

CZU 351.74

DOI 10.5281/zenodo.6220798

## DEZVOLTAREA PROFESIONALĂ A PERSONALULUI ANGAJAT ÎN SISTEMUL POLIȚIENESC

Liliana CREANGĂ,  
*doctor în drept, conferențiar universitar*

Ghenadie CREANGĂ,  
*doctorand*

*Concepția privind pregătirea profesională și în special a personalului angajat în sistemul polițienesc reunește ansamblul de idei, convingeri, opinii exprimate în legătură cu elementele interne (strategii de instruire, personal responsabil de instruire, forme specifice de realizare) și elementele externe (mediul social, legislativ, economic), care încadrează problematica pregătirii profesionale, fiind o sursă de colectare a unui volum informațional consistent, ce poate fi valorificat în proiectarea unor programe de instruire eficiente, adaptate cerințelor angajaților. Pregătirea profesională polițienească se referă la demersurile educaționale întreprinse de către fiecare angajat cu statut special în vederea dobândirii unei calificări, obținerii și menținerii unui loc de muncă. Stabilirea unui mod specific de instruire în instituție are ca punct de plecare politica de pregătire adoptată teoretic la nivel managerial și transpusă practic în rândul angajaților.*

*Cuvinte-cheie: formarea profesională, necesarul de instruire, planificare, urmărire penală.*

## PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF EMPLOYEE STAFF IN THE POLICE SYSTEM

Liliana CREANGĂ,  
*PhD, Associate Professor*

Ghenadie CREANGĂ,  
*PhD student*

*The concept of professional training, especially in the public security system, brings together the set of ideas, beliefs, and opinions expressed in relation to internal elements (training strategies, training staff, specific forms of implementation) and external elements (social environment, legislation, economic), which include the problematic aspect of professional training, being a source of collecting a consistent volume of information, which can be used in the design of effective training programs, adapted to the requirements of employees. Police vocational training refers to the educational steps taken by each employee with special status in order to acquire a qualification, obtain and maintain a job. The establishment of a specific way of training in the institution has as a starting point the training policy adopted theoretically at the managerial level and practically transposed among employees.*

*Keywords: vocational training, necessary training, planning, criminal investigation.*

**Introducere.** Un sistem modern de instruire este de o necesitate vitală pentru orice organizație, instituție publică sau privată, în scopul dezvoltării și menținerii standardelor înalt profesionale ale conduitei și performanței angajaților. De aceea, organizațiile internaționale mari cheltuie o parte considerabilă din bugetele lor pentru instruirea cadrelor proprii.

Întrucât societatea este în permanentă dezvoltare, avansează cu pași grăbiți în sistemul tehnico-informațional, instruirea în sectorul public, inclusiv în serviciul polițienesc, are o importanță majoră, necesită de a fi racordată la standardele și cerințele actuale ale societății pentru a face față cerințelor. În caz contrar, serviciile publice nu vor fi capabile să-și îndeplinească calitativ și efectiv sarcinile ce îi revin, afectând astfel calitatea serviciilor oferite cetățenilor și imaginea instituției în societate.

Scopul formării și perfecționării profesionale este de a construi un sistem al serviciului public bazat pe merit, creându-se o nouă generație de funcționari publici înzestrați cu valori ale neutralității, eficienței și respectului față de guvernarea legii.

Referindu-ne nemijlocit la contextul tematicii lucrării „dezvoltare profesională...”, menționăm faptul că acesta este un element component al procesului de formare profesională continuă a funcționarului public cu statut special din cadrul Ministerului Afacerilor Interne.

În funcție de nivelul de pregătire profesională al colaboratorilor, în orice domeniu de activitate al Poliției, depind rezultatele obținute în realizarea sarcinilor strategice ale MAI și chiar naționale, precum și imaginea instituției în fața societății.

Tema tratată este una actuală deoarece în ultima perioadă se pune accent tot mai mare pe instruirea angajaților, această activitate fiind reflectată și în documentele de politici guvernamentale.

