



**UNIVERSITATEA „ȘTEFAN CEL MARE”, SUCEAVA  
FACULTATEA DE ISTORIE ȘI GEOGRAFIE  
DEPARTAMENTUL DE ȘTIINȚE UMANE ȘI SOCIAL-POLITICE**

## **ORGANIZAREA ȘI MANAGEMENTUL SERVICIILOR DE ASISTENȚĂ SOCIALĂ**

**\*\*Suport de curs\*\***

**Lector dr. Viorica-Cristina CORMOȘ**

**NOTĂ:** Prezentul material este o schiță de documentare și activitate independentă sau în echipă, și nu reprezintă vreun merit sau contribuție (drept de autor) a persoanei care susține laboratorul de practică. Punctele sale de vedere nu sunt ilustrate întrutotul prin aceste conținuturi. Completări se pot face utilizând literatura de specialitate. Bibliografia aferentă este precizată în programa analitică

## CURS 1. ASPECTE GENERALE PRIVIND PROTECȚIA SOCIALĂ

### Precizări terminologice privind conceptele protecție social - securitate socială

Nevoia unei securități individuale și colective a existat dintotdeauna. Oamenii, din cele mai vechi timpuri, au început să-și asigure propria protecție, precum și a persoanelor aflate în grija lor, contra unor eventualități cum ar fi foametea sau alte pericole. Ei au luptat mereu pentru satisfacerea necesităților vitale (de hrană, adăpost, îmbrăcăminte).

Unul dintre elementele principale ce țin de crearea condițiilor optime și asigurarea cadrului vital al oamenilor este *protecția socială* care, într-un mod sau altul, completează infrastructura socială.

Deoarece în majoritatea statelor, sistemul asigurărilor și al asistenței sociale este cunoscut sub denumirea generică de *securitate socială* și nu de *protecție socială*, iar ramura de drept poartă denumirea de „dreptul securității sociale” și nu „dreptul protecției sociale”, vom analiza și conceptul de securitate socială.

Conceptul de *protecție socială* este mai complex decât cel de *securitate socială*, deoarece înglobează nu numai activități de ordin juridic și economic, dar și sociale, morale, culturale, etc.

### Protecția socială

- *lato sensu* – activitatea statului îndreptată spre asigurarea procesului de formare și dezvoltare a personalității umane, ocolind și neutralizând factorii negativi care influențează asupra personalității și creând condiții prielnice pentru afirmarea individului,
- *stricto sensu* – o totalitate de garanții economico-juridice care asigură supravegherea drepturilor de bază ale cetățenilor și atingerea unui nivel decent de viață.

Din definițiile prezentate putem deduce următoarele *particularități definitorii* ale protecției sociale:

1. Recunoașterea de către comunitate a necesității asigurării materiale a persoanelor defavorizate, prin consacrarea normativă a dreptului la protecție socială;
2. Reglementarea legală a situațiilor de risc social, care generează nașterea, modificarea sau stingerea raporturilor de protecție socială;
3. Stabilirea pe cale normativă (contractuală) a beneficiarilor protecției sociale, standardelor și condițiilor minime de acordare a protecției sociale.
4. Crearea unor mecanisme adecvate de colectare și distribuire a fondurilor cu menire socială.

### Riscurile sociale: concept, conținut, clasificare

Etimologic cuvântul *risc* provine de la cuvântul francez *risque*, semnificând „pericol, primejdie, rizie”. Acest termen utilizat în domeniul securității sociale capătă calificativul „social”, devenind „risc social.”

Definirea legală a conceptului este enunțată în art.1 din *Legea asistenței sociale*, care prin *risc social* desemnează “pericolul pentru persoană sau familie de a fi afectată de consecințele economice negative ale pierderii potențialului fizic, statutului ocupațional sau social (boală, accident, dizabilitate, îmbătrânire, deces, maternitate, șomaj, inadaptare socială etc.). Putem observa că definirea conceptului „risc social” prin *Legea asistenței sociale*, îi conferă particularitățile sistemului de asistență socială.

Raportarea noțiunii „risc social” sistemului de asigurări sociale îi modifică denumirea în „riscuri asigurate”, găsindu-și reglementarea în art. 1 din *Legea privind sistemul public de asigurări sociale* și reprezentând orice „eveniment sau fenomen la a cărui producere structurile teritoriale ale Casei Naționale sunt obligate să facă prestațiile respective de asigurări sociale.”

Diversitatea riscurilor sociale a generat necesitatea grupării acestora.

În aceste sens, E. Maciuliskaia, Dobromîslov C., bazându-se pe natura obiectivă și influența asupra capacității de muncă a cetățenilor, asociază *riscurile sociale* în 4 grupe: *economice* (șomajul); *fiziologice* (pierderea parțială sau totală a capacității de muncă; sarcina și lăuzia, bătrânețea, decesul); *de producție/ muncă* (accidentul de muncă, boală profesională); *demografice și sociale* (familiile cu mulți copii, familiile monoparentale, orfanii).

Riscurile economice și demografice nu influențează direct asupra capacității de muncă a persoanei, dar lipsa îndelungată a activității de muncă condiționează, indubitabil, diminuarea nivelului de trai al șomerului și familiei sale, precum și reducerea competențelor profesionale. Sporirea cheltuielilor, cauzate de mărirea numărului membrilor familiei, poate înrăutăți calitatea hranei, odihnei și altor condiții de trai al familiei, influențând și asupra sănătății.

1. Ghimpu, A. Țiclea, C. Tufan axându-se pe posibilitatea persoanei de a dobândi „un venit normal dintr-o activitate profesională”, clasifică riscurile sociale în *riscuri fizice* și *riscuri economice*.

*Riscurile fizice* apar atunci când forța de muncă este alterată, redusă sau pierdută. Aceste riscuri pot fi *de origine profesională* (accidentul de muncă, boală profesională) și *de origine extraprofesională* (boală, maternitate, invaliditate, bătrânețe, deces, văduvie.)

*Riscurile economice* sunt generate de situațiile în care forța de muncă, fără a fi alterată, este imposibil de exercitate, datorită lipsei de locuri de muncă disponibile; este cazul șomerilor.

Există, de asemenea, riscuri care constau în reducerea nivelului de trai prin creșterea cheltuielilor în situații excepționale, de exemplu, cumpărarea de medicamente în caz de boală, majorarea chiriilor în anumite perioade, etc.

1. Gîlcă, conducându-se de aspectele prezentate mai sus, clasifică riscurile sociale în : *individuale, personale* și *de natură economică*.
2. Odinoakaia consideră că în dependență de sistemul în baza căruia are loc finanțarea riscului social acestea se clasifică în *riscuri asigurate* și *riscuri neasigurate*.

*Riscurile asigurate, care sunt tipice sistemului de asigurări sociale, constituie evenimentele sau fenomenele la a căror producere organele de asigurare socială competente sunt obligate să acorde prestațiile sau serviciile de asigurări sociale.*

Specificul acestor riscuri rezultă din aceea că persoana, fiind salariat, a prevăzut posibilitatea survenirii lor, de aceea prin intermediul sistemului de asigurări sociale, a contribuit la fondurile sociale, în proporțiile stabilite de legislație, și în baza acestora va beneficia de prestații sau servicii de asigurări sociale.

*Riscurile neasigurate sunt evenimente imprevizibile, consecințele economice negative ale cărora se răsfrâng asupra persoanei sau familiei condiționând pierderea potențialului fizic, statutului ocupațional sau social.*

Riscurile neasigurate constituie fundamentul sistemului de asistență socială, care spre deosebire de cel al asigurărilor sociale, fundamentat pe principiul contributivității, este bazat pe principiul solidarității sociale, unde prestațiile și serviciile sociale sunt stabilite pe baza criteriului necesității, categorial sau nominativ.

### **Funcțiile protecției sociale**

Esența protecției sociale este exprimată prin funcțiile sale, care constituie „sarcinile ce stau la baza funcționării sistemului de protecție socială, care direcționează politica socială statului spre atingerea obiectivelor statului bunăstării.”

Funcțiile protecției sociale le putem diviza în două categorii mari: *principale* și *auxiliare*. Din categoria funcțiilor principale fac parte: economică; socială; politică; demografică, iar din categoria celor auxiliare: de producție, protectoare; organizatorică; informativă; moral-ideologică.

**Funcția economică** – vizează de nivelul de trai, venitul deplin sau parțial sau de altă sursă de existență folosită în dependență de vârstă, capacitatea de muncă, pierderea întreținătorului. Acordarea unui venit suplimentar în cazul apariției anumitor circumstanțe neprevăzute, precum și acordarea unui ajutor minimal material sau bănesc sunt de mare folos persoanelor defavorizate.”

În opinia savanților ruși esența funcției economice este exprimată prin: compensarea parțială a salariului sau altui venit pierdut, din cauza vârstei, incapacitatea de muncă sau decesul întreținătorului; compensarea parțială a cheltuielilor suplimentare, cauzate de survenirea anumitor circumstanțe (de exemplu: nașterea copiilor, calamitățile naturale, conflictele armate); acordarea ajutorului bănesc minim persoanelor nevoiașe și familiilor; acordarea serviciilor medicale gratuite și deservirii sociale, în conformitate cu standardele statale minime (de exemplu: asigurarea cu medicamente).

**Funcția politică** permite statului „prin mijloace specifice protecției sociale să realizeze direcțiile prioritare ale politicii sociale”, „să diminueze tensiunile sociale provocate de discrepanța dintre nivelul de trai al reprezentanților diferitor categorii sociale”, „echivalând

statutul social al diferitor categorii de populație, prin crearea condițiilor care ar asigura o viață decentă fiecărui om”]

Majoritatea statelor lumii proclamă orientarea socială drept principiu constituțional, care constituie fundamentul politicii sociale a statului, direcționată spre crearea condițiilor ce ar garanta o viață destoinică și dezvoltarea personalității umane fiecăruia.

**Funcția socială** este transpusă în viață printr-un complex de măsuri statale orientate spre crearea, organizarea și finanțarea sistemului de reabilitare socială, medicală, profesională a invalizilor și al altor persoane defavorizate, prin care se urmărește reintegrarea acestora în colectivitate, precum și dezvoltarea personalității. **Funcția demografică** se exteriorizează prin influența sistemului de protecție socială asupra proceselor demografice – durata vieții populației, reproducerea populației, stimularea natalității, etc. – și ca rezultat asupra creșterii numărului populației. Este indubitabil faptul, că această influență este indirectă, și aceste procese sunt condiționate de un șir de alți factori precum: dezvoltare economică a statului, tradițiile, starea ecologică, securitatea vieții ș.a., în rândul cărora dezvoltarea sistemului de protecție socială nu ocupă locul hotărâtor. Realizarea eficientă a acestei funcții răspunde scopului urmărit precum „stimularea creșterii demografice a populației – condiție necesară pentru dezvoltarea și funcționarea normală a unui stat” și „măririi duratei vieții populației.”

