

**MINISTERUL AFACERILOR INTERNE**



**DIRECȚIA GENERALĂ MANAGEMENT RESURSE UMANE**

***CONCEPȚIA  
DE FORMARE PROFESIONALĂ A PERSONALULUI  
PENTRU PERIOADA 2013-2017***

***- BUCUREȘTI 2013-***

Analiza sistemului de formare profesională a personalului din cadrul Ministerului Afacerilor Interne se concentrează pe satisfacerea cerințelor specifice domeniului ordine și siguranță publică (O.S.P.) și urmărește:

- ✓ conectare permanentă și adaptare continuă la activitatea profesională;
- ✓ proiectare curriculară centrată pe formarea de competențe solicitate de activitatea profesională;
- ✓ evaluarea competențelor profesionale dobândite în concordanță cu finalitățile stabilite;
- ✓ organizarea de programe de formare determinate de necesitate, strict specializate, desfășurate intensiv - preponderent practic;
- ✓ subsidiaritatea formării profesionale din perspectiva pregătirii la specificul local și regional;
- ✓ utilizarea platformelor *e-learning* pentru transmiterea conținuturilor și evaluarea cunoștințelor;
- ✓ promovarea cooperării și colaborării pentru asigurarea calității formării profesionale;
- ✓ asigurarea unor condiții optime formării profesionale (didactică, formatori, metode moderne s.a.);
- ✓ cadru organizatoric flexibil și adaptat la specificul misiunilor;
- ✓ nevoia de specializare prin concentrarea forțelor și mijloacelor;
- ✓ coordonarea formării profesionale pe principiul ierarhic funcțional și degrevarea structurilor operative și fără personal de specialitate de birocrăția presupusă de această activitate;
- ✓ creșterea relevanței formării profesionale în sistemul de carieră a personalului.

## **FACTORII DETERMINANȚI PENTRU DIMENSIONAREA SISTEMULUI DE FORMARE PROFESIONALĂ**

**1. Măsurile organizaționale luate în sistemul formării profesionale urmare Raportului de audit nr. S/260.709 din 2010** au condus la reducerea numărului de centre de formare continuă de la 23 existente în anul 2009, la 13 în anul 2012. În acest context a fost diminuat corpul personalului didactic și nedidactic de la 4557 (în 2009) la 2471 (în anul 2013).

**2. Necesarul de formare profesională în instituții specializate a personalului M.A.I.** a fost stabilit pornind de la misiunea sistemului de formare profesională.

**a) În cazul formării profesionale inițiale (F.P.I.),** aceasta constă în asigurarea, distinct și continuu – cantitativ și calitativ – pe niveluri de pregătire (potrivit standardelor de pregătire profesională), arme / specialități și specializări, competențele necesare personalului în raport cu cerințele și performanțele solicitate prin atribuțiile posturilor și funcțiilor asociate acestora (conform standardelor ocupaționale) în vederea îndeplinirii misiunilor încredințate instituției de ordine publică, în condiții de eficacitate și eficiență. Această asigurare cu personal (intrările în sistem) trebuie să aibă la bază dinamica de personal, respectiv necesarul prognozat pe categorii și specializări și ieșirile previzionate din sistem.

La o analiză a vârstei personalului constatăm faptul că “stabilitatea” M.A.I. este asigurată de persoane cu vârsta cuprinsă între 30-45 de ani. De asemenea, evidențiem necesitatea menținerii unui echilibru între *intrările* (grupa de vârstă 20 – 30 de ani) și *ieșirile* din sistem (până în prezent s-a avut în vedere categoria 45 – 55 de ani, urmând ca analiza să se extindă până la vârsta 60 de ani, în conformitate cu modificările legislative în domeniul pensiilor).

La nivelul M.A.I., dacă eliminăm “*vârfulurile*” înregistrate la inspectoratele generale la unele categorii de vârstă (I.G.P.R. – 40-44 ani, I.G.P.F. și I.G.J.R. – 35-39 ani, I.G.S.U. – 30-34 ani) obținem o medie a nucleului principal al categoriilor de vârstă - care se impune a fi menținută prin *intrări și ieșiri* în și din sistem. Bineînțeles că vom asista la o fluctuație a cifrelor de școlarizare de la o perioadă la alta și chiar de la an la an, în funcție în primul

rând de capacitățile bugetare, însă, ulterior anului 2015, este necesară asigurarea bugetară care să permită stabilirea cifrelor la nivelul real (și nu subdimensionat) al necesităților operaționale.

**b) Formarea profesională continuă (F.P.C.)** – contribuie la menținerea și ridicarea nivelului de profesionalism și competență a personalului, pe linii de muncă, potrivit solicitărilor activităților profesionale (atribuții și misiuni). Având în vedere numărul total al personalului M.A.I. (de polițiști / cadre militare - cca. 130.000), raportat la capacitatea totală de formare în instituții pentru formarea profesională continuă (cca. 2.500 locuri per global), actualele capacități ale centrelor de pregătire asigură participarea (individual și în formațiuni constituite) la programe formative în medie de 10 zile la interval care depășește o perioadă de 3 ani, și aceasta la nivel teoretic, pentru că, în realitate, trebuie luate în considerare și alte elemente, cum ar fi calificările în specialitate ale personalului didactic, normele didactice etc.

