

# Structura Teritorială Bacău

## PROGRAM ELECTORAL

Propus de echipa formată din:

Pavel Marius Liviu Nerva, Ștefănescu Valeriu, Munteanu Elena, Bandraburu Mihai Adrian, Buhuceanu Irina Margareta

### 1. PLAN MANAGERIAL

#### ARGUMENT

**Resursele identitare** ale vieții asociative se afirmă, în prezent, ca principala pârghie de retroacțiune a spațiului social. Avem în vedere faptul că spațiul social global se găsește într-un echilibru dinamic, destructurarea și restructurarea fiind secvențe firești ale procesului complex denumit cu termenul generic de „dezvoltare”, atunci când restructurarea este urmată de *creație structurală*, deci de *promovarea unor structuri noi* sau de *inovarea designului structural* al spațiului social global. În acest sens, afirmarea Colegiului Național al Asistenților Sociali din România (C.N.A.S.R.) – Sucursala Bacău în spectrul organizațiilor profesionale locale, ca parte a domeniului național al asistenței sociale, va deveni un filon al dezvoltării comunității profesionale, promovând, pe de o parte, valorile și specificitatea profesiei de asistent social, coordonând activitatea asistenților sociali, asigurând reprezentarea, organizarea și evidența asistenților sociali din aria administrativ-teritorială a Județului Bacău, precum și de a duce la îndeplinire, pe de altă parte, orice act emis de către organele de conducere ale C.N.A.S.R.

\*

Despre profesia de asistent social putem afirma că este prin excelență una *a comunicării nemijlocite* și *a construcției relației de ajutorare* (ca raport interindividual), o profesie *a individualizării răspunsului* față de solicitanți, devenind complicată nu numai la nivelul diagnosticului de pus și al intervenției de efectuat, ci și la nivelul interacțiunii (mai ales la nivelul asistent social – client). Aceste atribute, ce comportă sarcini complexe, mi-au apărut ca unele ce pot dezvolta o mare solidaritate profesională, mai ales față de colegi.

\*

Profesie socială ca multe altele, dar care, contrar altora, produce prea puține lucrări științifice, nu este luată în considerare, în general, decât ca un complement al altor discipline, cum ar fi sociologia, medicina sau psihologia. Situația „academică” a asistenței sociale, timid remediată de publicațiile de profil din ultimii 23 de ani, ca și de consacrarea universitară a formării profesionale a asistenților sociali, rămâne încă incertă din perspectivă disciplinară: “este oare asistența socială o disciplină în sine (conform „canoanelor” științifice) sau e doar o colecție de teorii și metode aparținând altor câmpuri disciplinare ?”

Răspunsul este aproape imposibil de formulat fără echivoc, întrucât asistentul social este obligat să posede o formație științifică vastă și complexă, să acționeze sub dubla presiune a instituțiilor publice și a clienților și să rămână, în același timp, într-un anonim comparabil cu al soldatului fără de care nu se pot purta războaiele, dar pe care istoria îl uită cel mai adesea. Spre deosebire de „confortul” intelectual și prestigiul academic de care se bucură sociologul sau psihologul, asistentul social trăiește disconfortul unui relativism teoretic și metodologic, împreună cu asumarea

cotidiană a riscului intervenției în cadrul unor sisteme cu înalt potențial entropic, adică instabile și imprevizibile.

Fără a minimaliza importanța cunoștințelor sociologice, psihologice, juridice, economice și politice, considerăm că asistentul social trebuie să dobândească, înainte de toate, reperele înțelegerii societății ca fenomen global, a actorilor, relațiilor și instituțiilor ce o compun, a dinamicii acestora, deopotrivă în orizontul „normalității” și anomie. Aceste elemente de teorie socială dau coerență practicii asistențiale și o situează în contextul mai larg al mecanismelor de reglaj social.