**Funcția de producție (de muncă)** rezultă din aceea că dreptul la majoritatea tipurilor de protecție socială este condiționat de activitatea de muncă, iar cuantumul plăților depinde de caracterul muncii și salariu. Odată cu evoluția sistemului de asigurări sociale importanța acestei funcții va crește, deoarece esențial în stabilirea unui tip de asigurare socială va deveni stagiul de cotizare și plata contribuțiilor de asigurări sociale de stat.

**Funcția moral-ideologică.** Întregul sistem de protecție socială este fundamentat pe principiul echității sociale, carității și solidarității sociale. Nu degeaba există părerea, conform căreia, despre nivelul de civilizație a unei comunități, poți judeca după atitudinea sa în privința copiilor și bătrânilor. Grija față de bătrâni și incapabili educă generațiile tinere, determinându-le să creadă că numai o participare activă în îngrijirea celor înapți azi, le va garanta mâine un ajutor similar de la copiii săi.

1. Șaihatdinov și V. Galagnov consideră că funcția moralo-ideologică este bazată pe trei sarcini: ideologică, morală și socio-psihologică. Sarcina morală, în opinia lor, poate fi concepută drept obiectivul etico-moral al protecției sociale, deoarece întreg sistemul este bazat pe începuturi spirituale, reflectate în conținutul principiilor protecției sociale, care direcționează toate activitățile statale în acest domeniu.

**Funcția protectoare** manifestată prin acordarea asistenței și asigurării sociale cetățenilor. Comunitatea își formulează obiectivul de a proteja cetățenii în situații dificile prin acordarea unui ajutor în rezolvarea diverselor probleme (materiale, fizice, psihologice, de vârstă, etc.)

De exemplu, în urma lichidării întreprinderii persoana a rămas fără loc de muncă, iar statul, prin acordarea indemnizației de șomaj, încearcă de a minimaliza problemele materiale.

**Funcția organizatorică.** Normele dreptului protecției sociale reglementează funcționarea organelor de asigurare și asistență socială, care sunt obligate să realizeze dreptul constituțional al cetățenilor la securitate socială. Evidențierea acestei funcții este necesară deoarece, în toate raporturile de protecție socială, unul dintre subiecte este statul, reprezentat prin organele sale competente.

Din cele relatate concluzionăm că *protecția socială* reprezintă un ansamblu de mijloace de ordin economic, social, politic și juridic întreprinse de stat, precum și de ONG-uri, pentru asigurarea procesului de formare și dezvoltare a personalității umane, menite să neutralizeze factorii negativi care influențează asupra personalității și să creeze condiții prielnice pentru afirmarea individului.

## **CURS 2. SISTEMUL DE PROTECȚIE SOCIALĂ ÎN ROMÂNIA**

Asistența socială, componentă a sistemului național de protecție socială, reprezintă ansamblul de instituții și măsuri prin care statul, comunitatea locală și societatea civilă intervin pentru prevenirea, limitarea sau înlăturarea efectelor temporare sau permanente ale unor situații care pot genera marginalizarea sau excluderea socială a persoanei, familiei, grupurilor sau comunităților.

*Asistența socială cuprinde prestațiile și serviciile sociale acordate în vederea dezvoltării capacităților individuale sau colective pentru asigurarea nevoilor sociale, creșterea calității vieții și promovarea unei societăți incluzive și coezive.*

Tranziția în România a fost mult mai dificilă decât în alte state ex-socialiste central-europene. Renunțarea bruscă după decembrie 1989 la sistemul de comandă a condus într-o primă etapă la adâncirea efectelor perturbatoare ale dezechilibrelor structurale, exacerbate de insuficienta pregătire a clasei politice managerilor și în general a populației pentru a acționa în condițiile democrației și a mecanismelor de piață.

Din anul 2000 s-a trecut la elaborarea unei legi-cadru a asistenței sociale, act normativ ce a fost definitivat prin adoptarea Legii nr. 705/2001 privind Sistemul Național de Asistență Socială. Astfel, s-a constituit la nivelul consiliilor județene și locale servicii publice de asistență socială integrate care să acopere toate tipurile de nevoi sociale, conform H.G. nr. 90/2003 pentru aprobarea Regulamentului cadru de organizare și funcționare a serviciului public de asistență socială.

Începând cu anul 2000 în România a început să se dezvolte o multitudine de programe de protecție și asistență socială. Transferurile bănești dețin cea mai mare pondere din totalul fondurilor destinate protecției sociale (97%). asigurări sociale; alocații familiale; prestații de asistență socială. Dintre acestea, asigurările sociale reprezintă cea mai importantă componentă din totalul transferurilor bănești.

Evoluția sistemului de protecție socială s-a dezvoltat sub impactul unor factori contradictorii, care au împiedicat imprimarea unei direcții clare. Presiunile unor crize punctuale, ale unor competiții instituționale, ale unei atitudini nu de puține ori ambigue din partea colectivităților locale și uneori chiar a actorilor politici, lipsa unei strategii clare în domeniu, au generat măsuri și acțiuni din banii publici cu prea puține efecte pozitive în categoriile sociale vizate.

În condițiile actuale, asistența socială, complementar cu activitatea practică, va fi inevitabil tentată să încerce să influențeze activ opțiunile majore ale politicilor sociale pentru imaginea unor programe speciale de suport și asistență a persoanelor aflate în situații de risc social.

### **Principii generale - sistemul de asistență socială**

În vederea garantării accesului egal la drepturile prevăzute de legislația în vigoare, sistemul de asistență socială se întemeiază pe următoarele principii generale:

- **universalitatea**, potrivit căruia fiecare persoană are dreptul la asistență socială, în condițiile prevăzute de lege;
- **respectarea demnității umane**, potrivit căruia fiecărei persoane îi este garantată dezvoltarea liberă și deplină a personalității;
- **solidaritatea socială**, potrivit căruia comunitatea participă la sprijinirea persoanelor care nu își pot asigura nevoile sociale, pentru menținerea și întărirea coeziunii sociale;
- **parteneriatul**, potrivit căruia autoritățile administrației publice locale și centrale, instituțiile de drept public și privat, structurile asociative, precum și instituțiile de cult recunoscute de lege cooperează în vederea acordării serviciilor sociale;
- **subsidiaritatea**, potrivit căruia comunitatea locală sau asociativă și, complementar, statul intervine în situația în care persoana sau familia nu-și poate asigura integral nevoile sociale;
  - **participarea beneficiarilor**, potrivit căruia beneficiarii măsurilor și acțiunilor de asistență socială contribuie activ la procesul de acordare a acestora;
  - **transparența**, potrivit căruia se asigură creșterea gradului de responsabilitate a administrației față de cetățean, precum și stimularea participării active a beneficiarilor la procesul de luare a deciziilor.
  - **nediscriminarea**, potrivit căruia accesul la drepturile de asistență socială se realizează fără restricție sau preferință față de rasă, naționalitate, etnie, limbă, religie, categorie socială, convingeri, sex sau orientare sexuală, vârstă, dizabilitate, boală cronică necontagioasă, infectare HIV ori apartenență la o categorie defavorizată, precum și orice alt criteriu care are ca scop sau efect restrângerea folosinței sau exercitării, în condiții de egalitate, a drepturilor omului și a libertăților fundamentale.

### Principalele concepte utilizate

Termenii și expresiile de mai jos se definesc după cum urmează:

- **procesul de incluziune socială** reprezintă un set de măsuri și acțiuni multidimensionale din domeniile protecției sociale, ocupării forței de muncă, locuirii, educației, sănătății, informării – comunicării, mobilității, securității, justiției și culturii, destinate combaterii excluziunii sociale.
- **nevoia socială** reprezintă ansamblul de cerințe indispensabile fiecărei persoane pentru asigurarea condițiilor de viață în vederea integrării sociale;
- **beneficii sociale** sunt măsuri de redistribuție financiară acordate persoanelor sau familiilor în funcție de nevoile și după caz, veniturile acestora;
- **serviciile sociale** reprezintă ansamblul complex de măsuri și acțiuni realizate pentru a răspunde nevoilor sociale ale persoanelor, familiilor, grupurilor sau comunităților în vederea prevenirii și depășirii unor situații de dificultate, vulnerabilitate sau dependență pentru creșterea calității vieții și promovarea coeziunii sociale;
- **furnizorii de servicii sociale** sunt persoane fizice sau juridice, de drept public sau privat, care acordă servicii sociale în condițiile prevăzute de lege;



- **acreditarea** reprezintă procesul prin care furnizorul demonstrează propria capacitate funcțională, organizațională și administrativă în acordarea serviciilor sociale, sub condiția respectării standardelor de calitate în vigoare, iar. statul recunoaște dreptului acestuia de a acorda servicii sociale;
- **standardele generale și specifice de calitate** reprezintă ansamblul de norme în baza cărora este evaluată și monitorizată activitatea furnizorilor și calitatea serviciilor sociale acordate.
- **ancheta socială** este o metodă de investigație întemeiată pe diferite tehnici de culegere și de prelucrare a informației în scopul analizei situației sociale și economice a persoanelor, familiilor, grupurilor sau comunităților, având rol de diagnostic social;
- **managementul de caz** este o metodă de coordonare a intervenției, printr-o implicare multidisciplinară și, după caz, interinstituțională, în scopul eficientizării activității și creșterii calității serviciilor sociale.

Principii fundamentale pentru construcția sistemului serviciilor de asistență socială:

**a) Servicii înalt profesionalizate** – utilizează specialiști cu înaltă calificare (asistenți sociali), dobândite prin forme de pregătire înalt elaborate, de regulă la nivel universitar. Asistenții sociali sunt deosebiți de voluntarii care acționează în organizațiile nonguvernamentale. Serviciile înalt profesionalizate au o altă logică decât serviciile profesional medii, înalt standardizate și ușor de difuzat/asimilat.

**b) Servicii deschise la revederea procedurilor și la încorporarea noilor proceduri și cunoștințe** – ca orice profesiune cu un grad ridicat de încorporare a cunoștințelor științifice, asistența socială se află într-un proces rapid de dezvoltare. Ea presupune deschiderea la perfecționare/schimbare rapidă și capacitatea de asimilare de noi tehnici. Disponibilitatea la perfecționarea profesională este condiționată de tipul de pregătire inițială: o profesie cu o bază științifică solidă și cu capacitate de reflecție critică și de autodezvoltare, constând din noi cunoștințe și tehnici, de formare profesională continuă.