**Avem astfel în vedere asigurarea (pe linie de specialitate și în domeniul armei) a unor cursuri în quantum mediu de 2 săptămâni în intervalul fiecărui stagiu în grad al fiecărei persoane din M.A.I.**

Totodată, este important de evidențiat **necesitatea reconsiderării modului de asigurare a formării abilităților manageriale** pentru persoanele care asigură conducerea structurilor MAI., structurată pe trei niveluri:

- **nivelul I - formarea abilităților manageriale de bază;**
- **nivelul II - formarea abilităților pentru nivelul managerial tactic;**
- **nivelul III - formarea abilităților pentru nivelul managerial strategic.**

## **RECRUTARE ȘI SELECȚIE PENTRU F.P.I. A PERSONALULUI M.A.I.**

Sistemul F.P.I. al M.A.I. cuprinde 7 instituții de învățământ (1 superior și 6 postliceale), integrate în sistemul național de învățământ, supuse evaluărilor și acreditărilor externe de către A.R.A.C.I.S., respectiv A.R.A.C.I.P. Cotația acestora este GRAD DE ÎNCREDERE RIDICAT / FOARTE BUN.

### ***1. – Recrutarea candidaților pentru concursurile de admitere***

Activitatea de recrutare propriu-zisă (identificarea potențialilor candidați) - pentru a evita costuri suplimentare – este efectuată de personalul existent în cadrul compartimentelor teritoriale de resurse umane ale inspectoratelor generale, care se impune a fi instruit în cadrul unui program de formare profesională continuă, completat cu un set de instrumente moderne de sprijin (ex.: materiale profesionale de promovare a profesiilor, stabilirea unor indicatori de performanță pentru activitatea de recrutare ș.a.).

Avem în vedere determinarea profilurilor (în termeni de cunoștințe, aptitudini, abilități, atitudini ș.a.) dezirabile ale candidaților la admiterea în instituțiile de F.P.I. ale M.A.I., distinct pentru fiecare nivel de formare, specializare și armă/profil de activitate (pentru a centra activitatea de recrutare pe cei care corespund în cea mai mare măsură acestei imagini și pot fi în mod realist motivați pentru a se înscrie la concursul de admitere).

### ***2. – Selecția candidaților la concursurile de admitere***

Proiectarea și aplicarea unui sistem de selecție pentru admiterea în instituțiile de învățământ ale M.A.I. din domeniul O.S.P. care să fie capabil să evalueze aptitudinile și abilitățile cheie, **disjuns total de sistemul prin care se măsoară doar capacitatea de memorare a unor informații din unele manuale de liceu** (ex. teste de gândire logică, dicție, psihologie situațională, exerciții de analiză/sinteză, cultură generală - abilități matematice de bază, noțiuni generale/introductive de drept etc.). Ordinea de desfășurare a etapelor și probelor va fi reevaluată, pentru a permite identificarea candidatului potrivit profilului profesional.

De asemenea, **vor fi reconsiderate probele de evaluare a capacităților fizico-motrice de bază**, prin implementarea unui traseu practic-aplicativ, și **va fi regândit modul de evaluare psihologică** ca etapă eliminatorie a selecției.

## ORGANIZAREA ȘI DESFĂȘURAREA FORMĂRII PROFESIONALE

Specificitatea calificărilor profesionale impune strategii corespunzătoare de proiectare a conținuturilor instruirii, modularizarea acestora și centrarea întregii activități pe formarea de competențe.

**Formarea profesională centrată pe competențe - reprezintă principalul obiectiv care jalonează activitatea de eficientizare a sistemului de pregătire.** Competența devenind finalitate a formării profesionale determină modelarea (în fapt, remodelarea) întregului sistem de pregătire profesională, deschizând posibilitatea valorizării personalului, prin ce *este*, în baza a ce *face* și în temeiul a ce *știe*.

Oportunitățile trecerii la formarea profesională (F.P.I. și F.P.C.) bazată pe competențe:

- răspuns optim și eficient la solicitări actuale și de perspectivă în domeniul profesional;
- garanția însușirii capacităților necesare pentru gestionarea carierei profesionale;
- centrarea pe solicitările beneficiarilor (cursanți/unități) și valorificarea optimă a timpului și resurselor;
- proiectarea formării profesionale plecând de la *modelul competențelor* nu necesită alocarea de resurse; **este, în primul rând, o investiție de inteligență** (în organizarea proceselor instructiv-educative);
- acumularea progresivă a unor elemente consistente de experiență prin modularizarea conținuturilor.

