



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

Studiu

privind evaluarea nivelului actual al cunoștințelor, deprinderilor și atitudinilor angajaților din sistemul național de protecție a mediului în ceea ce privește activitatea de raportare și de evaluare

în cadrul proiectului

„Standarde și indicatori de performanță pentru evaluarea capacității instituționale în sistemul național de protecția mediului–SIPEVAL,,



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

Listă acronime

- ANPM - Agenția Națională pentru Protecția Mediului
- ARBDD - Agenția Rezervația Biosferei - Delta Dunării
- GNM - Garda Națională de Mediu
- MMAAP - Mediului, Apelor și Pădurilor (MMAAP)
- UE - Uniunea Europeană
- ITRSV – Inspectorat Teritorial de Regim Silvic și de Vânătoare
- APM – Agenții locale de protecția mediului
- CJ – Comisariat județean



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

CUPRINS

Introducere	p.4
Context	p.6
1.Formarea profesională a funcționarilor publici	p.9
2.Cadrul legislativ în materie de formare profesională	p.12
3.Analiza nevoilor de formare	p.16
4.Cadrul legislativ privind analiza nevoilor de formare	p.18
5.Metodologia de realizare a studiului	p.20
6. Sistemul instituțional național de protecție a mediului	p.23
7.Grupul țintă al studiului	p.31
8.Obiectiv 1 - Investigarea surselor/ nivelului motivațional al participanților la studiu	p.39
9.Obiectiv 2 - Delimitarea orizontului de așteptări/expectații legate de viitoarea formare	p.44
10.Obiectiv 3 - Punctele tari/punctele slabe ale grupului țintă	p.52
11.Concluzii	p.65
Anexe	p.72



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

Introducere

În perioada 8-31.03.2015, Public Research a realizat un studiu la nivelul instituțiilor din sistemul național de protecție a mediului, care a vizat în principal investigarea nevoilor generale și individuale de formare profesională ale angajaților.

Acest studiu este destinat unei mai bune cunoașteri a realității din sistemul național de protecție a mediului în ceea ce privește gradul de pregătire pentru realizarea cu succes a activităților de raportare și de evaluare, în special a cunoașterii schimbărilor prezente și viitoare ale sistemului de raportare și evaluare instituțională și tranziției către economia și societatea bazată pe cunoaștere.

Studiul privind evaluarea nevoilor de formare a fost proiectat pentru a releva următoarele aspecte concretizate în următoarele obiective:

- ✓ Oferirea de informații certe, din teren, despre punctele tari/punctele slabe ale grupului țintă participant la studiu;
- ✓ Investigarea surselor/nivelului motivațional al participanților la studiu;
- ✓ Delimitarea orizontului de așteptări/expectații legate de viitoarea formare.

La etapa de procesare, analiză a datelor și interpretare a rezultatelor s-au avut în vedere următoarele:

- a) analiza distribuției pe sectoare de activitate;
- b) analiza disponibilității la instruire;
- c) analiza preferințelor de tematici de instruire ale grupului țintă;
- d) stabilirea punctelor comune între preferințe și necesitățile care rezultă din studiul privind responsabilitățile – realizat în cadrul altui contract;
- e) evidențierea concluziilor rezultate și formularea de recomandări.





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



INOVAȚIE ÎN ADMINISTRAȚIE



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013
La elaborarea Studiului nevoilor de formare s-au asigurat următoarele:

- a) Toate datele sunt adecvate nevoilor de formare constatate;
- b) Există suficiente probe înregistrate pentru a sprijini fiecare constatare;
- c) Se evidențiază dacă există vreo constatare referitoare la probleme care nu sunt legate de formare;
- d) Concluziile se bazează strict pe constatări;
- e) Se evidențiază dacă există și concluzii care nu sunt legate de formare;
- f) Recomandările să derive direct din concluzii;
- g) Recomandările să fie concise;
- h) Recomandările să fie ierarhizate corespunzător.



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

Context

Studiul privind evaluarea nivelului actual al cunoștințelor, deprinderilor și atitudinilor angajaților din sistemul național de protecție a mediului în ceea ce privește activitatea de raportare și de evaluare a fost realizat în cadrul proiectului „Standarde și indicatori de performanță pentru evaluarea capacității instituționale în sistemul național de protecția mediului-SIPEVAL”.

Proiectul este cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007 - 2013, valoarea totală a proiectului fiind de 2.217.896,28 lei (eligibil+neeligibil+TVA).

Obiectivul general al proiectului este îmbunătățirea durabilă a capacității de responsabilizare a instituțiilor din sistemul național de protecție a mediului din România.

Obiectivele specifice ale proiectului prin intermediul cărora va fi transpus în realitate obiectivul general sunt:

- îmbunătățirea conținutului rapoartelor prin instruirea funcționarilor publici implicați în activitatea de pregătire de rapoarte și a funcționarilor publici de conducere care iau decizii pe baza conținutului rapoartelor;
- creșterea calității evaluării eficacității instituțiilor și o mai mare responsabilizare față de contribuția la fixarea de obiective strategice.

Motivația realizării proiectului:

Conștientizarea importanței proceselor de raportare va conduce la reducerea riscurilor de asimetrie informațională și va permite creșterea transparenței activității și o mai bună culegere a datelor și informațiilor necesare, crescând astfel calitatea rapoartelor (acuratețea datelor raportate, viteza de transmitere, eliminarea redundanței datelor sau raportarea de date incomplete).



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

Problema are implicații la nivel național, deoarece instituțiile din sistemul de protecție a mediului sunt organizate atât la nivel central (aparatul propriu al ministerului, Garda Națională de Mediu, Agenția Națională pentru Protecția Mediului, Administrația Fondului pentru Mediu, Administrația Națională de Meteorologie) precum și la nivel regional (agențiile regionale de protecția mediului, inspectoratele teritoriale de regim silvic și de vânătoare, comisariatele regionale de mediu, organismele intermediare pentru POS Mediu) și la nivel județean (agențiile județene de protecția mediului, comisariatele județene de mediu, Administrația Rezervației Biosferei „Delta Dunării”).

Având în vedere faptul că Ministerul Mediului, Apelor și Pădurilor este organul de specialitate al administrației publice centrale care realizează politica în domeniul mediului, protecția mediului, schimbări climatice și meteorologie, dezvoltare durabilă, infrastructură de mediu, gestionarea integrată a deșeurilor, gestionarea integrată a substanțelor periculoase ca atare, în amestecuri și articole, protecția naturii prin conservarea biodiversității, utilizarea durabilă a componentelor sale și managementul sistemului de arii naturale protejate, biosecuritate, evaluarea și gestionarea calității aerului înconjurător, evaluarea și gestionarea zgomotului ambiant, controlul poluării industriale, protecția solului și a subsolului, gestionarea siturilor contaminate, îndeplinind rolul de autoritate de stat, de sinteză, coordonare, inspecție și control în aceste domenii, are competența și responsabilitatea de a lua măsurile necesare pentru organizarea activității unităților din subordine, în coordonare sau sub autoritate într-un mod care să permită îndeplinirea rolului său stabilit de lege, și de a se asigura că personalul cu atribuții de evaluare și raportare din aceste unități posedă cunoștințele și abilitățile necesare utilizării unor standarde și indicatori de performanță pentru evaluarea capacității instituționale.

Conștienți de faptul că această problemă a lipsei unui sistem de măsurare a performanței și raportare este specifică României, nefiind o problemă pentru majoritatea țărilor din Europa, este neapărat necesară și luarea în calcul a experienței de succes a unor țări europene în ceea ce privește monitorizarea și raportarea din unele ministere sau agenții guvernamentale din Austria, Cehia, Franța, Marea Britanie sau Suedia.



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



PODCA
SPECIALIZARE ÎN ADMINISTRARE



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

Urgența implementării proiectului reiese din necesitatea creșterii performanțelor în contextual economic mondial (resurse limitate) și contextul politic comunitar (existența unor acțiuni de infringement deschise României), în lipsa cărora există un pericol iminent care poate conduce la neîndeplinirea atribuțiilor ce revin Ministerului Mediului, Apelor și Pădurilor și, pe cale de consecință, poate fi periclitată îndeplinirea obligațiilor asumate în cadrul negocierilor cu CE a Capitolului 22. Mediu.

Entitățile care sunt vizate în mod direct de implementarea și rezultatele proiectului sunt unități aflate în subordinea Ministerului Mediului, Apelor și Pădurilor, respectiv:

- Ministerul Mediului, Apelor și Pădurilor – aparatul propriu (MMAP);
- Agenția Națională pentru Protecția Mediului (ANPM) – aparat propriu, 34 agenții locale de protecție a mediului organizate la nivelul județelor (APM) cu precizarea că 8 APM-uri din județele în care își avea sediul cele 8 ARPM-uri au preluat prin reorganizare și personalul și atribuțiile celor 8 agenții regionale de protecție a mediului (ARPM);
- Garda Națională de Mediu (GNM) – Comisariatul General, 42 comisariate județene de mediu (CJGNM) cu precizarea că 8 CJGNM din județele în care își avea sediul cele 8 CRGNM au preluat prin reorganizare și personalul și atribuțiile celor 8 comisariate regionale de mediu (CRGNM);
- Administrația Rezervației Biosferei „Delta Dunării” (ARBDD);
- 9 Comisariate de regim silvic și cinegetic (CRSC), organizate la nivel regional, care sunt fostele ITRSV-uri la care s-a modificat denumirea dar s-au menținut atribuțiile.



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

1. Formare profesională a funcționarilor publici

De calitatea umană a funcționarilor publici, de pregătirea profesională și de voința lor de a-și îndeplini atribuțiile depinde ordinea socială și chiar bunăstarea generală. Performanța administrativă nu se poate atinge dacă nu există oameni competenți, activi, bine pregătiți și care înțeleg dimensiunea binelui public¹

Sistemul de formare reprezintă ansamblul activităților și structura acestora referitoare la formarea inițială și continuă a funcționarilor publici, menit să susțină conceptual, metodologic și didactic realizarea strategiei de formare².

Scopul formării nu este de a pregăti oameni pentru o anumită funcție, ci de a le oferi cunoștințe de specialitate în diferite domenii și sectoare de activitate, care sunt apoi îmbogățite și concretizate în activitatea practică din cadrul instituțiilor administrației publice³.

Perfecționarea resurselor umane reprezintă un ansamblu de procese prin care, în urma parcurgerii unor programe specializate, angajații își îmbogățesc aptitudini, cunoștințe, deprinderi, comportamente și tehnici de lucru în care au deja o calificare de bază, în vederea realizării la un nivel superior a obiectivelor și sarcinilor ce le revin. *Deci prin perfecționare este vizată îmbunătățirea capacității profesionale deja existente*⁴.

Procesele de reorganizare a instituțiilor administrației publice, procesul de descentralizare și consolidare a autonomiei locale, aplicarea principiului subsidiarității și orizontul creat de noile misiuni

¹ D. Dincă, Managementul resursei umane, Revista de Economie și Administrație Locală, an 13, nr.1, 2008, p. 4

² C. Manole, Arhitectura sistemului de formare în administrația publică, Revista de Administrație și Management Public, nr. 6/2006, p. 52

³ D. Brezoianu, M. Oprican, Administrația publică în România, Editura C.H. Beck, București 2008, p. 360

⁴ Institutul European din România, Studiu de impact 3, Reforma administrației publice în perspectiva integrării europene, București 2006, p.24, autori Marius Profiroiu, Tudorel Andrei, Dragoș Dincă, Radu Carp



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013 ale administrației, se pot realiza numai printr-o implicare și responsabilizare crescută a funcționarilor publici și, nu în ultimul rând, printr-o continuă perfecționare a acestora.

În procesele de perfecționare a pregătirii profesionale sunt necesare o cunoaștere și luarea în considerație a unui set de elemente esențiale, constituite în următoarele premise:

- NECESITATEA CREĂRII UNEI ADMINISTRAȚII PUBLICE CAPABILE SĂ FUNCȚIONEZE LA CAPACITATEA CERUTĂ DE CĂTRE UNIUNEA EUROPEANĂ
- NECESITATEA CREĂRII UNUI CORP DE FUNCȚIONARI PUBLICI PROFESIONIȘTI
- NECESITATEA INTRODUCERII ȘI UTILIZĂRII METODELOR, TEHNICILOR ȘI PROCEDURILOR CARACTERISTICE MANAGEMENTULUI PUBLIC MODERN
- NECESITATEA INTRODUCERII NOILOR TEHNOLOGII ALE INFORMAȚIEI ȘI COMUNICĂRII
- NECESITATEA ADAPTĂRII PERMANENTE A STRATEGIEI DE FORMARE LA NIVEL DE INSTITUȚIE/SISTEM
- NECESITATEA CONSULTĂRII PRINCIPALILOR ACTORI IMPLICAȚI ÎN PROCESUL DE FORMARE CONTINUĂ A FUNCȚIONARILOR PUBLICI.

Principiile aplicabile sistemului de formare profesională a funcționarilor publici sunt⁵:

- eficiența - principiul potrivit căruia autoritățile și instituțiile publice au obligația de a asigura atingerea obiectivelor formării cu un consum rațional de resurse;
- eficacitatea - principiul potrivit căruia beneficiarii de formare au dreptul de a obține rezultate superioare resurselor alocate;
- coerența - principiul potrivit căruia regulile sunt general aplicabile în cadrul procesului de asigurare a respectării dreptului și îndeplinirii obligației de formare și perfecționare profesională a funcționarilor publici;
- egalitatea de tratament - principiul potrivit căruia, în contractarea serviciilor de formare, părțile contractante au obligația de a nu face discriminări între categoriile de beneficiari, respectiv între categoriile de furnizori de formare;

⁵ HG 1066 /2008, Publicată în Monitorul Oficial, Partea I nr. 665 din 24/09/2008 art.4



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



PODCA
INOVAȚIE ÎN ADMINISTRATIE



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

- gestiunea descentralizată a procesului de formare - principiul potrivit căruia autoritățile și instituțiile publice au deplină competență în planificarea formării, achiziționarea serviciilor de formare, monitorizarea și evaluarea formării funcționarilor publici;
- liberul acces la servicii de formare - principiul potrivit căruia furnizorii de formare au acces liber în procedura de achiziție a serviciilor de formare, în condiții de concurență și egalitate de tratament în relația cu beneficiarii de formare;
- planificarea - principiul potrivit căruia autoritățile și instituțiile publice au obligația de a iniția anual procesul de identificare a nevoilor de formare a funcționarilor publici și de a stabili prioritățile în achiziționarea serviciilor de formare, pe baza nevoilor de formare identificate și a resurselor disponibile;
- transparența - principiul potrivit căruia autoritățile și instituțiile publice au obligația de a pune la dispoziția tuturor celor interesați informațiile de interes public referitoare la formarea profesională a funcționarilor publici



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

2. Cadrul legislativ în materie de formare profesională

Constituția României, ca și Declarația Universală a Drepturilor Omului, menționează perfecționarea pregătirii profesionale ca un drept fundamental: *Art.52 Dreptul la învățătură este asigurat prin învățământul general obligatoriu ... precum și prin alte forme de instrucție și de perfecționare.*

De asemenea, Codul Muncii din România (Legea 53/2003), prevede la Art. 190. (1) că *angajatorii au obligația de a asigura participarea la programe de formare profesională pentru toți salariații . Așadar, orice persoană are dreptul de a urma forme de perfecționare a pregătirii profesionale, drept ce se transpune în obligația angajatorului de a crea condițiile realizării acestuia.*

În ceea ce privește funcționarii publici, Legea 188/1999, republicată, privind Statutul funcționarilor publici, reglementează în Secțiunea a -3-a a Capitolului V *Perfecționarea profesională a funcționarilor publici* , menționând la Art. 50 că *Funcționarii publici au dreptul și obligația de a-și îmbunătăți în mod continuu abilitățile și pregătirea profesională.* Acestui drept al funcționarilor publici îi corespunde obligația statului și colectivităților locale de a crea **cadrul legal, instituțional și de a asigura resursele necesare materializării sale.**

Suplimentar față de un angajat contractual, funcționarul public are și **OBLIGAȚIA** de a-și perfecționa pregătirea profesională, obligație ce derivă din faptul că exercită prerogative ale puterii publice și acțiunea sa este circumscrisă interesului general. În acest context, funcționarul public este obligat să urmeze forme de perfecționare organizate la inițiativa ori în interesul instituției publice.

Legea nr. 53/2003 Codul muncii, cu modificările și completările ulterioare, stipulează obligația angajatorului de a asigura accesul periodic al angajaților la formare profesională. În conformitate cu prevederile art. 191 din legea nr. 53/2003 cu modificările și completările ulterioare, formarea



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013 profesională a personalului contractual se realizează în baza planului anual de formare profesională elaborat de angajator, cu consultarea sindicatului sau, după caz, a reprezentanților salariaților.

Formarea profesională individualizată se stabilește, conform art. 192 din Legea nr. 53/2003 de către angajator împreună cu salariatul în cauză, ținând seama de criteriile avute în vedere în cadrul planului anual de formare profesională și de condițiile de desfășurare a activității la locul de muncă.

Legea nr. 188/1999 privind Statutul funcționarilor publici, republicată, reprezintă cadrul normativ general aplicabil funcției publice și funcționarilor publici. Legea instituie atât dreptul cât și obligația funcționarilor publici de a-și îmbunătăți continuu pregătirea profesională și de a dobândi noi abilități și competențe. Art. 69 din Legea nr. 188/1999 privind statutul funcționarilor publici, cu modificările și completările ulterioare stabilește faptul că cerințele de formare profesională a funcționarilor publici se stabilesc în cadrul procesului de evaluare a performanțelor profesionale ale funcționarilor publici.

În anul 2008, în vederea punerii în aplicare a prevederilor actului normativ sus-menționat, a intrat în vigoare *Hotărârea Guvernului nr. 1066/2008* pentru aprobarea normelor privind formarea profesională a funcționarilor publici.

Potrivit art.5 al HG 1066/2008, modalitățile de realizare a formării profesionale a funcționarilor publici sunt:

- a) programe de formare organizate și desfășurate de către furnizorii de formare profesională, finalizate cu certificat de participare sau, după caz, diplomă de absolvire;
- b) programe de formare organizate și desfășurate sau, după caz, aprobate de angajatori în cadrul autorităților și instituțiilor publice;
- c) programe de formare organizate și desfășurate în cadrul implementării de proiecte cu finanțare externă;
- d) alte forme de pregătire profesională prevăzute de lege.



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013
Documentele privind formarea profesională elaborate la nivelul instituțiilor publice, sunt:

- Planul de măsuri privind pregătirea profesională a funcționarilor publici din cadrul autorității sau instituției publice;
- Planul anual de perfecționare profesională a funcționarilor publici⁶;
- Raportul anual privind formarea profesională a funcționarilor publici⁷.

La nivel național, se elaborează anual Raportul anual privind formarea profesională a funcționarilor publici⁸ și Strategia privind formarea profesională a funcționarilor publici⁹.

Sintetizând actele normative menționate, concluzionăm următoarele:

⁶ Art. 18 din HG 1066/2008

(1) Ordonatorii principali de credite sunt obligați să transmită Agenției Naționale a Funcționarilor Publici documentele aprobate în condițiile prevăzute la art. 17 alin (3).

(2) Documentele aprobate sunt transmise centralizat și pentru autoritățile și instituțiile publice din subordinea ordonatorului principal de credite sau finanțate prin bugetul acestuia, până la data de 31 martie a fiecărui an.

⁷ Art. 21 din HG 1066/2008

(1) La încheierea exercițiului bugetar, autoritățile și instituțiile publice întocmesc raportul anual privind formarea profesională a funcționarilor publici.