**c) Internațional/național/local în dinamica serviciilor sociale** – profesia de asistent social trebuie considerată ca o paradigmă tehnico-științifică mondializată (stoc de cunoștințe utilizat, tehnici de tratare a problemelor, sistem de valori), care se transmite continuu în mod special prin canale profesionale, și mai puțin prin cele administrative. Este vital deci să existe, pentru menținerea standardelor profesioniștilor la nivelele dezvoltării actuale, un mecanism de contact profesional cu experiență mondială.

**d) Combinarea între priorități stabilite la nivel național cu priorități stabilite la nivel local, pe fondul unei mondializări/regionalizări tot mai accentuate a sistemului de valori, a problemelor de soluționat și a priorităților** – activitatea de asistență socială se fundamentează pe angajamente juridice, politice și morale atât ale țării într-un context mai larg (mondial: convenții O.N.U. de exemplu), regional (reglementările europene), pe angajamente juridice, politice și morale ale țării ca un întreg, prin legile și opțiunile sale politice, prin sistemul de valori promovat național, cât și pe angajamentele locale și responsabilitatea față de comunitatea locală.

Programele de protecție socială se realizează prin transferul unor importante resurse financiare pentru populație, sub forma de :

- alocații familiale;
- ajutoare sociale;
- pensii și alte drepturi de asigurări sociale;
- prestații pentru șomeri;

#### **Scopul serviciilor sociale**

- protecția familiilor în îndeplinirea funcțiilor ei majore;
- contribuie la ameliorarea condițiilor de viață și întărirea legăturilor familiale;
- reducerea sărăciei și a formelor sale extreme.

#### **Obiective:**

- echilibrul factorilor demografici prin încurajarea natalității;
- protecția copiilor și familiilor împotriva sărăciei și redistribuirea veniturilor în favoarea familiilor cu copii;
- libera alegere a modelului familial, a responsabilităților în cadrul cuplului și a drepturilor în creșterea și educarea copiilor;
- statutul femeii în societate și pe piața muncii, concilierea între responsabilitățile familiale și cele profesionale.

### **CURS 3. SISTEMUL DE BENEFICII DE ASISTENȚĂ SOCIALĂ (CONF LEGII 292/2011, CAP 2)**

#### **Definirea și clasificarea beneficiilor de asistență socială**

Def. Beneficiile de asistență socială reprezintă o formă de suplimentare sau de substituire a veniturilor individuale/familiale obținute din muncă, în vederea asigurării unui nivel de trai minimal, precum și o formă de sprijin în scopul promovării incluziunii sociale și creșterii calității vieții anumitor categorii de persoane ale căror drepturi sociale sunt prevăzute expres de lege.

#### *Clasificare generală ale beneficiilor în asistență socială:*

- a) beneficii de asistență socială selective, bazate pe testarea mijloacelor de trai ale persoanei singure sau familiei;
- b) beneficii de asistență socială universale, acordate fără testarea mijloacelor de trai ale persoanei singure sau familiei;
- c) beneficii de asistență socială categoriale, acordate pentru anumite categorii de beneficiari, cu sau fără testarea (evaluarea) mijloacelor de trai ale persoanei singure ori familiei.

Testarea (evaluarea) mijloacelor de trai are în vedere:

- a) evaluarea veniturilor bănești reprezentate de toate veniturile realizate în țară sau în afara graniței țării, inclusiv cele care provin din drepturi de asigurări sociale de stat, asigurări de șomaj, obligații legale de întreținere, indemnizații, alocații, ajutoare cu caracter permanent, alte creanțe legale;
- b) evaluarea bunurilor și a veniturilor ce pot fi obținute prin valorificarea/utilizarea bunurilor mobile și imobile aflate în proprietate ori folosință.

În funcție de scopul și natura lor, beneficiile de asistență socială se acordă fie doar în baza evaluării veniturilor bănești, fie în baza evaluării cumulate a veniturilor bănești, a bunurilor și a veniturilor ce pot fi obținute prin valorificarea/utilizarea bunurilor mobile și imobile aflate în proprietate ori folosință.

#### *Clasificare în funcție de scop:*

Beneficiile de asistență socială, în funcție de scopul lor, se clasifică astfel:

- a) beneficii de asistență socială pentru prevenirea și combaterea sărăciei și riscului de excluziune socială;
- b) beneficii de asistență socială pentru susținerea copilului și familiei;
- c) beneficii de asistență socială pentru sprijinirea persoanelor cu nevoi speciale;
- d) beneficii de asistență socială pentru situații deosebite.

Beneficiile de asistență socială se acordă în bani sau în natură și cuprind alocații, indemnizații, ajutoare sociale și facilități.

Facilitățile se acordă pentru anumite categorii de beneficiari și pot fi:

- a) facilități reprezentate de asigurarea plății unor contribuții de asigurări sociale și/sau asimilarea unor perioade de contribuție;
- b) facilități de acces la mediul fizic, informațional și comunicațional.

Beneficiile de asistență socială în natură pot fi ajutoare materiale constând în bunuri de folosință personală sau îndelungată și alimentare, acordate individual ori în cadrul unor programe destinate facilitării accesului la educație, sănătate și ocupare.

În funcție de beneficiarul acestora, beneficiile de asistență socială pot avea:

a) caracter individual, acordate persoanei singure, unuia sau mai multor membri din familie a căror nevoie identificată constituie o situație particulară și necesită intervenție individualizată;

b) caracter familial, acordate pentru creșterea calității vieții în familie și menținerea unui mediu familial propice realizării funcțiilor de bază ale acesteia.

### **Categoriile de beneficii de asistență socială**

Beneficiile de asistență socială pentru prevenirea și combaterea sărăciei și riscului de excluziune socială se acordă pe perioade determinate de timp sau pentru situații punctuale și pot cuprinde următoarele categorii principale:

a) ajutoare sociale susținute din bugetul de stat, acordate focalizat, pentru categoriile de populație aflate în risc de sărăcie;

b) ajutoare sociale comunitare susținute din bugetele locale, acordate focalizat, ca măsuri individuale de suport pentru depășirea unor situații de dificultate temporară;

c) ajutoare de urgență susținute din bugetul de stat și/sau din bugetele locale, acordate pentru situații datorate calamităților naturale, incendiilor, accidentelor etc.;

d) burse sociale și ajutoare financiare pentru facilitarea accesului la educație, susținute din bugetul de stat și/sau din bugetele locale;

e) ajutoare în natură, alimentare și materiale, inclusiv cele acordate în cadrul programelor de sprijin educațional pentru copiii și tinerii proveniți din familii defavorizate, susținute din bugetul de stat și/sau bugetele locale, cum ar fi programe pentru suplimente alimentare, rechizite și alte materiale necesare în procesul de educație;

f) ajutorul acordat din bugetul de stat pentru refugiați, precum și persoanelor care au obținut protecție subsidiară în România, în condițiile prevăzute de lege;

g) facilități privind utilizarea mijloacelor de transport în comun, accesul la comunicare și informare, precum și alte facilități prevăzute de lege.

Beneficiile pentru susținerea copilului și a familiei au în vedere nașterea, educația și întreținerea copiilor și cuprind următoarele categorii principale:

a) alocații pentru copii;

b) alocații pentru copiii lipsiți, temporar sau permanent, de ocrotirea părinților;

c) indemnizații pentru creșterea copiilor;

d) facilități, în condițiile legii.

Beneficiile de asistență socială pentru sprijinirea persoanelor cu nevoi speciale se acordă atât pentru asigurarea nevoilor de bază ale vieții, cât și în scopul promovării și garantării exercitării de către acestea a drepturilor și libertăților fundamentale și participării depline la viața societății.

Beneficiile pentru sprijinirea persoanelor cu nevoi speciale sunt următoarele:

a) alocații pentru persoanele cu dizabilități;

b) indemnizații de îngrijire;

c) facilități, în condițiile legii.

Nivelurile, respectiv cuantumul beneficiilor de asistență socială se stabilesc în raport cu indicatorul social de referință, prin aplicarea unui indice social de inserție.

*Indicatorul social de referință (ISR)* reprezintă unitatea exprimată în lei la nivelul căreia se raportează beneficiile de asistență socială, suportate din bugetul de stat, acordate atât în vederea asigurării protecției persoanelor în cadrul sistemului de asistență socială, cât și în

vederea stimulării persoanelor beneficiare ale sistemului de asistență socială, pentru a se încadra în muncă.

### **Administrarea beneficiilor de asistență socială**

Statul acordă beneficiile de asistență socială prin autoritățile administrației publice centrale sau locale, în conformitate cu prevederile legislației în vigoare în domeniu.

- Beneficiile de asistență socială acordate de autoritățile administrației publice centrale, direct sau prin instituțiile aflate în subordinea acestora, se stabilesc în bani sau în natură și reprezintă măsuri financiare destinate asigurării unui standard minim de viață, susținerii familiei și copilului, promovării și garantării exercitării de către persoanele cu nevoi speciale a drepturilor și libertăților fundamentale.
- Beneficiile de asistență socială acordate de autoritățile administrației publice locale se stabilesc în bani sau în natură și sunt măsuri complementare, susținute din bugetele locale.

Dreptul la beneficii de asistență socială se acordă la cererea scrisă a persoanei îndreptățite, a reprezentantului familiei sau a reprezentantului legal al persoanei îndreptățite.

Cererea este formularul tipizat care conține date privind componența familiei, veniturile realizate de membrii acesteia, bunurile deținute, date referitoare la situația educațională și profesională a acestora, precum și informații referitoare la nevoile speciale și situațiile particulare în care aceștia se află.

Cererea este însoțită în mod obligatoriu de documentele doveditoare privind componența familiei, veniturile realizate de membrii acesteia sau de persoana singură, precum și de orice alte documente privind situația membrilor familiei, prevăzute de lege.

Cererea, însoțită de documentele justificative, se depune și se înregistrează la autoritatea administrației publice locale în a cărei rază teritorială domiciliază, își are reședința sau, după caz, locuiește/trăiește familia ori persoana singură care solicită unul sau mai multe beneficii de asistență socială.

Verificarea îndeplinirii condițiilor de eligibilitate se realizează de către autoritățile administrației publice centrale sau locale (ex.asistent social), în funcție de tipul și natura beneficiului de asistență socială, pe baza documentelor doveditoare ce însoțesc cererea, a informațiilor furnizate de celelalte baze de date deținute de autorități ale administrației publice centrale și locale, precum și a altor proceduri stabilite de lege.

Soluționarea cererii privind acordarea dreptului se face prin actul administrativ emis de autoritatea administrației publice centrale sau locale (ex. anchetă socială).

Autoritățile administrației publice centrale și locale, precum și instituțiile publice furnizează, fără plată, autorităților administrației publice centrale sau locale care asigură beneficiile de asistență socială, date și informații din bazele de date deținute, gestionate sau administrate, necesare pentru realizarea verificărilor cu privire la situația beneficiarului.