Dificultăți și riscuri:

- pare lesnicioasă acoperirea competențelor proiectate în conținuturi ale formării. Apreciem ca dificilă corelarea acestora; riscurile alegerilor întâmplătoare - ale *înnoirilor formale* – sunt reale;
- forța de impact a tradiției asociată cu inerția reală a sistemului de formare profesională (agenți formați într-un anumit profil pentru că așa se obișnuiește); feed-back insuficient oferit cererii beneficiarului;
- rezistență la demersul de centrare a învățământului superior pe formarea și transferul de competențe.

### **I. Formarea profesională inițială a personalului**

#### **1. – Formarea agenților, subofițerilor și maiștrilor militari**

Sistemul formării inițiale a personalului M.A.I. a dobândit dimensiuni benefice prin integrarea sa în sistemul național de învățământ. Este un sistem, standardizat, care asigură calificările necesare. Vizăm:

- îmbunătățiri asupra unor dimensiuni care nu necesită cheltuieli financiare suplimentare (ex.: trunchi comun al curriculum-ului cu funcționarea Sistemului European de Credite Transferabile (ECTS), oportunitatea reducerii numărului de ore pe credit ș.a.);
- controlul strict asupra numărului de locuri alocat sesiunilor de admitere – pentru încadrarea în cheltuielile bugetare aprobate;
- direcționarea activității instituțiilor de F.P.I. și F.P.C. către sprijinirea nemijlocită în plan regional și local a unităților operative în procesul de pregătire;
- resuscitarea „bazinelor de recrutare și școlarizare”.

## **2. – Formarea ofițerilor – învățământ superior în cadrul Academiei de Poliție**

**a) Ciclul I Bologna** – programe de *studii universitare de licență* – cu respectarea condițiilor de recrutare și selecție pe bază de concurs. Crearea unui *trunchi comun al competențelor* transferabile dinspre postliceal spre licență în domeniul O.S.P. - până la un moment dat, fără diferențieri majore.

**Grupuri țintă** – în vederea urmării programelor de studii pe forme de organizare – nivelul 6 EQF (Cadrul European al Calificărilor):

- anul final al studiilor liceale și absolvenții cu diplomă de bacalaureat ai ciclului liceal de învățământ (inclusiv agenții și subofițerii M.A.I. – cu posibilitatea *ECTS*): - *învățământ cu frecvență*;
- agenții și subofițerii M.A.I., absolvenți ai învățământului postliceal desfășurat în sistemul național de ordine publică, apărare și siguranță națională, eventual examene de diferențe și înmatricularea în ani superiori – în baza deciziilor senatului Academiei - *învățământ cu frecvență redusă* “OSP”;
- ofițerii și agenții/subofițerii absolvenți ai studiilor de licență/diplomă (în regim cu plată pentru a doua facultate dacă prima a fost finanțată de la buget): - *învățământ la distanță*: “OSP” (după acreditare);

**b) Ciclul II Bologna** - programe de *studii universitare de master* – nivelul 7 EQF. Vizează:

- personalul M.A.I., orientat preponderent spre formarea competențelor profesionale prin **master(e) profesional(e)** – buget și cu plată – la solicitarea și potrivit tematicii stabilite de inspectoratele generale/similare – cu forme de organizare și durate solicitate de complexitatea specializărilor;
- personalul M.A.I., inclusiv cel din afara domeniului OSP, cu diplomă de licență, orientat preponderent spre formarea competențelor de cercetare științifică prin **master de cercetare** – exclusiv cu frecvență și cu plată – pe teme solicitate de inspectoratele generale/similare în cadrul cărora se valorifică rezultatele.

**c) Ciclul III Bologna** – programe de *studii universitare de doctorat* – nivelul 8 EQF – organizate în cadrul școlii doctorale prin: programe avansate și individuale de cercetare științifică - bazate pe cerințele/tematicile inspectoratelor generale, în cadrul cărora se implementează rezultatele cercetării.

**3. Formarea abilităților manageriale de bază** - se desfășoară în cadrul programelor de formare profesională inițială, atât pentru formarea agenților de poliție, subofițerilor și maiștrilor militari, cât și pentru formarea ofițerilor și ofițerilor de poliție, în cadrul unității de competență ”cooperarea și lucrul în echipă” și cuprinde elementele de bază ale managementului.

## **II. Formarea profesională continuă a personalului M.A.I. - în unități specializate și la locul de muncă**

### **1. Principii de reorganizare a sistemului F.P.C. în unități specializate:**

**a) Specializarea funcțională a profilelor comune armelor și specializărilor din M.A.I.** vizează stabilirea unor misiuni formative precise în sarcina centrelor - stricta specializare, pentru unificarea procedurală și acțională (intervenție, proceduri, planuri și conținuturi unice s.a.m.d.).