(3) Raportul anual privind formarea profesională a funcționarilor publici face parte integrantă din raportul de activitate al autorităților și instituțiilor publice.

⁸ Art. 18 din HG 1066/2008

(3) Agenția Națională a Funcționarilor Publici centralizează datele transmise de ordonatorii principali de credite și elaborează raportul anual privind formarea profesională a funcționarilor publici, pe care îl aduce la cunoștința publicului inclusiv prin publicare pe site-ul propriu

⁹ Art. 19 din HG 1066/2008

(1) La nivel național, domeniile prioritare de formare profesională a funcționarilor publici sunt stabilite conform documentului prevăzut la art. 18 alin. (3).



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



INOVAȚIE ÎN ADMINISTRATELE



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

- ✓ Formarea profesională a funcționarilor publici se organizează și se desfășoară, de regulă, în mod distinct pentru fiecare dintre instituțiile și categoriile de funcționari publici.
- ✓ Domeniile prioritare în care se organizează programe de formare pentru funcționarii publici se stabilesc prin ordin al președintelui Agenției Naționale a Funcționarilor Publici.
- ✓ Pentru asigurarea unui proces eficient de formare profesională la nivelul autorităților publice se elaborează planul anual de perfecționare profesională, care include măsuri privind perfecționarea profesională a funcționarilor publici din cadrul autorității respective, precum și, din cadrul autorităților și instituțiilor publice subordonate. Planul anual de perfecționare profesională este aprobat de conducătorul autorității și este transmis către Agenția Națională a Funcționarilor Publici.
- ✓ În cadrul compartimentelor de resurse umane din cadrul instituțiilor publice este monitorizată aplicarea măsurilor privind formarea profesională a funcționarilor publici din cadrul acestora și se întocmesc trimestrial rapoarte privind stadiul realizării măsurilor planificate.
- ✓ La nivelul fiecărui funcționar public, în vederea asigurării îmbunătățirii continue a abilităților și pregătirii profesionale, anual, la evaluarea performanțelor profesionale individuale, sunt identificate în raportul de evaluare domeniile în care funcționarul public evaluat necesită formare profesională suplimentară în perioada următoare.



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

3. Analiza nevoilor de formare

Analiza nevoilor de formare reprezintă un proces de cercetare, identificare cu ajutorul unor instrumente specifice (chestionar, focus grup, brainstorming, analiza factorilor interesați, interviu etc.) a problemelor individuale sau de grup, în relație de muncă, într-un anumit context social, politic, economic și instituțional și a soluțiilor de rezolvare a problemelor prin diferite forme de învățare.

Analiza nevoilor de formare fundamentează o abordare de îmbunătățire a performanțelor de formare, care merge dincolo de conceptele tradiționale de învățare sau de transfer de cunoștințe, prin îmbunătățirea performanțelor actuale și prin creșterea calității activității personalului în conformitate cu obiectivele strategice ale organizațiilor

Analiza nevoilor de formare stabilește premisele epistemologice ale planificării programului de formare deoarece fundamentează obiectivele formării, stabilirea tematicii, elaborarea metodologiei programului de formare, planificarea sesiunilor de formare planificarea monitorizării și a evaluării programului de formare.

Premisa de bază a acestei abordări fundamentată pe analiza de nevoi este că instruirea tradițională îmbunătățește rar performanța, care depinde de probleme organizatorice, cum ar fi motivarea personalului, comunicarea.

Analiza nevoilor de formare reprezintă una din cele șase etape de organizare a procesului de instruire:

- ✓ analiza nevoilor de formare;
- ✓ proiectarea programului de formare;
- ✓ dezvoltare de materiale de formare;
- ✓ selecția participanților la activitățile de formare;
- ✓ livrarea programelor de formare;



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



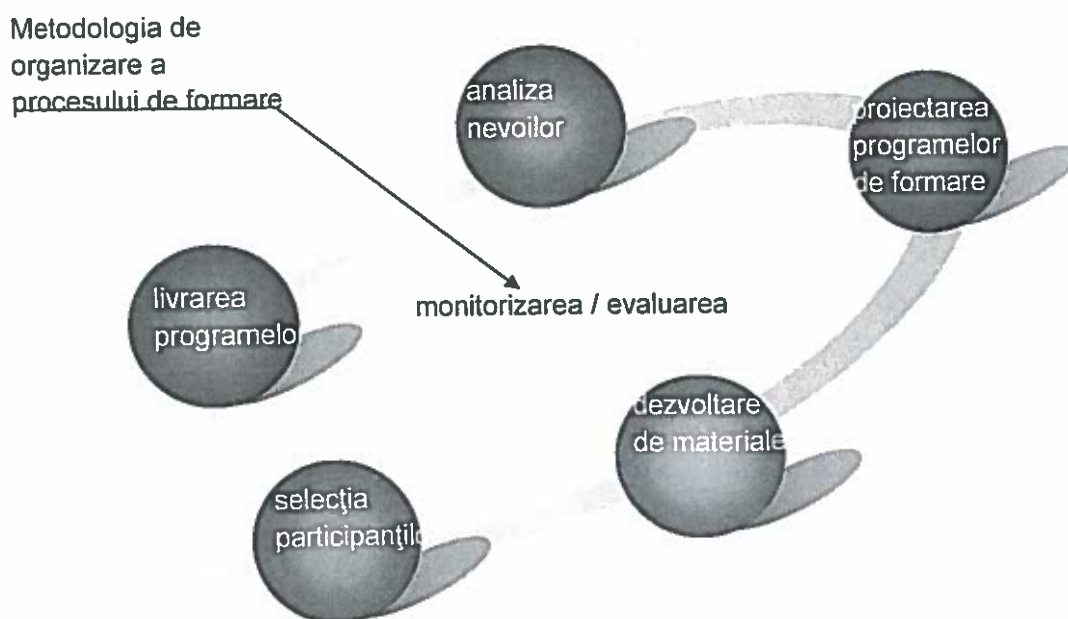
GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013
✓ monitorizarea / evaluarea programelor de formare.

Metodologia de organizare a procesului de formare este ilustrată în figura de mai jos:



Pentru ca formarea să fie semnificativă și eficientă, metodologia de organizare a programelor de formare trebuie să se realizeze ținând cont de nevoile organizaționale, precum și de nevoile specifice fiecărui participant. O abordare participativă în procesul de formare va conduce la conștientizarea nevoilor de către participanții de formare.



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

4. Cadrul legislativ privind analiza nevoilor de formare

Identificarea nevoilor de formare profesională în cadrul autorităților și instituțiilor publice intră sub incidența art. 69 din Legea nr. 188/1999:

- (1) Evaluarea performanțelor profesionale individuale ale funcționarilor publici se face anual;
- (4) În cadrul procesului de evaluare a performanțelor profesionale ale funcționarilor publici se stabilesc cerințele de formare profesională a funcționarilor publici.

Potrivit art. 16 și urm. din HG 1066/2008, în vederea asigurării respectării dreptului și îndeplinirii obligației de îmbunătățire continuă a abilităților și pregătirii profesionale, anual, la evaluarea performanțelor profesionale individuale, sunt identificate în raportul de evaluare domeniile în care funcționarul public evaluat necesită formare profesională suplimentară în perioada următoare.

Necesarul de formare profesională identificat se completează, dacă este cazul, cu necesarul de formare profesională rezultat din modificările legislative în domeniile de competență ale funcționarului public, precum și din eventualele modificări relevante ale fișei postului.

Funcționarii publici care ocupă funcții de conducere elaborează un raport privind necesarul de formare profesională a personalului din subordine, cu evidențierea domeniilor considerate prioritare, precum și a criteriilor ce stau la baza identificării priorităților.

La nivelul structurilor responsabile cu domeniul resurselor umane are loc centralizarea acestor rapoarte, se elaborează proiectul planului de măsuri privind pregătirea profesională a funcționarilor publici din cadrul autorității și se înaintează conducerii acesteia, împreună cu proiectul planului anual de perfecționare profesională a funcționarilor publici pentru perioada următoare și



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013 fondurile necesar a fi alocate de la bugetul autorității sau instituției publice în acest scop. După aprobare documentele sunt transmise la Agenția Națională a Funcționarilor Publici. La încheierea exercițiului bugetar, la nivelul autorității se întocmește raportul anual privind formarea profesională a funcționarilor publici.

Potrivit Ordinul nr. 2.323/2013 al Președintelui Agenției Naționale a Funcționarilor Publici, pentru stabilirea domeniilor prioritare în care se organizează programe de formare pentru funcționarii publici care ocupă funcții publice generale de conducere și execuție, precum și funcții publice specifice asimilate acestora, domeniile prioritare în care se organizează programe de formare pentru funcționarii publici care ocupă funcții publice generale de conducere și execuție, precum și funcții publice specifice asimilate acestora, denumite în continuare domenii, sunt:

- a) Management;
- b) Comunicare și transparență decizională;
- c) Dezvoltare personală;
- d) Drept și legislație comunitară;
- e) Tehnologia informației și comunicațiilor;
- f) Resurse și servicii publice.



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

5. Metodologia de realizare a studiului

Notă metodologică

Pentru realizarea studiului s-au realizat următoarele activități:

1. stabilirea obiectivelor specifice

-elaborarea unor instrumente care să asigure participarea la studiu a grupului țintă

-identificarea unor căi de comunicare facile cu grupul țintă

-oferirea de informații certe, din teren, despre punctele tari/punctele slabe ale grupului țintă participant la studiu;

-investigarea surselor/nivelului motivațional al participanților la studiu;

-delimitarea orizontului de așteptări/expectații legate de viitoarea formare.

2. stabilirea metodelor utilizate;

-chestionar standard, autoadministrat angajaților din cadrul sistemului național de protecție a mediului, conținând 14 întrebări;

-analiza documentară;

-studiu comparat.

3. elaborarea instrumentelor care vor fi utilizate

-s-a elaborat chestionarul

4. colectarea datelor cu ajutorul chestionarului, identificarea surselor de documentare și studiu comparat;

5. identificarea priorităților și stabilirea criteriilor pentru soluționarea lor;

6. stabilirea unor criterii pentru alocarea unor resurse variate (materiale, financiare, umane, de



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



INOVATIE ÎN ADMINISTRATIE



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013 timp);

7. procesarea datelor, analiza datelor și interpretarea rezultatelor (s-a constituit o bază de date cu răspunsurile la chestionare).

8. elaborarea programului de formare - împărțirea pe grupe, sesiuni, stabilirea perioadelor, stabilirea duratei, a temelor, a modalităților de evaluare și a logisticii necesare.

Metode și instrumente utilizate în analiza nevoilor de formare

Diagnoza efectuată s-a realizat prin metoda anchetei ce utilizează ca instrument chestionarul, metodă ce permite culegerea rapidă a datelor pe o populație extinsă. Ancheta prin chestionar este utilizată în vederea obținerii de informații de la beneficiarii direcți ai programului de formare.

Chestionarul constă într-un set de întrebări structurate după principii bine definite și ale căror răspunsuri vor fi ulterior codificate în vederea interpretării. Dintre avantajele, enumerăm: posibilitatea de acoperire simultană a unui eșantion larg, timpul de gândire acordat respondenților, asigurarea uniformității prin proiectarea standardizată a instrumentului, avantajul economic, analiza facilă a datelor, reducerea tendinței de a răspunde într-un anumit mod.

Chestionarul (anexa 1) a cuprins 14 întrebări, corelate cu obiectivele studiului. Au fost aplicate 13 întrebări închise și o întrebare deschisă.

Întrebarea unu are în vedere gradul de motivare al funcționarilor publici din sistemul național de protecție a mediului.

Întrebările 2-4 urmăresc istoricul instruirii participanților la studiu, delimitarea orizontului de așteptări/expectații legate de viitoarea formare și analiza disponibilității la instruire, analiza preferințelor de tematici de instruire ale grupului țintă.

Întrebările 5-11 au în vedere testarea cunoștințelor generale privind performanța ca și capacitatea de autoevaluare a participanților la studiu.



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013
Întrebările 12-14 vizează deprinderile și atitudinilor angajaților din sistemul național de protecție a mediului în ceea ce privește activitatea de raportare și de evaluare, ca și cunoașterea domeniilor de raportare. Ultimii opt itemi conțin date personale, de identificare și încadarare în grupul țintă.

Limite ale studiului

Analiza are anumite limitări legate de aplicabilitate, lipsa unei eșantionări sau de capacitatea de interpretare calitativă, subiectivă, a datelor. De asemenea, au existat o serie de constrângeri legate de sinceritatea răspunsurilor individuale, întrucât, adeseori, respondenții au căutat răspunsuri dezirabile, mai ales că s-au aplicat chestionare nominale. Pentru unele structuri s-a constatat similitudinea răspunsurilor pentru mai mulți angajați.

Aceste limite nu sunt însă mai mari decât în cazul oricărui demers analitic ce folosește ancheta pe bază de chestionar, fie că vorbim de cercetare științifică, cercetare evaluativă sau diagnoză de nevoi de formare.

Beneficiarii rezultatelor analizei de nevoi de formare

Acest studiu de cercetare este un instrument informativ ale cărui rezultate vor fi integrate în demersurile administrative și educative ale mai multor categorii de beneficiari sau factori decizionali.

Datele furnizate de raport vor sta la baza proiectării și derulării programului de formare „Managementul performanțelor instituțiilor din sistemul național de protecție a mediului”, în cadrul proiectului „Standarde și indicatori de performanță pentru evaluarea capacității instituționale în sistemul național de protecția mediului – SIPEVAL”, Cod SMIS 32682.

Beneficiarii direcți ai studiului sunt: echipa de management și de implementare a proiectului, formatorii, participanții la activitățile de formare.

Beneficiarii indirecti pot fi: structurile de resurse umane din sistemul instituțional național de protecție a mediului.



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013



Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

6. Sistemul instituțional național de protecție a mediului

Sistemul instituțional național de protecție a mediului cuprinde următoarele structuri:

A. Ministerului Mediului, Apelor și Pădurilor

B. Instituții publice cu personalitate juridică finanțate integral din bugetul de stat care funcționează în subordinea Ministerului Mediului, Apelor și Pădurilor

1. Agenția Națională pentru Protecția Mediului
2. Administrația Rezervației Biosferei "Delta Dunării"
3. Garda Națională de Mediu
4. Comisariatele de regim silvic și cinegetic

C. Unități cu finanțare externă și de la bugetul de stat care funcționează în subordinea Ministerului Mediului, Apelor și Pădurilor

1. Unități de management al proiectului (UMP)
2. Unități de implementare a proiectului (UIP)

D. Unități care funcționează sub autoritatea Ministerului Mediului, Apelor și Pădurilor

1. Administrația Națională de Meteorologie
2. Regia Națională a Pădurilor - Romsilva

E. Unități care funcționează în coordonarea Ministerului Mediului, Apelor și Pădurilor

1. Administrația Fondului pentru Mediu
2. Administrația Națională "Apele Române"

A. Ministerului Mediului, Apelor și Pădurilor

Ministerul Mediului, Apelor și Pădurilor (MMA) realizează politica națională în domeniile mediului, gospodăririi apelor și managementului silvic, îndeplinind rolul de autoritate de stat, de



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013 sinteză, coordonare și control în aceste domenii, direct sau prin organisme tehnice specializate, autorități sau instituții publice aflate în subordinea, coordonarea sau sub autoritatea ministerului¹⁰.

Ministerul Mediului, Apelor și Pădurilor acționează pentru a proteja mediul și resursele naturale, pentru a garanta generației actuale și celor viitoare un mediu curat, în armonie cu dezvoltarea economică și progresul social.

Domeniile de competență ale MMAP

- controlul poluării industriale,
- calitatea aerului și zgomot ambiental,
- managementul ariilor naturale protejate, conservarea biodiversității, securitatea biologică,
- infrastructură de mediu,
- gestionarea deșeurilor,
- gestionarea substanțelor și preparatelor chimice periculoase,
- protecția solului și subsolului,
- dezvoltare durabilă,
- schimbări climatice,
- managementul apelor,
- managementul sectorului forestier,
- meteorologie,
- hidrologie și hidrogeologie.

Numărul maxim de posturi la nivelul Ministerului Mediului, Apelor și Pădurilor este de 409.

Potrivit Studiului de cercetare privind responsabilitățile care revin sistemului instituțional de protecție a mediului din România, p.36, în total există un grad de ocupabilitate de 90,92% la nivelul Ministerului Mediului, Apelor și Pădurilor. Așadar, analizând cele 5 categorii de angajați se poate observa faptul că, în cadrul categoriei înalților funcționari și categoriilor funcțiilor de execuție clasa II

¹⁰ Hotărârea nr. 38/2015 privind organizarea și funcționarea Ministerului Mediului, Apelor și Pădurilor



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013 și III există un grad de ocupabilitate de 100%. La nivelul funcțiilor de execuție clasa I există un procent de 4,11% al locurilor vacante.

Deficiențe semnificative se regăsesc în categoria funcțiilor de conducere. Astfel, în prezent, doar jumătate dintre acestea sunt ocupate.

B.1 Agenția Națională pentru Protecția Mediului

Agenția Națională pentru Protecția Mediului este organ de specialitate al administrației publice centrale, în subordinea autorității publice centrale pentru protecția mediului, cu competențe în implementarea la nivel național a politicilor, strategiilor și a legislației în domeniul protecției mediului.

Agenția Națională pentru Protecția Mediului, ca autoritate de execuție și implementare, în subordinea autorității publice centrale pentru protecția mediului, are următoarele funcții în domeniul protecției mediului:

- a) funcția de suport tehnic pentru fundamentarea proiectelor de acte cu caracter normativ, a strategiilor și politicilor sectoriale, precum și a planurilor de acțiune în domeniul protecției mediului;
- b) funcția de implementare a politicilor, strategiilor și legislației din domeniul protecției mediului, la nivel național;
- c) funcția de coordonare, monitorizare și control al activității agențiilor pentru protecția mediului din subordine;
- d) funcția de autoritate care emite acte de reglementare, potrivit prevederilor legale;
- e) funcția de instruire și perfecționare continuă a personalului aparținând agențiilor județene pentru protecția mediului din subordine;
- f) funcția de reprezentare în domeniul său de activitate, în relațiile interne și externe, conform mandatului acordat de către conducătorul autorității publice centrale pentru protecția mediului.

Agenția Națională pentru Protecția Mediului și instituțiile din subordine are alocat un număr de 1.936 de posturi.



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013
Potrivit Studiului de cercetare privind responsabilitățile care revin sistemului instituțional

de protecție a mediului din România, p.40, există diferențe între numărul funcțiilor de conducere vacante și numărul funcțiilor de execuție vacante. Astfel, din punct de vedere procentual, sunt 15,53% funcții de conducere vacante și doar 4,3% funcții de execuție vacante. Așadar, în cadrul Agenției Naționale pentru protecția mediului, există un procent global de ocupare de 94,45%. În decursul anului 2015, 7,27% din angajații acestei agenții vor fi promovați.

B.2 Administrația Rezervației Biosferei "Delta Dunării"

Administrația Rezervației Biosferei Delta Dunării este o instituție publică în subordinea Ministerului Mediului, Apelor și Pădurilor.

Obiectivele principale urmărite de ARBDD sunt:

- conservarea și protecția patrimoniului natural existent;
- promovarea utilizării durabile a resurselor generate de ecosistemele naturale ale rezervației;
- reconstrucția ecologică a zonelor degradate de impactul activităților umane.

Administrația Rezervației Biosferei "Delta Dunării" are alocate un număr de 133 de posturi.

La începutul acestui an, 80% din funcțiile de conducere și 87,36% din funcțiile de execuție reprezentau pozițiile ocupate din cadrul Administrației Rezervației Biosferei „Delta Dunării” (Studiul de cercetare privind responsabilitățile care revin sistemului instituțional de protecție a mediului din România, p.42).

