporit, care se vor susține la unitățile teritoriale (inspectorate, poliții municipale, orașenești, posturi și unități similare ale celorlalte arme) de către echipe de formatori din inspectoratele generale, unitățile centrale, instituțiile de pregătire inițială și continuă sau din serviciile teritoriale de pregătire, fapt care limitează | Începând cu 2009 | Inspectoratele generale<br>Unitățile de învățământ |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                     |                                                             |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
|     | scoaterea personalului din dispozitive și generează economii de fonduri și materiale                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                     |                                                             |
| 5.  | Organizarea unui proiect pilot privind posibilitatea înființării centrelor de practică în acele localități / județe care prezintă condiții optime de desfășurare a stagiului studenților / elevilor / cursanților prin îndrumare didactică, tutelă profesională, economisirea de resurse, asigurarea capacității de cazare, hrănire și prin existența unei situații operative care să permită acumularea de experiență profesională | Începând cu 2010                    | Inspectoratele generale                                     |
| 6.  | Preluarea de către instituțiile de formare inițială a unor activități de formare profesională continuă care nu se pot organiza la locul de muncă, așa cum ar fi unele training-uri punctuale, cu durate foarte scurte, desfășurate pe subiecte strict profesionale. Această metodă va asigura folosirea extensivă a bazei materiale și a personalului didactic în perioadele în care elevii/studentii se află în practică           | 2009                                | DGMRU<br>Inspectoratele generale<br>Unitățile de învățământ |
| 7.  | Asigurarea bazei didactico-materiale și a unor pachete minime de mijloace de învățământ care să poată fi folosite la nivel local de către toate structurile teritoriale (avem în vedere și bazele sportive, poligoanele etc.)                                                                                                                                                                                                       | 2012                                | DGMRU<br>DGMLA<br>Inspectoratele generale                   |
| 8.  | Utilizarea modalităților de evaluare la distanță de tip sincron și asincron, în sistemul de „clasă virtuală” care permit verificări complexe ale unui număr mare de persoane aflate la o depărtare considerabilă față de structura inițiatoare a activității                                                                                                                                                                        | După implementarea sist. e-learning | DGMRU<br>DGCTI<br>Inspectoratele generale                   |
| 9.  | Folosirea în cadrul pregătirii continue a sistemului „blended-learning” în care unele secvențe a programului de pregătire se vor desfășura ca învățământ la distanță, iar altele în mod tradițional, în cadrul instituției de învățământ                                                                                                                                                                                            | După implementarea sist. e-learning | DGMRU<br>DGCTI<br>Inspectoratele generale                   |
| 10. | Asigurarea atractivității posturilor din sistemul formării inițiale și continue a personalului prin identificarea și adoptarea modalităților optime de motivare profesională                                                                                                                                                                                                                                                        | Începând cu 2008                    | DGMRU<br>DGF<br>Inspectoratele generale                     |

### ***3. Acțiuni și măsuri pentru segmentul de administrație publică***

| Nr. crt. | ACȚIUNI ȘI MĂSURI                                                                                                                                                                                                                              | TERMEN           | RESPUNSA BILITĂȚI            |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------------|
| 1.       | Obținerea unui feed-back relevant asupra organizării și desfășurării activităților de pregătire profesională prin perfecționarea sistemului de evaluare individuală a formării funcționarilor publici și a programelor de instruire a acestora | Începând cu 2008 | DGMRU<br>Direcțiile centrale |
| 2.       | Exercitarea intervențiilor formative necesare modificării pozitive a profilului culturii organizaționale specifice funcționarilor publici din structurile MIRA.                                                                                | Începând cu 2008 | DGMRU<br>Direcțiile centrale |

### ***4. Elemente de noutate***

- folosirea în unități, pentru pregătirea de specialitate a personalului, a unor metode și mijloace de formare care să optimizeze și să valorizeze utilizarea resurselor;
- introducerea în circuitul formării continue, a unităților pentru formare inițială, prin utilizarea spațiilor, dotărilor și personalului didactic al acestora în perioadele de absență a studenților/elevilor din locațiile respective;
- constituirea unor structuri care să producă materiale de documentare (pe hârtie sau în format electronic) pentru un număr foarte mare de utilizatori;
- introducerea metodei cursurilor itinerante pe subiecte de interes profesional maxim;
- asigurarea bazei didactico-materiale și a unor pachete minime de mijloace de învățământ pentru unitățile teritoriale;
- extinderea și, ulterior, generalizarea, pe măsura asigurării fondurilor și mijloacelor tehnice, a sistemului de învățământ de tip **e-learning și „blended-learning”** (învățământ combinat / mixt);
- standardizarea cursurilor de pregătire și reducerea duratei acestora la minimum necesar pentru transmiterea cunoștințelor de interes strict profesional;
- creșterea eficienței activităților de formare a funcționarilor publici prin exploatarea datelor rezultate în urma utilizării instrumentelor de evaluare individuală și a programelor de pregătire a acestei categorii de personal;
- elaborarea ghidului pentru modificarea pozitivă a culturii organizaționale specifice funcționarilor publici din MIRA.