Plata beneficiilor sociale se poate efectua, în funcție de specificul acestora și opțiunea titularului, prin mandat poștal, în cont bancar, în tichete sociale sau altă formă de plată, conform legii.

### **Noțiuni specifice sistemului de beneficii de asistență socială**

**Def.** Prin **familie** se înțelege soțul și soția sau soțul, soția și copiii lor necăsătoriți, care au domiciliul ori reședința comună înscrisă în actele de identitate și care gospodăresc împreună.

- Se consideră familie și frații fără copii, care gospodăresc împreună și au domiciliul sau reședința comună, separat de domiciliul ori reședința părinților.
- Se asimilează termenului familie, bărbatul și femeia necăsătoriți, cu copiii lor și ai fiecăruia dintre ei, care locuiesc și gospodăresc împreună, dacă aceasta se consemnează în ancheta socială.

**Familia extinsă** desemnează copilul, părinții și rudele acestuia până la gradul IV inclusiv.

Termenul **familie monoparentală** desemnează familia formată din persoana singură și copilul/copiii aflați în întreținere și care locuiesc împreună cu aceasta.

Prin **persoană singură**, se înțelege persoana care se află în una dintre următoarele situații:

- a) este necăsătorită;
- b) este văduvă;
- c) este divorțată;
- d) al cărei soț/soție este declarat/declarată dispărut/dispărută prin hotărâre judecătorească;
- e) al cărei soț/soție este arestat/arestată preventiv pe o perioadă mai mare de 30 de zile sau execută o pedeapsă privativă de libertate și nu participă la întreținerea copiilor;
- f) nu a împlinit vârsta de 18 ani și se află în una dintre situațiile prevăzute la lit. a) - e);
- g) a fost numită tutore sau i s-au încredințat ori dat în plasament unul sau mai mulți copii și se află în una dintre situațiile prevăzute la lit. a) - e).

Prin termenul **copil** se înțelege persoana care nu a împlinit vârsta de 18 ani și nu a dobândit capacitatea deplină de exercițiu, în condițiile legii.

**Reprezentantul familiei** este membrul familiei care are capacitate deplină de exercițiu a drepturilor civile și care solicită, în numele familiei, acordarea drepturilor la beneficii de asistență socială. Reprezentantul familiei se stabilește de către soți sau, în caz de neînțelegere între aceștia, de către autoritatea tutelară.

- În cazul familiei monoparentale, reprezentantul familiei este persoana singură.
- În cazul persoanei singure care are copii în întreținere și nu a împlinit vârsta de 18 ani, reprezentantul familiei este persoana singură, dacă are capacitate deplină de exercițiu sau, după caz, reprezentantul legal/ocrotitorul legal al acesteia.

**Reprezentantul legal** este persoana desemnată, în condițiile legii, să reprezinte interesul persoanei lipsite de capacitate deplină de exercițiu a drepturilor civile sau al persoanei lipsite de discernământ. Reprezentantul legal al copilului este părintele sau persoana desemnată potrivit legii să exercite drepturile și să îndeplinească obligațiile părintești față de copil.

Prin **locuința de domiciliu** sau **reședință** se înțelege construcția aflată în proprietate personală ori închiriată sau asupra căreia exercită un drept de folosință în condițiile legii, cu dependințele, dotările și utilitățile necesare, formată din una sau mai multe camere, care acoperă condițiile minimale de odihnă, preparare a hranei, educație și igienă ale persoanei singure sau familiei. (alte tipuri: locuință de necesitate, locuință social)

Prin **locuință cu condiții improprii** se înțelege locuința improvizată sau construcția cu destinație de locuință care nu îndeplinește cerințele minimale.

Prin **persoană fără locuință** se înțelege persoana care nu are stabilit un domiciliu sau o reședință, nu deține o locuință principală sau, după caz, o locuință secundară.

**Livretul de familie** reprezintă documentul doveditor privind componența familiei în vederea acordării beneficiilor sociale.

**Titularul beneficiilor de asistență socială** este persoana îndreptățită sau, după caz, reprezentantul familiei.

- Pentru beneficiile de asistență socială care au caracter familial, beneficiarul este familia.
- Pentru beneficiile de asistență socială care au caracter individual, beneficiarul este persoana îndreptățită.

## CURS 4. TIPOLOGIA SERVICIILOR ÎN DOMENIUL SOCIAL. NOMENCLATORUL SERVICIILOR SOCIALE

### **Definirea notiunilor de servicii si prezentarea caracteristicilor generale ale serviciilor**

Definitie: Un *serviciu* este o activitate a carei principal contributie la bunastare a celorlalti consta in oferirea de marfuri intangibile. „*Serviciile reprezinta activitati, beneficii sau utilitati care sunt oferite pe piata sau prestate in asociere cu vnzarea unui bun material*” (*Asociatia Americana de marketing*) In dex Webster, serviciul este definit ca „o contributie la bunastarea altora” si „ca o munca utila prin care nu se produce un bun material”.

### **Caracteristicile serviciilor**

Serviciile sunt caracterizate prin 5 trasaturi principale ce le deosebesc de bunuri si anume:

1. Intangibilitatea sau imateriabilitate
2. Inseparabilitatea
3. Variabilitatea
4. Perisabilitatea
5. Lipsa proprietatii

**1. Intangibilitatea-** serviciile sunt intangibile, nemateriale. Spre deosebire de bunurile material, ele nu pot fi vazute, gustate, simtite, auzite sau mirosite inainte de a fi cumparate.

**2. Inseparabilitatea-** cum serviciul este furnizat de o entitate, prestatorul devine parte component a serviciului respective. Clientul fiind si el prezent in momentul serviciului, relatiile dintre prestator si consumator se contituie ca o particularitate a serviciului si atit prestatorul cit si cumparatorul influenteaza rezultatele prestarii serviciului.

**3. Variabilitatea-**serviciului depinde de cine, unde si cind este prestat;

**4. Perisabilitate-**serviciile nu pot fi stocate;

**5. Lipsa proprietatii-**la achizitionare unui tangibil, cumparatorii au accesul persoanelor la acest produs o persoana nelimitat de timp, dupa care il pot vine daca nu mai au nevoie de el. Serviciilor le lipsesc aceste propietati, iar consumatorul de servicii are acces la prestatia respective pt persoana de timp limitata.

### **Tipologizarea serviciilor**

De obicei modul in care sunt grupate serviciile se refera in primul rind la scopul tipologizarii acestora- clasificatoare statistice, nationale sau internationale.

### **Analiza continutului serviciilor sociale**

Serviciile sociale reprezinta ansamblul de masuri si actiuni realizate pt a raspunde nevoilor individuale, familiale sau de grup, in vedera prevenirii si depasirii unor situatii de dificultate, vulnerabilitate sau de dependent pentru prezervarea autonomie si protective persoanei, pentru prevenirea marginalizarii si excluziunii sociale, pt promovarea excluziunii sociale si in scopul cresterii calitatii vietii.



### **Tipurile de servicii sociale:**

1. *Serviciile sociale primare;*
2. *Servicii specializate;*
3. *Servicii cu specializare inalta;*

1. *Serviciile sociale primare* sunt servicii care se acorda la nivel de comunitate tuturor beneficiarilor si au drept scop prevenirea sau limitarea unor situatii de dificultate care pot cauza marginalizarea sau excluziunea sociala;

2. *Serviciile specializate* sunt servicii care implica antrenarea specialistilor au drept scop mentionarea, reabilitarea si dezvoltarea capacitatilor individuale pt depasirea unui situatii de dificultate in care se afla beneficiarul sau familia acestuia.

3. *Serviciile sociale cu specialitate inalta* sunt serviciile prestate intro institutie rezidentiala sau intr-o institutie specializata de plasament temporar, care ipun un sir de interventii complexe ce pot include orice combinatie de servicii sociale specializate acordate beneficiarilor cu dependent sporita si care necesita supraveghere continua.

### **Furnizorii de servicii sociale**

- Serviciile sociale sunt asigurate de catre autoritatile administratiei publice, locale precum si de persoane fizice sau juridice publice ori private
- In functie de complexitatea lor,ele pot fi asociate cu serviciile medicale, educationale, de locuinta si de ocupare in munca.

### **Principiile si valorile ce stau la baza serviciilor sociale**

Prestarea serviciilor sociale se bazeaza pe urmatoarele principii:

- a. *Principiile de asistenta sociala orientate* care prevede directionarea prioritara a serviciilor sociale catre persoane/familii defavorizate identificate pe baza evaluarii necesitatilor individuale;
- b. *Principiul de centrare pe beneficiar* care prevede adaptarea serviciilor asupra situatiei beneficiarului.
- c. *Principiul de accesibilitate*, care prevede asigurarea accesului persoanelor/familiilor defavorizate la toate tipurile de servicii (prin informarea populatiei despre serviciile sociale existente dezvoltarea serviciilor sociale noi si amplasarea lor in vecinatatea beneficiarilor) precum si adaptarea lor la necesitatile beneficiarilor.
- d. *Principiul de oportunitati egale* care prevede asigurarea dreptului la servicii sociale tuturor persoanelor/familiilor defavorizate in conditii de tratament egal si fara discriminare;
- e. *Principiul de celeritate* care prevede promptitudinea in luarea deciziilor cu privire la prestarea serviciilor sociale

## **NOMENCLATORUL SERVICIILOR SOCIALE (NSS)**

### **Necesitatea NSS:**

Un aspect problematic actualmente il reprezinta diversificarea si instituirea serviciilor sociale de tip nou de catre autoritatile publice locale, precum si organizatiile neguvernamentale anterior reglamentarii normative a acestora, ceea ce reprezinta pe deoarte o pilotare prealabila a eficientei serviciilor sociale,iar pe de alta parte conditioneaza dezvoltarea fragmentara a sistemului de servicii sociale.

Procesul vizat genereaza interpretarea diferita a:

- Scopului serviciilor sociale prestate
- Grupuri de beneficiari;
- Gamei serviciilor directionate catre beneficiari;
- Norme financiare
- Calificari si nr de personal implicat in prestarea serviciilor sociale;

Neclaritatea aspectelor mentionate duce la abordarea diferita din parte finantatorilor si a pretatorilor de servicii sociale.

Astfel NSS asigura o viziune unitara asupra sistemului de servicii sociale corelata cu obiectivele politicilor in domeniul si practicile avansate international.

***Impactul NSS consta in urmatoarele:***

- Asigurarea organizarii rationale si optimizarea sistemului serviciilor sociale;
- Instituirea si mentinerea unei resurse informationale ce va contine date despre toate serviciile sociale pentru persoane în dificultate ;
- Crearea unei platforme de consolidare a parteneriatului public-privat în domeniul dezvoltarii serviciilor sociale;
- Racordarea asistentei sociale la cerintele europene.