Instruirea sau formarea profesională continuă reprezintă un proces planificat de modificare și dezvoltare a aptitudinilor,

a cunoștințelor sau competențelor prin învățare cu scopul obținerii nivelului dorit de performanță în activitatea desfășurată [1].

Formarea profesională continuă este totalitatea activităților de instruire în cadrul cărora angajații MAI, având deja o calificare ori o profesie, își completează cunoștințele prin aprofundare într-un anumit domeniu de specialitate, de bază sau prin deprinderea unor metode sau procedee noi aplicate în cadrul specialității respective.

Obiectivele principale ale sistemului de formare profesională continuă a angajaților Poliției contribuie la:

- asigurarea realizării misiunilor și obiectivelor subdiviziunilor Poliției;
- dezvoltarea nivelului de profesionalism al angajaților Poliției;
- actualizarea cunoștințelor și perfecționarea pregătirii profesionale în domeniul de activitate;
- însușirea unor cunoștințe noi, aplicarea tehnologiilor avansate, metodelor și procedeele moderne necesare pentru îndeplinirea atribuțiilor de serviciu;
- sporirea nivelului de conștientizare de către angajații Poliției a necesității dezvoltării pregătirii profesionale, respectării normelor de conduită, evitării conflictului de interese și eradicării fenomenului de corupție [2].

Pregătirea profesională a colaboratorilor în cadrul Inspectoratului General al Poliției se organizează și desfășoară în conformitate cu prevederile ordinului MAI nr. 114 din 04 mai 2017 cu privire la aprobarea Regulamentului privind formarea profesională continuă a funcționarilor publici cu statut special din cadrul Ministerului Afacerilor Interne, ordinului IGP pentru anul curent cu privire la organizarea și desfășurarea procesului de formare profesională continuă la locul de serviciu.

Prin urmare, Planul anual de activitate al Direcției generale urmărire penală a IGP include ca măsură „contribuirea la calificarea/ formarea profesională a reprezentanților subdiviziunilor de urmărire penală, inclusiv a studenților Academiei „Ștefan cel Mare” a

MAI, specializați la „activitatea de urmărire penală”, a cărei termen de realizare este „permanent” [3].

Procesul de formare profesională a angajaților este organizat prin aplicarea consecutivă a următoarelor acțiuni:

- Identificare necesarului de instruire profesională;
- Planificarea procesului de formare profesională;
- Organizarea și realizarea activităților de formare profesională;
- Evaluarea activităților de formare continuă.

Fiind privite ca un tot întreg, aceste patru acțiuni reies una din alta în consecutivitate și formează o structură spiralată, un ciclu întreg extinzându-se pe parcursul unui an de activitate.

### **1. Identificarea necesarului de instruire**

Identificarea necesarului de instruire constituie una din acțiunile care contribuie la realizarea măsurii privind instruirea efectivului în cadrul organului de urmărire penală, la care n-am referit mai sus.

Astfel, identificarea necesarului de instruire poate fi definit drept diferența dintre nivelul de pregătire existent și cel necesar al angajaților, pentru realizarea eficientă a atribuțiilor de serviciu, care poate fi acoperit prin activități de formare și dezvoltare profesională și realizat în conformitate cu actele normative ale MAI.

Activitatea acestui proces este reglementată de Regulamentul privind identificarea necesarului de instruire în cadrul MAI, aprobat prin Ordinul MAI nr. 135 din 16.04.2013 și are drept scop colectarea și punerea la dispoziția structurilor cu atribuții în domeniul formării profesionale și instituțiilor de învățământ a datelor necesare pentru organizarea activităților de dezvoltare profesională.

Pentru aprecierea necesarului de instruire a unui subaltern, ca metodă obligatorie de culegere a informației, se folosesc *chestionarea și interviul*, iar dintre metodele

opționale, *rezultatele evaluării anuale a performanțelor profesionale; date potrivit fișei postului; dări de seamă ale subdiviziunilor DGUP a IGP; analiza stării și practicii disciplinare a personalului; analiza stării infracționale; rezultate ale controalelor.*

Chestionarul este actul utilizat în procesul de identificare a necesarului de instruire și conține un set de întrebări cu referire la domeniul de activitate, pregătite din timp, la care urmează să răspundă persoana care participă la chestionare. După analiza rezultatelor chestionarului, pentru precizarea, clarificarea sau confirmarea anumitor informații, cu respondentul sau șeful acestuia se desfășoară un interviu (dialog).