\*

Definind asistența socială ca tip de relație interpersonală în procesul de ajutorare al persoanelor aflate în dificultate, trebuie acceptat că aceasta este o activitate practică. Prin scopul său, asistența socială devine, astfel, o activitate „*eminamente plasată în zona acțiunii propriu-zise*”. În acest sens, “indiferent de stil sau strategie, asistentul social acționează și dezvoltă componente la nivelul comportamentului, chiar dacă uneori intră în conflict cu diferite sisteme de valori, inclusiv cu cel personal.” Putem afirma că asistența socială devine o combinație de *abilități* (individuale, sau așa numitele “abilități de relaționare”, și cele de natură metodologic-profesionale) și *deprinderi*, transpunând în practică un ansamblu de *cunoștințe teoretice și valori*.

Pentru a desăvârși aceste exigențe, asistentul social trebuie să-și construiască **propriul stil**, ca și „combinație între știința asistenței sociale, stocată în cunoștințe și teorii, și bagajul de valori și abilități cu care specialistul participă în exercitarea profesiei”. Dacă despre știință putem afirma că este bine determinată prin eforturile de acumulare depuse în timpul studiilor, stilul propriu reprezintă conjugarea mai multor elemente:

deprinderi, abilități, valori, calități personale, experiență profesională, autodezvoltare etc.

**Identitatea profesională** a asistentului social devine astfel inconfundabilă, presupunând dezvoltarea obligatorie a *competențelor* (cunoștințe, valori, atitudini, abilități, deprinderi) dezvoltate într-o dinamică proprie determinând *metoda* specifică asistenței sociale.

“**Specializarea** aflată în curs, amplifică nevoia de cooperare deopotrivă în mediul profesional și în spațiul social global a cărei *acoperire* cu noile tehnologii conduce spre crearea permanentă de scheme conceptuale alternative pentru promovarea unor structuri organizatorice flexibile și fiabile.” Raportându-ne la practică, aceste structuri se regăsesc în “ipotezele empirice concurente care particularizează praxiologic” condiția asistentului social în spațiul uman “aflat în expansiune prin validarea instituțională a unor relații cu deschidere ontologică”.

\*

“Ansamblul coerent de reguli de acțiune colectivă, care conferă protecție normativă cooperării eficiente a indivizilor specializați (ca urmare a diviziunii muncii), constituie o **structură organizațională**”, iar o caracteristică esențială a organizațiilor moderne o constituie, în acest sens, faptul că au **scopuri** multiple.

**Colectivul specialiștilor** recunoscuți de forul superior în domeniu definește *treapta cea mai înaltă de dezvoltare și maturizare profesional-organizatorică* a grupului. Trăsătura caracteristică a colectivului trebuie să fie reprezentată de *scăderea importanței relațiilor informale*, cele oficiale (formale) fiind fundamentale în asigurarea eficienței și stabilității lui.

**Instituționalizarea** relațiilor conferă colectivului importanța unui *mediu educativ* în măsură să formeze și să dezvolte o mentalitate

tehnologică propice perfecționării neconținute a culturii profesionale, având *scopul declarat al transformării profesiei în fapt și act de cultură*.

“**Profesionalizarea** trebuie concepută deci nu ca o achiziție definitivă de cunoștințe, ci ca *un proces complex de organizare și conducere a tuturor experiențelor de asimilare creatoare a informației și comportamentelor legitimate normativ de exigențele raportării calificate la spațiul social*. Ea presupune deci însușirea temeinică a unei specialități, stăpânirea la nivel mediu a specialităților adiacente, dar în raza unui orizont de cultură compatibil cu sistemul de cunoaștere al sistemului social în care se formează permanent.”

**Loialitatea** față de obiectivele colectivului este și o unitate de măsură a gradului de maturitate civică a modului cum au fost însușite prescripțiile de status-rol și cum s-au obiectivat într-un comportament managerial.

Putem conchide, având în vedere cele susținute până acum, că:

**„Noul lider este omul care facilitează, nu unul care dă ordine”**

(J.Naisbitt).

