

Exista soluții la criză?

Prognozele pe termen mediu și lung asupra evoluției omenirii sunt pesimiste, se apreciază că am intrat într-o perioadă de involuție pe toate planurile ce va conduce la epuizarea totală a resurselor, la involuție demografică, etc.. Fără a nega aceste concluzii, la o analiză mai fină cauzală a problemelor se poate constata că la baza fenomenelor degenerative se află modul liniar și dihotomic de gândire al oamenilor, care i-a făcut să aprecieze cantitativ și simplist realitatea, mergând pe principiul măsurabilității și nu pe principiul feedback-ului. Schimbarea paradigmei de gândire poate contribui major la rezolvarea crizelor, gândirea complexă bazată pe alte instrumente de gândire putând crea soluțiile așteptate. Mai jos se exemplifică un astfel de model de gândire complexă bazat pe exploatarea feedback-urilor, vectorilor echilibrați și structurii de sustenabilitate. Aplicarea acestor soluții în realizarea modelului de țară capabilă să gestioneze și să rezolve crizele este încă o utopie, dar o utopie consistentă logic și necontradictorie. Proiectările de mai jos sunt create pe realitatea României, dar pot fi adaptate și extinse către alte țări

MODELUL ÎN CARE VEDEM ADMINISTRAȚIA.

O mare parte din problemele și crizele actuale se datorează organizării administrației de „tip Siloz”, lucru pe care îl vedem și în lumea business-urilor private. Practic spunem că fiecare minister este „un siloz” separat și care colaborează prea puțin sau deloc cu celelalte ministere. Altfel spus, „fiecare își vede de treaba lui”.

După cum se vede acum, cele mai de succes structuri sunt cele de tip rețea (network) atât la nivel comercial sau de business cât și la nivelul structurilor sociale. În plus rețelele sunt cu mult mai apropiate de structurile naturale, atât față de cele din lumea vegetală cât și animală sau minerală.

Complexitatea lumii de azi, cantitatea imensă de informație ce necesită a fi structurată și analizată, complexitatea și dificultatea de a lua decizii, în timp real, lipsa de predictibilitate și forecast pe termen lung, necesită o nouă abordare și un nou model structural de funcționare a administrației, bazat pe cooperare, participare, creativitate, descentralizare și responsabilizare. O variantă optimizată de organizare a ministerelor se poate face prin sistemul de policy making și programe specifice după cum urmează mai jos. În proiectarea acestui sistem s-a ținut seama că ministerele ce au de partajat același tip de probleme sau de resurse să fie apropiate pe schemă și să poată derula programe comune, integrate atât la nivelul resurselor cât și la nivelul problemelor cu care se confruntă. S-a mai ținut cont și de necesitățile micșorării și eficientizării aparatului ministerial precum și de posibilitatea emiterii pe întreaga rețea a ministerelor de programe la care să se poată alinia toate ministerele.

O listă de ministere cu principalele lor atribuții se află în continuare:

1)-ministerul educației și resurselor umane conținând departamente pentru educația copiilor, a tinerilor, a adulților, a consumatorilor, educație pentru integrarea pe piața muncii, educație

superioară și brain regain, cercetare academică fundamentală și aplicată, cultura națională și internațională, patrimoniul cultural și educațional, etc.

2)-ministerul dezvoltării și fondurilor europene conținând departamentele de foresight, planificare economică și absorbție de fonduri, gestionarea fondurilor de buffer, garantare și contra-garantare, creditare, auditare, redirecționare și consultare cu beneficiarii, afaceri europene, etc.

3)-ministerul agriculturii, silviculturii și mediului conținând departamentele de optimizare a utilizării sustenabile a terenurilor, de întreținere a biodiversității, de optimizare a utilizării tehnologiilor sustenabile în agricultură, de recuperare a terenurilor poluate sau desertificate, de împădurire și exploatare sustenabilă a pădurilor, depoluare și responsabilitate corporatistă, garda de mediu, turism, etc.

4)-ministerul economiei și inovării tehnologice conținând departamentele de dezvoltare de piețe, de evaluare a nevoilor piețelor și comerț, de dezvoltare industrială bazată pe inovare, de cercetare și invenție, de venture capital și finanțare strategică, de dezvoltare și optimizare a resurselor energetice, de exploatare sustenabilă a materiilor primare de dezvoltare a competitivității, etc.

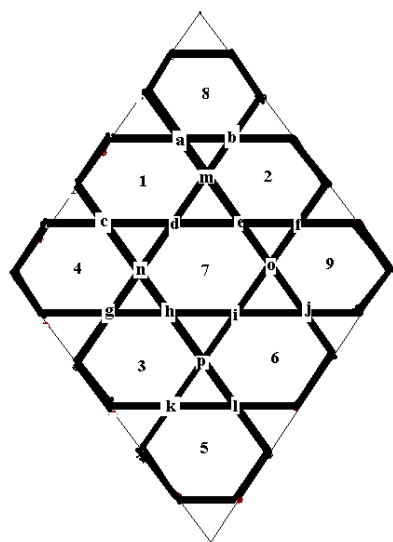
5)-ministerul sănătății populației și a comunităților conținând departamentele de prevenție, intervenție de urgență, dezvoltarea sectorului sanitar, recuperarea condițiilor de sănătate prin acțiune comunitară și educație sanitară și ecologică, sănătatea mediului natural și influența asupra oamenilor, etc.

6)-ministerul transporturilor și a infrastructurii energetice conținând departamentele de optimizare a infrastructurilor, de proiectare de infrastructuri în conformitate cu planurile naționale, de dezvoltare de infrastructuri, de inovare tehnologică și modernizare a infrastructurilor, dezvoltare locală a sectorului energetic, etc.

7)-ministrul finanțării economiei productive și a economiei sociale conținând departamentele de planificare bugetară pe urgențe și importanțe, de repartizare bugetară pe necesitățile dezvoltării și consumurilor populației, de proiectare salarială pe criterii cantitative, calitative și de responsabilitate, de impozitare sau relevanță, de amendare, de proiectare de politici financiare conforme dinamicii perioadei, colaborarea transfrontalieră, etc.

8)-ministerul asistenței și integrării sociale pe piața muncii cuprinzând departamentele de integrare socială și pe piața muncii prin programe specifice, de recuperare a tinerilor cu tendințe de abandon educativ și social, de integrare culturală, de long life learning, de asistare socială condiționată de absolvirea programelor educative și comportament social civilizată, etc.

9)-ministerul apărării militare, justiției, internelor și managementul crizelor și dezastrelor conținând departamentele de apărare militară, protecția informațiilor, dezvoltare inovativă de mijloace de intervenție, interne, procuratură, justiție, managementul crizelor și dezastrelor, relații externe, etc.



Proiectare ministere

- 1)-ministerul resurselor umane continand departamente pentru educatia copiilor, a tinerilor, a adulților, a consumatorilor, educatie pentru integrarea pe piata muncii, educatie superioara si brain regain, cercetare academica fundamentala si aplicata
- 2)-ministerul dezvoltarii si fondurilor europene
- 3)-ministerul agriculturii, silviculturii si mediului
- 4)-ministerul economiei si inovarii tehnologice
- 5)-ministerul sanatatii populatiei si a comunitatilor
- 6)-ministerul transporturilor si a infrastructurii energetice
- 7)-ministerul finantarii economiei productive si a economiei sociale
- 8)-ministerul asistentei si integrarii sociale pe piata muncii
- 9)-ministerul apararii militare si intemelor in managementul crizelor si dezastrelor

Fig 1 topologia funcțională a clusterelor ministeriale

Între instituțiile agregate prezentate se dezvoltă programe generale sau specifice prin relații interdepartamentale ce acoperă necesitățile și dinamica momentului. Exemple de astfel de programe se află mai jos, ele putând fi extinse la alte programe în funcție de structura de departamente și de necesitățile momentului. Fiecare capitol de programe prezentat mai jos poate fi diversificat la un număr mare de programe specifice.

programe de antreprenoriat social

programe de orientare pe piața muncii

programe de promovare pe valoare profesională, metodologica si sociala

program de eficientizare a activităților și orientare de fonduri

programe de creștere a nivelului de civilizație comunitară

programe de intervenție în caz de necesitate sau urgență

programe de dezvoltare sustenabila

program de recuperare a resurselor regenerabile sau secundare

programe de minimizare a impactului negativ pe mediu

programe de dezvoltare de mijloace strategice de intervenție

programe de recuperare a sănătății umane prin recuperarea echilibrelor de mediu

programe de intervenție eficientă în sănătate

programe de orientare profesională în funcție de capacități și nevoi

programe de reconversie și orientare profesională către domeniile emergente

programe de finanțare a dezvoltării și de capital de risc

programe de proiectare de infrastructură cu minimizarea impactului negativ pe mediu

Opțiunea de a crea ministere mari cu departamente mari ce colaborează pentru realizarea de programe mari și colaborează pe orizontala cu alte departamente din alte ministere este concurentă cu opțiunea de a organiza ministere numeroase și mici ce se ocupă de probleme sectoriale fără a avea coordonarea necesară rezolvării unor situații generale. Opțiunea rețelei ministeriale cu ministere mari este sustenabilă prin sistemul de policy making făcut cu specialiști publici sau privați și permite o mai rapidă și mai adecvată reacție la solicitările produse de crizele actuale.

Pentru structura ministerelor mai numeroase și mai mici s-a constatat riscul necoordonării activităților, a irosirii fondurilor pe obiective irelevante pe termen mediu sau lung și a specializării înguste fără viziunea de ansamblu necesară rezolvării crizelor și găsirii optimului strategic.

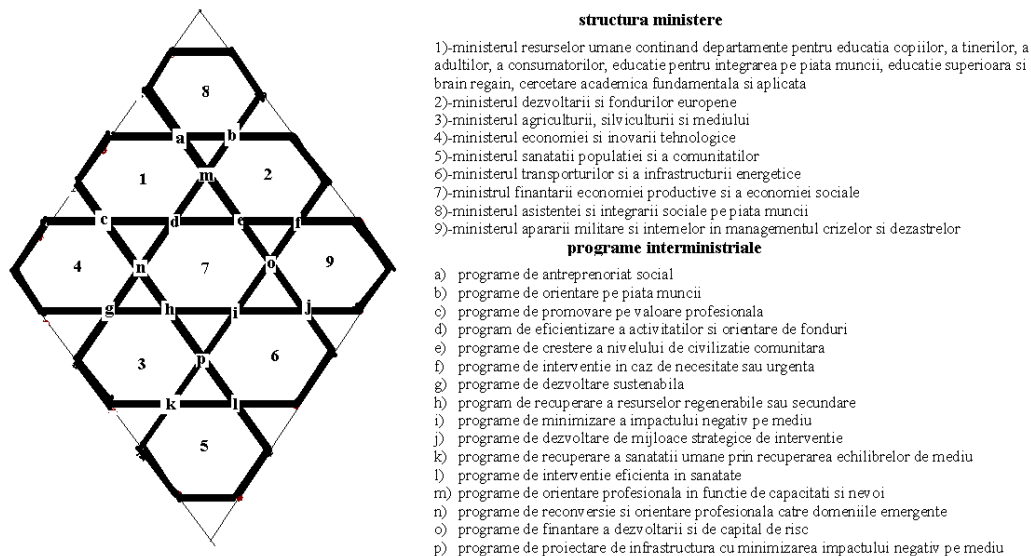


Fig 2 programe generale generate de interacțiunea dintre instituțiile statului

Structura de rețea a ministerelor este sustenabilă, permițând atât alinierea programelor mari cât și partajarea sustenabilă a resurselor date de programele comune (a se vedea anexa 1). În cazul structurilor de tip rețea sustenabilitatea unui cluster ministerial sau macro-minister suporta și sustenabilitatea celorlalte ministere vecine pe schemă, prin programele partajate și relațiile dintre ele, ceea ce permite eficientizarea funcționării structurii guvernului per ansamblu.

Faptul că vectorii aliniați de pe prelungirile laturilor hexagoanelor se pot alinia în același sens conservând totuși sustenabilitatea structurilor face posibilă atât lucrul în comun dintre diferitele instituții cât și posibilitatea proiectării de politici generale fără neglijarea sau subfinanțarea unui cluster ministerial.

Schemele de mai jos mai demonstrează un fapt semnificativ, anume existența posibilități colaborării unui număr oricât de mare de instituții în mod sustenabil, precum și posibilitatea existenței în paralel a mai multor tipuri de structuri ce se sprijină reciproc. Aceasta face posibilă atât o transparență eficientă prin parteneriatele public-private cât și un sistem de policy making eficient și echilibrat între elementele rețelei guvernamentale.

Structura rețelelor paralele se poate vedea în figura de mai jos colorată în roșu pentru structura parteneriatelor public-private între clusterelor ministeriale și în albastru pentru structura internă de policy makers a diferitelor clusterelor ministeriale.

Cele două structuri de policy making nu sunt sustenabile ci sunt funcționale în cadrul sistemului de rețea sustenabilă a clusterelor ministeriale, depinzând de dinamica și necesitățile acestora.