**Structura NSS:**

- ✓ Tipurile de servicii sociale reglementate de cadrul normative in domeniul vizat din RM clasificate in servicii sociale specializate si servicii sociale cu specializare inalta
- ✓ Denumirea serviciului social;
- ✓ Definirea serviciului social;
- ✓ Beneficiarii de servicii sociale;
- ✓ Serviciile acordate;
- ✓ Personalul orientativ pt fiecare serviciu social pornind de la norma minima pt functionarea serviciului social;

Categoriile de servicii sociale conform Nomenclatorului Serviciilor sociale din Hotărârea **Nr. 867/2015 din 14 octombrie 2015** pentru aprobarea Nomenclatorului serviciilor sociale, precum și a regulamentelor-cadru de organizare și funcționare a serviciilor sociale:

**SERVICII SOCIALE CU CAZARE:**

- Centre rezidențiale de îngrijire și asistență medico-socială pentru persoane vârstnice, bolnavi cronici în fază terminală;
- Centre rezidențiale de recuperare/reabilitare socială și dezintoxicare pentru persoane cu diferite adicții: droguri, alcool, alte substanțe toxice
- Centre rezidențiale de îngrijire și asistență pentru persoane vârstnice
- Centre rezidențiale pentru persoane adulte cu dizabilități
- Centre rezidențiale pentru copii în sistemul de protecție specială
- Centre rezidențiale de îngrijire și asistență pentru mamă și copil
- Centre rezidențiale pentru tineri în dificultate
- Centre rezidențiale de îngrijire și asistență pentru victimele violenței în familie domestice
- Centre rezidențiale de îngrijire și asistență pentru persoanele fără adăpost

- Centre rezidențiale de îngrijire și asistență pentru persoane victime ale traficului de persoane
- Centre rezidențiale de îngrijire și asistență pentru alte categorii de persoane în situație de dependență

### **SERVICII SOCIALE FĂRĂ CAZARE:**

- Centre de zi pentru persoane vârstnice
- Servicii de îngrijire la domiciliu pentru persoane vârstnice, persoane cu dizabilități, persoane aflate în situație de dependență
- Centre de zi pentru persoane adulte cu dizabilități
- Centre de zi pentru copii: copii în familie, copii separați sau în risc de separare de părinți
- Centre de zi pentru familie cu copii
- Centre de zi pentru victimele violenței în familie și agresori
- Centre de zi pentru persoane toxico-dependente, pentru persoane cu diferite adicții: droguri, alcool, alte substanțe toxice etc.
- Centre de zi pentru victimele traficului de persoane
- Centre de zi pentru persoanele fără adăpost
- Centre de primire și cazare pentru solicitanții de azil și persoane care au primit o formă de protecție în România
- Centre de zi pentru asistență și suport pentru alte persoane aflate în situații de nevoie
- Servicii de intervenție în stradă pentru persoane fără adăpost, persoane cu diferite adicții, victime ale violenței în familie, victime ale dezastrelor naturale etc.
- Centre de preparare și distribuire a hranei pentru persoane în risc de sărăcie
- Serviciile de tip respiro destinate familiilor care se ocupă de creșterea și îngrijirea copiilor cu dizabilități

### **SISTEMUL DE SERVICII SOCIALE (conf Legii 292/2011)**

#### **Definirea și clasificarea serviciilor sociale**

**Def.** Serviciile sociale reprezintă activitatea sau ansamblul de activități realizate pentru a răspunde nevoilor sociale, precum și celor speciale, individuale, familiale sau de grup, în vederea depășirii situațiilor de dificultate, prevenirii și combaterii riscului de excluziune socială, promovării incluziunii sociale și creșterii calității vieții.

Serviciile sociale sunt servicii de interes general și se organizează în forme/structuri diverse, în funcție de specificul activității/activităților derulate și de nevoile particulare ale fiecărei categorii de beneficiari.

Serviciile sociale au caracter proactiv și presupun o abordare integrată a nevoilor persoanei, în relație cu situația socioeconomică, starea de sănătate, nivelul de educație și mediul social de viață al acesteia. Pornind de la nevoile fiecărei persoane, serviciile sociale pot avea o adresabilitate mai largă, la nivel de grup sau comunitate.

Pentru realizarea unor acțiuni sociale coerente, unitare și eficiente în beneficiul persoanei, serviciile sociale se pot organiza și acorda în sistem integrat cu serviciile de ocupare, de sănătate, de educație, precum și cu alte servicii sociale de interes general, după caz.

**Clasificarea serviciilor sociale** are la bază următoarele criterii:

- a) scopul serviciului;
- b) categoriile de beneficiari cărora li se adresează;
- c) regimul de asistare, respectiv regimul rezidențial sau nerezidențial;
- d) locul de acordare;
- e) regimul juridic al furnizorului de servicii sociale;
- f) regimul de acordare.

➤ *După scopul lor*, serviciile sociale pot fi clasificate în:

- servicii de asistență și suport pentru asigurarea nevoilor de bază ale persoanei,
- servicii de îngrijire personală, de recuperare/reabilitare, de inserție/reinserție socială etc.

➤ *După categoriile de beneficiari*, serviciile sociale pot fi clasificate în:

- servicii sociale destinate copilului și/sau familiei, persoanelor cu dizabilități, persoanelor vârstnice, victimelor violenței domestice, persoanelor fără adăpost, persoanelor cu diferite adicții, respectiv consum de alcool, droguri, alte substanțe toxice, internet, jocuri de noroc etc., victimelor traficului de persoane, persoanelor private de libertate, persoanelor sancționate cu măsură educativă sau pedeapsă neprivativă de libertate aflate în supravegherea serviciilor de probațiune, persoanelor cu afecțiuni psihice, persoanelor din comunități izolate, șomerilor de lungă durată, precum și servicii sociale de suport pentru aparținătorii beneficiarilor.

➤ *După regimul de asistare*, serviciile sociale se clasifică în:

a) servicii cu cazare, pe perioadă determinată sau nedeterminată: centre rezidențiale, locuințe protejate, internate de tip social, adăposturi de noapte etc.;

b) servicii fără cazare: centre de zi, centre și/sau unități de îngrijire la domiciliu, cantine sociale, servicii mobile de acordare a hranei, ambulanța socială etc.

➤ *După locul de acordare*, serviciile sociale se asigură:

- a) la domiciliul beneficiarului;
- b) în centre de zi;
- c) în centre rezidențiale;
- c<sup>1</sup>) în internate de tip social;
- d) la domiciliul persoanei care acordă serviciul;
- e) în comunitate.

➤ *După regimul juridic al furnizorului*, serviciile sociale pot fi organizate ca:

- structuri publice
- structuri private.

➤ *După regimul de acordare serviciile* se acordă în regim normal și regim special:

a) servicii acordate în regim de accesare, contractare și documentare uzuale;

b) servicii acordate în regim special cu eligibilitate și accesibilitate extinsă, care vizează măsurile preventive care se oferă în regim de birocrație redusă și un set de servicii sociale, care vor fi accesate de beneficiari doar în condițiile păstrării anonimatului, respectiv de persoane dependente de droguri, alcool, prostituate, victimele violenței domestice etc. Serviciile acordate în regim special pot fi furnizate fără a încheia contract cu beneficiarii;

c) categoria serviciilor acordate în regim special este reglementată prin lege specială.

Serviciile de îngrijire personală se adresează persoanelor dependente care, ca urmare a pierderii autonomiei funcționale din cauze fizice, psihice sau mintale, necesită ajutor semnificativ pentru a realiza activitățile uzuale ale vieții de zi cu zi.

Ajutorul acordat pentru îndeplinirea activităților uzuale ale vieții zilnice privește două categorii de activități:

a) activități de bază ale vieții zilnice, în principal: asigurarea igienei corporale, îmbrăcare și dezbrăcare, hrănire și hidratare, asigurarea igienei eliminărilor, transfer și mobilizare, deplasare în interior, comunicare;

b) activități instrumentale ale vieții zilnice, în principal: prepararea hranei, efectuarea de cumpărături, activități de menaj și spălătorie, facilitarea deplasării în exterior și însoțire, activități de administrare și gestionare a bunurilor, acompaniere și socializare.

Îngrijirea persoanei care necesită pe o perioadă mai lungă de 60 de zile ajutor pentru îndeplinirea activităților de bază și instrumentale ale vieții zilnice este definită ca **îngrijire de lungă durată**. Îngrijirea de lungă durată se asigură la domiciliu, în centre rezidențiale, în centre de zi, la domiciliul persoanei care acordă serviciul și în comunitate.

Serviciile de îngrijire personală se pot organiza și acorda integrat cu alte servicii, cum ar fi:

a) servicii de îngrijire medicală;

b) servicii de reabilitare și adaptare a mediului: mici amenajări, reparații și altele asemenea;

c) alte servicii de recuperare/reabilitare: kinetoterapie, fizioterapie, gimnastică medicală, terapie ocupațională, psihoterapie, psihopedagogie, logopedie, podologie și altele asemenea.

Serviciile de îngrijire personală pot fi acompaniate de servicii de consiliere socială, juridică și de informare.

### **Beneficiarii și furnizorii de servicii sociale**

Beneficiază de servicii sociale persoanele și familiile aflate în situații de dificultate. Grupurile și comunitățile aflate în situații de dificultate beneficiază de servicii sociale, în cadrul programelor de acțiune comunitară destinate prevenirii și combaterii riscului de marginalizare și excluziune socială, aprobate prin hotărâri ale consiliilor județene/locale.

Orice persoană dependentă are dreptul la servicii de îngrijire personală, acordate în funcție de nevoile individuale de ajutor, situația familială, socioeconomică și mediul personal de viață.

Beneficiarii serviciilor de îngrijire personală sunt persoanele vârstnice, persoanele cu dizabilități și bolnavii cronici.

Furnizorii de servicii sociale sunt persoane fizice sau juridice, de drept public ori privat.

Furnizori publici de servicii sociale pot fi:

a) structurile specializate din cadrul/subordinea autorităților administrației publice locale și autoritățile executive din unitățile administrativ-teritoriale organizate la nivel de comună, oraș, municipiu și sectoare ale municipiului București;

b) autoritățile administrației publice centrale ori alte instituții aflate în subordinea sau coordonarea acestora care au stabilite prin lege atribuții privind acordarea de servicii sociale pentru anumite categorii de beneficiari;

c) unitățile sanitare, unitățile de învățământ și alte instituții publice care dezvoltă, la nivel comunitar, servicii sociale integrate.

Furnizori privați de servicii sociale pot fi:

a) organizațiile neguvernamentale, respectiv asociațiile și fundațiile;

b) cultele recunoscute de lege;

c) persoanele fizice autorizate în condițiile legii;

d) filialele și sucursalele asociațiilor și fundațiilor internaționale recunoscute în conformitate cu legislația în vigoare;

e) operatorii economici cu scop lucrativ.