Toate acestea în contextul în care „noua sursă de putere” nu o constituie banii în mâinile câtorva, ci informația în mâinile majorității” (J. Naisbitt), fapt ce „sfarmă piramida” organizării tradiționale, promovând structuri flexibile capabile să imprime rapiditate și eficiență comunicării între membrii grupului.

Conducerea va acționa în așa fel încât valorile, aspirațiile și tradițiile asistenților sociali, ale comunității și ale societății să devină productive, pentru realizarea scopului comun, în acord cu Strategia de dezvoltare 2012 – 2017, adoptată de către Biroul Executiv al Colegiului Asistenților Sociali, în

consultare cu membrii comisiilor de specialitate din ședința din 26 iunie 2012.

A gândi o structură pentru C.N.A.S.R. – Sucursala Bacău, înseamnă a analiza următoarele probleme complementare:

a) divizarea muncii între actorii care vor opera în raza de acțiune a unei sarcini comune; (Enrique Gaston, 1997),

b) *coordonarea* muncii, astfel divizată, pe baza unui algoritm reciproc acceptat în perspectiva obținerii unor efecte,

c) *departamentalizarea* (introdusă de H. Fayol) vizând instituționalizarea, în intervalul de autoritate al lideranței, a tuturor segmentelor organizaționale generate de diviziunea socială a muncii;

d) *coordonarea departamentelor* ce va avea în vedere articularea în raza de funcționalitate a unei sarcini comune a tuturor intervalelor de autoritate în care sunt plasați actori cu responsabilități exprese în munca de proiectare și concepție a deciziei; la acest nivel se evaluează toate tipurile de consecințe pentru fiecare categorie de actori; aici va începe alegerea între alternativele posibile și cele dezirabile,

e) *evaluarea* întregii activități cu o grilă unitară de apreciere pentru a garanta legitimitatea competențelor.

## **MEDIUL INTERN**

Mediul intern al Sucursalei Bacău a C.N.A.S.R. va fi compus din acele elemente care, prin acțiunea, utilizarea și aplicarea lor, vor asigura atingerea scopului acesteia. Componentele mediului intern, sunt grupate într-o logică de prezentare de la întreg la parte și, totodată, de la principal la secundar.

Astfel, se va urmări cu predilecție propunerea sistemului de management al sucursalei, cu cele patru componente majore:

**subsistemul decizional,**

**subsistemul informațional,**

**subsistemul organizatoric,**

**subsistemul metodologico-managerial.**

Vom identifica funcțiile de bază ale sucursalei, și vom accentua asupra *funcției de suport – resurse umane*, care sprijină îndeplinirea funcțiilor de bază ale sucursalei.

### **1. Subsistemul decizional**

Elementele componente ale subsistemului decizional sunt: *decidentul, procesul decizional, mijloacele de transmitere a deciziei, monitorizarea implementării deciziei și controlul.*

#### **Decidentul**

La nivelul Sucursalei Bacău vom distinge următoarele categorii de decidenți, în funcție de importanța deciziei:

- **decidenți strategici:** C.N.A.S.R., conducătorii subdiviziunilor organizatorice ai C.N.A.S.R., Președintele sucursalei, Adunarea generală a sucursalei, reprezentanții sucursalei în Congresul Național al C.N.A.S.R.

- **decidenți operaționali:** Comitetul Sucursalei Bacău, reprezentanții desemnați ai compartimentelor organizatorice.

Principalul decident în cadrul Sucursalei Bacău va fi reprezentat de către *Comitetul sucursalei*.

Stilul de conducere va fi unul consultativ, decidentul culegând informația necesară de la membrii sucursalei, fiind analizată deopotrivă cu aceștia, decizia finală reflectând sau nu aportul acestora.

În rândul membrilor sucursalei va fi promovată susținerea necondiționată de rezultatele conducerii acesteia.