În cadrul funcționalității sistemului administrativ general nu toate substructurile sunt direct implicate în luarea de decizii, multe dintre aceste substructuri putând fi proiectate pentru a îndeplini anumite funcții particulare răspunzând la anumite necesități de organizare al

sistemului clusterului ministerial sau al rețelei ministeriale. Această mobilitate este data de relativa independență a vectorilor suplimentari generați de structurile sustenabile aliniate.

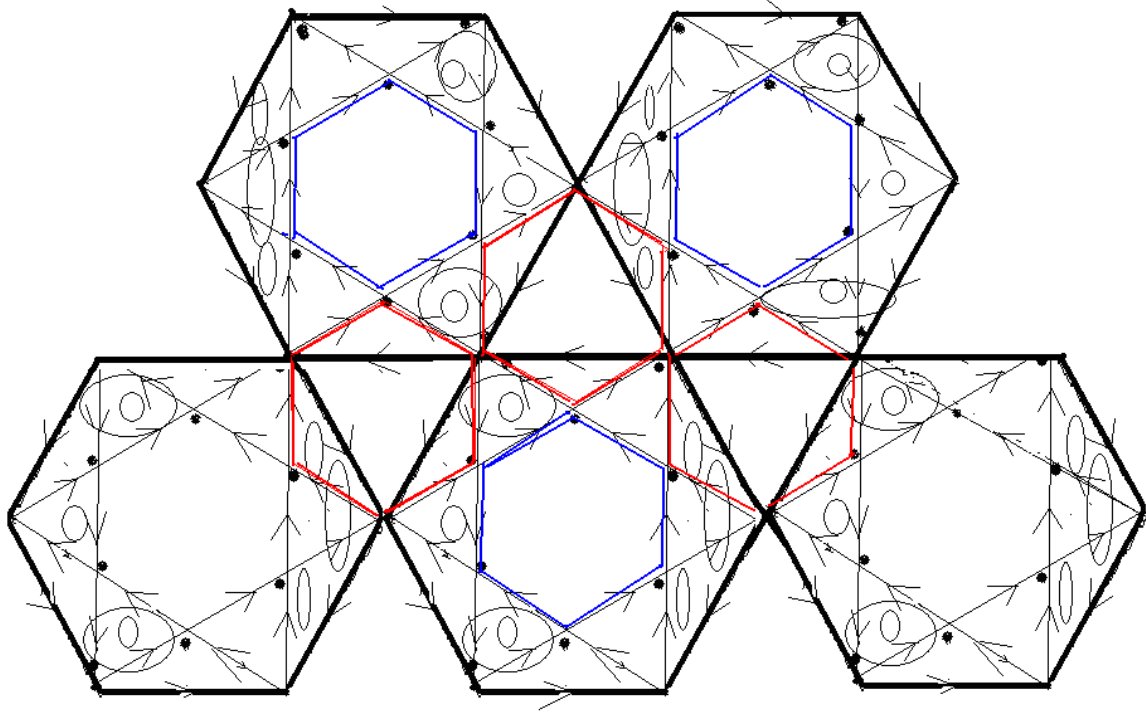


Fig 3 schema colaborării sustenabile dintre instituțiile statului

Mobilitatea potențială a acestor structuri adiacente permite realizarea de substructuri instituționale dedicate unor anumite activități clare, locale și care nu sunt implicate în mod direct în procesul general de dezvoltare al vectorilor dezvoltării, fiind doar structuri subordonate celor implicate. În desenul de mai jos se poate observa funcția de arhivare (cu verde), integrată în ansamblul funcției de creație de politici ce stimulează îndeplinirea anumitor activități (cu albastru) din rețeaua de policy makers al unui cluster ministerial.

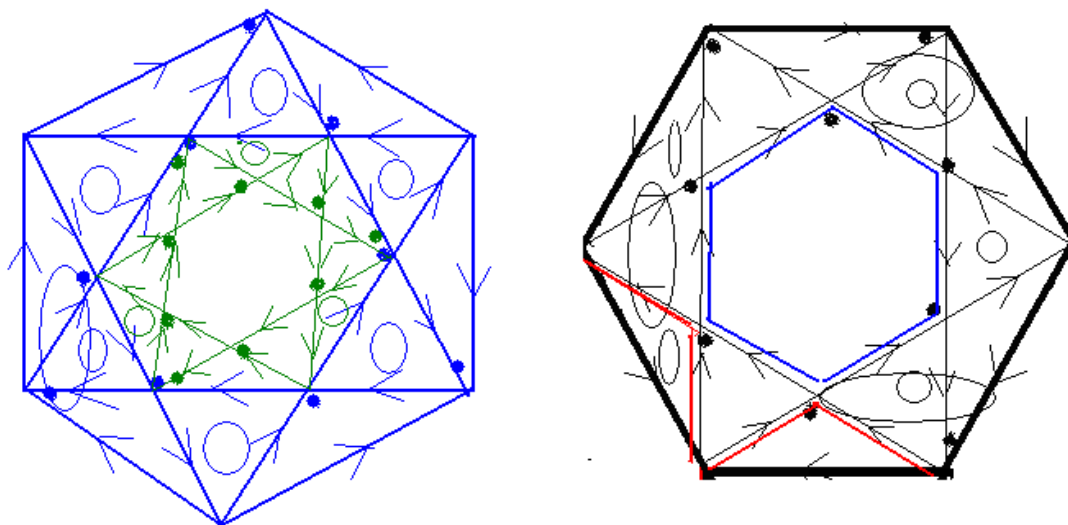


Fig. 4 scheme interne ce răspund la necesități specifice

Un exemplu de instituție proiectabilă conform acestor principii se poate vedea pe www.sustainability-modeling.eu în cadrul studiului “country model”, anume structura ministerului educației. Structuri similare pot fi proiectate pentru toate instituțiile de stat sau de parteneriat public-privat implicate în procesul de policy making.

Analiza modelelor clasice de administrare și management

O analiză asupra modelelor instituționale arată următoarele date relevante:

-structurile de tip piramidal sunt generate de diagrame comutative de tipul: A dă comanda intermediarului B ce dă comanda și supraveghează pe executantul C, ce este de asemenea monitorizat de seful A. Modelul se repeta la nivelele inferioare, B și C fiind șefi peste o altă structură (vezi mai jos structura piramidală de comanda control).

În plus, sistemele tradiționale piramidale, duc la procesul de „bottle neck”, gâtuirea informației și îndeosebi a deciziei, delegarea de jos în sus și nu invers datorată fugii de responsabilitate, neasumarea deciziilor.

Sistemul acesta nou propus de noi, conduce automat din cauza modelului de proiectare la unități de tip hexagonal ce pot funcționa doar dacă în fiecare hexagon există pe poziții central opuse funcțiile de sursă, senzor și decident ce permit asigurarea unui set de feedback-uri în cadrul structurii. Pe de altă parte dacă se îndeplinesc și aceste condiții mai multe structuri bine echipate cu elementele sursă, senzor, decident vor înconjura o structură prost echipată având elemente lipsă (vezi structura mixtă de comandă control și policy making, hexagonul central). Aceasta face ca structura cu elemente lipsă să caute să-si refacă structura completa prin crearea unor funcționalități oportuniste, sau să apeleze la o structură de mediatori echilibrant creată special, ce respectă vectorii de structurare de tip sursă, senzor decident (cu roșu pe structura mixtă de comandă control și policy making public privat).

Deși această soluție îmbunătățește funcționalitatea structurii generale se creează totuși conflicte de poziție între structura centrală și cea de mediere prin dublarea funcționalităților pe aceeași latură a hexagonului, ex. decident - decident, sau sursa - sursa.

Structura instituțională de tip rețea prezentată în acest material este din punct de vedere logic singura care întrunește toate condițiile de eliminare a disfuncționalităților de sistem ce generează la momentul actual contradicțiile și inconsecvențele sistemului administrativ.

În plus, faptul că încurajează și activează sistemul de cooperare specific parteneriatului public-privat, va duce la reducerea semnificativă a actelor de corupție și de minimalizare a influenței politice unidireționale sau discreționare.

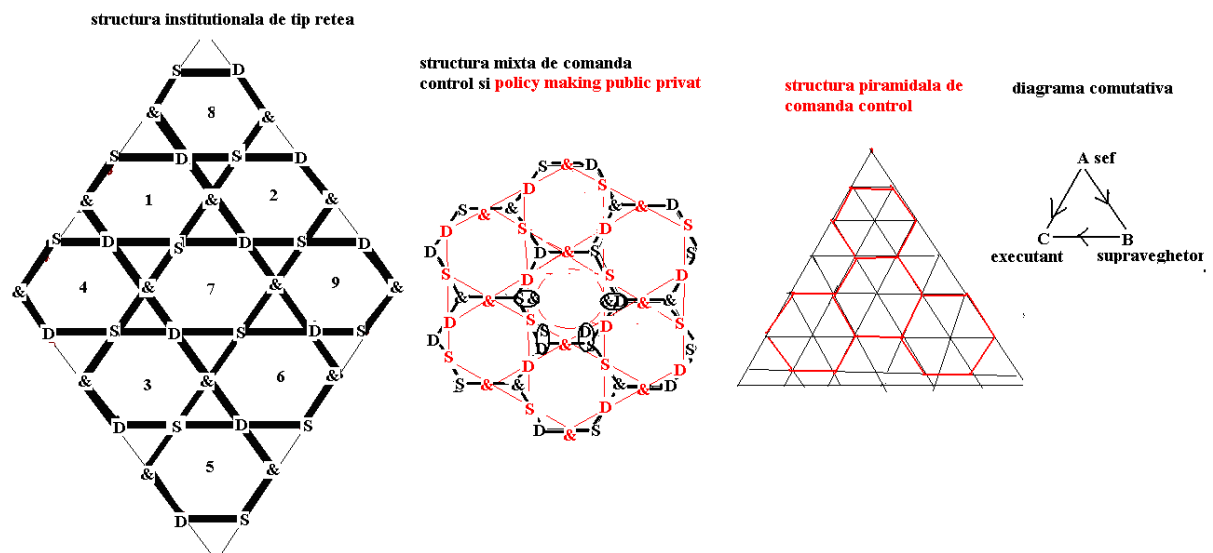


Fig. 5. Modele de sisteme instituționale

Trecerea de la sistemul clasic de organizare instituțională la un sistem de tip rețea este posibilă fără crearea unor disfuncții majore, utilizând chiar personalul existent, dar cu un alt model de organizare internă.

Un alt avantaj este posibilitatea proiectării unui întreg sistem instituțional care să întrunească caracteristicile eficienței, colaborării cu stakeholderii, integrarea programelor într-o viziune unitară, stabilitate și continuitate în timp și mai ales capacitate de răspuns coerent și justificat în timp real la problemele apărute.

Se poate remarca și diferența dintre un sistem democratic – participativ/colaborativ și unul de tip autocratic. Din punct de vedere geometric și topologic relația dintre două structuri hexagonale de tip democratic se face printr-un singur vârf al hexagoanelor la un sistem autocratic, relația dintre două hexagoane se face prin două vârfuri aflate pe aceeași latură. Sistemul autocratic se bazează pe control și supraveghere, ceea ce conduce la problemele interne semnalate, în timp ce sistemul democratic modelat sustenabil se bazează pe feedback, colaborare și respectul regulilor și normelor.

MODELUL INSTITUȚIONAL

A. Preambul

Perioadele de criză sunt deseori urmate de perioade de pierdere ale libertăților cetățenești, războaie, dezastru economic și social, epidemii grave, regimuri politice dictatoriale, etc. Atunci când managementul crizelor nu este făcut pe o bază instituțională încadrată într-o relație sustenabilă cu respect față de principii de funcționare apar astfel de fenomene degenerative ce au marcat periodic istoria umană. Ceva asemănător se poate petrece dacă clusterul de management al crizelor se află în mâna unei persoane din vârful unei piramide sociale, în loc să fie organizat ca o structură de rețea sustenabilă.

În astfel de perioade de criză, elementele cele mai necesare și utile sunt:

Existența unei strategii clare și ușor de înțeles și aplicat de către decidenți și executanți pentru contracararea efectelor crizei.

Leadership autentic practicat începând de la vârful ierarhiilor și mergând până la nivelele de execuție

Coeziune și unitate a persoanelor de comandă

Reacție rapidă și decisivă

Din toate elementele menționate mai sus cel mai important este practica unui *Leadership* autentic.

Acesta este necesar să manifeste următoarele trăsături:

Integritate

Competență

Viziune

Inspirație

Kouzes & Posner (Studiu efectuat între 1987 -2002)

Aceste caracteristici au definite în urmă cu câțiva ani, de cei doi cercetători mai sus menționați și care au realizat studiul într-o perioadă de 15 ani pe un lot de 300 de companii americane. De asemenea s-a observat că aceste caracteristici sunt aplicabile în toate organizațiile și culturile lumii de azi.