Pentru a acorda servicii sociale pe teritoriul României, furnizorii de servicii sociale, indiferent de forma lor juridică, trebuie acreditați în condițiile legii. Serviciile sociale pot funcționa pe teritoriul României numai dacă sunt acreditate în condițiile legii, iar acreditarea furnizorilor, precum și a serviciilor sociale acordate de aceștia se reglementează prin lege specială.

## CURS 5. MANAGEMENTUL SOCIAL – FACTOR DETERMINANT ÎN FURNIZAREA SERVICIILOR SOCIALE.

### Conceptul de management

Managementul este știința și arta de a conduce eficient și de a optimiza valorificarea tuturor resurselor, în vederea obținerii succesului.

El trebuie perceput ca știință și artă laolaltă pentru că este posibilă acceptarea unor responsabilități economice, sociale, morale la cei care-l aplică. Responsabilitățile respective, antrenează selecția în valori ce generează competența care menține competițiile pe toate planurile, acesta fiind singurul mod de obținere a succesului.

Managementul e un domeniu de cercetare cu caracter multidisciplinar. Unul dintre cei mai cunoscuți teoreticieni ai managementului este WILLIAM JACK DUNCAN. Lucrarea sa de referință este „Management evoluția responsabilității în administrație”. În această lucrare el definește managementul ca fiind un proces conștient prin care acțiunea individuală și de grup e coordonată pentru a realiza obiectivele instituției. Managementul realizează sarcini și obiective acceptate din punct de vedere al valorilor unei societăți.

În ceea ce privește **funcționalitatea instituțiilor**, evoluția managerială este caracterizată prin trecerea de la eficiența economică și socială localizată, la armonizarea eficienței economice cu componentele sociale și apoi la încurajarea fluxului de informații pentru optimizarea deciziilor cu finalitate macro și microeconomică și a deciziilor cu finalitate socială.

Reușita într-o competiție este astfel influențată de profesionalismul managementului.

Raportul UNIVERSALITATE – SPECIFICITATE în management.

**UNIVERSALITATEA** se caracterizează prin:

1. acceptarea managementului ca știință sau ca știință și artă.
2. managementul este o resursă a dezvoltării bazată pe utilizarea inteligentă a tehnologiei și a capacității omului.
3. managementul are metode și tehnici proprii ce se pot generaliza dar utilizează și metode și tehnici din alte domenii făcând astfel din management o știință integratoare de graniță.
4. reușitele din mediul economic pot fi extinse și în alte domenii de activitate.
5. finalitatea managementului este **EFICIENȚA ECONOMICĂ și UTILITATEA SOCIALĂ**.

**SPECIFICITATEA** în management se caracterizează prin:

1. perfecționism - fiind posibil prin valorile naționale, cultură, tradiție, resurse, stadiu de dezvoltare;
2. abordările manageriale specifice **susțin și fundamentează** unele priorități naționale;
3. fixarea și perfecționarea comportamentelor manageriale sunt strâns legate de grupul de educație specific;
4. metodele și tehnicile manageriale specifice precum și tehnicile adaptate se pot aplica cu mult succes;
5. specificitatea include procese de creativitate directe sau determinate de experiențe evaluate;
6. creșterea ponderii elementelor de universalitate în problema managementului.

## **2. Extensia domeniilor manageriale și desprinderea sa de economie ca domeniu preferențial**

Apărut în România foarte recent, managementul din alte domenii decât cel economic reclamă de un corpus teoretic adecvat domeniului respectiv. În această perioadă (după 1990) putem vorbi de management în cultură, mass-media, sănătate, asistență socială. Fundamentul teoretic în domeniul managementului din aceste sectoare se creează prin procese de educație permanentă, dezvoltarea sectoarelor de consultanță specializată, selecții riguroase ale personalului ce are perspectivă de a deveni manager.

Această caracteristică a evoluției manageriale e alimentată de cele 4 componente de referință a oricărui tip de management: teoria, metodologia, tehnologia și practica.

Principala mențiune a unui management este să conducă oamenii, în acest sens se pun 2 întrebări:

1. se poate ocupa managerul de problemele instruirii, motivării și integrării personalului, fără ca în corpusul teoretic și practica managerială să se folosească elemente din **teoria motivației și a comunicațiilor în grup?**

2. poate face managerul un lucru bun în conducerea oamenilor fără cunoștințe în domeniul psihologic?

Răspunsul evidențiat de cercetători în domeniu teoretic este **nu**.

O altă caracteristică a dimensiunii integratoare este că managementul nu se poate realiza în sine.

Managementul are nevoie de un **câmp de referință** fie că este administrativ, agricultură, medicină, asistență socială.

Complexitatea dezvoltărilor care au loc pe toate planurile la nivel mondial duce la abordări integrative, multidisciplinare și interdisciplinare.

În România expresia de **societate antreprenorială** este în conformitate cu următoarele:

1. nevoia de inovații sociale (protecția socială reală, abandonarea instituțiilor publice învechite);

2. protejarea noilor societăți împotriva elementelor de normativitate (exagerată) ale guvernului;

3. promovarea continuă a inovațiilor;

4. realizări în domeniul creșterii productivității muncii și a capitalului existent;

Existența acestor tipuri de societăți face posibilă evoluția în bine a managementului cu impact important atât în domeniul economic cât și social.

Și în România impactul managerial au dus la importante schimbări practice. Acestea au fost posibile datorită faptului că au fost concepute și aplicate având premisa unei strategii.

Caracteristicile acestei strategii pot fi aplicate și înțelese numai ca și componentă a unui grup de strategii. Acestea sunt grupate în România astfel:

1. strategii sectoriale și teritoriale pentru ordonarea accelerată a proceselor de restructurare și privatizare;

2. strategii privind dezvoltarea gradului de atractivitate a unor domenii și subdomenii economice sau sociale;



### **3. Managerul social. Rolurile și competențele manageriale**

Postul unui manager, vizează existența unor abilități conceptuale umane și tehnice, aceasta datorită faptului că managerii acționează într-un mediu în care concurența este primordială. Existând concurență există și ostilitate între managerii concurenți. **Managerii din domeniul asistenței sociale transformă politicile sociale în servicii sociale.**

#### ***Rolurile de conducere (manageriale) după Quinn:***

1. Rolul de director: luarea inițiativei, stabilirea scopurilor, delegarea eficace.
2. Rolul de producător: productivitate și motivație personală, motivarea celorlalți și managementul timpului și al stresului
3. Rolul de coordonator : planificarea, organizarea și întocmirea organigramei și controlarea.
4. Rolul de monitor: reducerea încărcăturii informaționale, analizarea informațiilor cu o gândire critică și prezentarea informațiilor în situația lor reală și concretă
5. Rolul de mentor: autocunoașterea și înțelegerea celorlalți, comunicarea interpersonală și formarea de formatori, dezvoltarea continuă a celor din organizația sa
6. Rolul de facilitator (mediator) formarea unei echipe, luarea deciziilor în mod participativ, managementul conflictului
7. Rolul de inovator, cel ce gândește creativ : trăirea schimbării, gândire creativă, managementul schimbării.
8. Rolul de broker: formarea și menținerea unei baze a puterii, negocierea contractelor și a implicării, prezentarea orală, eficace a ideilor manageriale

#### **Managementul serviciilor sociale**

Definiție: **Managementul serviciilor sociale** - transformarea politicilor sociale, prin intermediul asistenților sociali în serviciile sociale;

De ce este necesar managementul serviciilor sociale?

În asistența socială natura serviciilor sociale implică relații între oameni. Asistența socială este o afacere cu oameni în care indivizii deservește alți indivizi (client, beneficiari).

#### **Perspectivile managementului serviciilor sociale:**

În domeniile serviciilor sociale există 2 perspective de abordare a managementului activităților:

1. *Perspectivă integrală* - managementului serviciilor sociale (servicii medicale, educationale, de asistență socială etc.).
2. *Perspectivă restrinsă* - proces de organizare și conducere a unor activități specifice adresate unei categorii de beneficiari bine precizate (managementul serviciilor sociale într-un cabinet școlar, managementul serviciului de terapie și recuperare a persoanelor infectate cu HIV/SIDA).

#### ***Directiile managementului serviciilor sociale:***

O organizație care activează în domeniul social presupune frecvent o diversitate de servicii și specializări în domeniul personalului motiv pentru care o armonizare a tuturor diferentelor. Astfel managementul serviciilor sociale presupune abordarea prioritara a trei direcții:

1. Managementul politicilor instituționale, identificarea nevoilor, analiza opțiunilor, selectarea programului;
2. Managementul resurselor de personal/financiar resurselor de suport etc;
3. Managementul programelor, implementarea programelor în baza unei strategii de prevenire, intervenție, educație dezvoltare;

## **CURS. 6 FUNCȚIILE MANAGEMENTULUI SERVICIILOR SOCIALE: I. PLANIFICAREA**

Marea varietate a activitatilor manageriale poate fi sintetizata in 5 categorii importante care constituie *funcțiile manageriale*: **planificarea, organizarea, coordonarea/managementul resurselor umane, conducere, controlul/supervizarea.**

### **I. PLANIFICAREA**

#### **Definirea planificării**

Procesul de planificare înseamnă a prevedea atât evenimentele viitoare cât și luarea deciziilor pentru realizarea obiectivelor organizației. Previziunea oferă informații managerului cu privire la viitorul organizației. Previziunea, alături de alte date referitoare la performanțele din trecut ale organizației cât și la situația prezentă, permite managerului să aleagă ce direcție, conform condițiilor actuale, este cea mai potrivită pentru organizație și spre care să se îndrepte.

Stabilirea obiectivelor reprezintă primul pas și implică fiecare nivel al organizației. Obiectivele pot fi pe termen lung, mediu sau scurt și pe baza lor sunt stabilite activitățile următoare. Acesta este managementul prin obiective și constă în transformarea obiectivelor generale ale organizației în obiective personale la nivelul fiecărui individ.

Planificarea trebuie să țină cont de: misiunea organizației, viziunea organizației și valorile promovate de organizație.

Planificarea, ca orice funcție a managementului, este costisitoare deoarece solicită atât resurse umane, cât și materiale pentru a pune în practică planurile și a obține impactul dorit. Planificarea contribuie la obținerea eficacității și eficienței în organizațiile de asistență socială.

Organizațiile în care se realizează planificarea, își transpun misiunea în obiective măsurabile, obiective în funcție de care se alocă resursele și se evaluează programele.

Etapile procesului de planificare managerială sunt:

- evaluarea nevoilor;
- selectarea scopurilor;
- specificarea obiectivelor;
- identificarea și selectarea metodelor alternative;
- dezvoltarea planului de aplicare;
- evaluarea programului.