B.3 Garda Națională de Mediu

Garda Națională de Mediu (GNM) este instituție publică și funcționează ca organ de specialitate al administrației publice centrale, cu personalitate juridică, finanțată integral de la bugetul de stat, în subordinea autorității publice centrale pentru protecția mediului

GNM are următoarele atribuții principale:



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013



Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

- a) elaborează, promovează și reactualizează periodic, împreună cu autoritatea publică centrală pentru protecția mediului, după caz, reglementări, ghiduri și norme tehnice privind activitatea de control și inspecție;
- b) elaborează planul anual de activități, prin stabilirea obiectivelor, sarcinilor și modalităților concrete de acțiune;
- c) constată faptele ce constituie contravenții și aplică sancțiunile în domeniul protecției mediului, sesizează organele de urmărire penală competente și colaborează cu acestea la constatarea faptelor care, potrivit legislației de mediu, constituie infracțiuni;
- d) participă în mod direct la acțiuni de prevenire și combatere a faptelor de natură infracțională în domeniul său de activitate, împreună cu organele competente, prin personalul împuternicit în acest sens, în baza protocoalelor de colaborare încheiate;
- e) controlează respectarea cerințelor legale în emiterea actelor de reglementare, avize, acorduri, autorizații de mediu/autorizații integrate de mediu, și are acces la întreaga documentație care a stat la baza emiterii acestora, la solicitarea conducătorului autorității publice centrale pentru protecția mediului;
- f) propune organului emitent suspendarea și/sau anularea acordului/avizului/autorizației/autorizației integrate de mediu, după caz, emis/emisă cu nerespectarea prevederilor legale;
- g) îndeplinește un rol activ în cadrul rețelelor de inspecție europene și internaționale, cooperează cu celelalte autorități și organisme internaționale și participă la proiecte și programe derulate în domeniul protecției mediului;
- h) verifică depunerea de către persoanele fizice și juridice la Administrația Fondului pentru Mediu a declarațiilor privind obligațiile la Fondul pentru mediu;
- i) verifică sesizările cu privire la încălcarea actelor normative în domeniu;
- j) controlează aplicarea reglementărilor privind comercializarea și/sau utilizarea îngrășămintelor chimice și a produselor de protecție a plantelor, pentru evitarea poluării mediului de către acestea;

CONFORM
ORIGINALUL



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

k) verifică la deținătorii cu orice titlu/administratorii de terenuri îndeplinirea obligațiilor stabilite de legislația în vigoare privind întreținerea perdelor forestiere și a aliniamentelor de protecție, spațiilor verzi, parcurilor și a gardurilor vii și aplică sancțiunile corespunzătoare;

l) controlează investițiile care necesită aviz/acord de mediu în toate fazele de execuție, având acces la întreaga documentație care a stat la baza emiterii avizului/acordului de mediu, monitorizându-le până la definitivarea acestora, inclusiv lucrările cu impact asupra zonelor de habitat natural, de conservare a ecosistemelor, a florei, faunei sălbatice și acvaculturii;

m) controlează respectarea prevederilor legale privind gestionarea, depozitarea și valorificarea deșeurilor provenite în urma activității de creștere și îngrijire a animalelor și păsărilor, de prelucrare și industrializare a produselor animaliere și cerealiere, precum și activitatea de neutralizare a deșeurilor de origine animalieră;

n) controlează măsurile luate de operatorii economici privind prevenirea poluărilor accidentale;

o) constată prejudiciul asupra mediului, eventualele amenințări iminente cu un astfel de prejudiciu și identifică operatorul responsabil;

p) solicită date și documente persoanelor angajate în unitatea controlată, care prin natura atribuțiilor au tangență cu obiectul controlului, din care să rezulte modul de respectare a normelor legale în vigoare;

q) stabilește măsuri și termene, în conformitate cu dispozițiile legale, obligatorii pentru unitățile controlate, în vederea înlăturării deficiențelor constatate, și urmărește modul în care aceste măsuri și termene au fost îndeplinite sau respectate;

r) propune/participă la elaborarea de proiecte de acte normative în domeniul protecției mediului;

s) răspunde la solicitarea expresă de instruire a personalului de specialitate al administrației publice centrale și locale în domeniul său de competență, colaborează cu instituțiile de specialitate în activitățile de pregătire a specialiștilor în domeniul protecției mediului;



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

ș) participă la schimbul rapid de informații cu instituțiile și organele competente, naționale și internaționale, privind produsele, substanțele, tehnologiile care reprezintă risc pentru sănătatea și securitatea cetățenilor și a mediului;

t) fundamentează și propune în proiectul de buget resursele financiare necesare în vederea realizării politicilor în domeniul său de competență;

ț) efectuează controale tematice dispuse de conducerea GNM;

u) organizează acțiuni de promovare către populație a legislației de mediu din domeniul său de activitate;

v) îndeplinește orice alte atribuții de inspecție și control prevăzute de lege și aplică măsurile

Garda Națională de Mediu are alocate un număr de 823 de posturi.

Potrivit Studiului de cercetare privind responsabilitățile care revin sistemului instituțional de protecție a mediului din România, p.38, categoria funcțiilor de conducere au un grad de ocupabilitate de 87,69%. Categoria funcționarilor publici aflați în funcții de execuție beneficiază de un grad mai mare de ocupare a posturilor. Astfel, doar 5,97% dintre acestea sunt vacante.

B.4 Comisariatele de regim silvic și cinegetic

Comisariatele sunt instituții cu personalitate juridică în subordinea Ministerului Mediului, Apelor și Pădurilor, organizate ca structuri zonale, cu competențe limitate teritorial, care coordonează, supraveghează și efectuează activitățile de implementare și control al regimului silvic și vânătoare din județele arondate.

Funcțiile exercitate, obiectivele de îndeplinit și atribuțiile proprii sunt stabilite pe baza prevederilor HG nr. 333/2005 pentru reorganizarea direcțiilor teritoriale de regim silvic și de vânătoare în inspectorate teritoriale de regim silvic și de vânătoare, și a prevederilor din reglementările cu privire la regimul silvic și vânătoare.

Comisariatele de regim silvic și cinegetic au alocate un număr de 457 de posturi.

Așadar, la nivelul celor 5 instituții, există un număr total de 3758 de posturi.



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

7. Grupul țintă al studiului

Pentru realizarea studiului, au fost transmise chestionare către instituțiile din sistemul național de protecție a mediului, atât la nivel central cât și teritorial. Au răspuns la chestionar 619 angajați (16,5% din total posturi) după cum urmează:

La nivel central:

- MMAP - 73
- ANPM – 112
- GNM- 21

La nivel teritorial:

ANPM	APM ALBA - 9
ANPM	APM ARGES - 9
ANPM	APM BACAU - 10
ANPM	APM BIHOR - 8
ANPM	APM BISTRITA – NASAUD - 10
ANPM	APM BOTOSANI - 10
ANPM	APM BRAILA -9
ANPM	APM BRASOV -9
ANPM	APM BUCURESTI - 10
ANPM	APM BUZAU - 8
ANPM	APM CALARASI - 10
ANPM	APM CARAS – SEVERIN - 8
ANPM	APM CLUJ - 10



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

ANPM APM Constanta - 10
ANPM APM Covasna - 9
ANPM APM Dambovita - 10
ANPM APM Dolj - 7
ANPM APM Galati - 9
ANPM APM Giurgiu - 11
ANPM APM Gorj - 9
ANPM APM Harghita - 10
ANPM APM Hunedoara - 9
ANPM APM Ialomita - 9
ANPM APM Iasi - 10
ANPM APM Ilfov - 9
ANPM APM Maramures - 9
ANPM APM Mehedinti - 11
ANPM APM Mures - 7
ANPM APM Neamt - 10
ANPM APM Olt - 10
ANPM APM Prahova - 10
ANPM APM Salaj - 10
ARBDD ARBDD Tulcea - 17
GNM CJ Bihor - 2
GNM CJ Bistrita Nasaud - 2
GNM CJ Braila - 2
GNM CJ Brasov - 1
GNM CJ Buzau - 2
GNM CJ Calarasi - 3



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

GNM CJ Caras Severin - 4
GNM CJ Cluj - 1
GNM CJ Constanta - 1
GNM CJ Covasna - 2
GNM Cj Dambovita - 1
GNM CJ Dolj - 1
GNM CJ Galati- 2
GNM CJ Giurgiu - 2
GNM CJ Gorj -2
GNM Cj Harghita -1
GNM CJ Hunedoara- 2
GNM CJ Iasi -2
GNM CJ Ilfov -1
GNM Cj Maramures -2
GNM CJ Mehedinti -2
GNM CJ Neamt -2
GNM CJ Salaj -2
GNM CJ Satu Mare-3
GNM CJ Sibiu -2
GNM CJ Suceava-2
GNM CJ Timis -11
GNM CJ Tulcea- 6
GNM CJ Valcea -3
GNM CJ Vaslui -3
CRSC CRSC -1
MMSC CRSC Brasov -3

CONFORM
ORIGINALUL





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



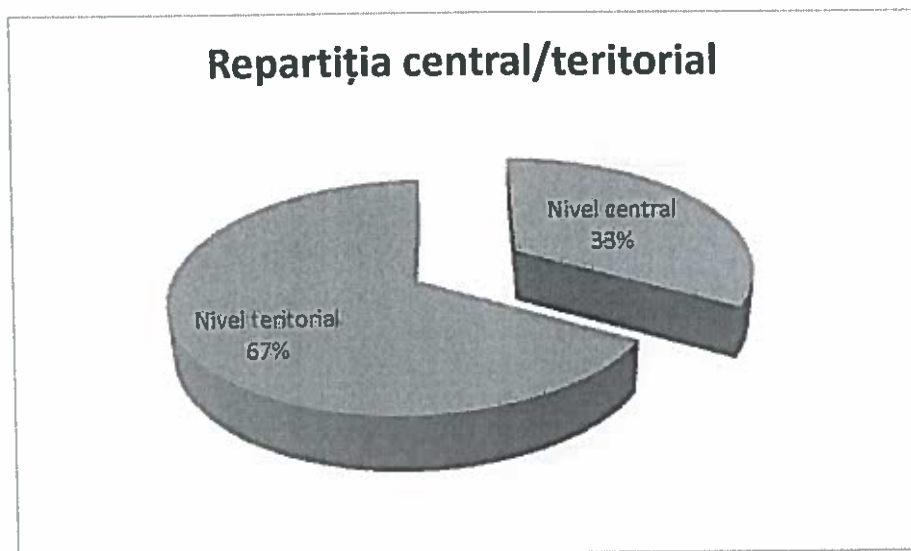
INOVATIE IN ADMINISTRATIE



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

MMSC	CRSC Cluj -2
MMSC	CRSC Focsani -5
MMSC	CRSC Ramnicu Valcea- 4
MMSC	CRSC Suceava -9
GNM	Inspectia Judeteana Bacau -1
MMSC	ITRSV BRASOV -1



Grafic nr.1 Repartiția central/ teritorial a grupului țintă

33% dintre chestionare au provenit de la instituții centrale (MMA, ANPM, GNM) și 67% din instituțiile deconcentrate/teritoriale.



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European

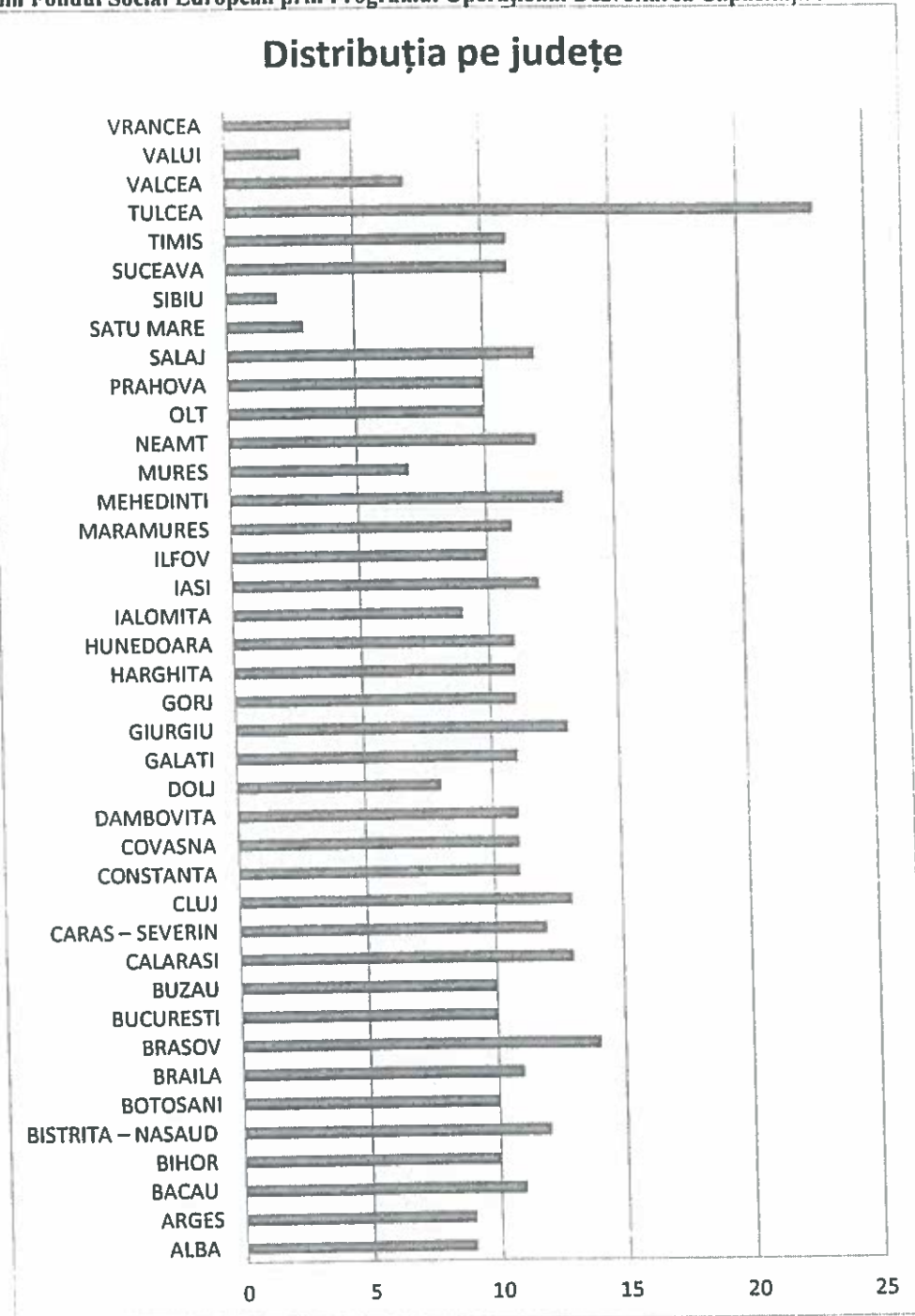


GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013



Grafic nr. 2 Distribuția pe județe a grupului țintă (instituții deconcentrate)

CONFIRMĂ CU ORIGINALUL
311



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

Grupul țintă este format din angajați ai instituțiilor din sistemul național de protecție a mediului, funcționari publici de conducere și execuție, grup cu următoarele caracteristici majore:



Grafic. nr.3 Distribuția pe sexe a grupului investigat

Distribuția pe sexe a grupului investigat este una firească pentru instituțiile publice din România (unde ponderea este de 70% femei și 30% bărbați).

În ceea ce privește raportul dintre funcțiile de conducere și cele de execuție, se constată un procent de 34% funcții de conducere și 66% funcții de execuție (Grafic nr.4). 62% dintre funcțiile de conducere sunt ocupate de femei (față de 72% femei din total grup țintă) (Grafic nr. 5).



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

Raport funcții de conducere/ funcții de execuție

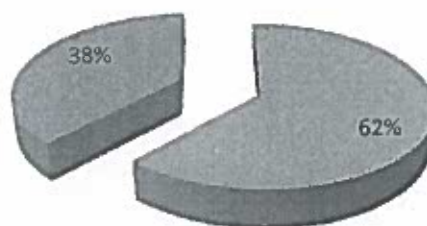
■ funcții de conducere ■ funcții de execuție



Grafic nr. 4 Raportul dintre funcțiile de conducere și cele de execuție

Raport femei/barbați în funcții de conducere

■ femei în funcții de conducere ■ bărbați în funcții de conducere



Grafic nr. 5 Raportul dintre femei și bărbați în funcții de conducere



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European

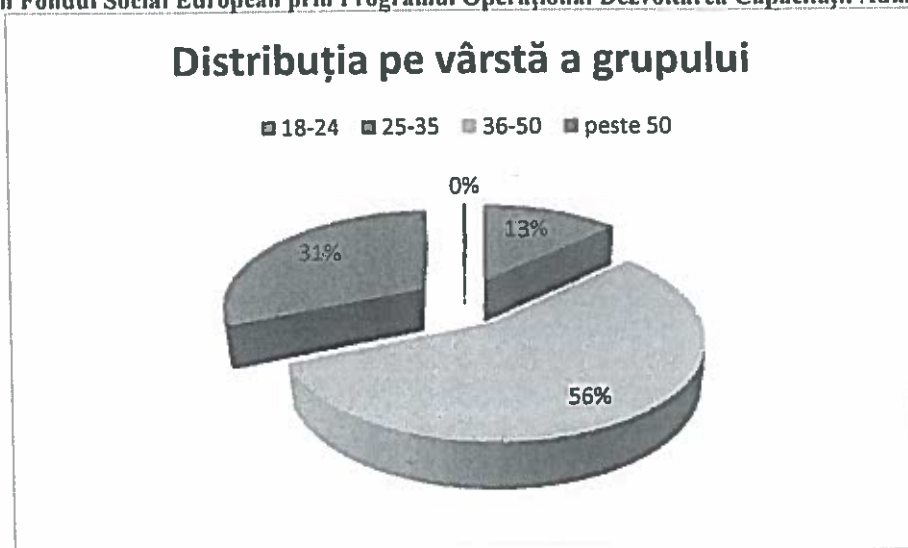


GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



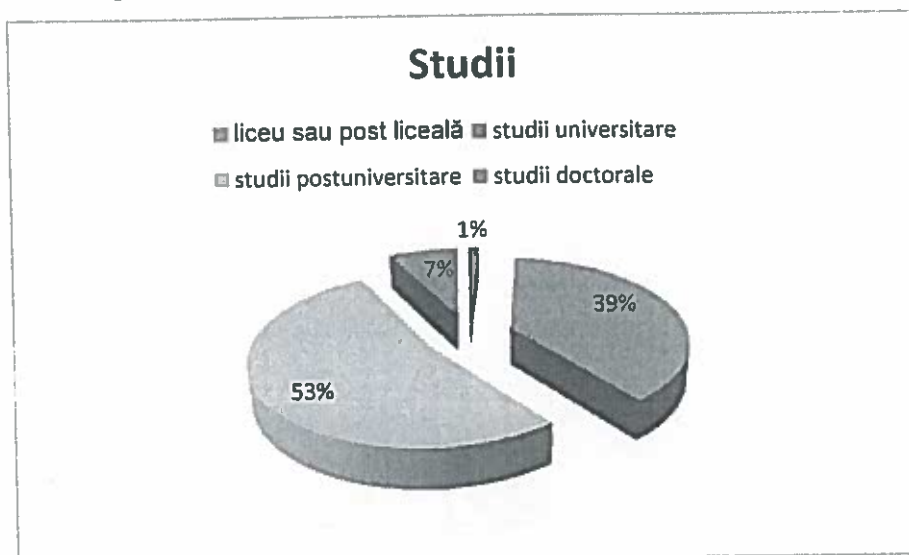
Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013



Grafic nr. 6 Distribuția pe vârstă a grupului investigat

În ceea ce privește vârsta grupului investigat, se constată o suprapopulare a intervalului 36-50 de ani – 56%, ceea ce poate fi benefic din perspectiva experienței de muncă și a cunoștințelor dobândite, fiind o categorie cu o ostilitate medie față de procesele de schimbare. Există însă, un dezechilibru între categoria 18-35 (13%) și cea peste 50 de ani (31%).