Caracteristici	2002	1995	1987
Integritate	88%	88%	83%
Viziune	71%	75%	62%
Competență	66%	63%	67%
Inspirație	65%	68%	58%

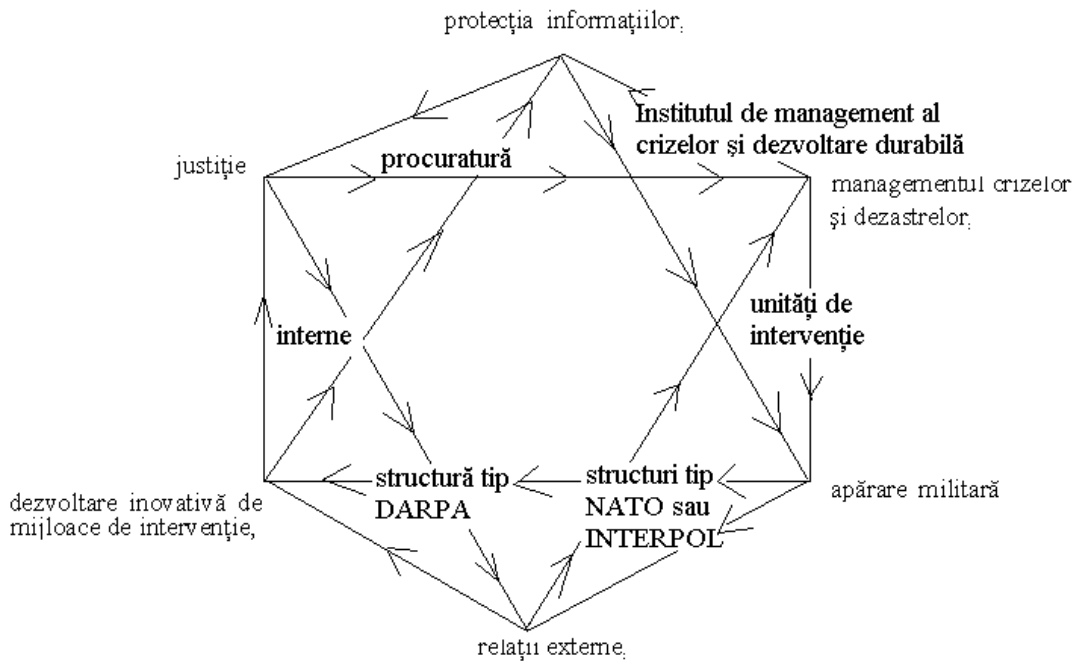
Concluzia lor este că aceste patru caracteristici au rămas aproape constante în decursul timpului și oamenii se uită în continuare dacă cei pe care îi au drept lideri le îndeplinesc sau nu.

În acest sens, procesul de selecție și evaluare a resurselor umane, capătă o importanță decisivă în demersul de a putea genera și aplica o strategie națională de ieșire din criză. Resursa umană reprezintă, cu voia dumneavoastră, locul geometric comun care poate genera „un moment al forței” suficient de mare pentru a pune în mișcare sistemul administrației publice în direcția dorită.

Accesul în domeniul public în poziție de decizie a personalului profesionalizat în mediul privat poate fi una dintre cele mai la îndemână și rapide decizii ce ar putea mișca sistemul administrației înțepenit în frică, lipsă de responsabilitate, incompetență și carierism.

B. Exemplificarea mecanismelor de lucru a programelor de interfață și funcționarea lor în cadrul clusterului Ministerului Apărării Militare, Justiției, Internelor și Managementul crizelor și al dezastrelor.

IX. Ministerul apărării militare, justiției, internelor și managementul crizelor și dezastrelor



Programele caracteristice acestui cluster organizat ca rețea funcțională sunt de asemenea de două tipuri, specifice relațiilor inter-instituționale, sau specifice unităților administrative.

C. Programele specifice relațiilor inter-instituționale din cadrul clusterului.

- a) Protecția informațiilor => Justiție...program de protecția martorilor
- b) Dezvoltare inovativă de mijloace de intervenție => Justiție...program de urmărire penală cu ajutorul tehnologiilor moderne
- c) Relații externe => Dezvoltare inovativă a mijloacelor de intervenție...programe de identificare a persoanelor căutate cu ajutorul tehnicilor moderne
- d) Apărare militară => Relații externe...programe de colaborare pentru întâmpinarea și managementului situațiilor de risc la nivel regional
- e) Managementul crizelor și dezastrelor => Apărare militară...programe de intervenție de urgență în cazul unor dezastre de diferite tipuri
- f) Managementul crizelor și dezastrelor => Protecția informațiilor...programe de construire sau acumulare a portofoliilor de soluții strategice necesare depășirii unor situații critice în caz de dezastre sau de război
- g) Justiție => Procuratură...programe de urmărire penală a celor suspectați de infracțiuni
- h) Procuratură => Institutul de Management al Crizelor și Dezvoltare Durabilă...program de informare asupra resurselor umane sau financiare nesigure sau contagioase ce pot periclita planurile de dezvoltare sau management al crizelor
- i) Institutul de Management al crizelor și Dezvoltare Durabilă => Managementul crizelor și dezastrelor...programe de proiectare de soluții de criza și de instruire și organizare în avans a persoanelor ce vor fi implicate în rezolvarea crizelor și dezastrelor

- j) Justiție => Interne...programe de supraveghere a persoanelor cu risc de infracțiuni și intervenție pentru prevenirea acțiunilor de tip terorist sau periculoase
- k) Interne => Structură de tip DARPA...programe de dezvoltare de patente tehnologice strategice necesare îmbunătățirii capacităților de prevenire a dezastrelor de tip terorist
- l) Structură de tip DARPA => Relații externe...programe de transfer tehnologic pe rețeaua globală de prevenire a crizelor
- m) Relații externe => Structuri tip NATO sau INTERPOL...programe de cooperare internațională
- n) Structuri tip NATO sau INTERPOL => Unități de intervenție...programe de intervenție comună pentru eliminarea unor factori de risc major sau stingerea unor conflicte, catastrofe sau gestionarea unor dezastre
- o) Unități de intervenție => Managementul crizelor sau dezastrelor...programe de antrenare a populației sau a unităților specializate și de dotare cu mijloacele necesare depășirii situațiilor critice
- p) Protecția informațiilor => Institutul de Management al Crizelor și Dezvoltare Durabilă...programe de dezvoltare a rețelei de informare necesare prevenirii dezastrelor și formării de echipe funcționale necesare dezvoltării durabile sau managementului crizelor
- q) Institutul de Management al Crizelor și Dezvoltare Durabilă => Unități de intervenție...programe de specializare ale structurilor implicate pentru creșterea eficienței intervențiilor
- r) Unități de intervenție => Apărare militară...program de lucru în comun între unitățile civile și cele militare pentru depășirea perioadelor de criză sau management al dezastrelor
- s) Apărare militară => Structuri tip NATO sau INTERPOL...programe de colaborare și perfecționare profesională și de intervenție rapidă în caz de pericol
- t) Structuri tip NATO sau INTERPOL => Structuri tip DARPA...programe de dezvoltare a tehnologiilor de intervenție rapidă și eficientă pentru îndepărtarea sau anularea pericolelor
- u) Structuri tip DARPA => Dezvoltare inovativă a mijloacelor de intervenție...programe de finanțare a tehnologiilor strategice
- v) Dezvoltare inovativă a mijloacelor de intervenție => Interne...programe de dotare cu tehnologii de ultimă oră a sectoarelor de intervenție rapidă în limita respectului față de drepturile cetățenești și a libertăților și drepturile omului
- x) Interne => Procuratură...programe de configurare a bazelor de date și a structurilor de intervenție care să permită optimizarea prevenirii pericolelor și crizelor
- z) Procuratură => Protecția informațiilor...programe de protejare a informațiilor contra delictelor informatice prin depistarea preventivă a factorilor de risc potențial și a rețelelor de hackeri

D. Programele specifice unităților administrative.

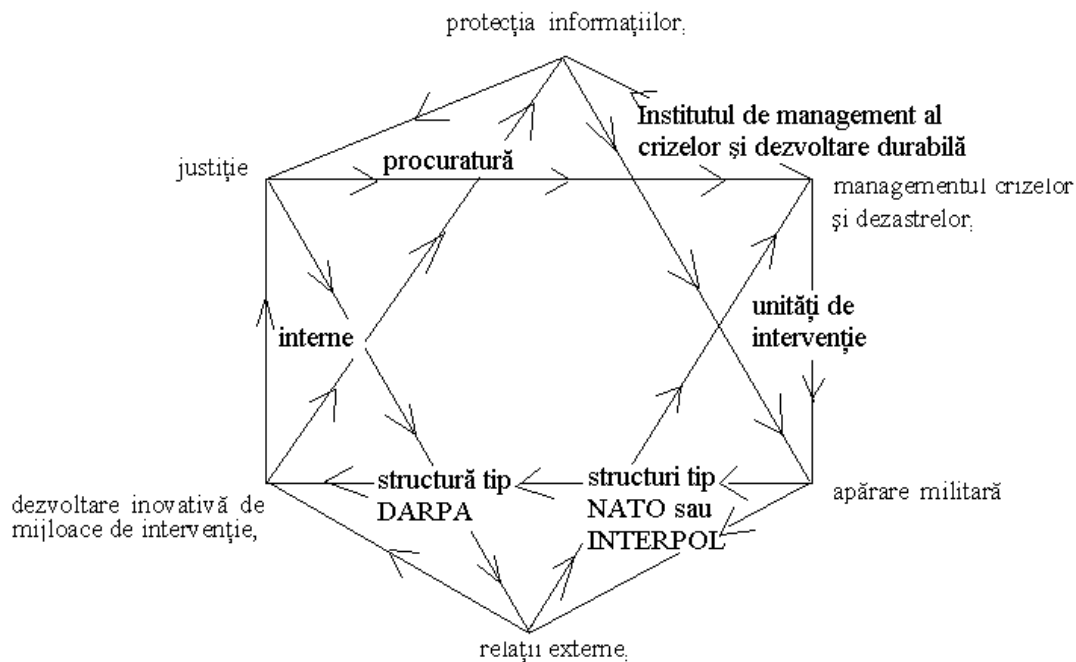
Pentru exemplificare vom lua două unități administrative, respectiv Justiția și Internele. Nivelul de detaliere prezentat mai jos poate fi extins la orice program inter-ministerial din schema de bază prezentată în figurile 1-5.

În cele ce urmează vom descrie procesele aflate în prezent pe agenda de lucru în cadrul celor două ministere și vom prezenta modul în care ele s-ar încadra astăzi în programul inter-instituțional descris mai sus.

Programul inter-instituțional la care facem referire este:

Justiție => Interne...programe de supraveghere a persoanelor cu risc de infracțiuni și intervenție pentru prevenirea acțiunilor de tip terorist sau periculoase

IX. Ministerul apărării militare, justiției, internelor și managementul crizelor și dezastrelor



Aceste programe le vom prezenta din perspectiva celor două instituții menționate.

D.1. Ministerul Justiției și Libertăților Cetățenești.

Funcțiile principale asociate programului inter-instituțional sunt:

- elaborarea de politici publice,
- strategii și planurile de acțiune în domeniul justiției, al prevenirii și combaterii corupției și formelor grave de criminalitate, inclusiv în concordanță cu obiectivele programului de guvernare.

Ne referim aici la planurile de acțiune pe termen lung, strategii de lucru, pentru prevenția acțiunilor infracționale, planurile de scădere a infracționalității și a acțiunilor de tip terorist, de descurajare a acestora prin acțiuni preventive.

Ministerul acționează ca și autoritate centrală în domeniul cooperării judiciare internaționale, potrivit tratatelor la care România este parte și instrumentelor juridice adoptate în cadrul Uniunii Europene;

Planul de cooperare judiciară cu toate instituțiile de profil din cadrul Uniunii Europene, crearea de echipe inter-disciplinare și inter-statale, crearea unui culturi proprii acestor sisteme

și apropierea dintre angajații acestor structuri indiferent de statul unde își desfășoară munca aceștia.

- coordonează integrarea eforturilor de realizare a obiectivelor de referință specifice din cadrul Mecanismului de cooperare și verificare instituit prin Decizia Comisiei Europene 2006/928/CE din 13 decembrie 2006 și integrează informațiile solicitate autorităților în virtutea acestei funcții;
- reprezintă statul și guvernul în cooperarea cu Comisia Europeană în cadrul Mecanismului de Cooperare și Verificare.

Acest program interesează din punctul de vedere al interacțiunilor necesare cu toate celelalte structuri Europene în vederea înlăturării actului de justiție indiferent unde se află acum criminalul sau persoana urmărită ce urmează a fi deferită justiției din țara unde a fost săvârșită infracțiunea.