În acest context,

- ✚ Pregătirea Schengen, comunicații, informatică, limbi străine se va realiza la C.M.P.S. Buzău – Ploiești;
- ✚ Pregătirea pentru Management, misiuni internaționale de poliție, pregătire ofițeri O.S.P. se va realiza la I.S.O.P. București;
- ✚ Pregătirea în domeniul Managementului integrat pentru situații de criză și formarea profesională continuă pentru structuri suport se va realiza la Centrul Orăștie (inclusiv locația Câmpina);
- ✚ Instruirea în domeniul alpinism-intervenție – la Centrul Sinaia;

- ✚ Pregătirea pentru dezvoltare fizică, psihică și coeziune (sub)unități, misiuni interne și internaționale – la Centrul Ochiuri;
- ✚ Pregătirea antiteroristă și contrateroristă, intervenție-salvare-evacuare și pregătire misiuni sub egida NATO/ONU/UE/OSCE se va desfășura la Centrul Sinaia și respectiv, la Centrul Ochiuri;
- ✚ Instruirea conductorilor și câinilor de serviciu se va desfășura la Centrul Chinologic Sibiu;
- ✚ Pregătirea personalului navigant se va realiza la Centrul Constanța;
- ✚ Instruirea P.S.I., protecție civilă și pirotehnică – la Centrul Ciolpani.

#### ***b) Păstrarea identității și formării potrivit misiunilor specifice armeei / specializării***

Specificul pregnant al profesionalizării acțiunii de O.S.P. impune ca personalul să fie format în spiritul apartenenței la armă/specializare corespunzător misiunilor determinante încredințate.

Astfel:

- ✚ Perfecționarea personalului Jandarmeriei Române în specialități din domeniul OSP se va desfășura la Școala de Aplicație București și Centrul Gheorghieni;
- ✚ Perfecționarea personalului Poliției Române în specialități din domeniul OSP se va desfășura la Centrul Slatina;
- ✚ Perfecționarea personalului Poliției de Frontieră Române în specialități din domeniul OSP se va desfășura la Centrul Orșova și Centrul Iași.

#### ***c) Regionalizarea formării (arondarea zonală)*** pentru contrabalansarea dislocării neuniforme, prin:

- asigurarea *subsidiarității* formării față de beneficiari, pe zone geografice și *degrevarea* operativului de „birocrăția” domeniului;
- implicarea școlilor și centrelor în sprijinirea nemijlocită a F.P.C. personalului la locul de muncă;
- asigurarea formării inițiale a polițiștilor locali în plan regional, în baza Legii nr. 155/2010.

#### ***d) Optimizarea costurilor***

- extinderea gamei serviciilor prestate de structurile de F.P.I. și F.P.C. pentru personalul operativ;
- obținerea unui raport avantajos investiții formative/rezultate în muncă ale personalului operativ;
- diminuarea costurilor formării (minimizare deplasări / diurne, durata extragerii din dispozitive etc.);
- diversificarea ofertei formative către potențiali beneficiari din M.A.I. și din afara MAI (poliție locală).

*Având în vedere că diferențele de cost funcție de gradul de ocupare sunt suficient de mici pentru a fi considerate irelevante, **eficiența crește prin asigurarea unui grad de ocupare cât mai mare și prin concentrarea forțelor și mijloacelor specializate în asigurarea formării profesionale.***

***e) Instituționalizarea formării profesionale în sistem deschis la distanță*** – atât pentru programele unităților specializate cât și în formarea profesională pe post – prin utilizarea tehnologiilor informaționale. Într-o primă etapă (2013-2014), o utilizare pe arme și specialități, cu posibilitate de acces – pe bază de protocol încheiat în acest sens, și a altor structuri care nu beneficiază de asemenea facilități. În funcție de asigurarea fondurilor financiare – inclusiv prin proiecte cu finanțare europeană – interconectarea platformelor de *e-learning* existente la nivelul inspectoratelor generale pentru

utilizarea la capacitate a sistemului astfel creat și gestionarea acestuia într-o concepție unitară, de către o structură specializată în acest sens din cadrul formării profesionale continue (începând cu 2015).

**f) Înființarea, sub coordonarea Direcției Generale Management Resurse Umane, a unei entități funcționale care să asigure formarea profesională continuă a personalului didactic (cadre didactice și instructori militari/de ordine și siguranță publică) și a formatorilor din cadrul structurilor de formare profesională a personalului MAI.** Cele două componente, vor fi gestionate în mod direct de către Academia de Poliție – pentru formarea continuă a personalului didactic, respectiv Institutul de Studii pentru Ordine Publică – pentru formarea continuă a formatorilor, prin cursuri ale căror conținuturi vor fi stabilite în cadrul unor departamente de lucru formate din specialiști din sistemul de formare profesională al MAI, sub coordonarea Direcției Generale Management Resurse Umane.

**g) Instituirea unui program de formare a abilităților psihopedagogice de bază pentru tutorii profesionali.** La nivelul structurilor MAI vor fi identificate persoanele care se pretează a desfășura activitățile specifice de integrare profesională a absolvenților instituțiilor de formare profesională inițială în perioada de stagiu în calitate de tutori profesionali, se vor crea și actualiza permanent evidențe ale acestora, urmând ca, eșalonat, în funcție de posibilitățile operative ale structurilor din care fac parte, să parcurgă programul de formare a abilităților psihopedagogice de bază.