Grafic nr. 7 Distribuția în funcție de ultima școală absolvită a grupului investigat



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



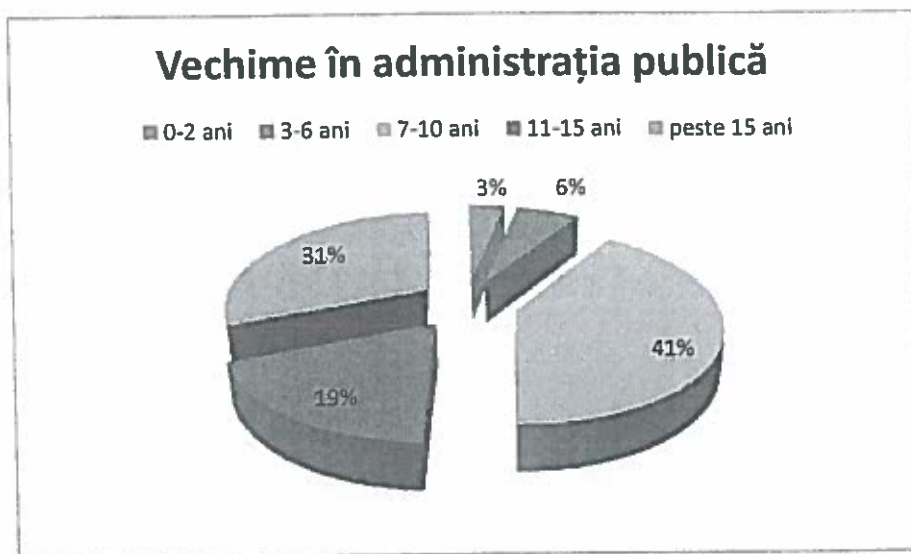
GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

Se constată că 60% reprezintă studii postuniversitare și doctorale. Din aceasta perspectivă există premisele unei activități performante, de calitate, dar și riscul de nemulțumiri generat de neconcordanța dintre nivelul studiilor și complexitatea sarcinilor realizate sau perspectivele de dezvoltare a carierei.



Grafic nr. 8 Distribuția în funcție de vechimea în administrația publică a grupului investigat

50% dintre cei investigați au peste 10 ani vechime în administrația publică, astfel că din perspectiva experienței de lucru și a studiilor există un mare potențial pentru o activitate performantă.



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



INOVATIE ÎN ADMINISTRATIE



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

8. Obiectiv 1 - Investigarea surselor/nivelului motivațional al participanților

Motivația ca proces psihologic, reprezintă "ansamblul de factori dinamici care determină conduita unui individ"¹¹. Oamenii pot avea motive diferite în abordarea unui anumit tip de comportament; personalitatea, condițiile sociale, experiența, influențele grupului sau alți factori pot avea impact asupra motivației.

În ceea ce privește administrația publică, de prea puține ori se conștientizează faptul că aceasta este în competiție cu sectorul privat în identificarea și menținerea unui personal calificat, astfel ca și importanța acordată motivării funcționarilor publici este destul de neînsemnată, reducându-se de cele mai multe ori la abordarea salarizării și a drepturilor materiale în general.

Legislația în domeniu abordează în primul rând drepturile funcționarilor publici, ca și baza a motivării: dreptul la opinie, dreptul de a fi informat cu privire la deciziile care se iau în aplicarea Statutului funcționarului public și care îl vizează în mod direct, dreptul de asociere sindicală, dreptul la grevă etc.

Lucrările de specialitate ale psihologilor și sociologilor *Lewin Mayo, Maslow, Mintzber, Hertzberg Black și Mouton, Mc Gregor, Crozier* au demonstrat că motivarea este un fenomen complex, care nu poate fi redus doar la considerente financiare. În *sectorul public, există multiple pârghii pentru motivare, cum sunt: cele egocentrice, aprecierea, implicarea în muncă, emulația, și cele exocentrice, mândria de apartenență la instituția respectivă, ideologia.*

A. Aprecierea

Aprecierea este, înainte de toate, o stare de spirit și un comportament. Înseamnă atenție orientată spre colaborator, spre persoana sa, spre munca sa. Ea este compusă din lucruri simple: politețe, ascultare, micile gesturi, atenția acordată muncii, felicitări și critici, informarea.

¹¹ N. Sillamy, Dictionar de psihologie, Ed. Univers Enciclopedic, Bucuresti, 1996, pag. 202



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

B. Implicarea în muncă

Responsabilitatea fiecărui conducător este de a crea condițiile implicării în muncă prin responsabilizarea colaboratorilor și prin conținutul motivant al muncii.

După R. Hachman, implicarea presupune cinci dimensiuni fundamentale:

1. *Varietatea aptitudinilor și capacităților puse în slujba sarcinilor.*
2. *Identificarea sarcinii: posibilitatea pentru fiecare de a identifica munca, așa cum a făcut-o fiecare.*
3. *Valoarea sarcinilor: importanța, utilitatea sarcinii efectuate pentru cel care o îndeplinește.*
4. *Autonomia: grad de libertate în muncă, influența privind deciziile care vizează fiecare angajat.*
5. *Informația „feedback” pe care fiecare angajat o obține într-un mod clar pe rezultatele eforturilor lor.*

C. Emulația

În acest domeniu, practica administrativă rămâne timidă. Și totuși, s-a dovedit că o emulație bine întemeiată constituie un factor de motivație important, căci persoanele sunt foarte atente cu imaginea lor. Reacțiile contradictorii există, cu condiția ca acestea să fie controlate.

D. Mândria de a aparține unei instituții

Mândria de a aparține unei instituții constituie o pârghie puternică de motivație. Mândria de a aparține unei instituții poate rezulta dintr-un factor sau dintr-un ansamblu de factori, cum sunt:

- prestigiul „angajatorului” cu care se lucrează, reputația, competența;
- echipa de care aparține, imaginea sa, succesele sale recente;
- „colectivul de apartenență”.

E. Ideologia

Înțelegem aici prin „ideologie” motivele externe care depășesc organizația și care motivează amplificarea eforturilor angajaților.

Hertzberg a arătat că, dincolo de factorii motivării, există factori a căror absență provoacă demotivarea. Anumiți factori nu au ca rezultat o satisfacție, iar absența lor provoacă totuși dezamăgiri.



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



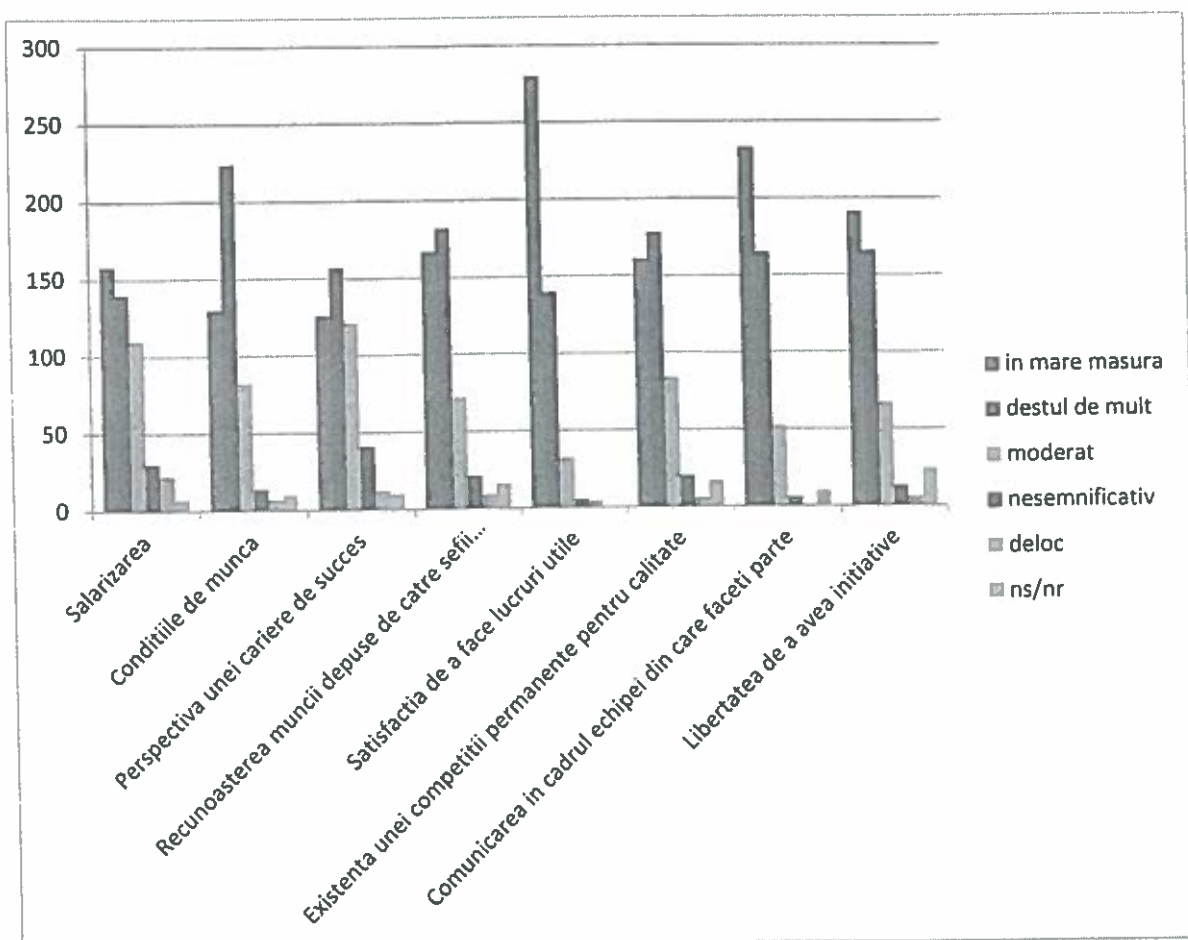
GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013
Patru dintre acești factori par a fi determinanți:

- Nondecizia creează colaboratorilor sentimentul că nimic nu se petrece, că lucrurile nu avansează, că eforturile lor nu servesc la nimic.
- Nerespectarea timpului
- Absența feed-back-ului privind munca
- Nesiguranța



Grafic nr.9 Surse de motivare pentru actualul loc de muncă



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice

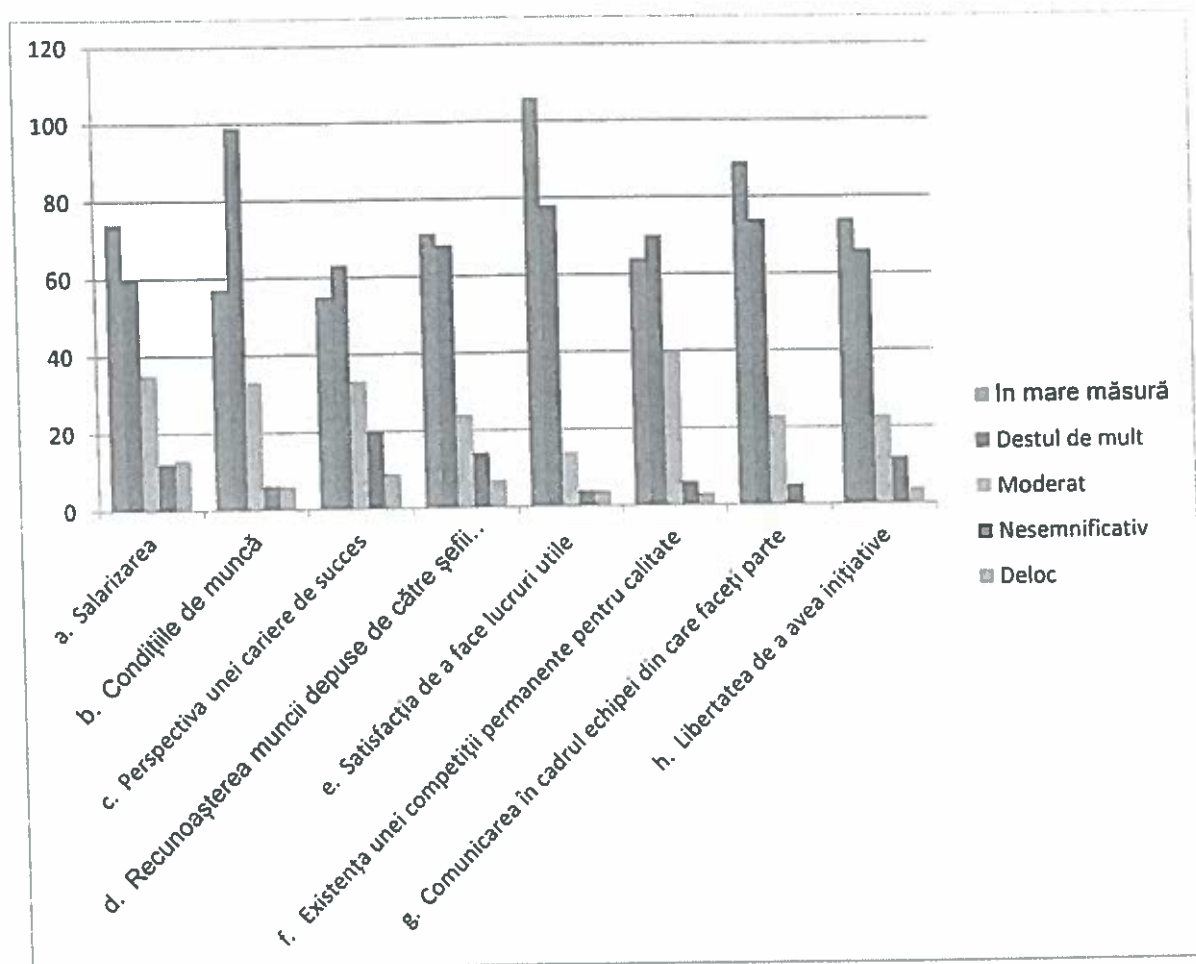


INOVAȚIE ÎN ADMINISTRAȚIE



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013
Pentru grupul analizat, în ansamblu, satisfacția de a face lucruri utile și comunicarea internă sunt principalii factori de motivare, ceea ce conduce la nevoia de evaluare obiectivă și menținerea/ crearea unui climat intern favorabil (cultura organizațională pozitivă) care să încurajeze comunicarea. Grupul, colegii sunt un element important pentru crearea performanței. Se constată totuși, că cele mai mari nemulțumiri sunt legate de inexistența unei perspective a carierei.



Grafic nr.10 Surse de motivare pentru actualul loc de muncă în administrația centrală



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European

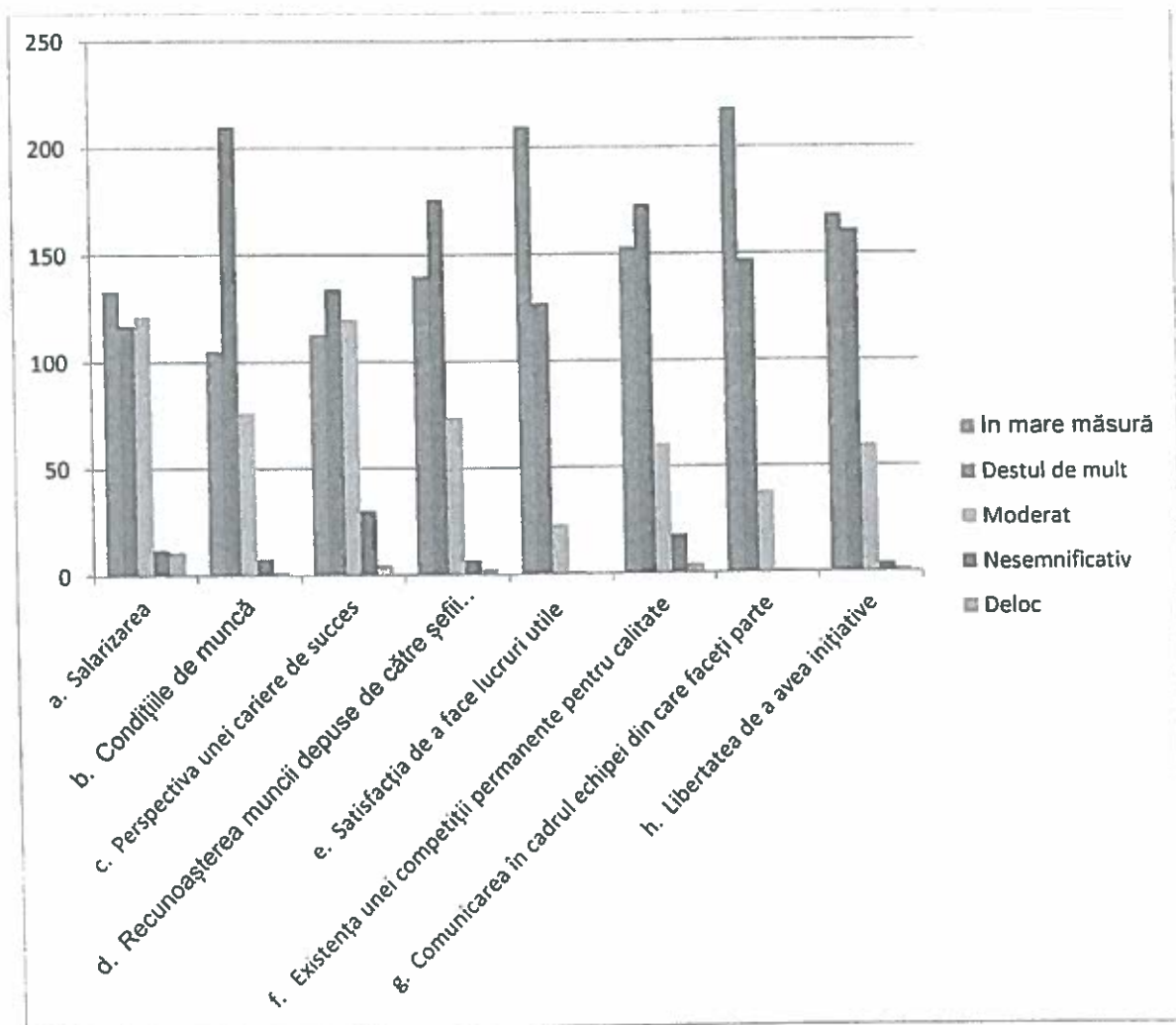


GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013



Grafic nr.11 Surse de motivare pentru actualul loc de muncă în administrația teritorială



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

9. Obiectiv 2 - Delimitarea orizontului de așteptări/expectații legate de viitoarea formare

Deși perfecționarea pregătirii profesionale reprezintă un drept și o obligație a funcționarilor publici, în prezent, administrația publică din România se confruntă cu unele constrângeri, cele mai importante fiind insuficiența resurselor, în paralel cu o creștere și o diversificare permanentă a cerințelor cetățenilor și a mediului economic și social.

În acest moment, responsabilitatea principală cu privire la perfecționarea funcționarilor publici revine Agenției Naționale a Funcționarilor Publici.

În cadrul proiectului Creșterea capacității administrației publice de a gestiona procesele de recrutare, selecție și evaluare a funcționarilor publici în contextual creșterii gradului de responsabilizare a administrației publice privind gestionarea funcției publice (2011-2014), a fost realizat un studiu la nivel de sistem administrative, potrivit căruia 93,57% dintre cei chestionați au participat în ultimii doi ani la un program de perfecționare.