Atribuțiile Ministerului sunt manifestate prin următoarele programe dezvoltate de acesta în prezent. Cele enumerate mai jos reprezintă numai acele programe care sunt în conjuncție cu programul inter-instituțional menționat și anume: *programul de supraveghere a persoanelor cu risc de infracțiuni și intervenție pentru prevenirea acțiunilor de tip terorist sau periculoase.*

- Negociază, implementează, monitorizează și evaluează programele internaționale de asistență tehnică și financiară pentru sistemul justiției și pentru prevenirea criminalității și a corupției, indiferent de instituția beneficiară sau care le implementează;
- Cu aplicație în domeniul cooperării transfrontaliere și al prevenției activităților de tipul terorismului internațional.
- Participă la evaluarea factorilor de risc terorist și ia alături de Interne măsurile ce se cuvin.
- Elaborarea de proiecte de acte normative care au legătură cu domeniul său de activitate; participă la susținerea proiectelor de legi în cadrul comisiilor parlamentare și în plenul celor două Camere;
- Cu referire la proiectele de acte normative ce pot avea impact semnificativ în domeniul prevenției terorismului sau a riscurilor la factori de stres politic, social sau de altă natură.
- Exercițiu competențele de autoritate centrală în domeniul cooperării judiciare internaționale, precum și cele prevăzute de tratatele și acordurile internaționale interesând domeniul justiției;
- Cu aplicare în zona terorismului internațional și al riscurilor regionale generate de criza actuală sau a amenințărilor regionale provenite din zonele limitrofe - Orientul Mijlociu, Balcani, etc.
- Îndeplinește formalitățile pentru negocierea și semnarea tratatelor internaționale interesând domeniul justiției;
- Cu referire la acordurile și tratatele internaționale ce vizează fie terorismul internațional fie a amenințărilor regionale sau a manifestărilor violente sau cu un grad de pericolozitate ridicat pentru cetățenii României.
- Organizează, coordonează și controlează serviciile de probațiune, inclusiv selecția, recrutarea și pregătirea profesională a personalului;

- Ne referim la acțiunile ce vizează activitatea de probațiune pentru persoanele cu potențial violent, ce necesită un program special de reintegrare. Pregătirea unui personal specializat în lucrul cu minorii sau tinerii ce pot fi mai ușor reintegrați în societate, ce au nevoie de educație și pregătire pentru a recăpăta un bun echilibru al vieții sociale și profesionale, pentru a dobândi în mod rezonabil o meserie și a avea deschiderea de a-și crea un viitor.
- Coordonează executarea pedepselor privative de libertate aplicate condamnaților și a măsurilor educative aplicate minorilor și asigură condițiile pentru respectarea drepturilor acestora; Acest domeniu se integrează foarte bine cu cel de mai sus, în vederea prevenirii delincvenței juvenile, în direcția recuperării unui număr cât mai mare de tineri și adulți pentru societate și comunitate.
- Educația și dezvoltarea programelor de responsabilitate socială pot aduce un aport semnificativ în domeniul reducerii delincvenței și creșterii aportului persoanelor aflate în zona de risc la dezvoltarea societății.
- Urmărirea cu preponderență prin intermediul Internelor a persoanelor cu potențial violent, ce pot recidiva sau pot adera la activități teroriste cu motivații fie naționaliste sau de altă natură, de a adera la extremismul de orice fel.
- Coordonează din punct de vedere administrativ și metodologic activitatea de expertiză tehnică judiciară;
- Împărtășirea reciprocă între Interne și Justiție a metodologiilor și tehnicilor de ultimă oră în domeniul activității de expertiză tehnică și înglobarea în sistemul de probe admisibile în instanță a noilor tehnici și metode de investigare ce pot aduce probe indubitabile asupra faptuitorului sau a decelării unor fapte sau aspecte legale strict necesare procesului judiciar.
- Exercițiu atribuțiile prevăzute de lege în materia acordării ajutorului public judiciar, a asistenței judiciare în materie penală și a asistenței juridice în cauzele privind cooperarea judiciară internațională în materie civilă și penală;
- Dezvoltarea unei colaborări cât mai bune între organele de anchetă penală din Poliție și Procuratură, precum și între Procurori și Judecători poate duce la o fluidizare mai mare și celeritate a procesului judiciar, rezolvarea cazurilor într-un timp mai scurt și un grad de transparență și certitudine mai mare.
- Elaborează Strategia de informatizare a sistemului judiciar; implementează strategia și programele guvernamentale de informatizare în unitățile sistemului judiciar; coordonează, îndrumă și verifică din punct de vedere tehnic, metodologic și profesional activitatea informatică a instanțelor și unităților subordonate;
- Crearea unei baze de date comune, atât la nivelul Justiție – Interne cât și la nivelul dintre entitățile Române și Internaționale. Realizarea de sisteme de comunicații sigure și eficiente pentru ambele entități administrative, de alimentare a sistemelor cu softuri și echipamente performante și compatibile cu ale partenerilor internaționali, fie ca vorbim de INTERPOL sau NATO sau orice altă structură operativă internațională ce are ca obiect infracționalitatea sau combaterea terorismului internațional.
- Asigura accesarea și implementarea proiectelor și a programelor cu finanțare internațională în domeniul său de competență;
- Finanțarea programelor de cooperare tehnice sau de orice altă natură având ca scop reducerea infracționalității sau a terorismului, fie prin punerea în comun a unor resurse fie de a completa sau a susține pe perioade scurte de timp, dacă este cazul, a unor

proiecte cu scop strategic sau tactic, ce servesc scopului declarat al celor doua instituții, Justiție și Interne.

- Îndeplinește atribuțiile prevăzute de Legea nr. 182/2002 privind protecția informațiilor clasificate, cu modificările și completările ulterioare, și de Hotărârea Guvernului nr. 585/2002 pentru aprobarea Standardelor naționale de protecție a informațiilor clasificate în România, cu modificările ulterioare;
- Clarificarea și eficientizarea programelor sau a proiectelor ce urmăresc fie protejarea informațiilor cu privire la o multitudine de scopuri – de la numele agenților sub acoperire din Poliție și până la datele personale ale judecătorilor, procurorilor sau a persoanelor ce pot avea un grad de risc ridicat ca urmare a practicii meseriei alese.
- Evaluarea permanentă a standardelor de protecție infirmativă pentru a asigura în permanență echilibrul actului de justiție dar și protecția informațiilor din dosarele aflate în cercetare, a persoanelor, etc.

D.2. Ministerul Administrației și Internelor.

Funcțiile principale asociate programului inter-instituțional sunt grupate pe diferitele Direcții ce reprezintă astăzi structura acestui minister.

Direcția pentru Dezvoltarea Capacității.

- Contribuie la elaborarea și modificarea Cadrului Strategic Național de Reformă și răspunde pentru utilizarea eficientă, efectivă și transparentă a fondurilor din care se finanțează programul operațional gestionat;
- Analizează și propune modificări ale programului operațional și le înaintează comitetului de monitorizare aferent;
- Elaborează criteriile de evaluare și selecție a proiectelor pentru programul operațional aflat în gestiune.

Aceste programe pot face referire la aspectele legate de supravegherea persoanelor cu risc infracțional și îndeosebi a prevenției și diminuării infracționalității în comunitățile sărace, în zonele defavorizate. Programele ar fi necesar să conțină aspecte legate de educație, deprinderea unor meserii, elaborarea de proiecte de lege specifice anumitor zone geografice cu infracționalitate ridicată, educării civice și în spiritul întrajutorării comunitare și a dezvoltării economiei sociale în comunități sau teritorii cu probleme sociale sau economice.

Direcția Generală pentru Relațiile cu Instituțiile Prefectului.

Îndrumă metodologic, coordonează și evaluează activitatea direcțiilor de specialitate în domeniul serviciilor publice deconcentrate, din cadrul instituțiilor prefectului, precum și activitatea Colegiilor Prefecturale, cu privire la exercitarea atribuțiilor stabilite prin acte normative și realizarea sarcinilor încredințate de către Guvern ori date de conducerea ministerului.

Scopul este același ca și cel descris mai sus, prevenția și semnalarea unor probleme locale cu privire la infracționalitate sau posibile amenințări asociate extremismului sau terorismului.

Direcția Generală pentru Relația cu Comunitățile Locale (DGRCL)

-Menține dialogul permanent cu ministerele, autoritățile administrației publice centrale, structurile asociative ale autorităților administrației publice locale, organizațiile patronale, profesionale și sindicale din domeniul serviciilor comunitare de utilități publice.

Scopul același ca și în cazul de mai sus.

Inspectoratul General pentru Situații de Urgență (IGSU)

-Integrează și coordonează, la nivel național, instituțiile cu atribuții în domeniul managementului situațiilor de urgență și participă, în domeniile de competență, la îndeplinirea funcțiilor de strategie, reglementare, control, administrare și reprezentare, ce revin, potrivit legii, Ministerului Administrației și Internelor. Programul urmărește relaționarea cu structurile din Justiție ce pot opera și îngloba expertiză în domeniul evaluării riscurilor și a amenințărilor teroriste sau de lăță natură, dezastre naturale sau alte evenimente ce pot pune în pericol comunități sau oameni în general. Instituirea de perioade de acțiune a Legii Marțiale sau a Stării de Asediu, etc. Asigurarea aspectelor logistice atât personalului din Justiție cât și din Ministerul de Interne în cazuri speciale de dezastre naturale sau amenințări teroriste.

Direcția Generală de Pașapoarte (DGP)

-Îndrumă și controlează, în condițiile legii, activitatea de personalizare, emitere, eliberare și evidență a pașapoartelor simple desfășurată de serviciile publice comunitare din subordinea instituției prefectului.

Direcția Regim Permise de Conducere și Înmatriculare a Vehiculelor (DRPCIV)

-Sprijină, coordonează și controlează aplicarea unitară a dispozițiilor legale și metodologice cu privire la evidența și eliberarea permiselor de conducere, evidența vehiculelor înmatriculate și editarea certificatelor de înmatriculare a vehiculelor, examinarea candidaților în vederea obținerii unei/unor categorii de permis de conducere.

Poliția Română (IGPR)

-Exercită atribuții privind apărarea drepturilor și libertăților fundamentale ale persoanei, a proprietății private și publice, prevenirea și descoperirea infracțiunilor, respectarea ordinii și liniștii publice, în condițiile legii.

Combaterea directă și nemijlocită a infracțiunilor și stăpânirea procesului infracțional.

Cooperarea cât mai bună cu putință cu Procurorii în vederea instrumentării cazurilor și a adunării probelor necesare în fiecare caz în parte.

Semnalezarea necesităților și a posibilităților de intervenție în vederea derulării unor programe de educație și prevenție în comunitățile defavorizate.

Protecția informațiilor și a utilizarea mijloacelor tehnice moderne pentru investigație și monitorizare a persoanelor potențial periculoase sau violente.

O buna integrare în comunitatea în care operează pentru înțelegerea cât mai bună a problemelor cu care ei se confruntă în teritoriul în care operează.

Deprinderea cât mai bună a tehnicilor de investigare și conclucrarea și comunicarea cu Procurorii de caz sau Judecătorii pentru a instrumenta cât mai bine cazul.

Culegerea de informații ce pot fi coroborate și consolidate pentru evaluarea potențialului terorist în anumite zone geografice sau a posibilelor amenințări existente.

Poliția de Frontieră Română (IGPF)

-Exercită atribuțiile ce îi revin cu privire la supravegherea și controlul trecerii frontierei de stat, prevenirea și combaterea migrației ilegale și a faptelor specifice

criminalității transfrontaliere săvârșite în zona de competență, respectarea regimului juridic al frontierei de stat, pașapoartelor și străinilor, asigurarea intereselor statului român pe Dunărea interioară și canalul Sulina situate în afara zonei de frontieră, în zona contiguă și în zona economică exclusivă, respectarea ordinii și liniștii publice în zona de competență, în condițiile legii.
Evaluarea și monitorizarea traficului de persoane ce prezintă risc terorist sau infracțional.
Utilizarea aplicațiilor tehnice la dispoziție pentru transmiterea de informații în timp real atât Justiției cât și altor structuri din cadrul aceluiași Minister.

Inspectoratul General de Aviație al Ministerului Administrației și Internelor (IGAv)

-Execută misiuni de zbor, operative sau cu caracter umanitar, independent sau în Administrația Națională a Rezervelor de Stat și Probleme Speciale (ANRSPS)
Funcția de reacție rapidă în caz de urgență, evaluare a situațiilor de risc, intervenție la dezastre, etc.

-Exercită atribuțiile ce îi sunt stabilite prin lege privind rezervele de stat, pregătirea economiei naționale și a teritoriului pentru apărare, prin funcțiile de: strategie, reglementare, administrare, reprezentare, autoritate de stat, socială, umanitară, de apărare, precum și de implementare a acquis-ului comunitar.

Elaborarea de strategii ca și contrapondere sau reacție la evenimente cu grad ridicat de pericolozitate, risc terorist, caz de război sau dezastre naturale.

Oficiul Român pentru Imigrări (ORI)

-Exercită atribuțiile ce îi sunt stabilite prin lege pentru implementarea politicilor României în domeniile migrației, azilului și al integrării străinilor, precum și a legislației relevante în aceste domenii.

Atribuții în sensul monitorizării fluxului de persoane cu potențial terorist sau infracțional.
Semnalarea timpurie către Poliție sau Justiție a celor ce au un comportament cu potențial infracțional.

Direcția pentru Evidența Persoanelor și Administrarea Bazelor de Date (DEPABD)

-Exercită atribuțiile ce îi sunt stabilite prin lege cu privire la organizarea și coordonarea activității de evidență a persoanelor, stării civile, eliberarea actelor de identitate, precum și la gestionarea și administrarea la nivel național a bazelor de date privind evidența persoanelor, cărților de identitate, pașapoartelor, permiselor de conducere, certificatelor de înmatriculare a vehiculelor și a altor documente necesare persoanei în relațiile cu statul.

Gestiunea și transmiterea în timp util al informațiilor cu privire la persoanele cu infracțiuni sau potențial infracțional sau în scopul prevenirii acțiunilor teroriste atât către Justiție cât și către Interne.