**h) Organizarea cursurilor pentru formarea abilităților manageriale de nivel II (tactic) și III (strategic).**

- **Nivelul managerial tactic** – se va adresa personalului în vederea ocupării uneia din funcțiile de șef serviciu / similare de la toate nivelurile ierarhice, șef poliție oraș și adjunct șef poliție oraș, a celor de șef birou / similare de la toate nivelurile ierarhice, comandant de batalion (similar), precum și pentru ocuparea tuturor funcțiilor pentru care agenții de poliție/ subofițerii beneficiază de indemnizație de conducere. Aceste cursuri se organizează distinct pe categorii de personal (ofițeri, respectiv agenți de poliție / subofițeri), respectiv operativ/neoperativ. Competențele formate/ dezvoltate la cursurile de management de nivel II vor viza **managementul general** (strategii moderne de comunicare profesională eficientă, aspecte specifice privind planificarea, organizarea, coordonarea, controlul și evaluarea activităților, psiho-sociologie managerială etc.) și respectiv **managementul aplicat** (elemente de management organizațional aplicabil în structurile polițienești / militare, precum și aspecte specifice privind managementul riscurilor, managementul proiectelor, managementul relațiilor publice ș.a.).

- **Nivelul managerial strategic** – se vor organiza în vederea formării/ dezvoltării competențelor necesare îndeplinirii atribuțiilor de ordonator de credite, de conducere a entităților cu personalitate juridică, precum și de conducere strategică în domeniul ordinii publice și afacerilor interne. Cursurile de management de nivel III se vor desfășura la nivelul M.A.I., indiferent de statutul personalului din grupul țintă. Competențele formate/ dezvoltate la cursurile de management de nivel III vor viza în mod deosebit competențe transversale privind:

- managementul resurselor (umane, materiale, financiare);
- managementul integrat în domeniul ordinii publice;
- managementul strategic al afacerilor interne în Uniunea Europeană.

**i) Dezvoltarea formării profesionale continue instituționalizate pentru personalul structurilor suport (logistică, resurse umane, juridic, secretariat, financiar, relații publice).** În acest scop, catedra Pregătire Structuri Suport din structura Centrului de Formare Inițială și Continuă al M.A.I. – Orăștie (C.F.I.C.) va funcționa în locația fostului Centru de Instrucție și Perfecționare Transmisiuni și Comunicații al IGJR din Câmpina, care va fi preluat de la IGJR. Astfel, în fază pilot, va fi dezvoltat un sistem de organizare a cursurilor cu specialiști care au calificare de formator din cadrul structurilor aparatului central al MAI care coordonează respectivele domenii de activitate, ca atribuție de serviciu, fără încadrarea acestora în statul de organizare al instituției de formare profesională. Personalul catedrei de specialitate va asigura integrarea conținuturilor de specialitate ale cursurilor, evidența lectorilor și a temelor pe fiecare curs, precum și activitățile de planificare și metodică pentru respectivele cursuri. În perioadele programate, seriile de cursanți

planificate și lectorii stabiliți pentru respectivele cursuri se deplasează la locația Câmpina unde își desfășoară, având suportul de specialitate al personalului catedrei, activitățile subsecvente. În funcție de concluziile fazei pilot, această soluție va fi implementată treptat în întreg sistemul instituționalizat de formare profesională continuă al MAI.

## **2. - Formarea profesională continuă organizată de unitățile M.A.I.** cuprinde:

- a) - dezvoltarea profesională în context informal (seminarii, conferințe, grupuri de lucru ș.a.);
- b) - activitatea de tutelă profesională / îndrumare;
- c) - formarea profesională pe post – valorizată în fișele de evaluare/aprecierile de serviciu, astfel:

(1) în specialitatea postului – cu două componente:

- *conținut stabilit pe linii de muncă/activitate* - diferențiate pe eșaloane și categorii de personal - competența de concepție revine structurilor din aparatul central al M.A.I. (pentru specialitățile și ocupațiile coordonate funcțional) și din aparatul central al inspectoratului central/similar (pentru specialitățile și ocupațiile care nu au corespondență în A.C. al M.A.I.) – **asigură promovarea în specialitate**: șef structură (ex.: detașament, birou, serviciu, direcție etc.) – incluzând formare profesională în context formal (ex.: cursurile de specialitate), precum și în context informal și nonformal; introducerea sistemului de credite profesionale ce trebuie acumulate (inclusiv prin certificarea competențelor dobândite în sistem informal și nonformal), precum și activizarea pregătirii profesionale de specialitate prin participarea la concursuri de promovare în funcții de specialitate;

- *conținut specific (trunchi comun) armeei* – indiferent de eșalon, pe categorii de personal și nivel al gradelor profesionale/militare – funcție de statut – pentru înaintarea în grad (formare profesională în context formal, informal și nonformal).