Ulterior, în procesul de identificare a necesarului de instruire, folosind metodele opționale, se analizează rezultatele obținute de respondent în fișa de evaluare a performanțelor profesionale. Aici se atrage atenția la cantitatea și calitatea îndeplinirii obiectivelor individuale stabilite la începutul perioadei evaluate în raport cu atribuțiile funcționale stabilite prin fișa de post.

Un alt indice rezultă din analiza anumitor date statistice, spre exemplu baza de date a Serviciului tehnologiei informaționale al MAI „Registrul informației criminalistice și criminologice”, care reflectă situația criminogenă la nivel de țară, pe subdiviziuni aparte, pe categorii de infracțiuni, rezultatele obținute, precum și toate acestea în raport cu aceleași perioadă a anului precedent.

Tot la acest capitol se mai analizează rapoartele periodice, rapoarte de analiză a informațiilor, note informative, dări de seamă cu privire la activitatea de serviciu, se identifică problemele abordate și aspectele ce pot fi soluționate prin instruire sau alte activități. Drept exemplu servesc Rapoartele informațional-analitice periodice pe genuri de infracțiuni, sau perioade de timp în care este analizată și reflectată situația privind unele categorii de infracțiuni, fenomene infracționale în anumite perioade și locuri.

Urmare a studierii informației prezen-

tate se planifică unele activități ce țin de prevenirea, contracararea și descoperirea fenomenelor sau infracțiunilor concrete. Se scot la iveală unele dificultăți întâlnite sau încălcări admise de către angajați (ofițeri de urmărire penală) la instrumentarea cauzelor penale, sau anumitor tipuri de infracțiuni (cum ar fi necompletarea sau completarea necalitativă a fișelor statistice de evidență primară a infracțiunilor), prevăzută de Ordinul Interdepartamental nr. 254.

O altă metodă opțională este analiza stării și practicii disciplinare a personalului. Aceasta rezultă din analiza conținutului plângerilor înregistrate, petițiilor parvenite din partea cetățenilor și procedurile disciplinare ale procurorilor, fiind extrasă problematica de serviciu.

Spre exemplu, analiza petițiilor și procedurilor disciplinare parvenite în adresa Direcției generale în anul 2021 scot la iveală abateri ale ofițerilor de urmărire penală ce țin de încălcarea termenului de pornire a urmăririi penale, tergiversarea termenului urmăririi penale, efectuarea necalitativă și necompletă a urmăririi penale sau admiterea altor abateri procesual penale. La fel, analiza respectivă a demonstrat că cele mai multe abateri sunt admise de către ofițerii care au o vechime mică în activitate.

De către DGUP a IGP, anual, se solicită informația despre problemele existente în activitatea de serviciu a efectivului din subdiviziunile teritoriale la compartimentul pregătirii profesionale. Pentru a identifica necesarul de instruire prin această sursă, conducătorii subdiviziunilor de urmărire penală din cadrul IGP analizează golurile existente la compartimentul pregătirii profesionale pentru ofițerii din subordine, după care le generalizează și expediază necesarul de instruire pe subdiviziune în adresa Direcției generale.

## **2. Analiza necesarului identificat și planificarea activităților de formare profesională**

În linia generale, planificarea procesului de formare profesională reprezintă acțiuni de

programare, repartizare a activităților de instruire a personalului, urmare a analizei rezultatelor activității de identificare a necesarului de instruire. În cadrul planificării, este necesar de ținut cont de un șir de indici care ar duce cu succes la realizarea procesului și anume tematicile de studiu, numărul de ore atribuit, perioada de desfășurare, subdiviziunea responsabilă de organizarea și desfășurarea orelor, personalul țintă (ce urmează a fi instruit).

Toate informațiile adunate prin sursele descrise mai sus urmează a fi analizate. O analiză eficientă a necesarului de instruire și planificarea corectă a formării profesionale va ridica nivelul de pregătire al angajaților, va duce la realizarea mai eficientă, calitativă și în termen a sarcinilor trasate și va mări randamentul de viitor al instituției.