În cazul angajaților din cadrul sistemului național de protecție a mediului, există un procent important de persoane care nu au urmat niciun curs de perfecționare (și este vorba de cinci ani) – 44%, ceea ce denotă fie o atitudine ostilă a acestora față de învățare, fie lipsa unor criterii obiective în desemnarea nevoilor de formare. În egală măsură, lipsa resurselor financiare poate justifica această situație. Totuși dreptul și obligația funcționarilor publici de îmbunătățire a pregătirii profesionale sunt reglementate. Se constată o mare diferență față de procente de participare la activități de formare, la nivel național.



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European

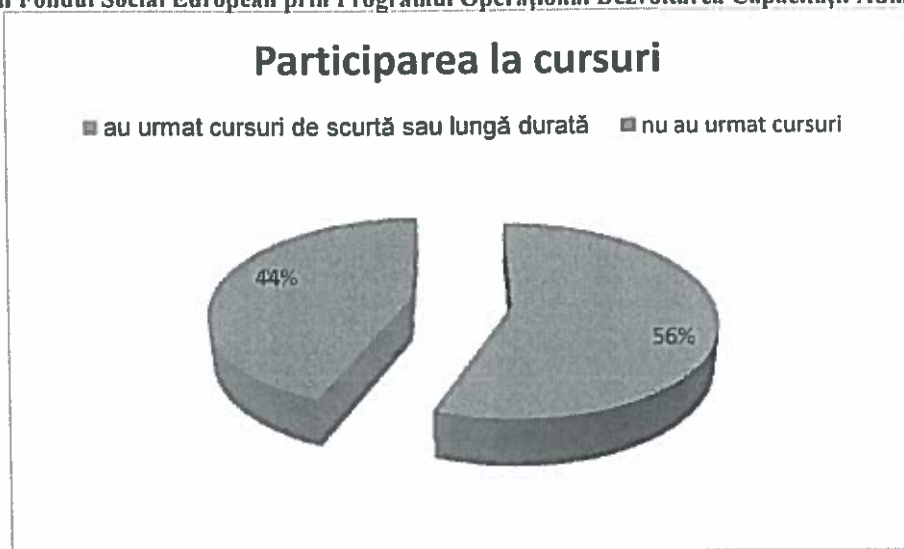


GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



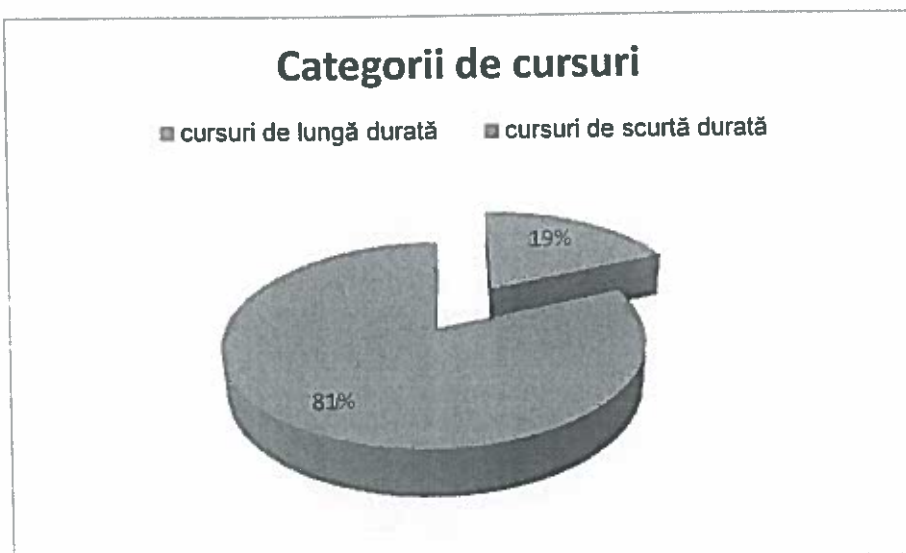
Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013



Grafic nr.12 Participarea la activități de formare a grupului țintă

Mai mult decât atât, 19% (Grafic nr. 13) din cei ce au urmat diferite forme de pregătire, au precizat că acestea au fost de lungă durată, probabil în cadrul unor programe universitare sau postuniversitare, ceea ce reduce procentul celor a căror formare a fost susținută de instituțiile publice la mai puțin de 45%.



Grafic nr.13 Categoriile de cursuri



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013
În funcție de instituții, participarea la activități de formare este următoarea:

Instituția centrală	Instituția teritorială/ nr. participanți studiu	Nr. participanți la activități de formare
MMAP	73	35
ANPM	112	92
GNM	21	12
ANPM	APM ALBA - 9	6
ANPM	APM ARGES - 9	4
ANPM	APM BACAU - 10	7
ANPM	APM BIHOR - 8	4
ANPM	APM BISTRITA – NASAUD - 10	3
ANPM	APM BOTOSANI - 10	7
ANPM	APM BRAILA - 9	5
ANPM	APM BRASOV - 9	2
ANPM	APM BUCURESTI - 10	3
ANPM	APM BUZAU - 8	4
ANPM	APM CALARASI - 10	9
ANPM	APM CARAS – SEVERIN - 8	1
ANPM	APM CLUJ - 10	10
ANPM	APM Constanta - 10	10
ANPM	APM Covasna - 9	7
ANPM	APM Dambovita - 10	6
ANPM	APM Dolj - 7	5
ANPM	APM Galati - 9	4
ANPM	APM Giurgiu - 11	5
ANPM	APM Gorj - 9	4
ANPM	APM Harghita - 10	8
ANPM	APM Hunedoara - 9	4
ANPM	APM Ialomita - 9	4
ANPM	APM Iasi - 10	5
ANPM	APM Ilfov - 9	8
ANPM	APM Maramures - 9	4
ANPM	APM Mehedinti - 11	4
ANPM	APM Mures - 7	6
ANPM	APM Neamt - 10	8



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

ANPM	APM Olt - 10	4
ANPM	APM Prahova - 10	5
ANPM	APM Salaj - 10	8
ARBDD	ARBDD Tulcea - 17	13
GNM	CJ Bihor - 2	0
GNM	CJ Bistrita Nasaud - 2	0
GNM	CJ Braila - 2	1
GNM	CJ Brasov - 1	0
GNM	CJ Buzau - 2	1
GNM	CJ Calarasi - 3	1
GNM	CJ Caras Severin - 4	0
GNM	CJ Cluj - 1	1
GNM	CJ Constanta - 1	1
GNM	CJ Covasna - 2	2
GNM	Cj Dambovita - 1	0
GNM	CJ Dolj - 1	1
GNM	CJ Galati - 2	0
GNM	CJ Giurgiu - 2	0
GNM	CJ Gorj - 2	0
GNM	Cj Harghita - 1	0
GNM	CJ Hunedoara - 2	0
GNM	CJ Iasi - 2	2
GNM	CJ Ilfov - 1	1
GNM	Cj Maramures - 2	2
GNM	CJ Mehedinti - 2	0
GNM	CJ Neamt - 2	1
GNM	CJ Salaj - 2	0
GNM	CJ Satu Mare - 3	2
GNM	CJ Sibiu - 2	0
GNM	CJ Suceava - 2	0
GNM	CJ Timis - 11	7
GNM	CJ Tulcea - 6	1
GNM	CJ Valcea - 3	1
GNM	CJ Vaslui - 3	3
CRSC	CRSC - 1	1



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

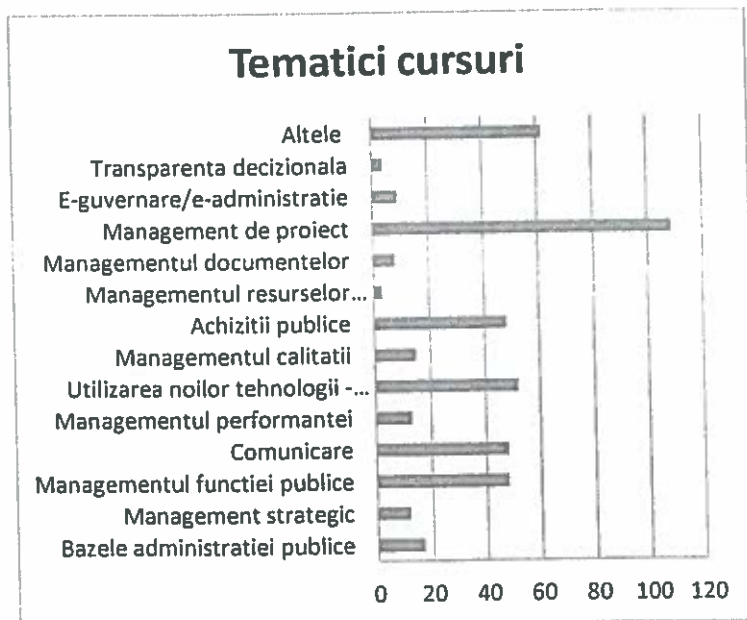


Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

MMSC	CRSC Brasov -3	3
MMSC	CRSC Cluj -2	1
MMSC	CRSC Focsani -5	2
MMSC	CRSC Ramnicu Valcea- 4	2
MMSC	CRSC Suceava -9	4
GNM	Inspectia Judeteana Bacau -1	0
MMSC	ITRSV BRASOV -1	0

Potrivit Raportului privind formarea/perfecționarea profesională a funcționarilor publici pe 2014 (disponibil pe www.anfp.gov.ro), domeniile de instruire rezultate în urma centralizării planurilor transmise de instituțiile publice au fost: management, comunicare și transparență decizională, dezvoltare personal, drept și legislație comunitară, resurse și servicii publice, tehnologia informației și a comunicațiilor.

În cazul studiului de față, se observa (Grafic nr.14) că cei mai mulți angajați din sistemul național de protecție a mediului au urmat cursuri de management de proiect, ECDL, managementul funcției publice, comunicare și achiziții publice, fiind în acord cu domeniile rezultate la nivel național.



Grafic nr.14 Tematici ale cursurilor la care au participat angajații din sistemul național de protecție a mediului



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013
Temele de curs ce vizează managementul performanței au fost mai puțin accesate.

Din perspectiva așteptărilor legate de viitoarea formare (Grafic nr. 15), la nivel individual se consideră că cele mai importante programe de formare/perfecționare sunt cele de comunicare, proceduri operaționale și de sistem, obiective și indicatori. Se apreciază că la nivel instituțional sunt utile programe care vizează elaborarea de proceduri operaționale și de sistem, stabilirea de obiective și indicatori, comunicare.

Constatăm existența unor teme comune de pregătire la nivel individual și instituțional, teme ce vizează în principal componenta de organizare internă.

Temele de curs solicitate corespund unor nevoi și disfuncționalități instituționale a căror soluționare este menționată în **Studiul de cercetare privind responsabilitățile care revin sistemului instituțional de protecție a mediului din România**, p. 53-54:

- *Separarea clară a atribuțiilor de raportare în cadrul sistemului de protecție a mediului*
- *Adoptarea unei proceduri de raportare, cu standarde unice pentru toate instituțiile implicate*
- *Acoperirea necesarului de personal pentru a putea acoperi nevoile de resursă umană pentru componenta de raportare*
- *Sublinierea importanței și priorității procesului de raportare printre celelalte funcțiuni ale Ministerului, prin ROF și fișele de post*
- *Specializarea clară a funcționarilor pe tipuri de raportare, astfel încât să se poată respecta termenele de raportare*
- *Îmbunătățirea formatelor de raportare (simplificarea chestionarele destinate operatorilor din domeniul mediului), astfel încât rata de conformare la cerințele și obligațiile de raportare să se îmbunătățească.*

Astfel, parcurgerea tematicii de curs privind procedurile operaționale și de sistem corespunde nevoilor de adoptare a unei proceduri de raportare, specializare pe tipuri de raportare și îmbunătățirea formatelor de raportare. Curul privind comunicarea sprijină procesul de separare a atribuțiilor.



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European

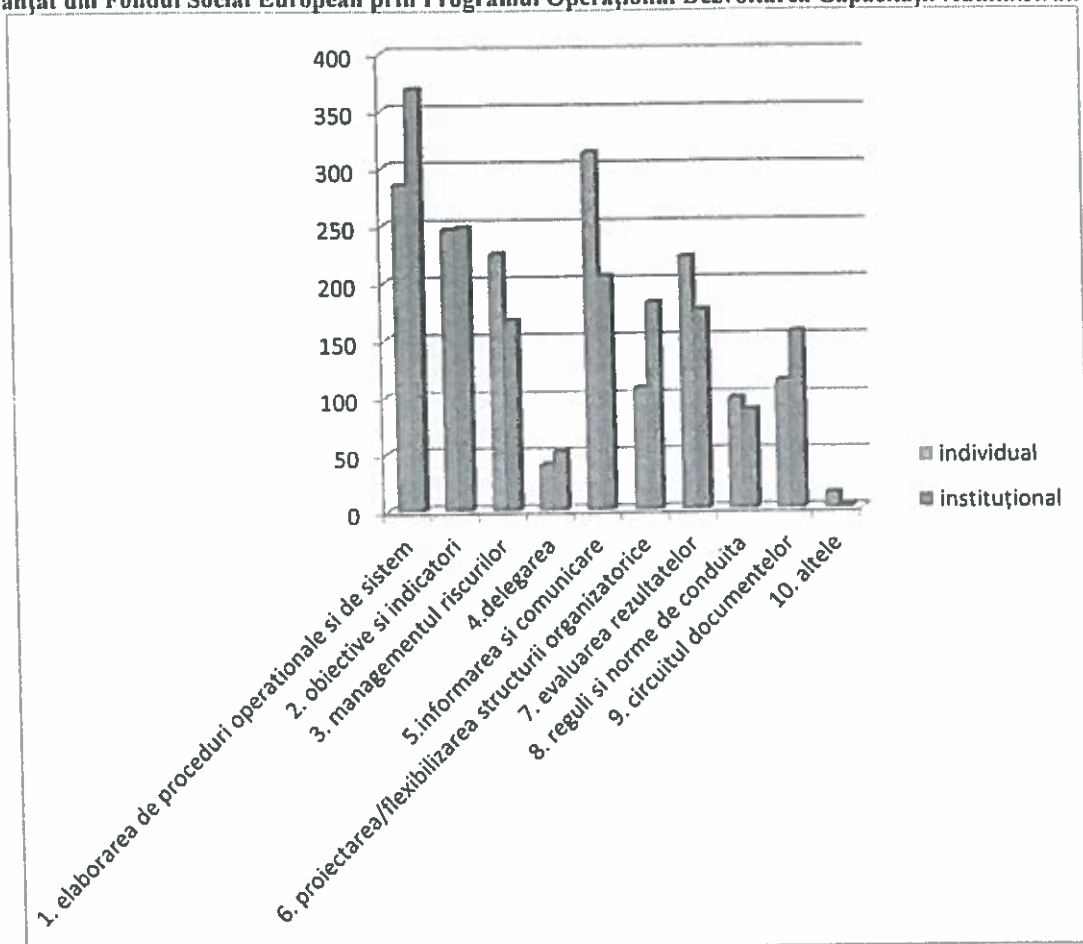


GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013



Grafic nr.15 Așteptări legate de viitoarea formare

În ceea ce privește așteptările privind metodele/instrumentele de formare utilizate în viitoarea formare, persoanele ce au răspuns la chestionar preferă aplicații practice, studii de caz și prezentări interactive (Grafic nr.16).

CONFIRMĂ
ORIGINALUL



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European

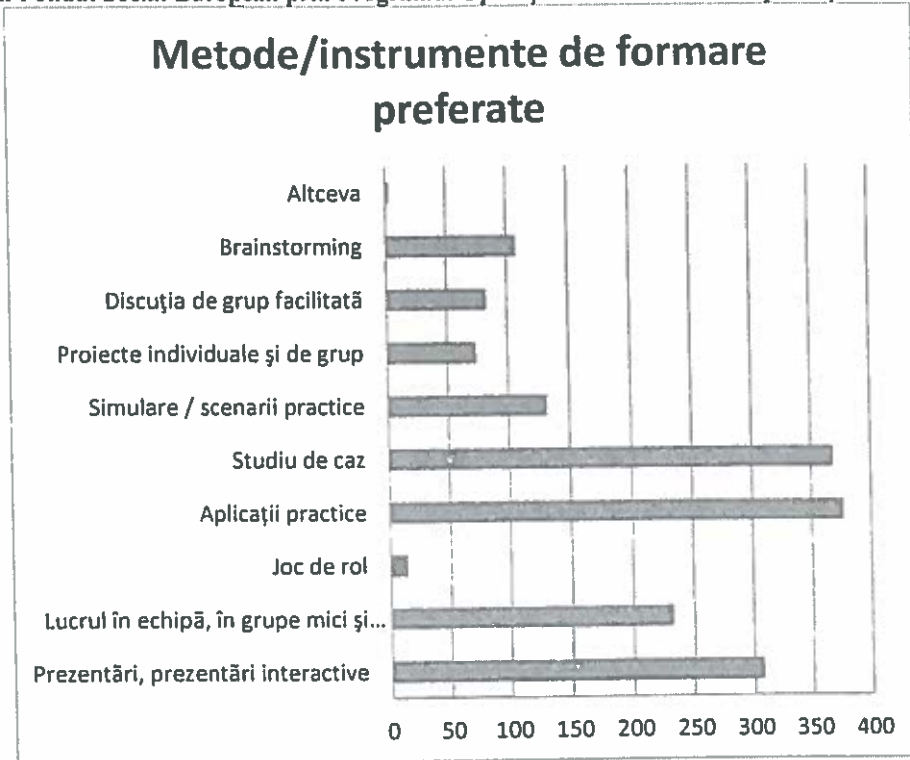


GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013



Grafic nr.16 Metode instrumente de formare preferate

CONFIRM CU ORIGINALUL

328



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

10. Obiectiv 3 - punctele tari/punctele slabe ale grupului țintă

A. Cunoașterea obiectivelor generale ale instituției

Potrivit OMFP 946/2005 privind Standardele de control intern/managerial, Standardul 7 – Obiective, entitatea publică trebuie să definească obiectivele determinante, legate de scopurile entității, precum și cele complementare, legate de fiabilitatea informațiilor, conformitatea cu legile, regulamentele și politicile interne și să comunice obiectivele definite tuturor salariaților și terților interesați.

Cerințele generale sunt:

- Obiectivele generale sunt concordante cu misiunea entității publice;
- Entitatea publică transpune obiectivele generale în obiective specifice și în rezultate așteptate pentru fiecare activitate și le comunică personalului;
- Obiectivele trebuie astfel definite încât să răspundă pachetului de cerințe "S.M.A.R.T.;
- Fixarea obiectivelor reprezintă atributul managementului, iar responsabilitatea realizării acestora revine atât managementului, cât și salariaților;
- Multitudinea și complexitatea obiectivelor impun utilizarea unor criterii diverse de grupare, cu scopul de a facilita concretizarea responsabilităților, răspunderilor, de a asigura operativitate în cunoașterea rezultatelor etc.