### Procesul decizional

Fundamentarea deciziei se va face ca urmare a unui proces decizional raționalizat. În acest sens, vor fi elaborate planuri și strategii, globale sau specifice (de ex. Strategia de dezvoltare 2013 – 2017, Planuri anuale operaționale, Planul formării profesionale continue a asistenților sociali etc).

### Mijloacele de transmitere a deciziei

Principala modalitate de transmitere a deciziei va fi cea scrisă și transmisă prin intermediul tehnologiei informatizate către fiecare membru activ al sucursalei. Dispozițiile și instrucțiunile emise sunt transmise fie scris, fie verbal.



### Monitorizarea implementării deciziei și controlul

Raportările zilnice sau periodice sunt principalul instrument de monitorizare a implementării deciziilor.

În fundamentarea deciziilor un rol important îl vor avea rapoartele de sinteză întocmite de structura operațională de la nivelul sucursalei.

## **2. Subsistemul informațional**

Subsistemul informațional va cuprinde datele, informațiile, fluxurile și circuitele informaționale, procedurile și mijloacele de tratare a informațiilor folosite pentru fundamentarea și operaționalizarea deciziilor.

### Datele și informațiile

Se vor regăsi sub formă de decizii, instrucțiuni, metodologii, rapoarte, planuri de măsuri, etc.

Vom propune spre înființare la nivel județean a unui *sistem unic de centralizare a datelor statistice provenite din programele, acțiunile sau activitățile specifice desfășurate de către fiecare structură operațională.*

### Fluxurile și circuitele informaționale

Creșterea frecvenței fluxurile informaționale oblice și orizontale, ocazionate de diferite proiecte care vor implica participarea mai multor subdiviziuni organizatorice.

### Mijloace și structuri de tratare a informațiilor

Mijloacele folosite în cadrul sucursalei vor fi reprezentate de echipamentele de tehnoredactare, fotocopiare, printare, eventual

audiovizuale etc. ceea ce va presupune un efort ridicat privind achiziționarea și gestionarea acestora.

### **3. Subsistemul organizatoric**

Sistemul organizațional cuprinde elementele cu caracter decizional, informațional, organizatoric, metodologic etc. prin intermediul cărora sucursala își exercită competențele proprii.

Astfel, la nivelul Sucursalei Bacău, va funcționa:

A) *Adunarea generală a sucursalei,*

B) *Comitetul sucursalei, cu următoarea componență :*

- Președinte
- Vicepreședinte
- 3 Membri

#### **Organizarea procesuală**

Procesele necesare realizării misiunii sucursalei se delimitează în *procese de bază și procese suport* care, la rândul lor, se regăsesc sub forma funcțiilor, activităților, atribuțiilor și sarcinilor. Distingem, astfel, următoarele funcții de bază și funcții suport.

*Funcțiile de bază identificate sunt:*

- funcția de reprezentare,
- funcția de organizare,
- funcția de evidență a membrilor.

*Funcțiile suport identificate sunt:*

- de resurse umane,
- economico-administrativă,
- comunicare.

**Organizarea structurală** va fi redată de structura organizatorică, concepută pentru a asigura exercitarea funcțiilor sucursalei, cât și de structura managerială și structura de execuție.

**Structura managerială** a Sucursalei Bacău este formată din organele și organismele de management:

- *Președinte,*
- *Vicepreședinte,*
- *Comitetul sucursalei.*

**Structura operațională** va fi reprezentată de către subdiviziunile organizatorice ale Sucursalei Bacău, care vor pune în execuție instrucțiunile, deciziile, hotărârile organelor și/sau organismelor de management. Astfel, la nivel local vom opta pentru înființarea următoarelor *compartimente*:

*Compartimentul comunicare și relații publice* (facilitarea comunicării între membri și centralizarea tuturor opiniilor de interes dar și reflectarea în mass-media a inițiativelor și activităților realizate),

*Compartimentul juridic* (constituirea unui fond documentar legislativ pe domenii de interes),

*Compartimentul programe* (cooperare cu diferiți furnizori de programe privind domeniul formării profesionale dar și programe de perfecționare; inițierea unei reviste de specialitate cu caracter județean),

*Compartimentul administrativ – economic* (monitorizarea cheltuielilor și întocmirea unor rapoarte semestriale).