Direcția Afaceri Europene și Relații Internaționale (DAERI)

-Asigură coordonarea activităților în domeniul afacerilor europene și relațiilor internaționale, reprezentarea Ministerului Administrației și Internelor în raport cu structurile similare din statele membre ale Uniunii Europene și din alte țări, precum și cu organizațiile internaționale, consilierea și controlul structurilor/instituțiilor subordonate și a structurilor de afaceri europene și relații internaționale din cadrul

instituțiilor prefectului.

Coordonarea activităților în domeniul afacerilor europene cu scopul supravegherii persoanelor cu risc de infracțiuni sau istoric în acest sens, precum și a intervenției pentru prevenirea acțiunilor de tip terorist.

Centrul Național SIS (CNSIS)

-Implementează și exploatează secțiunea națională a Sistemului Informatic de Semnalări (SIS).

Pune la dispoziția celor ce operează în cadrul programului de supraveghere a persoanelor cu risc de infracțiuni și intervenție pentru prevenirea acțiunilor de tip terorist sau periculoase sistemul sau componente ale acestora, în funcție de necesitățile lor și susține activitățile programului logistic sau operațional.

Direcția Generală de Informații și Protecție Internă (DGPII)

-Desfășoară activități de informații, contrainformații și securitate, în vederea asigurării ordinii publice, prevenirii și combaterii amenințărilor la adresa securității naționale privind misiunile, personalul, patrimoniul și informațiile clasificate din cadrul ministerului.

Asigură atât protecția celor implicați în derularea programului precum și evaluarea și verificarea celor ce activează în acest program în ceea ce privesc aspectele morale, de etică și onoare. Evaluează gradul de risc al membrilor programului din perspectiva calității personalului și al comportamentului profesional.

Direcția Generală Anticorupție (DGA)

-Desfășoară activități specifice de prevenire și combatere a faptelor de corupție în rândul personalului Ministerului Administrației și Internelor;

Supraveghează calitatea și performanța personalului din Ministerul de Interne, a aspectelor legate de respectarea informațiilor clasificate și a gestiunii acestora de către personalul cu atribuții în acest sens.

-Analizează evoluția actelor și faptelor de corupție internă, pe baza cărora întocmește documente de strategie în materie și informează ministrul administrației și internelor ori alți factori abilitați, conform legii.

Crează strategii și planuri de acțiune în vederea diminuării sau a eliminării actelor de corupție ce ar putea afecta obiectivele programului definit mai sus.

Unitatea de Politici Publice (UPP)

-Asigură implementarea și monitorizarea procesului de formulare și fundamentare a documentelor de politici publice;

Asigură strategia de educare și perfecționare a personalului angajat în carul structurilor ministerului Apărării și Internelor cu ocupații în domeniul infracționalității sau a terorismului.

-Oferă sprijin autorităților administrației publice locale în domeniul politicilor publice, planificării strategice și bugetare.

Acordă suport autorităților administrației publice în sensul activităților de planificare și bugetare a acțiunilor de prevenire și combatere a terorismului, a infracționalității sau a altor activități periculoase.

Direcția Generală Management Resurse Umane (DGMRU)

-Elaborează strategia și politicile generale de resurse umane privind recrutarea, selecția, încadrarea, evaluarea, cariera profesională, motivarea, compensarea, gestiunea și prelucrarea automată a datelor personalului Ministerului Administrației și Internelor, planificarea, organizarea și evaluarea modul de implementare a acestora.

Asigură pregătirea și perfecționarea personalului angrenat în activităților de combatere a terorismului și a activităților periculoase, evaluarea acestui personal periodic și activitatea de planificare a carierei acestora.

Direcția Generală pentru Comunicații și Tehnologia Informației (DGCTI)

-Organizează, planifică, coordonează, avizează, reglementează și controlează activitatea privind dezvoltarea, înzestrarea, investițiile și aprovizionarea tehnico materială în domeniul comunicațiilor și tehnologiei informației în cadrul Ministerului Administrației și Internelor.

Asigura înzestrarea necesară grupului de lucru din cadrul programului precum și planificarea necesară dotării acestora cu instrumentele necesare din domeniul comunicațiilor și a tehnologiei informației.

Direcția Generală Logistică (DGL)

-Realizează managementul sistemului logistic și inițiază măsuri de restructurare și modernizare a sistemului logistic elaborând concepția unitară privind echiparea și hrănirea efectivelor, dotarea structurilor ministerului cu mijloace tehnice și aparatură modernă care să asigure compatibilitatea cu structurile similare din statele membre ale UE și NATO.

Asigurarea aspectelor de natură logistică în scopul derulării activităților de prevenție sau combatere a infracționalității sau a actelor de terorism, dezastre naturale, etc.

Direcția Generală Financiară (DGF)

-Elaborează, fundamentează și propunere spre aprobare bugetul de venituri și cheltuieli al ministerului, pe baza propunerilor ordonatorilor de credite și legislației în vigoare, și realizează actualizarea acestuia potrivit normelor stabilite de Ministerul Finanțelor Publice;

Asigurarea finanțării activităților asociate programelor de supraveghere a persoanelor cu risc de infracțiuni și intervenție pentru prevenirea acțiunilor de tip terorist sau periculoase.

Monitorizarea și auditul operațiunilor financiare asociate activităților de mai sus.

Direcția Generală Juridică (DGJ)

-Participă la elaborarea și avizarea actelor normative, avizarea și contrasemnarea actelor cu caracter juridic;

Realizarea de acte normative care să îmbunătățească cadrul legislativ și normativ în vederea combaterii criminalității, terorismului sau a pericolelor ce pot reprezenta la un moment dat o amenințare pentru comunități sau chiar la nivel național.

-Acordă asistență juridică în chestiuni care prezintă elemente de internaționalitate;

Asistență juridică pentru activități ce vizează infraționalitatea transfrontalieră, împiedicarea migrației ilegale sau a traficului de carne vie, cooperarea între forțele de intervenție Române și cele din țările cu care România a dezvoltat cooperări internaționale pe probleme de terorism, infraționalitate sau amenințări de tip terorist.

Direcția Informare și Relații Publice (DIRP)

-Asigură informarea permanentă a cetățenilor asupra măsurilor luate de către minister cu privire la combaterea infraționalității și a corupției, în scopul obținerii percepției unui climat de siguranță publică, precum și gestionarea imaginii instituției, atât pe plan intern cât și pe plan extern.

Informarea cetățenilor cu privire la riscurile potențiale și a modului de operare în caz de dezastre. Transmiterea acestor informații în teritoriu, fie prin intermediul Prefecturilor sau altor unități administrativ teritoriale.

Oficiul Responsabilului cu Protecția Datelor Personale (ORPDP)

-Exercită îndrumarea, coordonarea și monitorizarea aplicării unitare a legislației în domeniul protecției persoanelor cu privire la prelucrarea datelor cu caracter personal, în cadrul structurilor/unităților Ministerului Administrației și Internelor. Împărtășirea bazelor de date cu alte ministere în vederea protejării martorilor, când este cazul, sau a semnalării și supravegherii persoanelor cu risc ridicat de infraționalitate sau potențial.

Institutul de Studii pentru Ordine Publică (ISOP)

-Desfășoară activități de pregătire continuă, formare, specializare și perfecționare profesională a personalului Ministerului Administrației și Internelor, precum și activități de cercetare științifică.

Realizarea de studii sau actualizarea acestora cu privire la intervenția în caz de dezastre sau de atac terorist, în vederea combaterii acestor fenomene și de prevenție.

E. Considerații cu privire la Resursele Umane disponibile și existente și capacitatea lor de a face față provocărilor actuale.

Pentru a putea operaționaliza un program precum cel menționat mai sus și pe care l-am detaliat cât de cât pe parcursul acestui document, este necesar ca personalul să aibă în primul rând calitățile necesare (atitudini și comportamentele dezirabile atingerii scopurilor propuse) și abia în al doilea rând competențele tehnice.

Oamenii sunt angajați în general pentru ceea ce *știu* și sunt concediați pentru cum se *comportă* sau pentru *atitudinea* de multe ori complet eronată față de obiectivele lor și față de valorile organizației în care lucrează.

Din acest punct de vedere, deși scriptic angajații ambelor ministere par a fi urmat o serie largă de programe de pregătire de scurtă/medie durată, în domenii de interes, precum: management, comunicare și relații publice, politici publice, finanțe, contabilitate, fonduri structurale se observă „cu ochiul liber” că nivelul pregătirii este încă departe de cel așteptat ca fiind necesar pentru a face față provocărilor actuale.

F. Concluzii

Mecanismul imaginat de noi și care pune accent pe cooperare și colaborare între structurile administrative, are valoare datorită capacității intrinseci de a se auto-îmbunătăți prin iterațiile succesive, care fac ca fluxul informațional și decizional să poată „curge” constant și să ducă, după fiecare iterație, la îmbunătățirea sistemului și creșterea de performanță.

Cele spuse mai sus ar fi un prim pas în definirea acestui model în raport cu cel existent.

Aducerea cooperării și a colaborării în prim plan, în detrimentul luptei pe resurse, luptei pentru influență sau pentru controlul informației.

Mai mult decât atât, deschiderea față de un flux informațional inter-conectat și continuu, parteneriatele public-privat, vor asigura o transparență a actului decizional și bugetar.

Domeniul ales spre exemplificare, fiind unul critic în *managementul crizelor*, are nevoie mai mult decât oricare altul de un sistem de operare și execuție fluid, eficace și eficient și în care rezultatele să fie rapide și cu efectul scontat.

Un principiu de bază în management spune că „oamenii sunt plătiți pentru a livra rezultate și nu explicații”, dar în ultimii ani, din păcate, am avut parte mai mult de explicații decât de rezultate.

Fluctuațiile mari de personal, îndeosebi la nivelele decizionale, au dus la o lipsă de coerență și la elaborarea de „strategii”, aproape în fiecare an sau din contră, la lipsa oricărei strategii pe termen mediu și lung.

Interfațarea dintre Ministere și corelarea activităților lor, este esențială în crearea unui model strategic de dezvoltare și în care să prevaleze obiectivele pe termen mediu și eventual lung, ale statului și nu interesele de grup (partinice) sau individuale.

Corpul de experți ai statului din Ministere este subjugat unei culturi organizaționale în care primează:

- Conformismul
- Lipsa de responsabilitate sau fuga de responsabilitate
- Confortul personal
- Dezvoltarea unei birocrății care să poată justifica poziția sau funcția și nicidecum atingerea obiectivelor sau rezultatele urmărite.
- Comunicarea lipsită de eficiență
- Lipsa de transparență financiară și decizională și pe cale de consecință și lipsa de responsabilitate și asumare a deciziilor
- Centralismul decizional și apariția fenomenului de „bottle neck”.

Pentru ca obiectivele unei structuri administrative să fie atinse și aceasta să fie performantă (eficace și eficientă) este necesară o cultură organizațională bazată pe:

- Liderul este model – titlurile sunt acordate, respectul este însă primit după merit
- Viziune împărtășită tuturor colaboratorilor
- Asumarea riscului și a responsabilităților ce decurg de aici
- Mereu rezultatul contează și numai acesta (Oamenii sunt plătiți pentru a livra rezultate și nu explicații)
- Integritate
- Orientarea spre acțiune mai mult și mai puțin spre dezbateri (cine are dreptate)
- Planificare judicioasă și atentă a acțiunilor și a operațiunilor

Derularea fondurilor de dezvoltare

O arhitectură funcțională a structurilor statului permite intrinsec și realizarea de programe de dezvoltare durabilă și neinvazivă către mediul natural. Aceste programe trebuie să formeze baza de direcții de finanțare prin fonduri interne și externe. Pentru a se putea realiza o structură instituțională capabilă să gestioneze fără să fraudeze fondurile de dezvoltare este necesară o proiectare instituțională cu direcții clare de structurare a funcționalităților. Mai jos luăm ca exemplificare fondurile europene și în particular structura AM-urilor ce gestionează aceste fonduri.

Modelare structura de comunicare AM-uri

Sistemul de organizare al AM-urilor la momentul actual suferă de un număr de vicii de structură obținute din proiectarea inițială. Schemele organizatorice se bazează pe un număr de departamente ce sunt puse în contact printr-o schemă liniară de comenzi, (vezi documentația anexată), aceasta conducând la discontinuitatea informației per departament și la un sistem de nepreluare a responsabilităților, acestea fiind înlocuite de avizări succesive a membrilor de pe traseul liniar al organizării.