Obiectivele echipelor și oamenilor derivă din obiectivele strategice generale, astfel încât aceștia să înțeleagă ceea ce trebuie să facă pentru a contribui la eficacitatea organizației. Pe lângă performanța individuală, eficacitatea echipei este de asemenea importantă; se stabilesc obiectivele echipei, iar performanțele sunt evaluate și revizuite. O bună comunicare și implicare reprezintă un aspect esențial al managementului performanței. Trebuie înțelese în mod egal misiunea și obiectivele



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



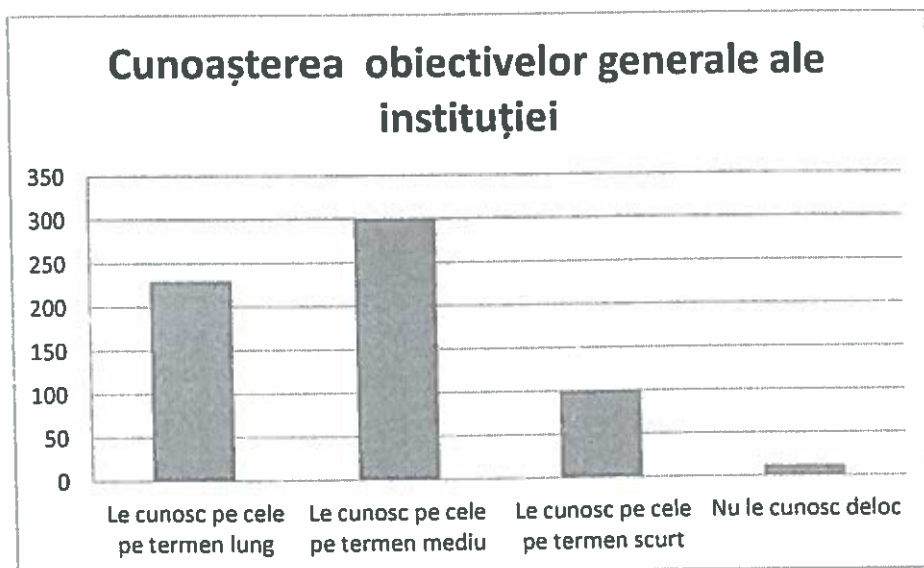
GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013 organizației. Comunicarea nu trebuie să se facă doar de sus în jos, ci trebuie să existe comunicare și de jos în sus și, de asemenea, pe orizontală.

Cu toate că există obligativitatea comunicării obiectivelor entităților publice către întreg personalul, mai puțin de 40% dintre cei chestionați (Grafic nr. 17) cunosc obiectivele pe termen lung ale instituției în care își desfășoară activitatea și mai puțin de 50% le cunosc pe cele pe termen mediu. Doar 16% cunosc obiectivele pe termen scurt ale instituțiilor în care își desfășoară activitatea.



Grafic nr.17 Cunoașterea obiectivelor generale ale instituției

Aceste obiective fie nu există, fie nu există o procedură internă de comunicare și transmitere a lor către întreg personalul. În egală măsură, lipsa de interes față de cunoașterea obiectivelor generale a instituției poate reprezenta o cauză.

Fixarea obiectivelor reprezintă atributul managementului, dar de la toate nivelurile organizaționale: strategic, operațional și tactic. Cu toate acestea doar 40% dintre repondenți (Grafic nr. 18) au fost implicați în mare măsură în formularea obiectivelor instituției în care lucrează, în condițiile în care din grupul țintă 34% sunt funcții de conducere. Acest procent identifică inexistența



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European

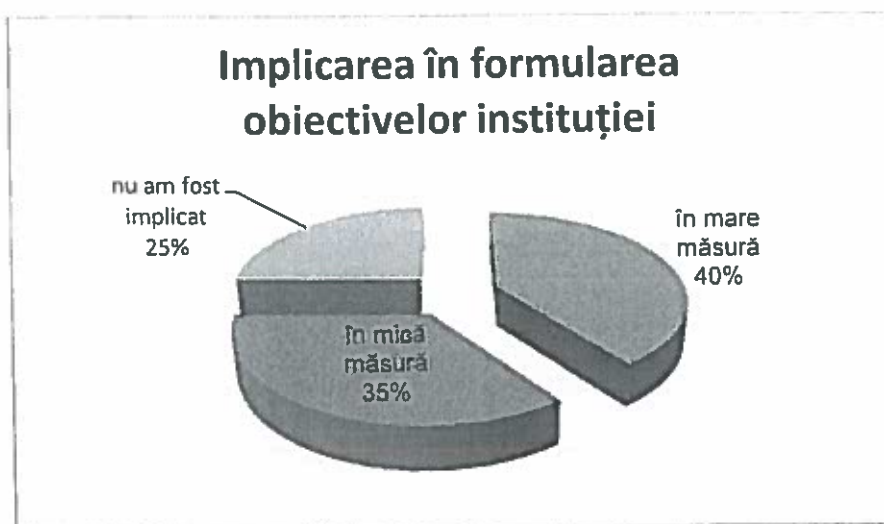


GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice

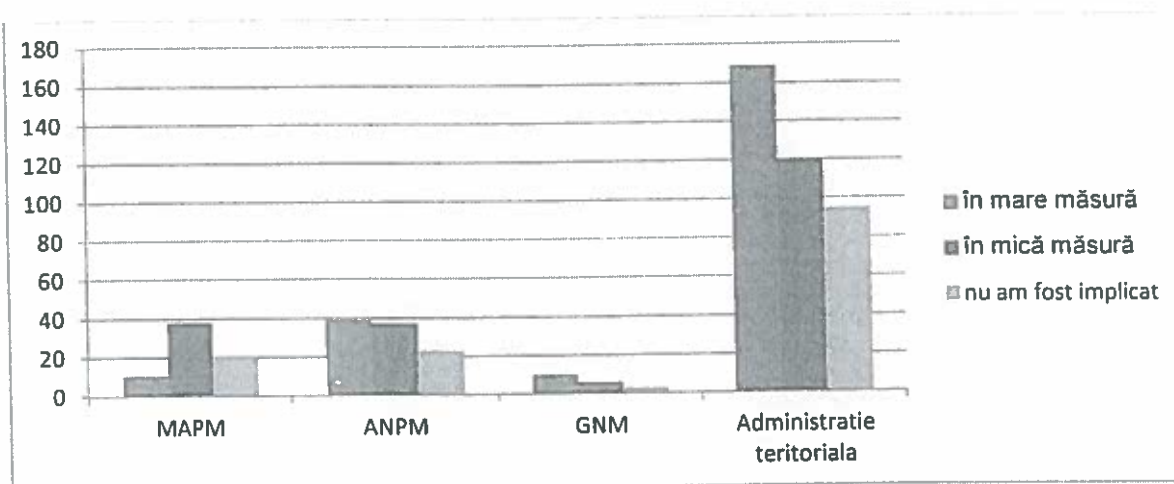


Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013 comunicării pe verticala organizației, de jos în sus, dar și o anumită atitudine, stil de conducere al personalului de conducere, mai ales la nivel central (Grafic nr. 19).



Grafic nr.18 Implicare în formularea obiectivelor



Grafic nr.19 Implicare în formularea obiectivelor pe categorii de instituții



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European

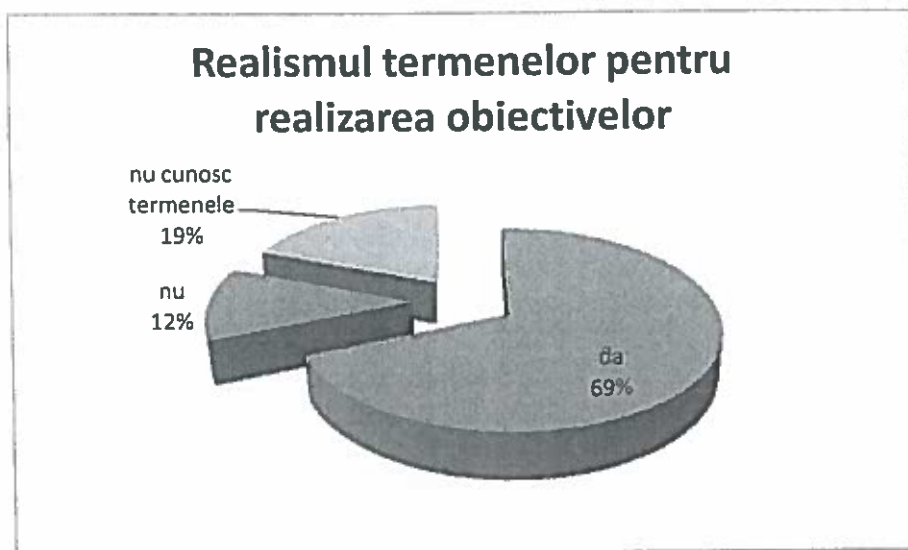


GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013
Majoritatea celor chestionați (69%) apreciază că termenele pentru atingerea obiectivelor sunt realiste (Grafic nr. 20), cu toate că (Grafic nr. 18) multe dintre obiective nu sunt cunoscute. 19% afirmă că nu cunosc aceste termene.



Grafic nr.20 Realismul termenelor pentru realizarea obiectivelor

B.Capacitatea de evaluare a instituției

Potrivit Studiul de cercetare privind responsabilitățile care revin sistemului instituțional de protecție a mediului din România p.53, resursele umane aflate la dispoziția sistemului instituțional de protecție a mediului nu sunt suficiente pentru instituțiile cu obligații, iar specializarea pe componenta de raportare nu este realizată.

Resursele comunicaționale nu sunt încă finalizate, generând anumite probleme de eficiență și eficacitate..... Concluzia este că raportarea se realizează, dar nu la standarde de calitate. Aceste standarde nici nu există în realitate, impunându-se crearea lor. ...

Referitor la capacitatea, sistemele și procedurile operaționale au fost identificate o serie de deficiențe, printre care cele mai importante pentru capacitatea instituțională sunt următoarele:

- nu sunt implementate și monitorizate prevederile Regulamentului de Organizare și Funcționare;



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



INOVATIE ÎN ADMINISTRATIE



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

- sistem ICT (Tehnologie a Informației) integrat inexistent;
- lipsa bazelor de date operaționale privind autorizările și aplicarea legislației
- sistemul de reglementare complex și birocratic;
- cooperarea inter-ministerială slabă;
- strategia privind resursele umane (RU) concentrată pe administrarea tradițională a personalului și rolurile tranzacționale (recrutare și plată), neexistând un sistem de management al performanței;
- gradul de ocupare a posturilor scăzut din cauza fluctuațiilor și incapacității de a atrage personal tânăr.

Aceste concluzii sunt în cea mai mare parte întărite de răspunsurile din chestionare, potrivit cărora (Grafic nr. 21) constatăm că este vorba de un sistem în care se consideră că gradul de responsabilitate față de banul public și eficiența activității sunt apreciate ca fiind punctele tari. Cele mai multe mențiuni negative au fost pentru modul de alocare a resurselor materiale și financiare, viziunea asupra serviciului public, utilizarea resurselor umane, materiale și a echipamentelor.



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



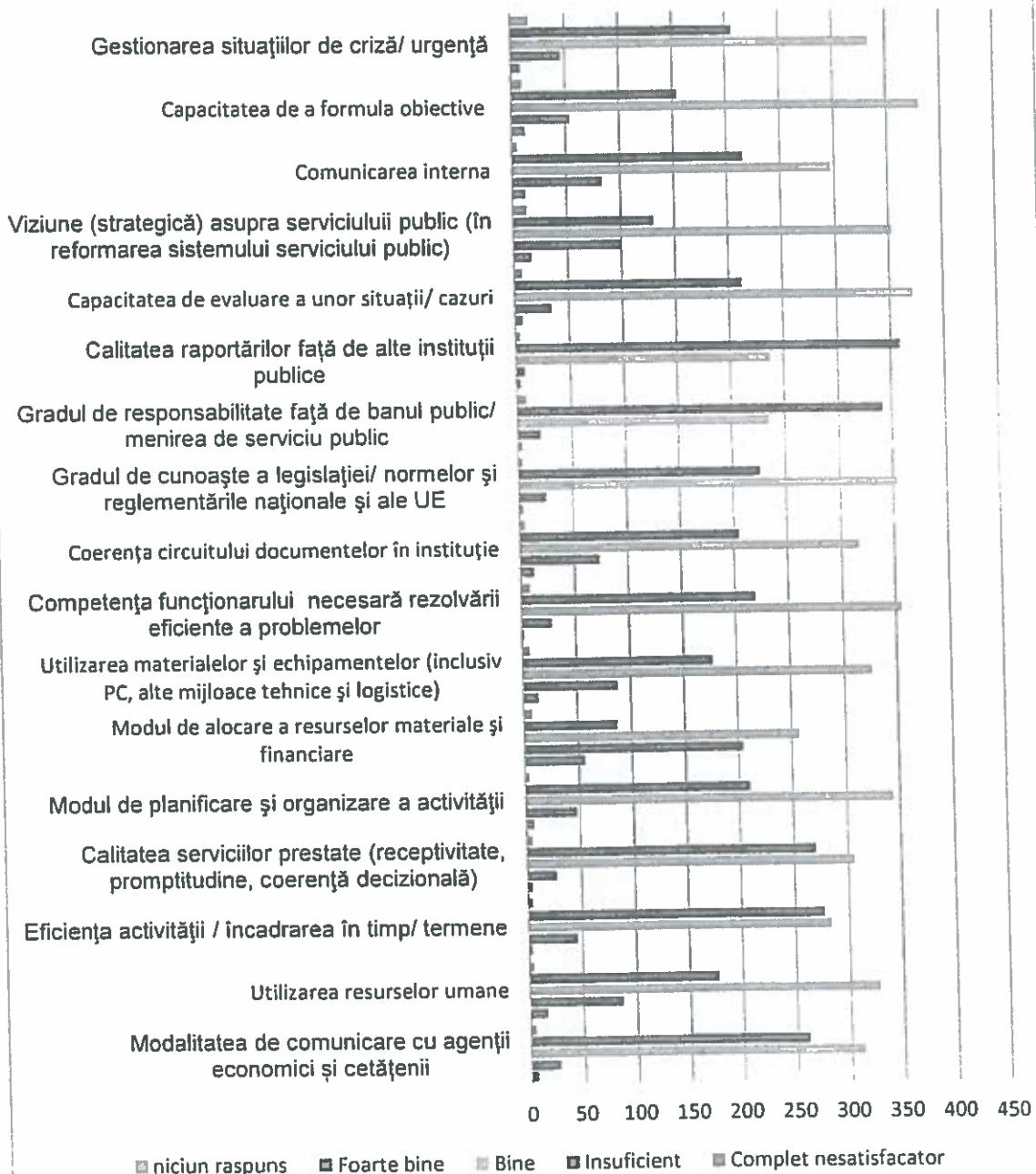
GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

Evaluare instituție



Grafic nr.21 Puncte tari/slabe ale instituțiilor



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

În general, se observă că angajații au o bună apreciere față de activitatea proprie și una mai puțin bună față de viziune, strategie, alocarea și gestiunea diferitelor tipuri de resurse.

Calitatea raportărilor față de alte instituții publice este considerată un punct tare, deși, așa cum se menționează în **Studiul de cercetare privind responsabilitățile care revin sistemului instituțional de protecție a mediului din România**, nici nu există standarde de calitate, ceea ce denotă și inexistența unui sistem de analiză și evaluare a calității.

C. Cunoștințe despre performanță și atingerea obiectivelor

Performanța poate fi definită atât prin rezultate, cât și prin comportament. Dicționarul explicativ al limbii române definește „performanța” prin rezultat, ca fiind deosebit de bun.

Cuvântul „performanță” este purtătorul unei ideologii de progres, de efort, de a face întotdeauna mai bine și înseamnă îmbunătățirea continuă a parametrilor serviciului furnizat atât în ceea ce privește eficacitatea și eficiența, dar și având în vedere nevoile și așteptările cetățenilor. Ideea de performanță înseamnă atingerea unui standard înalt al serviciului, reforma sau îmbunătățirea metodelor și procedurilor utilizate precum implicarea beneficiarilor, personalului și a nivelurilor ierarhice superioare.¹²

Performanța include ansamblul etapelor logice elementare ale acțiunii, de la intenție la rezultatul efectiv. Aceasta nu trebuie doar urmărită și măsurată ci trebuie gestionată avându-se în vedere patru variabile: costul, calitatea, timpul și organizarea.

Managementul performanței presupune obținerea rezultatelor cele mai bune de la organizație, echipe și indivizi, prin cunoașterea și gestionarea performanței. Este o abordare sistematică pe baza unor procese permanente de planificare, evaluare și măsurare a rezultatelor, în concordanță cu obiectivele sale strategice. Premisa de bază este că realizarea rezultatelor dorite conduce la îndeplinirea obiectivelor organizației și la asigurarea performanței acesteia.

¹² Ani Matei. Analiză comparativă în sectorul public. Suport de curs S.N.S.P.A., 2012. p.5



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



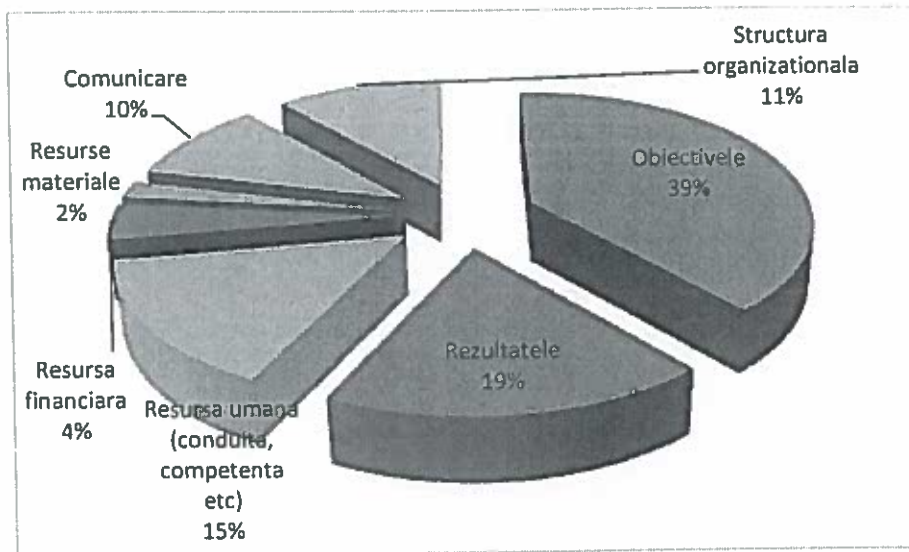
GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

Se constată în cazul grupului investigat (Grafic nr. 22) că performanța și componentele sale sunt dificil de cuantificat. 14% dintre cei chestionați nu au oferit un răspuns cu privire la elementele de luat în considerare în analiza performanței. Dintre cei ce au răspuns, 39% au apreciat că obiectivele sunt importante atunci când se analizează performanța unei organizații, 19% rezultatele iar 15% resursa umană.



Grafic nr.22 Elemente de luat în considerare în analiza performanței

Majoritatea respondenților (85%) conștientizează că responsabilitatea atingerii obiectivelor unei instituții aparține întregului personal, atât de conducere, cât și de execuție. Totuși, 15% au o altă opinie (Grafic nr. 23).