## MĂSURI ORGANIZATORICE PENTRU ASIGURAREA PROFESIONALISMULUI, EFICACITĂȚII ȘI EFICIENȚEI

| Nr. Crt.                                                | MĂSURI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | TERMEN                                   | RESPONSABILITĂȚI                                            |
|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| <b>A. Privind structurile de management educațional</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                          |                                                             |
| 1.                                                      | <p>Efectuarea de către DGMRU, inspectoratele generale și celelalte unități centrale cu atribuții în domeniu, a unei analize privind oportunitatea, necesitatea și posibilitatea constituirii/dezvoltării următoarelor structuri/posturi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• al doilea serviciu de pregătire la DGMRU pentru a întări capacitatea de sprijin, îndrumare, monitorizare și control în domeniul de competență, de concepție în domeniul psihopedagogic și metodologic, precum și de gestionare a activității de formare în domeniul Schengen, de pregătire internațională, a cooperării în cadrul CEPOL și a selecțiilor de personal pentru misiuni în străinătate etc.;</li> <li>• dimensionarea structurilor de pregătire de la inspectoratele generale, în funcție de numărul de personal deservit, aria geografică acoperită, complexitatea activităților gestionate etc.; constituirea, după caz, a unor direcții de formare la structurile cu efective mari și necesități de pregătire ample;</li> <li>• serviciul / compartimentul de documentare și resurse pedagogice la nivelul inspectoratelor generale/unităților cu necesități în domeniu, care să sporească posibilitățile de informare a personalului, de realizare și diseminare a materialelor de pregătire și să sprijine activitatea normativă în domeniu;</li> <li>• extinderea efectivelor serviciului de formare al DGPMB care gestionează peste 7.000 de polițiști;</li> </ul> | În 90 de zile de la aprobarea Concepției | DGMRU<br>DGMO<br>DGF<br>DGMLA<br>Inspectoratele<br>generale |

| Nr. Crt.                                                                                        | MĂSURI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | TERMEN                                   | RESPONSABILITĂȚI                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
|                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• birouri / compartimente de management educațional la județe/sectoare, cu structură diferențiată (numeric și pe specialități) în funcție de nevoile locale;</li> <li>• posturi de instructori de educație fizică, tir și arte marțiale care vor asigura gestionarea/desfășurarea de către specialiști a acestor activități;</li> <li>• serviciile zonale de recrutare și formare continuă care să funcționeze pe lângă instituțiile de învățământ pentru formarea inițială și să li se arondeze un număr de județe potrivit nevoilor inspectoratelor generale.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                          |                                                          |
| 2.                                                                                              | Constituirea compartimentelor / posturilor de proiectare și actualizare a standardelor ocupaționale la structurile de management resurse umane din minister și inspectoratele generale spre a fi posibilă coordonarea unitară / continuarea acestei activități și efectuarea revizuirilor periodice.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | În 90 de zile de la aprobarea Concepției | DGMRU<br>DGMO<br>DGF<br>DGMLA<br>Inspectoratele generale |
| <b>B. Privind instituțiile pentru formarea profesională inițială și continuă a personalului</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                          |                                                          |
| 1.                                                                                              | Efectuarea de către DGMRU, inspectoratele generale și celelalte unități centrale cu atribuții în domeniu a unei analize privind oportunitatea, necesitatea și posibilitatea constituirii/dezvoltării următoarelor structuri/posturi: <ul style="list-style-type: none"> <li>• câte o școală de formare inițială a agenților/subofițerilor pentru IGPR și IGJR în zona de est a țării, pentru a echilibra sistemul instituțiilor de învățământ și a aduce pregătirea mai aproape de unitățile teritoriale și comunitate;</li> <li>• Centrul Multifuncțional de Pregătire Schengen;</li> <li>• centru pentru formarea continuă a ofițerilor din IGPR, având în vedere faptul că această structură nu posedă o instituție de acest tip;</li> <li>• centru pentru formarea continuă a personalului DGPMB, pentru a face posibilă pregătirea în Capitală a efectivelor numeroase ale acestei</li> </ul> | Trim.I.2008                              |                                                          |

| Nr. Crt. | MĂSURI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | TERMEN      | RESPONSABILITĂȚI |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------|
|          | structuri;<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• dezvoltarea centrelor zonale de pregătire ale IGSU (misiune, structură, personal didactic), având în vedere faptul că acestea desfășoară activități atât în beneficiul MIRA, cât și al structurilor administrației publice locale;</li> <li>• unități special destinate pentru formarea profesională a personalului încadrat din sursă externă la IGSU.</li> </ul> |             |                  |
| 2.       | Analiza din punctul de vedere al misiunii, structurii și calității a tuturor unităților de învățământ ale MIRA în vederea evaluării instituționale a acestora.                                                                                                                                                                                                                                                            | Trim.I.2008 |                  |

**NOTĂ:**

1. După aprobarea **Conceptiei** și a măsurilor din prezenta anexă, DGMRU, împreună cu inspectoratele generale și celelalte unități cu atribuții în domeniu, vor efectua planificarea implementării activităților stabilite.
2. Măsurile organizatorice propuse în **Conceptie**, precum și cele rezultate în urma efectuării analizelor propuse în **Anexa nr. 1**, vor fi motivate conform prevederilor Anexei nr.1 la OMAI nr. 175/2007 privind activitatea de planificare structurală și management organizatoric în unitățile MAI.