La această etapă, toate propunerile privind necesarul de instruire sunt structurate după actualitate, importanță și după impactul pe care îl au asupra activității de serviciu. La fel, se delimitează subiectele generale (care se referă la toți angajații unei instituții administrative a MAI) de subiectele speciale (care se referă la un grup de persoane specializate pe un anumit domeniu, subdiviziune a IGP, cum ar fi DGUP) și subiectele ce pot fi abordate doar cu conducătorii.

Astfel, în cazul unei subdiviziuni a IGP a MAI, cum ar fi DGUP, în baza analizei informației cu privire la identificarea necesarului de instruire precum și a propunerilor înaintate în acest sens, se întocmește un plan de dezvoltare profesională la pregătirea de specialitate. Planul trebuie să conțină denumirea temelor, numărul de ore, numărul de persoane instruite, tipul sau modalitatea de desfășurare a cursului (intern, extern sau autoinstruire), locul desfășurării. În cazul cursurilor interne, organizate și desfășurate în cadrul instituțiilor de învățământ ale MAI, este necesară indicarea categoriei, de perfecționare sau specializare.

De asemenea, în cadrul analizei necesarului de instruire se vor selecta subiectele sau problemele care pot fi soluționate prin:

– instruirea efectivului în timpul orelor de pregătire profesională la locul de muncă;

– seminare regionale (nord, sud, centru și mun. Chișinău), la care participă colaboratorii ai organului de urmărire penală din cadrul diferitor subdiviziuni ale IGP;

– instruirii de specializare (pentru un număr mai mic de persoane);

– seminare mixte, la care participă reprezentanți ai organului de urmărire penală, organului de constatare, precum și procurorii;

– instruirii pentru conducătorii subdiviziunilor de urmărire penală;

– elaborarea unor recomandări metodice, proceduri operaționale, ghiduri, precum și alte acte normative interne cu caracter metodic.

**3. Desfășurarea și evaluarea rezultatelor instruirilor, organizarea și realizarea activităților de formare profesională**

Organizarea și realizarea activităților de formare profesională are drept scop instruirea angajaților MAI la locul de muncă, în instituțiile de învățământ subordonate MAI, precum și alte instituții ale statului sau nestatale, care au tangențe și interese comune de activitate cu cele ale poliției, pe domenii de specialitate și pe categorii de solicitare, reieșind din necesitățile subdiviziunilor, pe criterii înaintate pentru funcțiile pe care angajații le exercită.

Potrivit prevederilor „Regulamentului cu privire la formarea profesională continuă a funcționarului public cu statut special din cadrul MAI”, formarea profesională continuă se realizează prin următoarele modalități:

1) internă:

a) la locul de muncă;

b) în cadrul instituțiilor de învățământ ale Ministerului Afacerilor Interne;

2) externă – în alte instituții de învățământ din țară sau din străinătate;

3) autoinstruirea – care se realizează prin diferite forme, inclusiv la locul de muncă [4].

În funcție de categoria personalului țintă care urmează a fi instruit, programele de instruire se divizează în:

Programe de instruire pentru personalul nou angajat.

Fiind analizată activitatea de serviciu, s-a constatat o problemă, **și mai exact**, că ofițerii de urmărire penală numiți recent în funcții nu sunt suficient de pregătiți din punct de vedere al practicii, fapt ce generează impedimente în activitatea de serviciu, uneori chiar și abateri de la normele legale.

În scopul soluționării problemei respective, precum și pentru a dezvolta la tinerii specialiști deprinderi practice în domeniul urmăririi penale, din anul 2018, în coordonare cu conducerea Ministerului Afacerilor Interne, Direcția generală urmărire penală a inițiat o practică de instruire a ofițerilor de urmărire penală detașați la cursuri de formare inițială pe o perioadă de 3 luni.

Programe de instruire și dezvoltare pentru personalul existent.