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



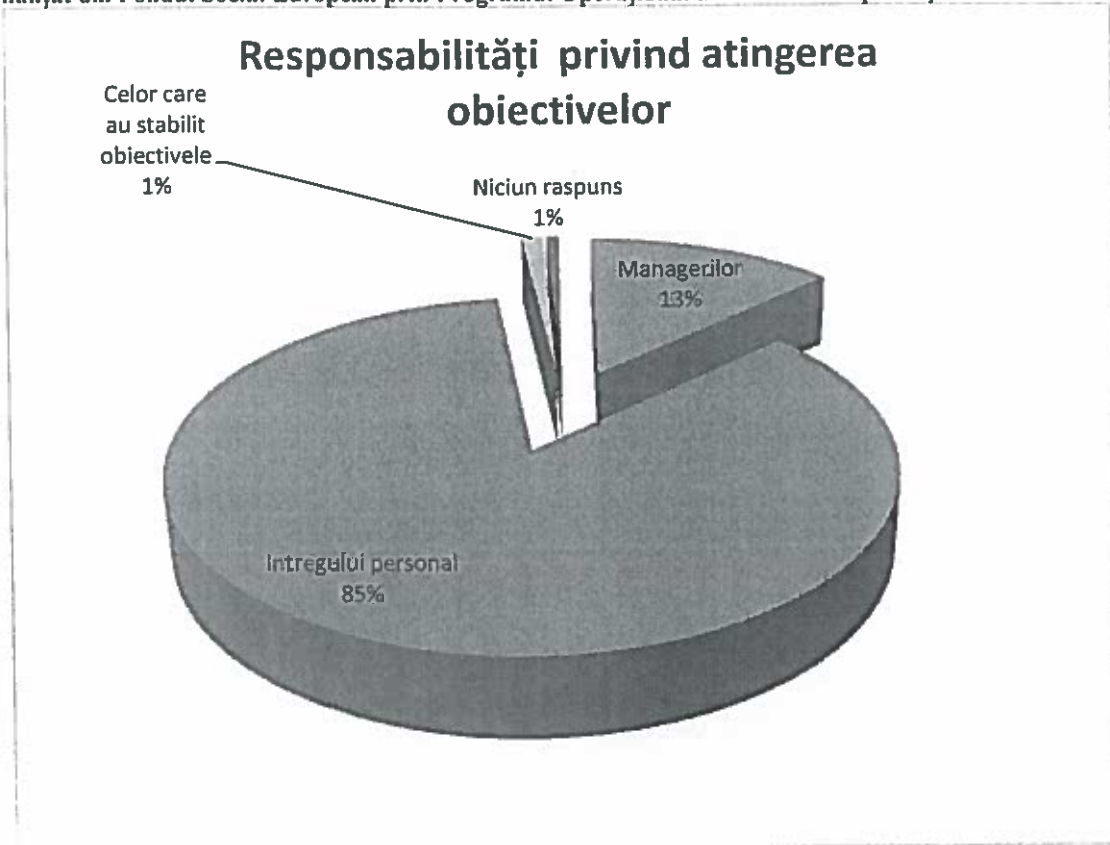
GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice

PODCA
INOVAȚIE ÎN ADMINISTRAȚIE



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013



Grafic nr.23 Responsabilități privind atingerea obiectivelor

D. Proceduri

Potrivit OMFP 946/2005 privind Standardele de control intern/managerial, Standardul 17 – Proceduri, pentru activitățile din cadrul entității publice și, în special, pentru operațiunile economice, aceasta elaborează proceduri scrise, care se comunică tuturor salariaților implicați.

Cerințe generale privind elaborarea de proceduri sunt:

- Entitatea publică trebuie să se asigure că, pentru orice acțiune și/sau eveniment semnificativ, există o documentație adecvată și că operațiunile sunt consemnate în documente;
- Documentația trebuie să fie completă, precisă și să corespundă structurilor și politicilor entității publice;

CONFORM CU
ORIGINALUL



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice

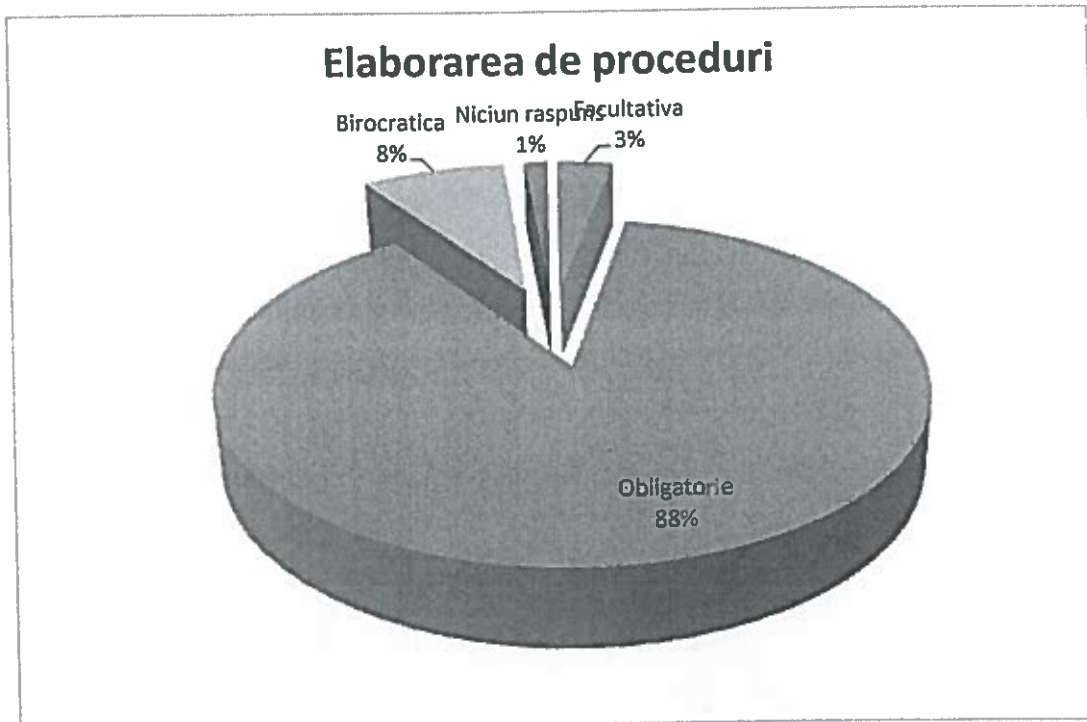


Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

- Documentația cuprinde politici administrative, manuale, instrucțiuni operaționale, check-lists-uri sau alte forme de prezentare a procedurilor;
- Documentația trebuie să fie actualizată, utilă, precisă, ușor de examinat, disponibilă și accesibilă managerului, salariaților, precum și terților, dacă este cazul;
- Documentația asigură continuitatea activității, în pofida fluctuației de personal;
- Lipsa documentației, caracterul incomplet sau/și neactualizarea acesteia constituie riscuri în realizarea obiectivelor;
- Întocmirea și urmărirea executării graficului de circulație a documentelor la fiecare nivel de responsabilitate din entitatea publică.

Cea mai mare parte a celor ce au răspuns la chestionar (88%) cunosc că în contextual legislativ actual, elaborarea de proceduri scrise în entitățile publice, este o activitate obligatorie (Grafic nr. 24). 11% consideră această activitate birocratică sau facultativă.



Grafic nr.24 Elaborarea de proceduri



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice

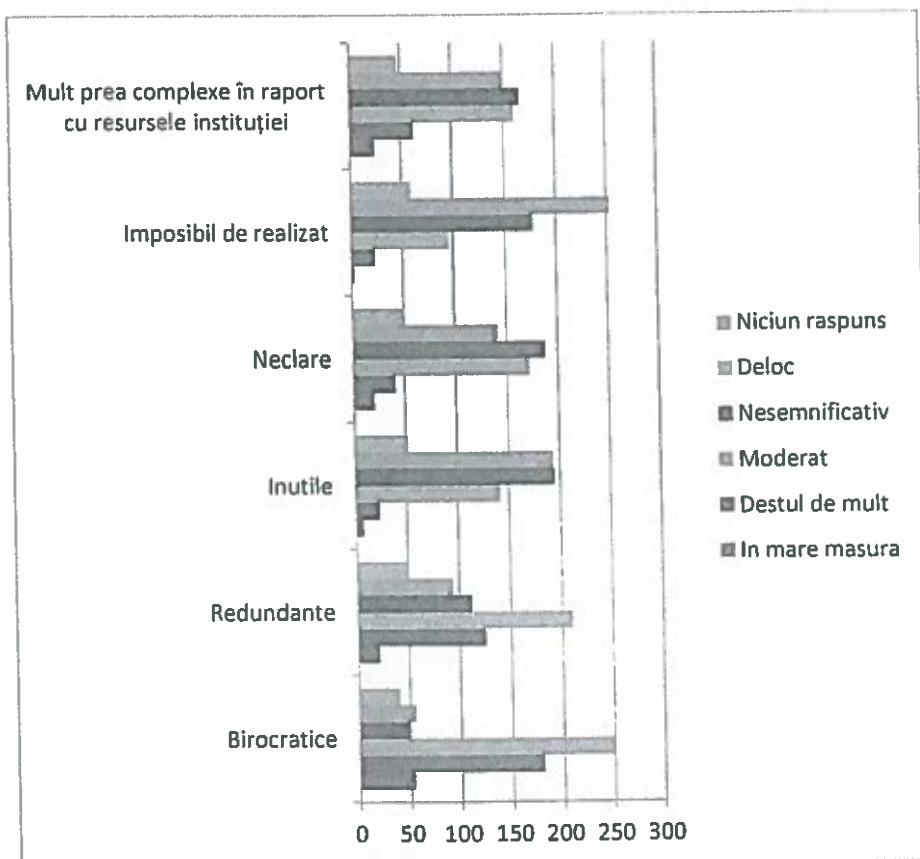


Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013
Având în vedere însă recomandările Studiului de cercetare privind responsabilitățile care revin sistemului instituțional de protecție a mediului din România, se impune dezvoltarea componentei de procedură în viitorul program de formare.

E. Atitudini față de activitatea de raportare

Cu toate că raportările față de alte instituții publice sunt considerate un punct tare al instituțiilor din sistemul național de protecție a mediului (Grafic nr. 21), mulți angajați apreciază că rapoartele și evaluările solicitate instituției de către diferite entități din România sau UE sunt birocratice și redundante (Grafic nr. 25).



Grafic nr.25 Atitudinea față de activitatea de raportare



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European

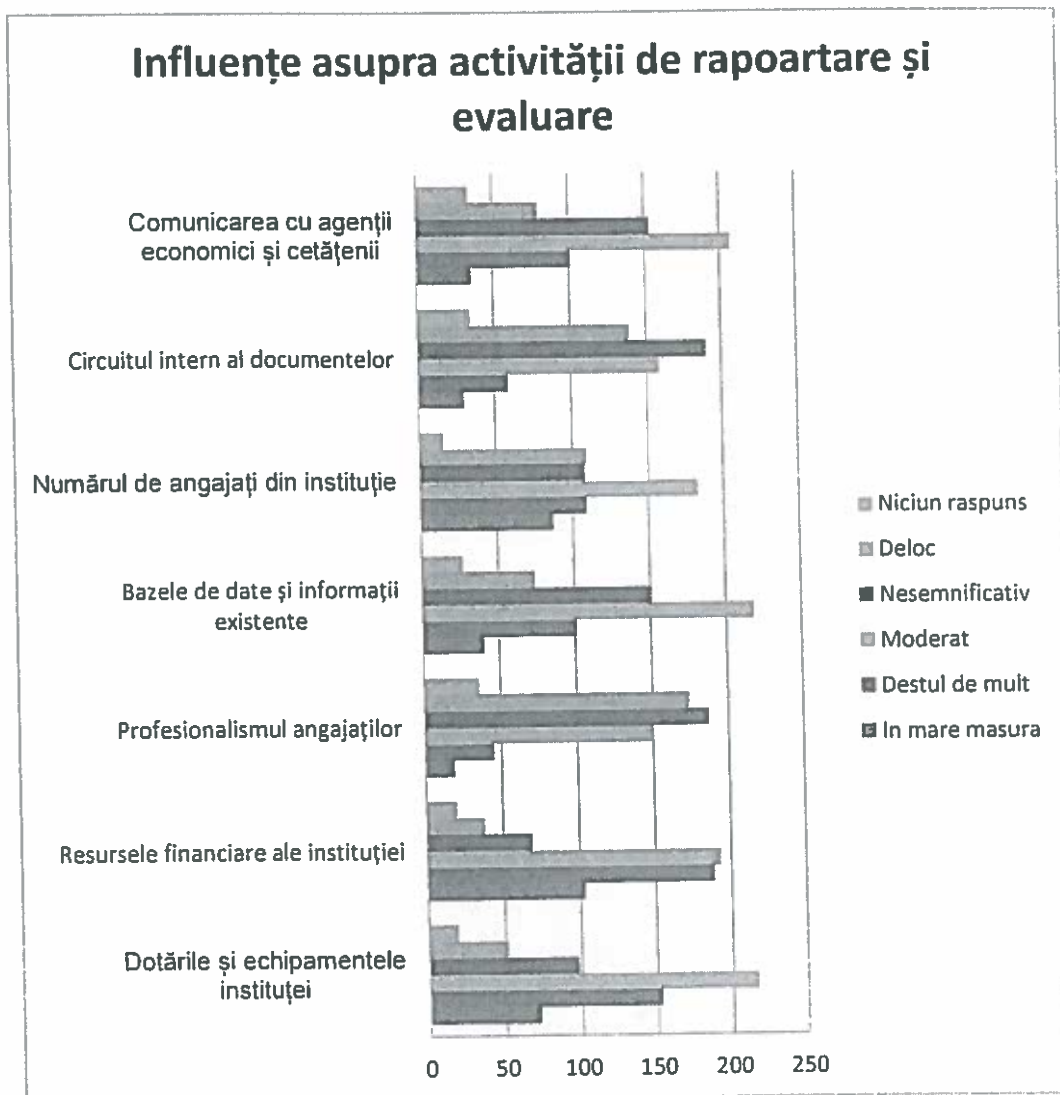


GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013
De asemenea, se apreciază că resursele financiare, materiale și numărul de angajați îngreunează activitatea de raportare și evaluare a instituțiilor din sistemul național de protecție a mediului (Grafic nr. 26).



Grafic nr.26 Elemente care influențează activitatea de raportare și evaluare



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice

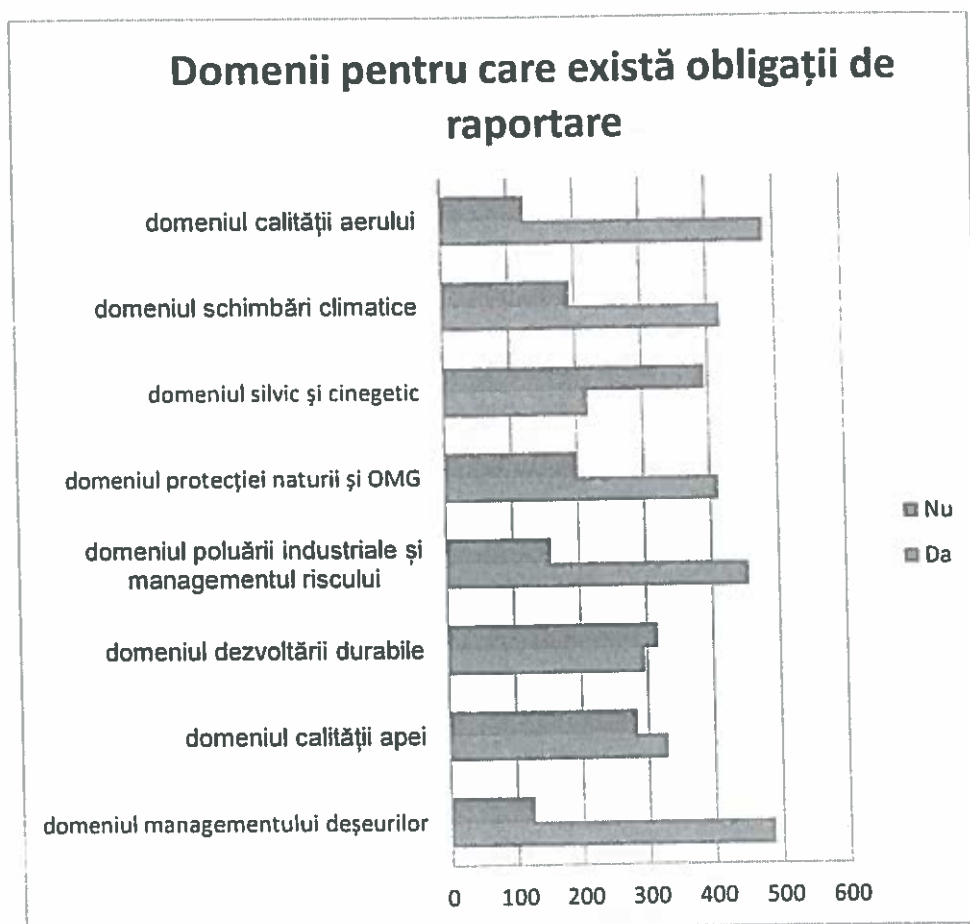


Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

F. Domeniile din aria de competență a sistemului național de protecție a mediului pentru care există obligații de raportare către UE

Din statutul de stat membru al UE, România are o serie de obligații de raportare în domenii precum calitatea aerului, schimbărilor climatic, domeniul silvic și cinegetic, protecției naturii și OMG, poluării industriale și managementul riscului, dezvoltării durabile, managementului deșeurilor. Cu toate acestea, un număr considerabil de repondenți au apreciat că nu există astfel de obligații.



Grafic nr.27 Domeniile pentru care există obligații de raportare către UE



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

11. Concluzii

- există premisele unei activități performante favorizată de vârsta, studiile și vechimea medie în administrație a grupului investigat;
- se constată o pondere foarte mare a angajaților cu studii postuniversitare și doctorale, ceea ce generează un nivel ridicat de așteptări privind cariera și complexitatea sarcinilor de realizat;
- există o preocupare limitată la nivel de sistem pentru formarea profesională a angajaților, comparativ cu alte componente ale sistemului administrative românesc;
- un procent relativ redus de angajați (45%) au urmat în ultimii cinci ani programe de perfecționare de scurtă durată, iar temele de curs sunt în tendințele întregului sistem administrativ;
- temele de curs ce vizează managementul performanței au fost mai puțin accesate de către participanții la studiu;
- principalele nevoi de formare, atât la nivel individual, cât și instituțional, sunt în domeniile comunicare, elaborare de proceduri operaționale și de sistem, stabilire de obiective și indicatori;
- aplicațiile practice, studiile de caz și prezentările interactive sunt metodele/instrumentele de formare preferate de grupul investigat;



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

- obiectivele pe termen mediu și lung ale instituțiilor din sistemul național de protecție a mediului nu sunt cunoscute de majoritatea angajaților. Acestea fie nu există, fie nu sunt aduse la cunoștința acestora. În afara existenței/cunoașterii unui sistem de obiective este dificil de analizat performanța instituțională;
- Formularea obiectivelor instituțiilor publice din sistemul de protecție a mediului se realizează fără implicarea unor categorii largi de angajați;
- Mulți angajați nu cunosc termenii asociați atingerii obiectivelor;
- O parte dintre cei chestionați nu cunosc elementele componente ale performanței;
- O parte din angajați nu cunosc obligația elaborării de proceduri formalizate în entitățile publice;
- Mulți angajați apreciază că rapoartele și evaluările solicitate instituției de către diferite entități din România sau UE sunt birocratice și redundante;
- Se consideră că performanța în general și activitatea de raportare și evaluare în special sunt influențate de resursele financiare, materiale și umane limitate;
- Nu sunt bine cunoscute domeniile din aria de competență a sistemului național de protecție a mediului pentru care există obligații de raportare către UE și sunt neclare atribuțiile din fișa postului în acest domeniu.



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

Propuneri

La NIVEL GENERAL

- elaborarea de strategii de resurse umane la nivel fiecărei instituții care să cuprindă și aspectele de planificare, motivare, carieră, perfecționare.
- generalizarea analizelor nevoilor de formare, la nivelul fiecărei instituții;
- o nouă abordare a formării și aplicarea principiului egalității de șanse în această activitate;
- dezvoltarea abilităților de management strategic, planificare;
- organizarea de programe de formare pentru personalul de conducere (zona de programare, previzionare, organizare și evaluare);
- formularea de obiective instituționale într-o manieră participativă;
- comunicarea obiectivelor strategice, operaționale și tactice către întreg personalul și elaborarea de proceduri de comunicare;
- dezvoltarea activităților de autoevaluare instituțională.