O verificare a operațiilor efectuate în structurile funcționale ale AM-urilor ne conduce la modul global la concluzia inconsistenței sistemului, ceea ce are drept consecință existența problemelor actuale. Un model consistent de organizare ce poate asigura și motivarea personalului pe calitatea muncii efectuate se găsește mai jos:

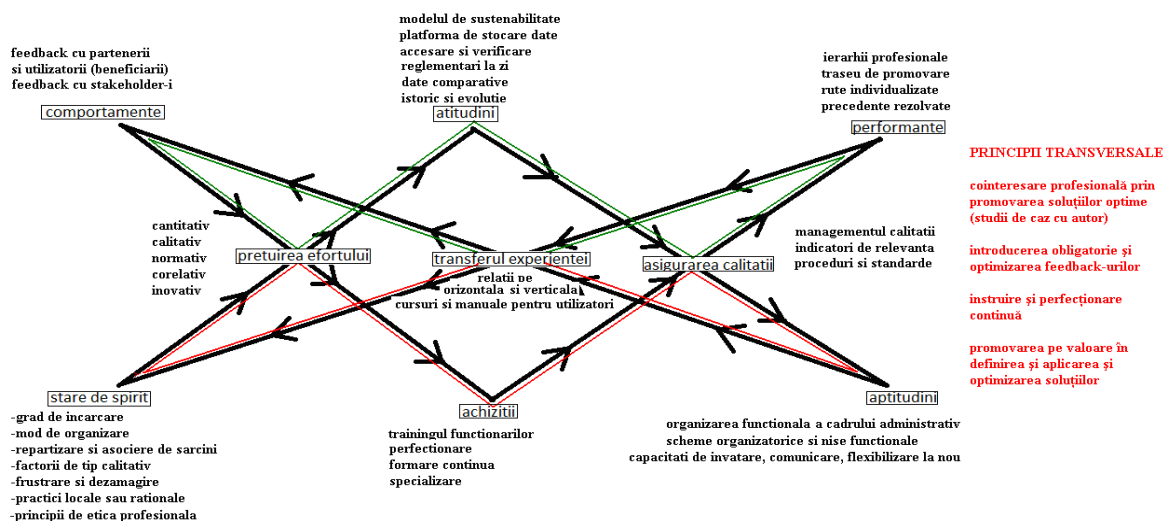


Fig. 6. Structura motivațională a AM-urilor

Este adevărat că simpla prezentare și proiectare a unei scheme nu reprezintă realizarea activităților ca atare. Motivația și capacitatea de a pune în operă procesul ține de voința politică manifestă și de angajarea unui leadership autentic în acest demers.

O listă parțială a operațiilor efectuate în AM-uri ce poate fi privită ca termen de comparație ce conduce la analiza disfuncționalităților este următoarea:

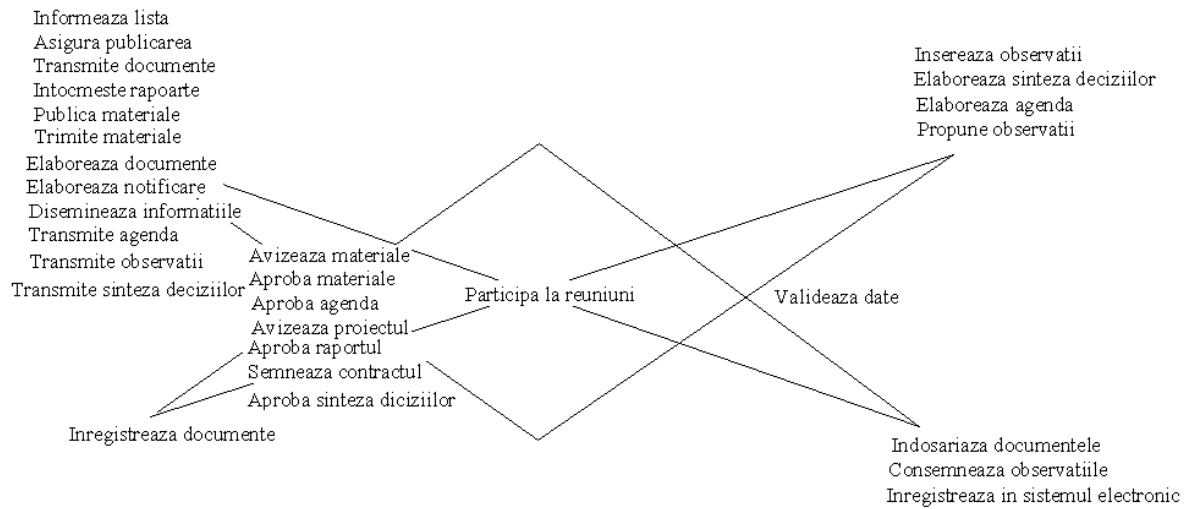


Fig. 7. Structura actuală a operațiilor efectuate în AM-uri

Se pot observa prin comparație diferențele dintre sistemul propus și sistemul existent, precum și deficiențele acestuia din urmă.

O formă de remediere a acestora se poate face la modul general utilizând schema de mai jos:

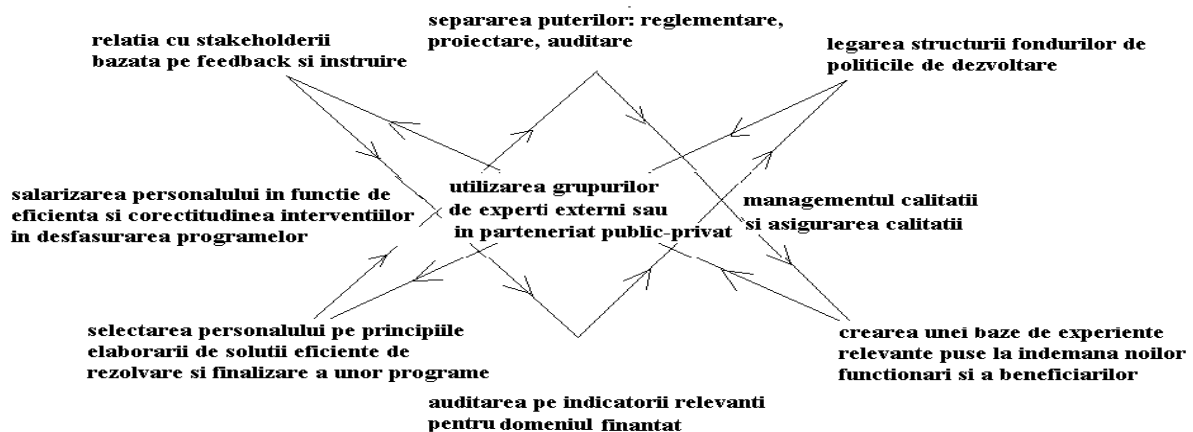


Fig. 8. Structura de luare a deciziilor ce asigura funcționalitatea AM-urilor

Se observă pe schema din figura 8 a unor atribute ce aparțin structurilor centrale ce asigură și dispeceratul împărțirii sarcinilor. Acestea sunt date de decidenții salarizării în funcție de parametri ceruți de eficiența muncii, de decidenții în utilizarea expertizei public-private și de decidenții privind managementul calității.

În schema următoare se pot vizualiza diferitele posibilități de împărțire a sarcinilor ce conduc la diferite trasee de lucru pentru rezolvarea diferitelor dosare sau probleme cu care se confruntă AM-ul:

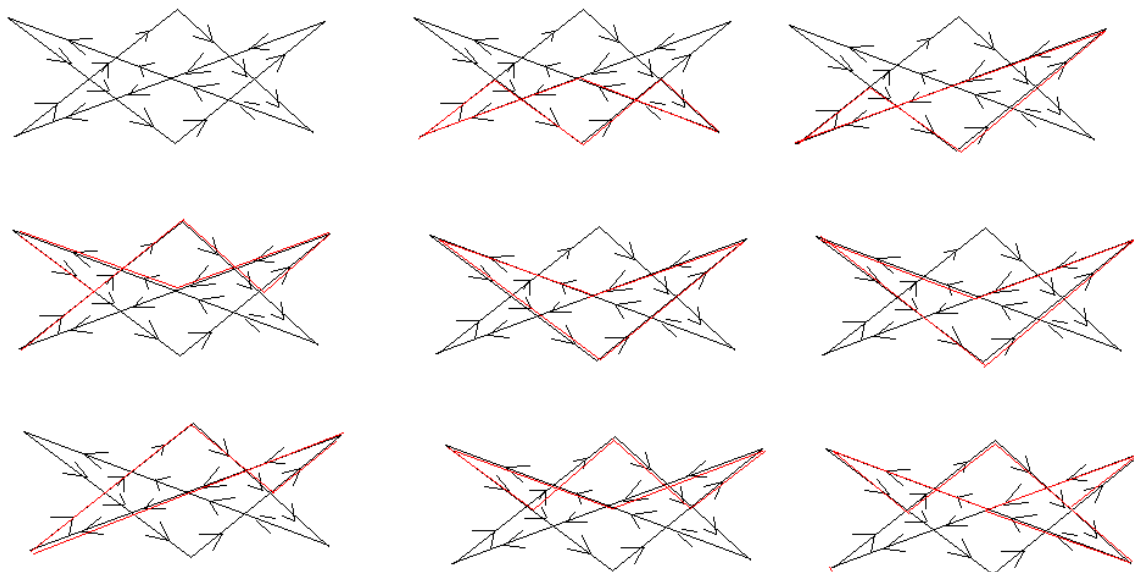


Fig. 9. Diferite trasee posibile ale dosarelor

Funcționalitatea generală a AM-ului și sustenabilitatea acestora presupune existența internă a unor mecanisme, multe dintre ele fiind inexistente la momentul actual:

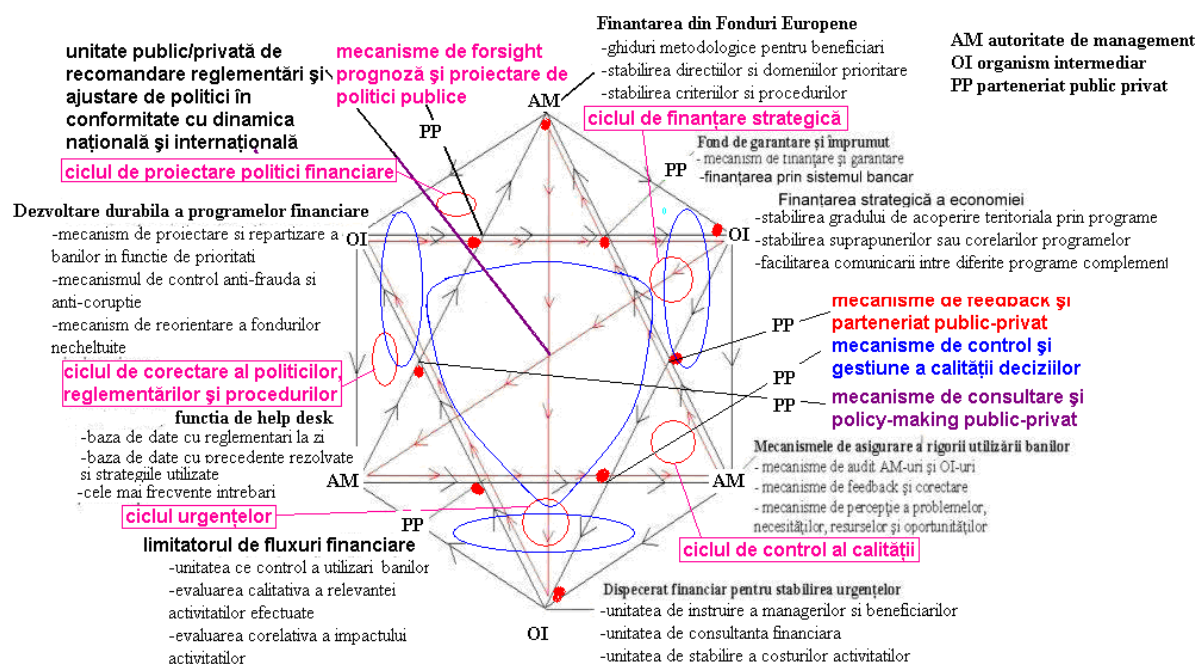


Fig. 10. Funcționalitățile ideale ale AM-urilor

Luând în considerație separarea pe departamente presupusă de modelul de sustenabilitate se poate ajunge la schema de mai jos, unde funcționalitățile generale vor fi asigurate de departamente proiectate să funcționeze sustenabil, dar care în afara de sustenabilitatea internă vor avea posibilitatea colaborării pe orizontală pe problemele generate de situații de același tip:

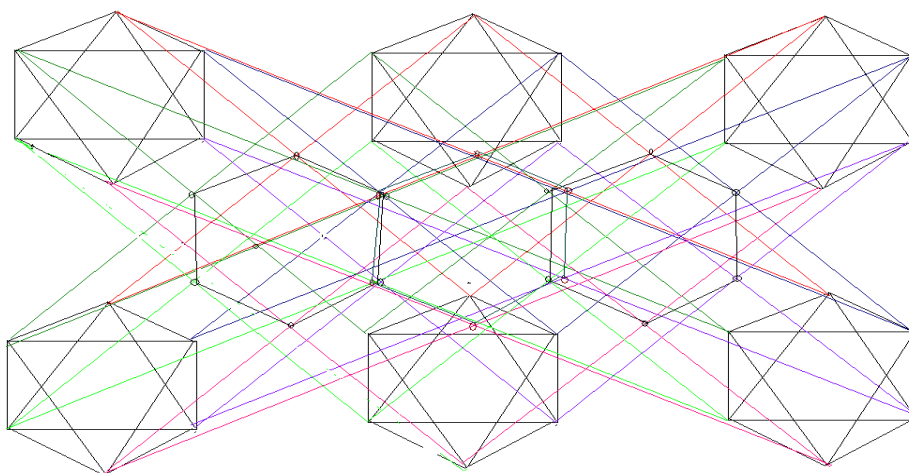


Fig. 11. Schema detaliata pe structuri departamentale conjugate cu sustenabilitatea activităților din departamente, colaborarea inter-departamentală și motivarea personalului prin atribuire corectă de sarcini.