Săptămânal, ofițerii de urmărire penală din cadrul IGP sunt instruiți la locul de muncă în cadrul pregătirii profesionale, capitolul pregătirea de specialitate, în baza unui plan aprobat anual. La fel, în cadrul orelor de pregătire profesională sunt studiate modificările survenite în legislație, hotărârile CEDO, ale Curții Constituționale, Curții Supreme de Justiție, care au tangență cu activitatea polițienească, în special de urmărire penală, precum și alte informații relevante activității.

Un alt program de instruire constă în organizarea și desfășurarea seminarelor regionale (nord, sud, centru și mun. Chișinău) pentru toți ofițerii de urmărire penală. În agenda acestor seminare sunt incluse temele/problemele care au fost identificate și analizate la etapele anterioare și au importanță pentru participanții la instruire. La aceste seminare, în calitate de formatori, sunt implicați atât angajați specializați ai organului de urmărire penală, cât și cei cu experiență avansată în domeniul care urmează a fi abordat, inclusiv specialiști din alte subdiviziuni, instituții sau organizații non-guvernamentale.

Totodată, în cadrul seminarelor, ofițerii de urmărire penală au ocazia să pună în



discuție problemele întâlnite în activitate și să primească răspunsuri. La fel, în timpul acestor seminare ofițerii de urmărire penală au ocazia să se cunoască și să stabilească legături interpersonale, continuând ulterior să consulte diferite subiecte de serviciu (o singură regiune include câte 7-8 subdiviziuni raionale).

Un alt program de instruire constă în organizarea și desfășurarea seminarelor de specializare (pentru un grup de persoane).

Astfel, în scopul asigurării investigării eficiente a unor genuri de infracțiuni, în perioada anului 2021, Direcția generală urmărire penală, împreună cu alte instituții și organizații non-guvernamentale, a organizat și desfășurat mai multe seminare de acest gen.

Spre exemplu, anul curent, în parteneriat cu „Centrul de Drept al Femeilor”, au fost desfășurate instruirii mixte în domeniul documentării infracțiunii de violență în familie, la care au participat ofițeri de urmărire penală și inspectori de sector.

La fel, urmare a parteneriatului durabil cu Centrul Internațional „La Strada”, în anul 2021, Direcția generală urmărire penală a organizat și desfășurat sesiuni de instruire pe domeniul investigării infracțiunilor privind viața sexuală a căror victime sunt minori.

O altă formă de instruire pentru efectivul existent este și elaborarea unor recomandări metodice, proceduri operaționale, ghiduri pe anumite probleme existente în activitate. După aprobare, acestea sunt expediate subdiviziunilor de urmărire penală pentru studiere și aplicare în practică.

Evaluarea reprezintă ansamblul procedurilor desfășurate în vederea determinării nivelului activității de serviciu, nivelul de îndeplinire a obiectivelor individuale de activitate și aprecierii conduitei profesionale ale angajatului evaluat [5]. Actul normativ ce reglementează această activitate în cadrul MAI este „Regulamentul cu privire la evaluarea performanțelor profesionale ale funcționarului public cu statut special și carabinierului din cadrul MAI”, aprobat prin ordinul MAI nr. 561, din 31.12.2021.

Evaluarea activităților de formare continuă se efectuează, de regulă, la finele anului, prin ordinul șefului subdiviziunii MAI (IGP) cu privire la evaluarea pregătirii profesionale.

De asemenea, evaluarea ofițerilor de urmărire penală se efectuează și de conducătorul nemijlocit, la evaluarea performanțelor fiecărui angajat.

Uneori, la finele seminarelor de instruire, în special la seminarele de specializare și cele mixte, participanții sunt evaluați referitor la cunoștințele obținute.

**Concluzii.** În concluzie menționăm următoarele:

Ținând cont de faptul că rata cea mai mare a efectivului constituie ofițeri cu experiență de până la 2-3 ani, consider că instruirile care se organizează trebuie să fie bazate mai mult pe practică (studii de caz).

Efectivul care participă la instruire, la întoarcerea în colectiv, să fie obligat să împărtășească colegilor informațiile și cunoștințele obținute, iar materialele didactice obținute să fie predate secretariatului instituției. Aceasta va constitui un suport informațional pentru cei care nu au avut posibilitatea de a participa la seminar.