Între toate etapele planificării există o continuitate și un feedback. Nu puteți trece la următoarea etapă, atâta timp cât nu realizați etapa precedentă.

## Evaluarea nevoilor

Pentru a putea realiza o planificare eficientă aveți nevoie de un număr de informații, în primul rând pentru a vă permite să evaluați calitatea serviciului vostru și, apoi, pentru a vă permite să faceți schimbări și să aduceți îmbunătățiri acestuia.

În procesul rezolvării unei probleme sociale sunt implicați atât organizația care oferă servicii, cât și beneficiarii care solicită servicii. De aceea, problema care trebuie rezolvată trebuie privită atât din punctul de vedere al furnizorului de asistență socială, cât și din punctul de vedere al beneficiarului.

Cele mai importante nevoi ale beneficiarilor de servicii sociale sunt:

- nevoia de a fi înțeles – cei care aleg serviciul vostru social au nevoie să simtă că pot comunica în mod efektiv; acest lucru înseamnă că mesajele pe care le transmit beneficiarii trebuie interpretate corect; emoțiile și barierele de limbaj pot interfera cu înțelegerea reală, distorsionând informația;
- nevoia de a se simți bineveniți – oricine are acces la serviciul pus la dispoziție de voi și care se simte ca un intrus, va fi nefericit și nesatisfăcut; oamenii doresc ca voi să fiți bucuroși că îi vedeți și că cererea lor și situația lor este ceva important pentru voi;
- nevoia de a se simți important – ego-ul și stima pentru persoana proprie sunt nevoi umane puternice; noi toți dorim să ne simțim importanți; orice puteți face ca un beneficiar să se simtă special este un pas în direcția corectă;
- nevoia de confort – beneficiarii au nevoie de confort fizic, un loc de așteptare, un loc unde să vorbească, unde să discute problemele lor; ei au nevoie, de asemenea, de confort psihologic, să fie siguri că li se va acorda atenția cuvenită precum și încrederea că le veți satisface nevoile.

Pentru a descoperi cum sunt aduse la îndeplinire aceste nevoi, beneficiarilor trebuie să li se pună întrebări specifice în ceea ce privește ce își doresc și ce nevoi au și măsura în care serviciul vostru le poate oferi rezolvarea dorințelor și nevoilor acestora.

Dacă informațiile specifice sunt colectate cu regularitate acestea vor deveni elementele serviciului care urmează a fi îmbunătățit, serviciu rămas neschimbat sau chiar depășit.

Evaluarea nevoilor ar trebui să fie comprehensivă deoarece:

- încercați să identificați problema în sensul definirii acesteia și în ce măsură se poate realiza schimbarea dorită; se urmărește amploarea, dinamismul problemelor, numărul persoanelor afectate de problema respectivă, natura și gravitatea problemei, gradul de utilizare a serviciilor specifice de către beneficiari;

- măsoară caracteristicile comunității și cele instituționale: informații referitoare la caracteristicile demografice ale populației țintă și identificarea factorilor sociali, politici, economici aflați în relație cu dificultățile populației țintă;
- analizează percepția consumatorilor: doar membrii unei comunități pot decide dacă se confruntă cu situații problematice;
- determină dacă nevoile sunt satisfăcute de către programele și serviciile existente, ceea ce ajută la identificarea unei nevoi suplimentare de programe și duce, la evitarea de duplicare de eforturi.

Evaluarea nevoilor se măsoară atât cantitativ cât și calitativ.

### **Selectarea scopurilor**

Evaluarea nevoilor face posibilă selectarea scopurilor. Un scop bun presupune asigurarea legăturii directe între nevoile beneficiarilor, evaluate în etapa precedentă și serviciile oferite de organizație, care sunt selectate în procesul de luare a deciziilor.

În formularea scopurilor pentru proiectarea programelor sociale trebuie să ținem seama de următoarele aspecte:

- *relaționarea scopului cu analiza problemelor sociale* care încearcă a fi rezolvate (afirmarea scopului să derive direct din afirmarea problemei sociale);
- scopul trebuie să fie *orientat spre rezultate*, să fie *realist* din punct de vedere fiscal, tehnologic, etic și legal, formulat *clar*, să se refere la *populația client*;
- scopul să fie *precis* (observabil și măsurabil) și să fie *exprimat în termeni pozitivi*.

### **Specificarea obiectivelor**

Obiectivele (definițiile operaționale ale scopurilor) trebuie specificate înainte de a începe procesul concret de planificare. Ele ajută la evaluarea rezultatelor și eficienței programelor sociale. Obiectivele se exprimă în termeni de rezultate și gradul de realizare a acestora exprimă eficacitatea organizației respective.

Obiectivele pot fi de mai multe tipuri:

- obiective organizaționale pentru dezvoltarea sau îmbunătățirea organizațională;
- obiective procesuale (ale activității, procesului) se referă la activitățile programului social și/sau la numărul de servicii care vor fi furnizate beneficiarilor;
- obiective de rezultat care se referă la gradul impactului programelor sau serviciilor asupra beneficiarilor.

Pentru a fi utile în procesul de planificare, obiectivele trebuie să ofere răspunsuri la următoarele întrebări:

- Care este rezultatul dorit?
- Care este ținta acestui program social?

- Câți dintre beneficiarii acestui serviciu se așteaptă la rezultatele dorite?
- În ce măsură se va produce schimbarea?
- Când sunt așteptate rezultatele dorite?

### **Identificarea și selectarea metodelor alternative**

În această etapă se selectează alternativele cu probabilitatea cea mai mare de a fi fezabile, eficiente și eficiente pentru satisfacerea nevoilor beneficiarilor.

S-a constatat ca în identificarea alternativelor, cea mai utilă metodă este *brainstorming*-ul, prin acordarea atenției unei game largi de opțiuni în ceea ce privește serviciile sau programele, chiar dacă unele dintre sugestii nu par aplicabile imediat.

Pentru a lua decizii optime, managerul trebuie să genereze (împreună cu echipa cu care lucrează) cât mai multe alternative și, de asemenea, trebuie să evalueze aceste alternative. Întrebările la care trebuie găsite răspunsuri, atunci când se face evaluarea alternativelor, sunt:

- Se potrivește acest serviciu cu scopurile organizației?
- Disponem de resurse adecvate și suficiente pentru asigurarea acestui serviciu?
- Serviciul poate fi acceptat de către membrii comunității și de către beneficiari?
- Beneficiile potențiale ale serviciilor sunt mai mari decât costurile?
- Putem măsura eficacitatea serviciilor respective?
- Putem dezvolta un plan de acțiune, care poate fi transpus în practică?
- Care sunt riscurile implicate în transpunerea în practică a serviciilor respective?

### **Dezvoltarea planului de aplicare**

Este necesară existența unui plan care să prevadă etapele și modalitățile de aplicare ale planului conceput. Pot fi utilizate instrumente simple sau complexe de planificare în funcție de nevoile organizației. Aceste instrumente presupun descrierea specifică a muncii ce trebuie executată și a limitei de timp pentru fiecare angajat, care urmează să realizeze sarcinile respective.

În aceasta fază a planificării se iau decizii asupra următoarelor aspecte:

- Care sunt activitățile majore necesare pentru punerea în practică a metodelor selectate?

- Cine va fi responsabil de realizarea fiecărei activități?
- Care sunt datele de început și cele finale până la care trebuie realizate activitățile principale?
- Care sunt resursele de bază necesare pentru realizarea fiecărei activități? (Neamțu, 2001).

### **Evaluarea programului**

Procesul de evaluare presupune parcurgerea următoarelor etape:

- planificarea evaluării;
- evaluarea propriu-zisă;
- raportarea acesteia;
- decizia finală asupra viitorului program.

Componentele planului de evaluare sunt:

- planul raportului final;
- planul proiectului de cercetare;
- plan de colectare a datelor.

Procesul de planificare a evaluării necesită: oameni potriviți pentru a o realiza; întrebări; metode de cercetare și proiectare adecvate; interpretarea corectă a datelor; recomandări relevante; comunicarea eficace a rezultatelor acesteia.

Planificarea include atât alegerea scopurilor și a obiectivelor, a politicilor, a strategiilor și programelor, cât și a regulilor de funcționare care sunt necesare pentru implementarea scopurilor proprii.

Planificarea permite managerului să gândească ce este de așteptat să se realizeze, de ce va acționa astfel, unde se va acționa, când este de așteptat să se acționeze, în ce mod se va acționa și cine va fi responsabil în a realiza acțiunea respectivă.

## **CURS 7. II ORGANIZAREA**

### **Definirea organizării**

Organizarea are drept scop crearea unei structuri adecvate pentru organizație, în așa fel încât aceasta să-și poată atinge obiectivele stabilite prin planificare (Vâlceanu, 2006).

Organizarea presupune repartizarea responsabilităților de conducere pe departamente, investirea cu autoritate a persoanelor care au primit funcții de conducere și stabilirea unor linii de autoritate în cadrul organizației, stabilirea unor canale de comunicare.

### **Structuri și funcții organizaționale**

Structura organizațională formează, pentru orice organizație, un cadru pentru relațiile de muncă, implicând toate resursele disponibile: umane, financiare, materiale și de timp. Într-o organizație în care nu există o structură organizațională, munca nu poate fi făcută în mod eficient.

Structura unei organizații este dată de liniile de autoritate și modelele de comunicare existente în respectiva organizație. Structurile de bază pe care le întâlnim în cadrul organizațiilor sunt:

- structura formală;
- structura informală.

#### **a. Structura formală a organizației**

Structura organizațională formală reprezintă modelul de definire al relațiilor și atribuțiilor (Neamțu, 2001). Acest model este descris prin organigramă.

Organigrama cuprinde posturile/pozițiile existente în organizație, descrise pe diferite nivele, în funcție de statusul fiecărui post.

Elementele unei structuri organizaționale formale sunt:

- afirmarea misiunii sau a filosofiei organizației;
- organigrama, ca instrument de specificare a modelelor de autoritate, responsabilitate și comunicare ale organizației;
- desemnarea nivelelor de management care definesc autoritatea și responsabilitatea pentru fiecare poziție din organizație;
- politici și proceduri scrise, ca standarde ale organizației.

Funcțiile structurilor organizaționale formale sunt:

- coordonează efortul membrilor organizației;

- definește scopul comun al organizației;
- economisește munca lucrătorilor organizației (să nu se facă suprapuneri de sarcini sau să nu rămână descoperită o sarcină);
- identifică autoritatea ierarhică.

Organizațiile de asistență socială folosesc următoarele structuri organizaționale formale:

- structura birocratică (de linie);
- structura funcțională;
- structura ad-hoc;
- structura matrice.