Structurile centrale, ce vor avea în această situație rolul de dispecer al dosarelor și de stimulare a mecanismelor de lucru, vor lucra pe un sistem de analizare și orientare pe bază de funcționalități ale departamentelor. Aceasta se va putea realiza atât printr-o serie de indicatori ce vor condiționa structurile de vectori din schema orientată (vezi fig. 9) cât și printr-o bună cunoaștere a responsabilităților și competențelor diferitelor departamente. Schema va funcționa ca un sistem de inteligență artificială structurată să rezolve diferite probleme din sistem cu ajutorul vectorilor orientați și a structurilor interne și colaborative.

Aparent schema din figura 11 este mult mai complicată decât cele actuale și dificil de pus în practică. În realitate schema se traduce prin relații pe orizontală între componentele similare ca funcționalitate din diferite departamente, prin relații bazate pe feedback în cadrul departamentului ce pot asigura sustenabilitatea activităților departamentului și printr-un sistem de dispecerat al informațiilor asigurat de cele trei structuri centrale.

Sistemul de indicatori care vor asigura performanța și care vor putea fi evaluați atât cantitativ cât mai ales calitativ se va genera luând în calcul fiecare vector în parte și modul în care informația de la baza vectorului a produs impactul dorit la vârful vectorului.

De exemplu, transmiterea documentelor a condus la avizarea proiectelor poate fi cuantificată (vezi fig. 7) printr-un indicator de performanță. Prin urmărirea schemei generale și a vectorilor caracteristici generați atât de necesitatea sustenabilității activităților din departamente, dar și prin urmărirea vectorilor de informare inter-departamentali se va ajunge la două tipuri de indicatori de performanță, anume indicatori interni și indicatori de transfer. Vectorii interni generați de necesitatea sustenabilității activităților departamentelor sunt orientați cu sens unic pe flux și cu bucle de corectare sau completare a informației după parcurgerea unor noi etape de analizare. Vectorii de transfer între departamente au dublu sens, ceea ce poate duce la indicatori diferiți pentru fiecare sens.

Un exemplu de modul de organizare pe departamente cu vectori de transfer este dat mai jos:

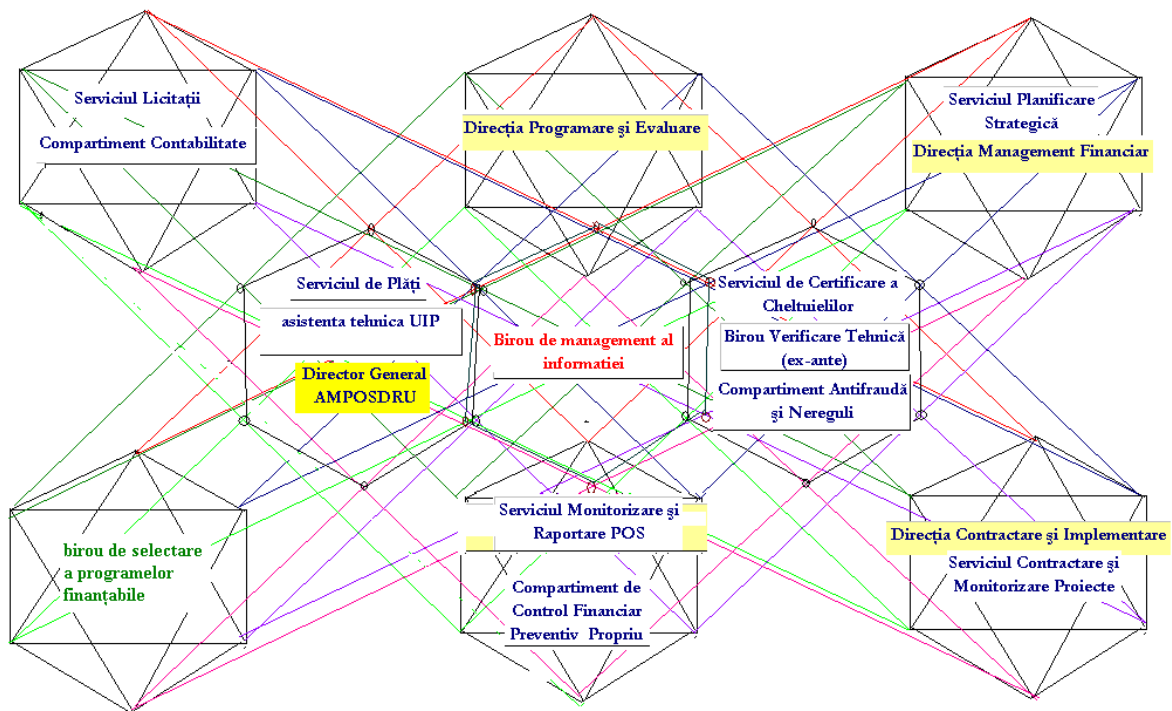


Fig. 12. Schema potențială de organizare AM POSDRU

Din punct de vedere calitativ indicatorii de performanță vor descrie: relevanța informațiilor, aplicabilitatea recomandărilor, sustenabilitatea deciziilor, optimalitatea recomandărilor, promptitudinea și corectitudinea orientărilor, responsabilitatea deciziilor, acuratețea analizelor, gradul de succes în rezolvarea problemelor, validitatea informațiilor, eficiența colaborării, transferabilitatea soluțiilor, aplicabilitatea precedentelor în situații curente, transferul de bune practici, etc.

Un alt exemplu de organizare al unui departament corespunzător principiilor sustenabilității este dat mai jos, exemplul compartimentului antifraudă:

Diagrama actuala a activităților si schema organizatorica

Misiune de verificare la fața locului (audit trail separat)

Întocmește procesul verbal de constatare

Aprobă procesul verbal de constatare

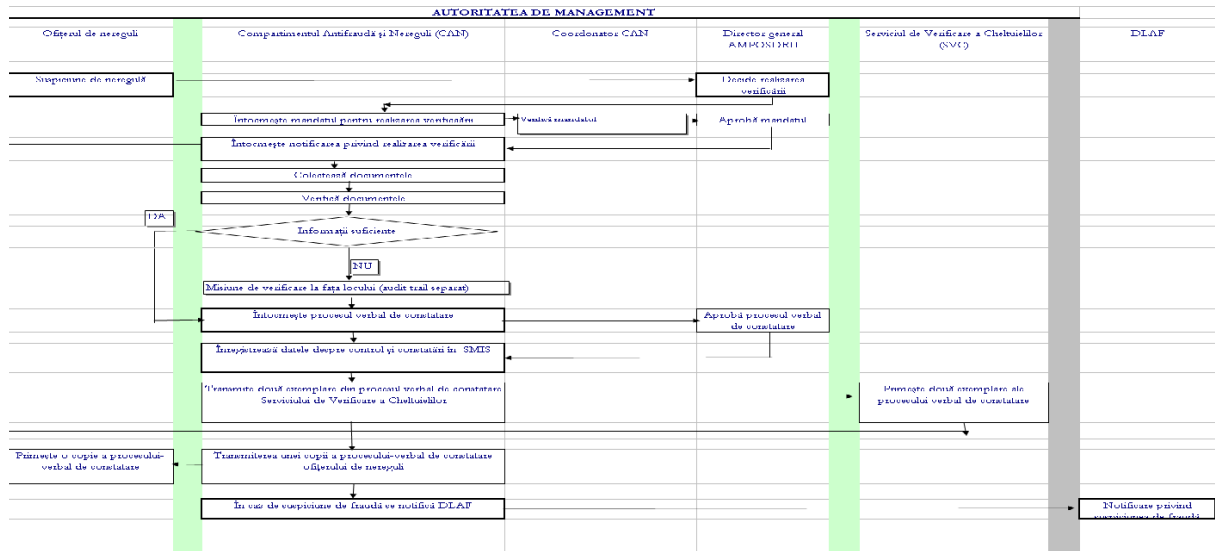
Înregistrează datele despre control și constatările în SMIS

Transmite datele către serviciul de verificare a cheltuielilor

Primește două exemplare din procesul verbal de constatare

Transmite o copie a procesului verbal către ofițerul de nereguli

În caz de suspiciune de fraudă se notifică DLAF



Așa cum se observă din diagrama de mai sus, fluxurile de informații și decizionale au circuite care se intersectează nefiresc, sunt recurente și nu urmăresc un circuit simplu și firesc. Chiar și numai simpla urmărire a geometrie trasate de fluxul de documente te duce la ideea că acest flux urmărește mai degrabă să justifice niște posturi și persoane și nicidecum să rezolve cu adevărat o problemă. Prin contrast vă oferim Diagrama potențial sustenabilă.

Diagrama potențială sustenabilă

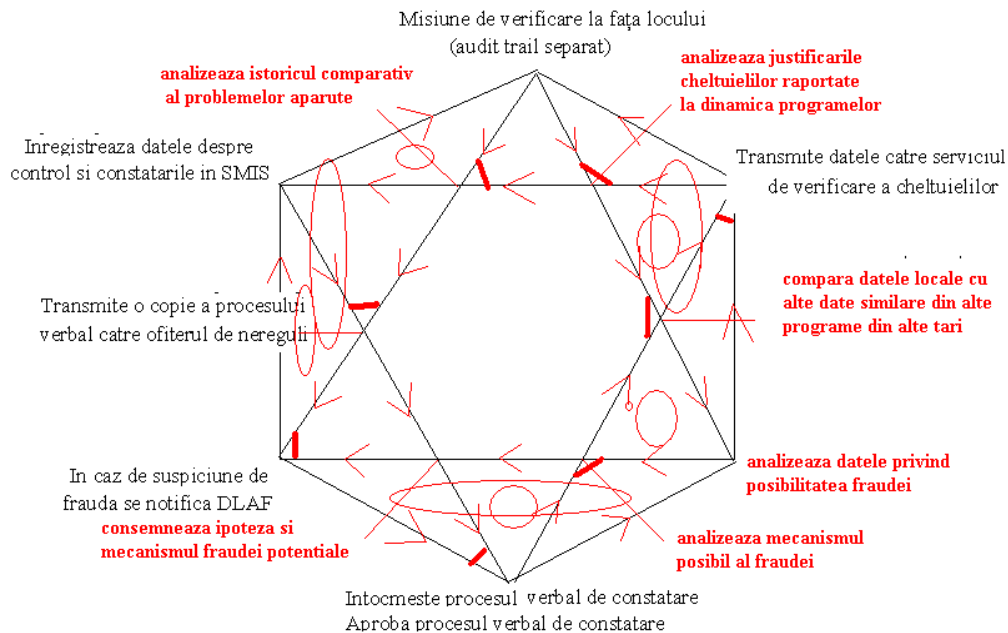


Figura 13. Modelul de susținabilitate al activităților departamentale

Pe diagrama sustenabilă se pot observa toate acumulările de date ce pot fi utilizate pe parcursul activităților departamentului. Se pot de asemenea observa ciclurile de colaborare pentru rezolvarea anumitor situații.

Indicatorii de performanță specifici se pot extrage din schema sustenabilității și introducerea acestora în sistem conduce în timp la realizarea sustenabilității. Astfel urmărind fiecare săgeată în parte indicatorii de performanță descriu modul în care sunt utilizate datele de la baza săgeții pentru a atinge nevoile sistemice caracteristice vârfului săgeții. Urmărind exemplul anterior avem următoarea listă de indicatori corespunzătoare vectorilor implicați în modelul sustenabilității din figura 13:

Vector funcțional pe modelul sustenabil	Indicatori specifici de performanță
Înregistrează datele despre control și constatările în SMIS → misiune de verificare la fața locului	Indicator de relevanță al datelor înregistrate
Transmite datele către serviciul de verificare a cheltuielilor → misiune de verificare la fața locului	Indicator de vigilență față de datele suspecte
Analizează datele privind posibilitatea fraudei → transmite datele către serviciul de verificare a cheltuielilor	Indicator de eficiență în analizarea datelor
În caz de suspiciune de fraudă se notifică DLAF → înregistrează datele despre control și constatările în SMIS	Indicator de relevanță a acțiunilor de analiză notificare și înregistrare
În caz de suspiciune de fraudă se notifică DLAF → întocmește și aprobă procesul verbal de constatare	Indicator de calitate a datelor înregistrate și aprobate în procesul verbal
Întocmește și aprobă procesul verbal de constatare → analizează datele privind posibilitatea fraudei	Indicator de acuratețe a datelor relevante ce declanșează alerta de fraudă
Analizează datele privind posibilitatea fraudei → analizează datele privind mecanismul posibil al fraudei	Indicator de claritate logică a analizei mecanismului de fraudare
Analizează datele privind mecanismul posibil al fraudei → consemnează ipoteza și mecanismul potențial al fraudei	Indicator de relevanță a schemei de fraudare
Consemnează ipoteza și mecanismul potențial al fraudei → în caz de suspiciune de fraudă se notifica DLAF	Indicator de promptitudine a alertei prin notificare
Misiune de verificare la fața locului → analizează istoricul comparativ al problemelor apărute	Indicator de validitate și întindere a datelor de analiză comparată
Analizează istoricul comparativ al problemelor apărute → transmite o copie a procesului verbal către ofițerul de nereguli	Indicator de claritate a analizei și promptitudine a alertei
Transmite o copie către ofițerul de nereguli → în caz de suspiciune de fraudă se notifica DLAF	Indicator de eficiență a analizei și alertei