Structurile responsabile stabilesc modalitatea și forma de transmitere a conținuturilor, bibliografiei de specialitate și a îndrumărilor metodologice (inclusiv 3.2.1.e). Studiul acestora este independent și obligatoriu, responsabilitatea fiind individuală. Anual, în mod ierarhic, este organizată evaluarea. Unitățile teritoriale sunt astfel degrevate de o parte importantă a birocrăției specifice domeniului F.P. desfășurate în unități. De asemenea, întrucât M.A.I. nu poate asigura formarea personalului navigant și nenavigant în domeniul aeronautic, la nivelul I.G.Av. – este necesară înființarea unei structuri distincte de F.P.C.

(2) în executarea tragerilor cu armamentul;

(3) pentru menținerea și dezvoltarea pregătirii fizice.

De asemenea, funcție de caracteristicile îndeplinirii misiunilor, se va avea în vedere și pregătirea colectivă a (sub)unităților, potrivit unui cadru organizatoric și de desfășurare specific.

*Organizarea tragerilor și desfășurarea pregătirii fizice* vor fi coordonate de personal abilitat în acest sens și de către structuri care dețin baza materială și specialiștii necesari, de regulă în mod unitar, pe unități - în baza prevederilor de specialitate.

*Tragerile cu armamentul* sunt obligatorii pentru întregul personal și se organizează astfel:

- la I.S.O.P. pentru unitățile aparatului central al MAI/aflate în coordonarea nemijlocită a acestora, dispuse în municipiul București;
- în poligoanele de tragere care sunt întreținute de unitățile MAI - de nivel județean sau, pe bază de protocol în cele gestionate de structuri din sistemul de apărare și siguranță națională; în județele unde nu există poligon, tragerile se organizează la județele învecinate (cu posibilitatea comasării mai multor ședințe de tragere prevăzute în anul respectiv – pentru diminuarea cheltuielilor); cadrul de desfășurare, personalul necesar activităților și dotarea necesară (muniție, ținte etc.) - prin dispoziții ale fiecărei unități.

*Pregătirea fizică* se desfășoară potrivit cadrului organizatoric stabilit în vederea menținerii și dezvoltării aptitudinii și abilității fizice generale, pe categorii de vârstă și misiuni, precum și pentru formarea, menținerea și dezvoltarea pregătirii pentru autoapărare, conform nivelului și complexității competențelor pe care trebuie să le dețină în acest domeniu. Unitățile sunt obligate să asigure cadrul organizatoric și personalul de specialitate necesar



desfășurării în condiții de securitate a muncii – în funcție de probele de evaluare și grupa de solicitare fizică - modalitățile și interesul în pregătire fiind, în ultimă instanță, în responsabilitate individuală; participarea la evaluări constituie obligație de serviciu.

## **FORMAREA PROFESIONALĂ A PERSONALULUI M.A.I. – CENTRATĂ PE NORMA STRATEGICĂ A COMPETENȚEI**

### **1. – Prezentul formării profesionale necesită remodelare și responsabilizare individuală și instituțională prin asigurarea unui parteneriat real în gestionarea aspectelor carierei**

În prezent, formarea profesională se află mult sub nivelul importanței sale în cadrul instituțional al M.A.I. Am asistat la o eliminare bruscă de la partener în actul de management la o activitate asigurată de structuri cu personal demotivat și fără abilitățile necesare acestei nobile ocupații.

Implementarea sistemului de formare a competențelor în cadrul formării profesionale este un prilej de refundamentare a acestora plecând de la nucleul vital al oricărei organizații – **personal profesionalizat și dedicat profesiei**. Nimic mai firesc, mai necesar și mai actual totodată, în această perspectivă, decât reorganizarea și modernizarea formării profesionale a personalului M.A.I. în temeiul **profilului de competențe**. Avem în vedere constituirea profesiilor specifice domeniului de O.S.P. - care a avut loc în cadrul unui proces amplu și de durată de profesionalizare a muncii – din prisma dominantelor acționale ce revin personalului instituției noastre. Supusă acestor diviziuni, activitatea specifică n-ar putea fi valorizată în afara eficienței rezultatelor muncii, iar profesionalizarea acțiunii impune **existența modelului profesional construit pe competențe**.

Rigorile acțiunilor specifice ordinii și siguranței publice - unde răspunderea pentru apărarea ordinii de drept și a stabilității funcționării instituțiilor statului este uriașă - impun proiectarea și desfășurarea proceselor de formare profesională în termenii competenței umane și ai acțiunii eficiente. Competența și afirmarea priceperii acțiunii eficiente alcătuiesc sensul schimbării din sistemul formării profesionale.

Astfel, **instituirea formatorilor profesioniști/de profesie în cadrul centrelor, coroborată cu constituirea unei baze de formatori în structuri operative care să activeze atât la nivelul unităților operative, dar și – în funcție de necesități - în cadrul instituțiilor de învățământ și centrelor de formare - constituie o prioritate a strategiei în domeniul formării personalului.**

De asemenea, personalul din cadrul centrelor de F.P.C. care a dobândit calitatea de instructor în condițiile legii, își menține această calitate, în lichidare.