Revizuirea Ordinului MAI nr. 135, din 16.04.2013 și Ordinul MAI nr. 114, din 04.05.2017, care se bazează pe un cadru legislativ abrogat (Hotărârea de Guvern nr. 778, din 27.11.2009). Revizuirea să fie efectuată cu participarea specialiștilor, inclusiv din domeniul învățământului.

O problemă pe care dorim să o abordăm este că efectivul țintă care necesită și trebuie instruit, în mare parte constituie colaboratori tineri cu o experiență în serviciu de până la 5 ani. La moment, fluctuația de cadre în cadrul organului de urmărire penală al IGP este foarte mare în comparație cu alte servicii, iar personalul fluctuabil este anume cel cu o vechime în muncă de la 1 la 5 ani. Practic, sistemul polițienesc pierde colaboratorii formați în care s-au investit resurse. Aici, sistemul de instruire face eforturi enorme și este aidoma unui mecanism care se rotește în gol.

Pentru înlăturarea problemei și stopării fenomenului fluctuației de cadre este nevoie de a identifica și înlătura cauza. Putem afirma cu certitudine că una din cauzele principale care prevalează este salariul mic, raportat la atribuțiile și responsabilitățile ofițerului de urmărire penală. Dacă salariul ar fi mai atractiv, atunci și rezultatul ar fi altul, candidații pentru ocuparea funcțiilor vacante ar veni cu o pregătire cu mult mai bună.

O învățare continuă este importantă, deoarece oferă beneficii atât funcționarului public, în plan profesional și social, cât și instituției din care acesta face parte [6].

Avantajele instruirii sunt [7]:

– asigură menținerea efectivului la curent cu dezvoltarea științifică și tehnologică din domeniul în care acesta activează, aducând un randament mai mare și o motivație

mai puternică;

– aptitudinile profesionale se îmbunătățesc, astfel încât serviciile oferite cetățenilor devin mai calitative;

– angajatul devine conștient de direcțiile meseriei pe care o practică și de tendințele din domeniul profesional;

– în timp, prin învățarea continuă, individul poate aduce un surplus de cunoștințe echipei în care lucrează, putând astfel să consulte membrii echipei și să avanseze în poziții de conducere;

– învățarea continuă ajută angajatul să rămână interesat de meseria pe care o practică. Depinzând de profesia în care se practică învățarea continuă, aceasta contribuie la îmbunătățirea calității vieții individuale, a mediului de lucru, durabilității și a economiei generale.

---

### Referințe bibliografice:

1. Regulamentul privind identificarea necesarului de instruire în cadrul MAI, aprobat prin Ordinul MAI nr. 135 din 16.04.2013.
2. „Regulamentul cu privire la formarea profesională continuă a funcționarului public cu statut special din cadrul MAI” aprobat prin Ordinul MAI nr. 114, din 04.05.2017.
3. „Regulamentul cu privire la evaluarea performanțelor profesionale ale funcționarului public cu statut special și carabinierului din cadrul MAI”, aprobat prin ordinul MAI nr. 561, din 31.12.2021.
4. Strategia de dezvoltare a Poliției pentru anii 2016-2020 și a Planului de acțiuni privind implementarea acesteia, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 587 din 12 mai 2016.
5. Planul măsurilor organizatorice de bază al Direcției generale urmărire penală pentru anul 2021, aprobat prin dispoziția DGUP nr. 34/11-20, din 14.01.2021.
6. <https://www.traininguri.ro/instruirea-personalului/>
7. <https://www.slideshare.net/cristinaiova/ghid-privind-analiza-nevoilor-de-instruire>

---

### DESPRE AUTORI

**Liliana CREANGĂ,**

*doctor în drept, conferențiar universitar,  
Catedra „Drept public și securitate  
a frontierei”,  
Academia „Ștefan cel Mare” a MAI  
e-mail: creanga\_liliana@gmail.ru*

**Ghenadie CREANGĂ,**

*șef al Direcției dirijare  
și control a urmăririi penale,  
Direcția generală urmărire penală a IGP*