Alături de aceste compartimente, din structura organizatorică generală, vor face parte și:

Reprezentanții sucursalei în Congresul Național al C.N.A.S.R.,  
Membrii comisiei electorale teritoriale.

#### **4. Subsistemul metodologic**

Subsistemul metodologico-managerial cuprinde sistemele, metodele și tehnicile de management folosite pentru eficientizarea actului de conducere.

Principalele instrumente manageriale folosite la nivelul sucursalei vor fi:

- ședința;
- graficul de lucru;
- împuternicirea;
- managementul participativ;
- planul de măsuri;
- strategia de dezvoltare.

În acest sens ne propunem dezvoltarea unui “*Instrumentarul metodologico-managerial*” care va fi la dispoziția sucursalei, situație ce va presupune, totodată, și **dezvoltarea unui compartiment specializat în management organizațional**, care să vizeze politicile publice specifice și subsistemul metodologico-managerial.

### **\* Funcția de suport – resurse umane**

Principala resursă de care dispune Sucursala Bacău este cea umană. Membrii sucursalei reprezintă, în principal, următoarele categorii profesionale: personal contractual, funcționari publici, funcționari publici cu statut special. Calitatea de membru al C.N.A.S.R. este dovedită de avizul de exercitare a profesiei unde se înscrie codul de înregistrare în R.N.A.S.R., conform prevederilor legale. Activitatea profesională a membrilor Sucursalei Bacău constă în punerea în aplicare a legislației specifice din domeniul de activitate, în limitele competențelor stabilite prin lege. Statutul asistenților sociali este reglementat prin lege cu modificările și completările ulterioare.

## **CONCLUZII**

Funcțiile Sucursalei Bacău a C.N.A.S.R., din perspectiva modului real în care acestea vor putea fi realizate, relevă faptul că majoritatea segmentelor din competența sucursalei au nevoie de intervenția managementului pentru a deveni eficiente. Acest proces este cu atât mai complex cu cât în perioada viitoare, atât pe termen scurt, cât și pe termen mediu și lung, *sistemul asistenței sociale prezintă potențialitatea unor presiuni din partea a diferiți factori endogeni și exogeni.*

În acest sens, referitor la *factorii exogeni*, pe termen scurt, principala presiune este cauzată de potențiala recesiune financiară care poate avea multiple efecte, inclusiv descreșterea numărului de membri. În acest sens, Sucursala Bacău trebuie să identifice anumite măsuri de reeșalonare a plății

cotizației anuale în vederea înscrierii și primirii de noi membri și înaintarea de propuneri în acest sens către C.N.A.S.R.

*Factorii endogeni* care pot influența negativ activitatea sucursalei țin de sistemul organizațional, ca tot unitar, dar și de elementele componente ale acestuia.

Astfel, sistemul organizațional va trebui să dezvolte managementul participativ, în lipsa unui organism de management participativ, care să includă reprezentanți zonali din aria administrativ-teritorială a Județului Bacău, la nivelul practicilor manageriale generale și specifice activităților sucursalei, și care va încerca să asigure un sistem coerent de raportare, urmărire și monitorizare a deciziilor și performanțelor, deoarece la nivel organizatoric președintele va fi grevat de ponderea ierarhică și soluționarea problemelor funcționale și operaționale, consumatoare de timp și energie. Va trebui să ținem cont și de faptul că subdiviziunile organizatorice vor putea fi expuse riscului inițial prin omisiunea principiului omogenității grupării activităților și a omogenizării propriu-zise a acestora, având în vedere greutățile întâmpinate la fiecare “început de drum”.

De asemenea, o problemă importantă va fi reprezentată de implementarea măsurilor incluse în documnetele strategice ale C.N.A.S.R., având un caracter prioritar în stabilirea strategiei sucursalei.