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

Cu privire la PROGRAMUL DE FORMARE

1. Identificarea priorităților și stabilirea criteriilor pentru soluționarea lor

Criterii utilizate:

1. temele de formare corespund priorităților identificate
2. abordarea de la general la specific a temelor
3. corelarea temelor în funcție de priorități și logica acestora
4. alocarea adecvată a timpului pentru soluționarea fiecărei priorități de formare
5. corelarea temelor cu ierarhia nevoilor stabilită prin chestionar.

Criteriile sunt utilizate la realizarea agendei de curs.

Programul de formare trebuie să acopere următoarele teme, corelate următoarelor priorități:

Nevoi de formare, priorități identificate	Teme de formare necesare pentru soluționarea nevoilor:
➤ Cunoașterea sistemului administrativ românesc și a regulilor de funcționare	✚ Sistemul administrativ românesc. Componente și reguli de funcționare
➤ Cunoașterea sistemului instituțional de protecție a mediului și delimitarea clară a rolurilor și responsabilităților	✚ Sistemul instituțional de protecție a mediului. Roluri și responsabilități
➤ Dezvoltarea abilităților și cunoștințelor manageriale	✚ Management public modern. Comportament etic.
➤ Cunoașterea noțiunii de performanță administrativă și a componentelor acesteia	✚ Noțiuni generale despre performanța în sectorul public și managementul performanțelor sistemului de protecție a mediului



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

➤ Dezvoltarea capacității de formulare de obiective și indicatori de performanță	↕ Obiective și indicatori de performanță
➤ Dezvoltarea capacității de elaborare de proceduri operaționale și de sistem (proceduri de comuniare și raportare)	↕ Elaborare de proceduri operaționale și de sistem. Tehnici și instrumente de întocmire a rapoartelor
➤ Dezvoltarea capacității de identificare a riscurilor	↕ Managementul riscurilor
➤ Dezvoltarea capacității de comunicare internă	↕ Informare, comunicare
➤ Dezvoltarea abilităților de evaluare a rezultatelor	↕ Coordonarea și monitorizarea performanțelor
➤ Cunoașterea obligațiilor de raportare pentru sistemul național de protecție a mediului	↕ Domenii de raportare pentru sistemul național de protecție a mediului

2. Stabilirea unor criterii pentru alocarea unor resurse variate (materiale, financiare, umane, de timp);

Așa cum a reieșit din chestionarul aplicat, modalitățile de desfășurare ale sesiunilor de formare sunt interactive, conținând prelegeri, studii de caz și aplicații. Acestea trebuie să fie criteriile esențiale în alocarea resurselor destinate formării.

Pentru a asigura implicarea participanților și interactivitatea cursului sunt necesare: laptopuri, imprimante, servicii de telefonie, consumabile, autoturisme, aparate foto, copiatoare, fax, flipchart, ecran de proiecție, consumabile, videoprojector, instalație de sonorizare, birotica și papetarie. De asemenea, sunt necesare resurse pentru a asigura servicii de cazare, masă și transport, pentru ca o parte din participanți să participe rezidențial la activitățile de formare, în alte localități



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013 decât cele ale locului de muncă. Timpul necesar activităților de formare, pentru a acoperi nevoile identificate este de minim 4 zile.

Având în vedere grupul țintă, numărul maxim de cursanți într-o grupă, sunt necesari minim patru formatori și personal de organizare a activității de formare.

3. Elaborarea programului de formare - împărțirea pe grupe, sesiuni, stabilirea perioadelor, stabilirea duratei, a temelor, a modalității de evaluare și a logisticii necesare.

Selecția participanților la vizita de studii se va realiza pe baza următoarelor criterii (propuneri):

- notele obținute la evaluările/studiile de caz din timpul formării;
- testare finală cu privire la însușirea elementelor formării;
- participare/implicare în activitatea de formare (aprecierea formatorilor), inclusiv prezența (Anexă) .

Desfășurarea testului final

Testul va avea 10 întrebări tip grilă, punctate cu 0,5 puncte fiecare, cu 3 variante de răspuns din care una este corectă și două întrebări deschise/ studii de caz (2 puncte fiecare) – un punct se acordă din oficiu.

Aprecierea rezultatelor se face prin note de la 1 la 10.

Testarea durează maximum 2 ore și are la bază tematica parcursă în cadrul programei de pregătire. Formatorul asigură confidențialitatea subiectelor până la comunicarea sa participanților.

La comunicarea testului, se precizează timpul acordat pentru realizare și baremul de notare.

Evaluarea cursurilor se va realiza și de către cursanți prin intermediul unor chestionare (Anexă). Cursurile se finalizează cu o diplomă de participare (Anexă).

Logistica necesară: laptopuri, imprimante, servicii de telefonie, consumabile, autoturisme, aparate foto, copiatoare, fax, flipchart, ecran de proiecție, consumabile, videoprojector, instalație de sonorizare, birotică și papetarie.



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

Anexe:

- agenda cursului
- model listă de prezență
- model chestionar de evaluare
- model diplomă de finalizare curs
- suport de curs
- împărțirea pe grupe, pe perioade și sesiuni



38



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013
Anexă

CHESTIONAR PRIVIND ANALIZA NEVOILOR DE FORMARE

Chestionarul de față este utilizat pentru realizarea unui studiu privind evaluarea nivelului actual al cunoștințelor, deprinderilor și atitudinilor angajaților din sistemul național de protecție a mediului în ceea ce privește activitatea de raportare și de evaluare, în cadrul proiectului „Standarde și indicatori de performanță pentru evaluarea capacității instituționale în sistemul național de protecția mediului-SIPEVAL

1. Care dintre următoarele elemente reprezintă pentru dumneavoastră factori de motivare în muncă (pentru actualul loc de muncă)?

Factori de motivare	În mare măsură	Destul de mult	Moderat	Nesemnificativ	Deloc
a. Salarizarea					
b. Condițiile de muncă					
c. Perspectiva unei cariere de succes					
d. Recunoașterea muncii depuse de către șefii dumneavoastră					
e. Satisfacția de a face lucruri utile					
f. Existența unei competiții permanente pentru calitate					
g. Comunicarea în cadrul echipei din care faceți parte					
h. Libertatea de a avea inițiative					
i. Altele (specificați)					

2. Dacă ați urmat cursuri de lungă sau scurtă durată în ultimii 5 ani, ce tematică au avut aceste cursuri:

Denumire	DA	Dacă DA, durata	Denumire	DA	Dacă DA, durata
Bazele administrației publice			Managementul resurselor materiale		
Management strategic			Managementul documentelor		
Managementul funcției publice			Management de proiect		
Comunicare			E-guvernare/ e-administrație		
Managementul performanței			Transparență decizională		
Utilizarea noilor tehnologii - ECDL			Gestionarea informațiilor clasificate		
Managementul calității			Organizare și arhivare		
Achiziții publice			Altele (specificați).....		

3. Vă rugăm să selectați grupele de Programe pe care le considerați cele mai utile atât pentru dezvoltare individuală, cât și pentru cea instituțională (Incercați maxim 3 variante pentru Col. A și maxim 3 variante pentru Col. B).

DEZVOLTAREA PROFESIONALĂ INDIVIDUALĂ - Col. A		DEZVOLTAREA INSTITUȚIONALĂ - Col. B	
1. Elaborarea de proceduri operaționale și de sistem	6. Proiectarea/flexibilizarea structurii organizatorice	1. Elaborarea de proceduri operaționale și de sistem	6. Proiectarea/flexibilizarea structurii organizatorice
2. Obiective și indicatori	7. Evaluarea rezultatelor	2. Obiective și indicatori	7. Evaluarea rezultatelor
3. Managementul riscurilor	8. Reguli și norme de conduită	3. Managementul riscurilor	8. Reguli și norme de conduită
4. Delegarea	9. Circuitul documentelor	4. Delegarea	9. Circuitul documentelor
5. Informare și comunicare	10. Altele, și anume:	5. Informare și comunicare	10. Altele, și anume:

4. Ce metode/instrumente de formare preferați (maxim 3 alegeri):

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Prezentări, prezentări interactive; | <input type="checkbox"/> Simulare / scenarii practice; |
| <input type="checkbox"/> Lucrul în echipă, în grupe mici și individual; | <input type="checkbox"/> Proiecte individuale și de grup; |
| <input type="checkbox"/> Joc de rol; | <input type="checkbox"/> Discuția de grup facilitată; |
| <input type="checkbox"/> Aplicații practice; | <input type="checkbox"/> Brainstorming; |
| <input type="checkbox"/> Studiu de caz; | <input type="checkbox"/> Alteleva |



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

5. În ce măsură cunoașteți obiectivele generale ale instituției în care lucrați?

- Le cunosc pe cele pe termen lung Le cunosc pe cele pe termen scurt
 Le cunosc pe cele pe termen mediu Nu le cunosc deloc

6. În ce măsură ați fost implicat în formularea obiectivelor instituției în care lucrați?

- În mare măsură În mică măsură Nu am fost implicat.

7. Apreciați că termenele pentru realizarea obiectivelor sunt realiste?

- Da Nu. Nu cunosc termenele

8. Care ar fi calificativele acordate următoarelor aspecte specifice instituției dumneavoastră?
pe fiecare linie în parte se încercuiește una din cifrele -2, -1, +1 sau +2, potrivit instrucțiunilor)

- 2 = complet nesatisfăcător,
- 1 = insuficient,
+ 1 = bine,
+ 2 = foarte bine

	-2	-1	+1	+2
Modalitatea de comunicare cu agenții economici și cetățenii	-2	-1	+1	+2
Utilizarea resurselor umane	-2	-1	+1	+2
Eficiența activității / încadrarea în timp/ termene	-2	-1	+1	+2
Calitatea serviciilor prestate (receptivitate, promptitudine, coerență decizională)	-2	-1	+1	+2
Modul de planificare și organizare a activității	-2	-1	+1	+2
Modul de colectare a datelor și informațiilor din domeniul de activitate	-2	-1	+1	+2
Modul de alocare a resurselor materiale și financiare	-2	-1	+1	+2
Utilizarea materialelor și echipamentelor (inclusiv PC, alte mijloace tehnice și logistice)	-2	-1	+1	+2
Competența funcționarului necesară rezolvării eficiente a problemelor	-2	-1	+1	+2
Coerența circuitului documentelor în instituție	-2	-1	+1	+2
Gradul de cunoaștere a legislației/ normelor și reglementările naționale și ale UE	-2	-1	+1	+2
Gradul de responsabilitate față de banul public/ menirea de serviciu public	-2	-1	+1	+2
Calitatea raportărilor față de alte instituții publice	-2	-1	+1	+2
Capacitatea de evaluare a unor situații/ cazuri	-2	-1	+1	+2
Viziune (strategică) asupra serviciului public (în reformarea sistemului serviciului public)	-2	-1	+1	+2
Comunicarea internă	-2	-1	+1	+2
Capacitatea de a formula obiective	-2	-1	+1	+2
Gestionarea situațiilor de criză/ urgență	-2	-1	+1	+2
Altele, și anume	-2	-1	+1	+2

9. Dacă ar trebui să analizați performanțele unei organizații publice, ce anume ați avea în vedere?

- a.....
b.....
c.....

10. Responsabilitatea atingerii obiectivelor unei instituții revine:

- managerilor întregului personal celor ce au stabilit obiectivele

11. În contextual legislativ actual, elaborarea de proceduri scrise în entitățile publice este o activitate:

- facultativă obligatorie birocratică

12. Rapoartele și evaluările solicitate instituției dumneavoastră de către diferite entități din România sau UE sunt:

	Calificativ	În mare măsură	Destul de mult	Moderat	Nesemnificativ	Deloc
Birocratice						
Redundante						
Inutile						
Neclare						





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

Imposibil de realizat					
Mult prea complexe în raport cu resursele instituției					
Altele					

13. Activitatea de raportare și evaluare a instituției dumneavoastră este îngreunată de:

	In mare măsură	Destul de mult	Moderat	Nesemnificativ	Deloc
Circuitul intern al documentelor					
Numărul de angajați din instituție					
Dotările și echipamentele instituției					
Resursele financiare ale instituției					
Profesionalismul angajaților					
Bazele de date și informații existente					
Comunicarea cu agenții economici și cetățenii					
Altele					

14. Domeniile din aria de competență a sistemului național de protecție a mediului în care există obligații de raportare către UE:

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> domeniul calității aerului; | <input type="checkbox"/> domeniul poluării industriale și managementul riscului; |
| <input type="checkbox"/> domeniul managementului deșeurilor; | <input type="checkbox"/> domeniul protecției naturii și OMG; |
| <input type="checkbox"/> domeniul calității apei; | <input type="checkbox"/> domeniul silvic și cinegetic; |
| <input type="checkbox"/> domeniul dezvoltării durabile; | <input type="checkbox"/> domeniul schimbării climatice; |

Vă rugăm să ne răspundeți la câteva întrebări despre dvs. Vă asigurăm că datele vor fi prelucrate doar în scop statistic.

Nume și prenume

D1. Sex: Bărbat Femeie

D2. Vârsta în ani împlinițiani

D3. Ultima școală absolvită

- | | |
|--|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> liceu | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> școala post-liceala | <input type="checkbox"/> |

studii universitare

studii postuniversitare

studii doctorale

CONFERĂ CU ORIGINALUL



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional „Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

D4. Ocupația (funcția) dvs. este

D5. În ce instituție/ compartiment vă desfășurați activitatea și de cât timp
.....

D6. Vechime în muncă și vechime în administrația publică

D7. Va rugăm să precizați atribuțiile de raportare pe care le aveți în fișa postului:
.....

D8. Vă rugăm să ne precizați datele de contact: tel..... e-mail





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional „Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

ANEXĂ

Agenda curs

„Managementul performanțelor instituțiilor din sistemul național de protecție a mediului”

ZIUA 1	
9.00-11.00	Sesiunea 1 Deschiderea programului. Prezentarea formatorilor. Obiectivele generale ale cursului. Structura cursului. Reguli de desfășurare. Sesiune de intercunoaștere. Conceptele de dezvoltare durabilă și egalitate de șanse.
11.00-11.15	<i>Pauză</i>
11.15-13.15	Sesiunea 2 Sistemul administrativ românesc. Componente și reguli de funcționare Sistemul instituțional
13.15-14.15	<i>Pauză</i>
14.15-16.15	Sesiunea 3 Management public modern. Comportament etic.
16.15-16.30	<i>Pauză</i>
16.30-18.30	Sesiunea 4 Exercițiu de autoevaluare instituțională

ZIUA 2	
9.00-11.00	Sesiunea 5 Noțiuni generale despre performanța în sectorul public și managementul performanțelor sistemului de protecție a mediului
11.00-11.15	<i>Pauză</i>
11.15-13.15	Sesiunea 6 Definirea obiectivelor specifice în conformitate cu pachetul de cerințe SMART și corelarea acestora cu obiectivele generale ale instituției
13.15-14.15	<i>Pauză</i>
14.15-16.15	Sesiunea 7 Indicatorii de performanță
16.15-16.30	<i>Pauză</i>
16.30-18.30	Sesiunea 8 Managementul riscurilor. Tehnici de identificare, tipuri de riscuri, măsuri privind gestionarea riscurilor și elaborarea registrului riscurilor. Exemple și





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional „Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

	studii de caz.
--	----------------

ZIUA 3	
9.00-11.00	Sesiunea 9 Proceduri operaționale și de sistem
11.00-11.15	<i>Pauză</i>
11.15-13.15	Sesiunea 10 Aplicații practice privind elaborarea procedurilor
13.15-14.15	<i>Pauză</i>
14.15-16.15	Sesiunea 11 Informare, comunicare
16.15-16.30	<i>Pauză</i>
16.30-18.30	Sesiunea 12 Coordonarea și monitorizarea performanțelor

ZIUA 4	
9.00-11.00	Sesiunea 13 Domenii de raportare pentru sistemul național de protecție a mediului
11.00-11.15	<i>Pauză</i>
11.15-13.15	Sesiunea 14 Evaluarea aplicațiilor practice
13.15-14.15	<i>Pauză</i>
14.15-16.15	Sesiunea 15 Testarea participanților și evaluarea programului de formare
16.15-16.30	<i>Pauză</i>
16.30-18.30	Sesiunea 16 Diseminarea rezultatelor evaluărilor și testării





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional „Dezvoltarea Capacității Administrative 2007-2013

CONFIRM CU
ORIGINALUL

3/5



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



PODCA
INOVATIE ÎN ADMINISTRATIE

Instrumente Structurale
2007-2013



Managementul performanțelor instituțiilor din sistemul național de protecție a mediului

Denumire curs

Perioada

Nr. crt.	Nume și prenume	Instituția	Funcția	Date de contact	Materiale de curs ¹	Prezența Ziua 1	Prezența Ziua 2	Prezența Ziua 3	Prezența Ziua 4
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15									
16									
17									
18									
19									

¹ Materiale de curs: mapă, pix, suport de curs/ block notes, suport electronic de tip memory-slick

CONFIRMĂ CU ORIGINALUL



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice

PODCA
INOVAȚIE ÎN ADMINISTRAȚIE



Instrumente Structurale
2007-2013

Chestionar de evaluare a calității sesiunii de instruire
„Managementul performanțelor instituțiilor din sistemul național de protecție a mediului”
perioada _____ localitatea _____

Pentru a evalua calitatea predării cursului vă rugăm să completați acest chestionar. Prin răspunsurile Dumneavoastră oneste și bine gândite îl puteți ajuta pe furnizor să îmbunătățească atât conținutul informativ, cât și metodele de predare.

Indicați în ce măsură sunteți de acord cu următoarele afirmații, marcând cu “√” căsuța care corespunde opiniei dvs.

Afirmații	Acord total	Acord	Nici / nici	Dez-acord	Dez-acord total
1. Programa cursului a fost clar prezentată					
2. Conținutul cursului este bine structurat					
3. Noțiunile-cheie sunt suficient explicate					
4. Materialele suport de curs sunt bine documentate și utile					
5. Spațiile de curs sunt adecvate și confortabile					
6. Formatorul utilizează metode eficiente de predare					
7. Formatorul stăpânește materia predată					
8. Expunerea Formatorului este clară					
9. Formatorul prezintă materia într-o manieră interesantă					
10. Formatorul încurajează activismul cursanților					
11. Formatorul stimulează gândirea creativă a cursanților					
12. Ținuta și manierele Formatorului sunt adecvate					
13. Formatorul manifestă o atitudine pozitivă față de cursanți					
14. Formatorul posedă limbajul de specialitate					
15. Formatorul a realizat cu eficacitate conexiuni cu alte discipline					
16. Sunt interesat să particip la alte programe de formare: Specificați temele de interes:					
17. Sunt interesat să aprofundez anumite module din cadrul cursului: Specificați care:					

Vă rugăm să scrieți sugestiile și comentariile suplimentare:

Nume, prenume Instituția

CONFIRMĂ CU ORIGINALUL
308



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Dezvoltării Regionale
și Administrației Publice



Instrumente Structurale
2007-2013

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Dezvoltarea
Capacității Administrative 2007-2013

CERTIFICAT DE ABSOLVIRE

D-/I/D-na.....

a participat în perioadala sesiunea de instruire cu tema

**„Managementul performanțelor instituțiilor din sistemul național de
protecție a mediului”**

*din cadrul proiectului „Standarde și indicatori de performanță pentru evaluarea
capacității instituționale în sistemul național de protecția mediului – SIPEVAL”, Cod
SMIS: 32682 , derulat de către Ministerului Mediului, Apelor și Pădurilor
prin Programul Operațional “Dezvoltarea Capacității Administrative”*

Data



CONFORM CU
ORIGINALUL

359