Misiune de verificare la fața locului → analizează justificările cheltuielilor raportate la dinamica programelor	Indicator de claritate a analizei bazate pe relevanță și calitate a activităților și cheltuielilor
Analizează justificările cheltuielilor raportate la dinamica programelor → compară datele locale cu alte programe similare din alte țări	Indicator de corectitudine a analizelor comparative
Compară datele locale cu alte programe similare din alte țări → analizează datele privind posibilitatea fraudei	Indicator de acuratețe și profunzime a analizei
Transmite datele către serviciul de verificare a cheltuielilor → analizează justificările cheltuielilor raportate la dinamica programelor	Indicator de calitate a analizelor complexe pe fenomene dinamice
Analizează justificările cheltuielilor raportate la dinamica cheltuielilor → analizează istoricul comparativ al problemelor apărute	Indicator de relevanță a analizelor
Analizează istoricul comparativ al problemelor apărute → înregistrează datele despre control și constatările în SMIS	Indicator de corectitudine și relevanță a analizelor și înregistrărilor
Înregistrează datele despre control și constatările în SMIS → transmite o copie a procesului verbal ofițerului de nereguli	Indicator de promptitudine a înregistrărilor și transmișii
Transmite o copie a procesului verbal ofițerului de nereguli → consemnează ipoteza și mecanismul fraudei potențiale	Indicator de acuratețe și corectitudine a consemnărilor făcute
Consemnează ipoteza și mecanismul potențialei fraude → întocmește și aprobă procesul verbal de constatare	Indicator de completitudine cu date relevante a procesului verbal
Întocmește și aprobă procesul verbal de constatare → analizează mecanismul potențial al fraudei	Indicator de profunzime, corectitudine și completitudine a datelor relevante din analize și consemnări
Analizează mecanismul potențial al fraudei → compară datele locale cu alte date similare din alte țări	Indicator de profunzime și lărgime a analizelor comparative
Compară datele locale cu alte date similare din alte țări → transmite datele către serviciul de verificare al cheltuielilor	Indicator de corectitudine și promptitudine a comparațiilor și alertărilor

Anexa 1

Sustenabilitate și ecologie, consistența modelului organizatoric

Modelul de sustenabilitate ce este aplicabil organizării instituționale este fractalizabil și are două variante. Prima variantă sustenabilitatea de tip ecologic și colaborativ conduce la relații între componentele de nivel următor a dezvoltării fractale ce respectă în totalitate relația cu celelalte componente (modelul aplicat în prezentul studiu). Modelul corespunde de asemenea economiei sustenabile de tip ecologic. Cea de-a doua variantă, modelul quasi-

sustenabilității, pornește de la o situație de totală ciclicitate a diagramei principale ce se regăsește în diagrama centrală, dar care generează la diagramele rămase din nivelul următor relații de sustenabilitate. Modelul corespunde economiei de piață ce epuizează resursele și reface circuitele de exploatare de noi resurse, precum și modelelor organizatorice de tip mafiot-feudal ce funcționează sustenabil la nivelul clanului sau feudei. Ambele modele sunt consistente putând fi regăsite la orice nivel de fractalizare, deci având capacitatea de a se regăsi de la organizarea statală până la nivelul organizării familiale. Această situație produce inerție de sistem și contradicție între cele două sisteme ce conduce automat la crize de tip ecologic, administrativ, economic, social, etc.

fractalizarea modelului de sustenabilitate

fractalizarea modelului de quasi-sustenabilitate

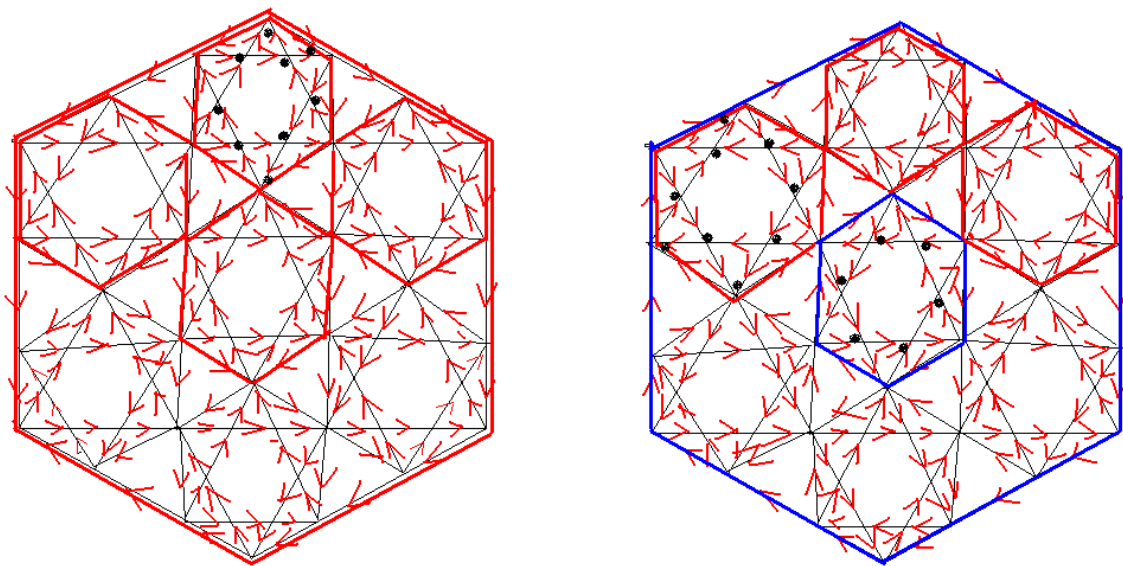


Figura 14 Modelele consistente fractale

Modelul primar de sustenabilitate are capacitatea de regenerare a propriilor acumulări și de reciclare a acestora. Aceste acumulări sunt marcate cu puncte pe diagramă și corespund la două săgeți ce converg către același punct făcând astfel parte dintr-o diagramă comutativă.

Acumulările sunt utilizate în cicluri și nu formează depozite toxice.

O condiție necesară pentru ca diagramele reprezentate să fie consistente din punct de vedere logic este ca fiecare triunghi echilateral să reprezinte noțiuni ce se generează reciproc, oricare două dintre ele generând pe al treilea. Această proprietate și structura de săgeți specifică modelului de sustenabilitate permit modelarea coerentă a structurilor logice din orice sistem ce se bazează pe feedback, incluzând modelele instituționale. Introducerea feedback-ului ca necesitate de bază a modelării corespunde cu principiile sustenabilității, drepturilor civile, echilibrului și păcii, relațiile neinvazive cu mediul natural, respectului multiculturalismului, eficienței administrative etc.

Pentru feedback-ul introdus prin săgeți în modelele de quasi-sustenabilitate se obține drept produs final o lungă perioadă de menținere a sistemelor abuzive ce rezistă până la epuizarea resurselor și dezechilibrarea totală a sistemului cu compromiterea existenței sale.

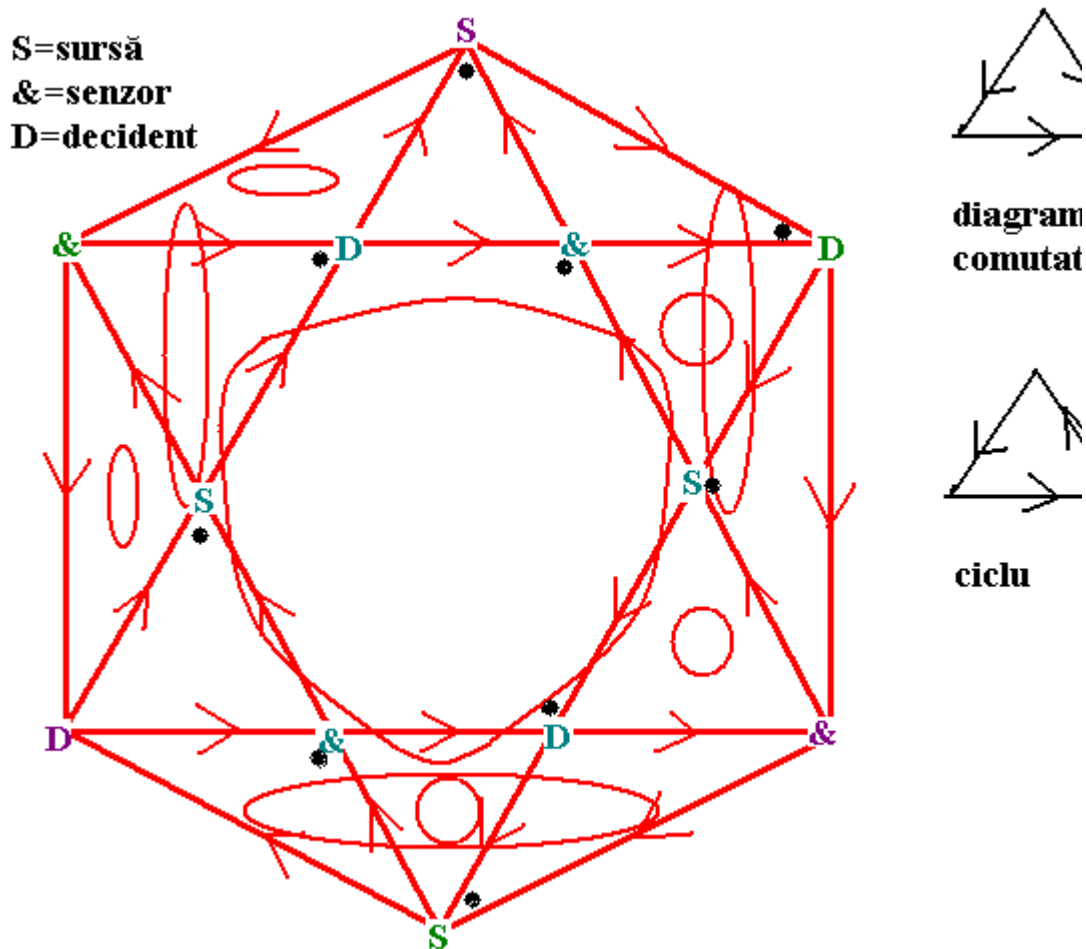


Fig. 15 modelul de sustenabilitate

Sursă = tip de resurse folosit de local de către sistem

Senzor = instrumentul prin care se verifică și caracterizează starea sistemului

Decident = portofoliu de acțiuni ce permite reglajul sistemului în funcție de starea acestuia

Pentru exemplificarea unei diagrame comutative dacă ne uităm la Fig.13 o diagrama comutativa este triunghiul format de:

Misiunea de verificare la fata locului – Transmiterea datelor către serviciul de verificare a cheltuielilor - Analiza justificărilor cheltuielilor raportate la dinamica programelor și este manifestată prin circulația informației – transmiterea de hârtii – hotărârea unui decident care apoi impactează sistemul.

Un ciclu ar fi cel reprezentat de dezbateri și cooperare, are mai mult de a face cu ceea ce denumim un proces, în timp ce diagrama comutativă are mai degrabă caracteristica unui de activități. În cazul de față, este reprezentat de triunghiul format de *Analiza justificărilor cheltuielilor raportate la dinamica programelor - Transmiterea datelor către serviciul de verificare a cheltuielilor – Compară datele locale cu alte date similare din alte programe sau țări.*

- Orice diagramă comutativă principală este generată de trei cicli

- Orice ciclu principal este generat de trei diagrame comutative
- Diagrama comutativă este o structură triunghiulară de vectori orientați în care doi vectori au aceeași țintă
- Ciclul este o structură triunghiulară de vectori orientați în care baza oricărui vector corespunde cu vârful altui vector. Ambele noțiuni (Diagramă comutativă și de Ciclu) se pot extinde și la structuri poligonale. În cazul în care o structură poligonală are două sau mai multe puncte de acumulare a vectorilor se obține o diagramă Colceag – Nash, caracteristică alegerii deciziei drumului optim într-o situație cu doi sau mai mulți generatori de vectori orientați în două sau mai multe direcții (decizia politică), (a se vedea country model, www.sustainability-modeling.eu)
- Un ciclu principal sau o diagramă comutativă principală sunt structuri triangulare ce au drept vârfuri, trei din vârfurile hexagonului mare.

Referințele.

www.just.ro

www.portal.just.ro

www.politicaromaneasca.ro/ministerul_justitiei-31

www.mai.gov.ro/

www.mai.gov.ro/index08.htm

www.politiaromana.ro/

www.sgg.ro/nlegislativ/domeniu.php?id=1

www.mai.gov.ro/Documente/Arhiva_comunicate/Buletin_Informativ_25-31_iulie_.pdf

www.terorism.ro/

www.sie.ro/Legi/535.html

www.cultura.tubefun4.com/bibliotecavirtuala/simpozion/situatii_urgenta/andreescu/index.php

www.dgipi.ro/articole/articol.php?idarticol=15

www.ebscohost.com/uploads/corpLearn/pdf/TruthAboutLeadership_BBS.pdf

Florian Colceag