## **2. PLAN DE ACȚIUNE**

### **Obiective vizate:**

#### **I.Eficientizarea legăturii dintre conducerea CNAS și membrii acestuia**

Structura Teritorială se va organiza astfel încât să asigure mai eficient legătura dintre conducerea Colegiului și membrii acestuia. De asemenea, va fi construit un sistem prin care sesizările, sugestiile etc. vor ajunge la comisiile sau persoanele competente să le soluționeze sau să le valorifice.

Prin întâlnirile periodice pe care le vom organiza membrii vor avea oportunitatea de a participa și a-și exprima punctul de vedere cu privire la deciziile și activitățile Structurii Teritoriale și a CNAS.

De asemenea, prin modul de organizare a Structurii Teritoriale vom putea analiza și adopta decizii în timp scurt și cât mai aproape de specificul local.

#### **II.Creșterea numărului de membri**

Vor fi elaborate strategii de atragere, motivare și susținere a asistenților sociali (vor fi identificate oportunități privind formarea profesională a asistenților sociali, modalități de obținere a creditelor pe plan local, modalități de plată a taxelor și cotizațiilor etc.)

#### **III.Promovarea profesiei de asistent social**

Se va realiza printr-o campanie consistentă de construire a imaginii profesiei la nivel local și prin activități cum ar fi: dezvoltarea de parteneriate locale, comunicate de presă, campanii de promovare,

organizarea anuală a Zilelor Asistenței Sociale, participări la grupuri de lucru, campanii de informare privind legislația relevantă existentă sau în curs de elaborare etc.

#### **IV.Reprezentarea constantă a intereselor membrilor Colegiului**

Una dintre cele mai importante misiuni a Structurii Teritoriale este de a reprezenta interesele membrilor comunității asistenților sociali. Principalele activități prin care interesele profesionale ale asistenților sociali pot fi reprezentate vor fi: participări la elaborarea actelor normative specifice domeniului social, participări în asociații de lobby, organizarea unor evenimente cu participarea factorilor de decizie locali și ai O.P.A. din sfera asistenței și protecției sociale.

#### **V.Menținerea și consolidarea relației cu mediul socio-economic și cu cel universitar**

O dezvoltare sănătoasă a profesiei de asistent social nu se poate realiza decât printr-un parteneriat solid cu universitățile care oferă programe de pregătire inițială și prin consultarea cu mediul socio-economic (D.G.A.S.P.C., S.P.A.S., O.P.A., furnizori acreditați de servicii sociale etc.) care reprezintă problematica socială căreia trebuie să îi răspundă profesia.

Parteneriatul cu universitățile nu oferă doar o formare inițială de calitate și adaptată la nevoile reale ale profesiei, dar și un mediu în care se pot realiza cercetări și studii privind impactul anumitor intervenții specifice asistenței sociale.



De asemenea, intenționăm să încheiem parteneriate cu asociații profesionale, O.P.A. și instituții publice locale în vederea unei bune colaborări interinstituționale și intersectoriale.

## **VI. Formare profesională și supervizare continuă**

Pentru a răspunde mai bine la problematica socială tot mai diversă și pentru a preveni rutina vor fi create proceduri și procese prin care nevoile membrilor să fie periodic evaluate și acoperite prin cursuri sau întâlniri locale. Formarea profesională continuă a asistenților sociali este necesară pentru actualizarea cunoștințelor și perfecționarea pregătirii profesionale în profesia de asistent social și accesul la alte domenii sau specialități profesionale, respectiv obținerea de noi competențe profesionale;

De asemenea, ne vom implica și vom participa la grupurile de lucru existente în vederea clarificării sintagmelor și conceptelor precum: arii de competență, trepte de competență etc., în stabilirea competențelor profesionale asociate fiecărei trepte profesionale și în stabilirea unor instrumente de lucru unitare pentru desfășurarea activității noastre.