În paralel, este necesară demararea unui proces de elaborare a conținuturilor unitare ale documentelor-suport pentru activitatea de formare profesională, astfel încât să fie asigurată o uniformitate a modului de formare a competențelor profesionale din perspectiva informațiilor prezentate în cadrul cursurilor.

Această măsură este determinată de rolul diferit încredințat și care trebuie asumat la nivelul fiecărui formator - acela de partener în orientarea formării la cursant a unui set de competențe necesare unei inserții socio-profesionale optime imediate, respectiv a unor modificări direct observabile în comportamentul profesional. Trecerea de la tipul de *teacher* valorizat până acum – autor de tratat academic, producător de discurs magistral, direcționat către un cursant neutru, la *formatorul* care facilitează învățarea (care iese din rutina exemplului standard și a imaginii dictării după pagini îngălbenite de vreme), în corelație cu relevarea importanței domeniului de cunoaștere, a înțelegerii și aplicării cunoștințelor în practică. Ținta prioritară a formării profesionale nu este reiterarea discursului magistral, ci formarea de competențe, iar calitatea formării se apreciază în măsura în care demonstrează calități transformatoare, prin producerea unor rezultate în conduită, a unor schimbări în comportamentul profesional al celor care parcurg astfel de programe. Perspectiva formării de competențe va îmbina instruirea cu formarea și învățarea cu evaluarea în concordanță cu finalitățile stabilite - înlăturând astfel lipsa de motivare și formalismul pregătirii.

*Toate acestea, nu se pot realiza – sau sunt realizate în mod formal – dacă nu vom lega în mod direct formarea profesională (prin “clădirea de competențe”) cu traseul carierei (Ghidul carierei).*

Totodată, este necesar să recunoaștem și să acordăm importanță instituțiilor de învățământ / centrelor de formare în cadrul instituțional, atât din punct de vedere financiar și al logisticii didactice cu tot ceea ce este mai modern în activitatea unităților operative, precum și prin revenirea în statele de organizare a structurilor suport de asigurare a activității (personalității juridice), precum și prin valorizarea prin grad (militar/profesional) și coeficient de ierarhizare corespunzător importanței activității desfășurate a instructorilor și formatorilor. Numai astfel vom putea atrage profesioniștii ai acțiunii operative în vederea profesionalizării funcțiilor din sistemul formării profesionale - instructor, respectiv formator.

## **2. – Nevoia de inovație în sistemul formării profesionale centrată pe formarea de competențe**

Competența în formarea profesională va constitui numitorul comun al funcției formative pe niveluri și activități – act de pregătire pentru asigurarea legalității, eficienței și moralității acțiunilor, în vederea îndeplinirii misiunilor și atribuțiilor funcționale. Prin urmare, formarea centrată pe achiziția de competențe necesare în activitatea profesională, *necesită inovație la nivelul întregului proces de formare profesională a personalului, la nivelul activităților desfășurate de formatori și a rolurilor îndeplinite de aceștia în sistemul M.A.I.* Va conduce în mod obiectiv la un nou tip de organizare a studiilor, de realizare a proiectării, desfășurării și evaluării activităților instructiv-educative.

Valorizarea competenței va conduce la acțiune ordonatoare asupra personalului constituind:

- **presiune formativă** – ceea ce va impune reconstruirea sistemului de norme și finalități ale proceselor instructiv-educative (un nou mod de gândire și concepere a formării profesionale concentrată pe nevoile participantului la instruire și pe integrarea imediată a acestuia din punct de vedere socio-profesional);

- **responsabilizare individuală** – conștientizare personală și parteneriat activ în procesul formării;

- **vector al ierarhizării profesionale** – cu impact asupra carierei profesionale.

Deși am relevat câteva aspecte cu privire la ceea ce reprezintă și ceea ce presupune formarea centrată pe competențe, materializarea unei asemenea perspective nu este deloc lesnicioasă. **Dacă potențialul de competență a oamenilor este diferit și plasarea personalului în ierarhiile de competență vor fi diferite.** În pofida acestor riscuri, competența se susține prin marea sa valoare de **indicator profesional**.

*Eficiența și eficacitatea formării profesionale centrate pe competențe este posibilă numai în cazul în care acestea nu rămân la nivel de “constante”, ci sunt permanent verificate și actualizate în praxis.*

## **SINTEZA PROPUNERILOR PRIVIND REFUNDAMENTAREA FORMĂRII PROFESIONALE ÎN M.A.I.:**

**1. – Reproiectarea sistemului de recrutare și selecție a candidaților pentru admiterea în instituțiile de învățământ** – în sensul corespondenței cu profiluri predefinite pe arme și specializări;

**2. – Centrarea pe competențe a întregului sistem de formare profesională** (inițială și continuă);

**3. – Crearea unui trunchi comun al competențelor transferabile dinspre postliceal spre licență în domeniul O.S.P.** - până la un moment dat, fără diferențieri majore, care să permită agenților și subofițerilor din M.A.I., absolvenți ai învățământului postliceal desfășurat în sistemul național de apărare, ordine publică și siguranță națională, eventual cu examene de diferență, înmatricularea în ani superiori la Academia de Poliție - *învățământ cu frecvență redusă* “O.S.P.”;

**4.** – *Comasarea și concentrarea formării profesionale a specializărilor comune indiferent de armă – principiu de reorganizare a sistemului F.P.C. în unități specializate; concomitent:*

**4.1.** – *catedra Pregătire Structuri Suport din structura C.F.I.C. Orăștie să funcționeze în locația fostului Centru de Instrucție și Perfecționare Transmisiuni și Comunicații al IGJR din Câmpina, pentru asigurarea formării continue pe linie logistică, resurse umane, juridic, secretariat, financiar, relații publice; în acest sens, Direcția Generală Logistică va întreprinde măsurile necesare asigurării unor condiții optime de funcționare.*

*Dezvoltarea, în fază pilot, a unui sistem de organizare a cursurilor cu specialiști care au calificare de formator din cadrul structurilor aparatului central al MAI care coordonează respectivele domenii de activitate, ca atribuție de serviciu, fără încadrarea acestora în statul de organizare al instituției de formare profesională;*

**4.2.** – *lipsa capacităților suficiente pentru formarea profesională la nivelul I.G.S.U., să fie suplinită temporar de locația Orăștie a C.F.I.C.;*

**5.** – *Asigurarea posibilității desfășurării unor programe formative în plan regional în instituții și unități specializate a personalului M.A.I. – indiferent de structura din care provine acesta și de ordonatorul de credite căruia i se subordonează unitatea, pe principiile asigurării subsidiarității formării față de beneficiari (personal și unități) și degrevării operativului de parte a „birocrăției” în domeniu;*

**6.** – *Înființarea la nivelul Inspectoratului General de Aviație a unei structuri distincte care să asigure stagiile de practică ale elevilor și studenților care se pregătesc pentru această instituție, precum și F.P.C. a personalului nenavigant și navigant, în limitele resursei de instruire;*

**7.** – *Demararea unui proces de elaborare a conținuturilor unitare ale documentelor-suport pentru activitatea de formare profesională, astfel încât să fie asigurată o uniformitate a modului de formare a competențelor profesionale din perspectiva informațiilor prezentate în cadrul cursurilor;*

**8.** – *Instituționalizarea formării profesionale în sistem deschis la distanță prin utilizarea tehnologiilor informaționale, prin interconectarea platformelor de e-learning existente la nivelul inspectoratelor generale și dezvoltarea, inclusiv prin proiecte cu finanțare europeană, a unor asemenea instrumente acolo unde nu există;*

**9.** – *Reconsiderarea și reconfigurarea formării profesionale desfășurate în unități, prin: competență de concepție unitară, pe linii de activitate, realizare în mod descentralizat și responsabilizare individuală;*

**10.** – *Organizarea tragerilor și desfășurarea pregătirii fizice în cadrul și de către structuri care dețin baza materială și specialiștii necesari (în mod unitar, pe unități, conform dispozițiilor);*

**11.** – *Înființarea unei entități funcționale care să asigure formarea profesională continuă a personalului didactic (cadre didactice și instructori militari/de ordine și siguranță publică) și a formatorilor din cadrul structurilor de formare profesională a personalului MAI;*

**12.** – *Pentru creșterea atractivității posturilor de instructor/formator, prevederea funcțiilor din statele de organizare la nivelul de ofițer specialist principal I – grad profesional/militar: comisar șef/colonel. Pentru realizarea acestei măsuri la nivelul unităților teritoriale de FPC, se impune promovarea unui proiect de completare a Hotărârii Guvernului nr. 0292/ 2011 privind stabilirea funcțiilor pe grade militare, respectiv grade profesionale, pe clase de salarizare și coeficienți de ierarhizare ai soldelor de funcție/salariilor de funcție pentru personalul militar în activitate, polițiști, funcționari publici cu statut special din sistemul administrației penitenciare și preoții militari din instituțiile de apărare, ordine publică și siguranță națională, care să introducă funcția de ofițer specialist principal I și la acest nivel;*

**13.** – *Reconsiderarea modului de asigurare a formării abilităților manageriale pentru persoanele care asigură conducerea structurilor MAI, pe trei niveluri: nivelul I - management de bază, nivelul II - management aplicat, nivelul III - management strategic;*

**14.** – *Instituirea unui program de formare a abilităților psihopedagogice de bază pentru tutorii profesionali.*

În aplicarea *Concepției de formare profesională a personalului pentru perioada 2013-2017* a fost elaborat **Planul general de măsuri**, cu termene și responsabilități clare, coordonate în mod direct de Direcția Generală Management Resurse Umane și nemijlocit prin Direcția Formare Inițială și Continuă.