*Structura birocratică* este cea mai utilizată în organizațiile de asistență socială, în special în organizațiile guvernamentale (de stat). Această structură poate fi descrisă ca un model de “comandă în lanț”, în care angajații sunt răspunzători doar față de un supervisor, iar relațiile și responsabilitățile sunt definite de la vârf spre baza ierarhiei organizației. Ca exemple de structuri birocratice pot aminti Direcțiile de Asistență Socială pentru Protecția Drepturilor Copilului sau Direcțiile de Servicii Sociale din cadrul Primăriilor.

*Structura funcțională* este folosită de organizațiile care apelează la experți/specialiști pentru eficientizarea organizației. Se consideră că, spre deosebire de restul angajaților care au *funcții directe (de linie)*, experții/specialiștii au *funcții auxiliare*, cum ar fi: furnizarea unui serviciu, oferirea de sfaturi, furnizarea de informații și expertiză, însă ei nu pot impune decizii (nu sunt investiți cu autoritate) (idem).

*Structura ad-hoc* se formează, așa cum reiese chiar din structura cuvântului, pe loc, în funcție de scopurile organizației. De obicei, există un manager de vârf care coordonează echipa să ducă la îndeplinire obiectivele pe care și le propun.

În general, aceste structuri le întâlnim în cadrul anumitor proiecte sau programe temporare, cu termen determinat. În cadrul structurii ad-hoc, lucrătorii au pregătire profesională diversă și sunt motivați să soluționeze probleme diverse, sarcini complexe și nerutinier.

*Structura matrice* are mai puține nivele ierarhice și mai puține reguli și reglementări stricte. Luarea deciziilor este descentralizată, fiecare angajat trebuind să integreze atât munca lui cât și a altora pentru realizarea scopurilor.

Se lucrează în echipe, pe proiecte, cu câte un manager de caz, care coordonează munca grupului.

#### **b. Structura informală a organizației.**

Structura organizațională informală este structura în care relațiile și interacțiunile umane sunt spontane, se dezvoltă în mod natural.



Elementele unei structuri organizaționale informale sunt:

- interacțiuni și prietenii care “traversează” liniile de autoritate;
- relațiile și autoritatea nu sunt scrise, precizate, așa cum sunt relațiile din structura organizațională formală în organigramă;
- liniile de comunicare sunt directe, considerate ca “zvonuri” sau “bârfe”;
- structurile informale se formează inevitabil, iar managementul nu poate interveni în asemenea cazuri;
- sunt în general grupuri mici, care pot, însă, influența comportamentul și performanța;
- structura organizațională informală poate avea atât consecințe pozitive, cât și consecințe negative pentru organizație.

Structurile informale se pot forma fie ca grupuri de interese (când membrii ei împărtășesc probleme, preocupări comune), fie ca grupuri de prietenie, în funcție de afinitățile membrilor.

### **Autoritatea în organizație**

Așa cum am specificat, organizarea, ca proces complex de selectare a activităților în vederea atingerii scopurilor propuse, presupune repartizarea responsabilităților în organizație, investirea cu autoritatea necesară a persoanelor care au funcții de conducere, stabilirea liniilor de autoritate în organizație și, de asemenea, stabilirea canalelor formale de comunicare, astfel încât activitățile din cadrul organizației să fie eficiente și funcționale.

*Responsabilitatea* înseamnă, pe lângă acceptarea unor sarcini de muncă, o implicare personală față de politicile și valorile promovate de organizație și, în același timp, asumarea riscurilor în ceea ce privește derularea activităților.

*Puterea* este abilitatea de a modifica atitudinea sau comportamentul altor persoane, capacitatea de a comanda și de a lua anumite măsuri, în cazuri de forță majoră. Puterea rezultă, în general, din controlul resurselor și nu este, în mod necesar, dublată de autoritate (Gherguț, 2003)

*Autoritatea* reprezintă dreptul unei persoane de a lua decizii, a iniția acțiuni, a dirija, a evalua munca altora (Neamțu, 2001).

Autoritatea este puterea legitimă, intrinsecă poziției. Angajații din vârful organigramei au mai multă autoritate decât cei de la baza organigramei. Ca principiu, în funcționarea organizațiilor, autoritatea poate fi delegată, astfel că putem avea următoarele situații: cu cât gradul de delegare este mai mare, cu atât organizația este mai descentralizată; cu cât gradul de delegare este mai mic, cu atât organizația este mai centralizată.

### **Structuri și tipuri de autoritate**

În instituțiile și organizațiile de asistență socială putem întâlni următoarele tipuri de autorități:

- *autoritate centralizată* – sunt de obicei birocratice; luarea deciziilor este definită și exercitată de un număr mic de indivizi aflați la conducere; permite o mai bună coordonare a resurselor, evitându-se astfel duplicarea eforturilor și permite extinderea de resurse când este necesar;
- *autoritate descentralizată* – angajații participă la luarea deciziilor, însă controlul asupra aspectelor largi în ceea ce privește organizația revine managementului de vârf; datorită delegării autorității, motivația, la nivelurile de jos ale organizației, poate fi mai ridicată; conduce la decizii mai rapide, îmbunătățește performanța; poate conduce la eforturi necoordonate dacă nu este supravegheată adecvat.

În cadrul sistemului de servicii sociale din România se pot identifica următoarele structuri organizaționale: *structuri birocratice*, *structuri carismatice*, *structuri în rețea*

### **Delegarea autorității**

Delegarea autorității care este insuficientă, neclară sau suprapusă poate determina confuzie sau conflict în interiorul organizației.

În organizațiile de asistență socială unde întâlnim cazuri de intervenție de criză sau de intervenție rapidă care necesită adoptarea urgentă de decizii, delegarea autorității este extrem de importantă. Acesta este și motivul pentru care, specialiștii care se ocupă cu adoptarea politicilor sociale, insistă foarte mult pe descentralizarea instituțiilor de asistență socială, pentru că un grad prea înalt de centralizare duce la ineficiență și nefuncționalitate.

Pentru ca delegarea autorității să își atingă obiectivele, trebuie să respecte două principii:

- principiul parității, ceea ce presupune delegarea autorității în concordanță cu responsabilitățile celui care o primește;
- principiul unității de comandă, în sensul că fiecare subordonat trebuie să aibă un singur superior direct, evitându-se astfel distorsionarea comunicării între cei doi.

Specialiștii în managementul organizației au subliniat câteva aspecte ale delegării autorității pentru managerii organizațiilor sociale:

- în majoritatea organizațiilor sociale, autoritatea derivă din multiple surse: ierarhice, control asupra unor resurse critice, expertiză și carismă. Astfel, managerii trebuie să fie în stare să diferențieze diferitele surse ale autorității, să fie atenți față de propria autoritate și să acționeze în consonanță cu așteptările celorlalți membri ai organizației;
- managerii trebuie să înțeleagă costurile, riscurile și beneficiile asociate utilizării fiecărui tip de autoritate și să poată aprecia pe care anume să o folosească în funcție de situație și de oameni;
- autoritatea în serviciile sociale ar trebui considerată, mai degrabă, ca o resursă limitată, nu ca una inepuizabilă. Managerii trebuie să-și direcționeze eforturile

către problemele prioritare sau către acțiunile ce pot avea cele mai mari beneficii, să fie gata să cedeze din autoritate în alte domenii neprioritare;

- natura complexă a organizațiilor din domeniul social conduce la multiple centre de autoritate. Managerii pot influența viața organizației nu prin autoritatea ierarhică, ci prin stabilirea unor relații personale cu ceilalți deținători de autoritate și prin angajarea în diferite “jocuri” de influențare a autorității;
- dualitatea autorității și obiectivele multiple ale organizațiilor sociale pot duce la conflicte între indivizi și/sau grupuri. Managerii cu cunoștințe și calități în domeniul negocierii pot să-și sporească autoritatea;
- o altă modalitate de a spori autoritatea managerială este de a integra activitățile de zi cu zi cu cele manageriale; de exemplu, încurajarea personalului de a dezvolta sisteme de monitorizare și evaluare a propriilor performanțe;
- organizațiile sociale sunt caracterizate prin multiple niveluri funcționale; astfel, atenția trebuie concentrată pe dezvoltarea unor mecanisme formale de coordonare și comunicare între toate aceste paliere (medical, social, administrativ, etc.);
- managerii au posibilitatea de a influența comportamentul individual al lucrătorilor sociali. Această posibilitate ar trebui utilizată în continuare de profesioniștii din domeniul managerial, atât prin dezvoltarea unor aptitudini noi, cât și prin încurajarea implicării personalului social în funcții manageriale, chiar cu normă întreagă, încercându-se, astfel, delimitarea mai clară a domeniului managerial de celălalte domenii de activitate.

## **CURS 8. COORDONAREA/MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE**

Coordonarea include toate eforturile necesare în scopul sincronizării activităților tuturor unităților și departamentelor din organizație pentru realizarea obiectivelor.

Coordonarea, ca funcție a managementului serviciilor sociale, mai este cunoscută sub denumirea de *managementul resurselor umane* și constituie o parte majoră și foarte importantă a activității managerilor în organizațiile de asistență socială. Resursele umane sunt direct relaționate de eficiența și eficacitatea unei organizații, astfel că, o organizație care dorește să aibă succes trebuie să conștientizeze că oamenii săi sunt bunul cel mai de preț. Teoriile moderne ale managementului resurselor umane consideră că oamenii nu sunt angajați doar pentru a ocupa niște posturi ci, fiecare în parte, pentru rolul important pe care îl poate avea în organizație.

În acest spirit, Gherguț (2003) a definit managementul resurselor umane ca “acea activitate organizațională care permite folosirea eficientă a oamenilor/angajaților pentru a atinge scopurile organizaționale și individuale și include mai multe tipuri de activități: analiza și proiectarea fișelor de post, planificarea personalului, recrutarea, selectarea și orientarea personalului, consultanță oferită angajaților pentru viitorul carierei personale, evaluarea performanțelor, construirea de relații la locul de muncă, disciplina, controlul și evaluarea funcțiilor personalului, programarea muncii, etc.” (p. 31-32).

Sintetizând, managementul resurselor umane înseamnă:

- planificarea resurselor umane;
- stabilitatea și menținerea resurselor umane;
- obținerea performanței dorite pentru fiecare angajat;
- instruirea și dezvoltarea resurselor umane;
- îmbunătățirea abilităților profesionale;
- comunicare și negociere.

### **Caracteristicile managementului resurselor umane**

Principalele caracteristici ale managementului resurselor umane:

- managementul resurselor umane este orientat spre acțiune pentru a rezolva problemele angajaților și a facilita dezvoltarea profesională și personală;
- managementul resurselor umane este orientat spre individ, prin individualizarea serviciilor și satisfacerea nevoilor individuale;
- managementul resurselor umane este orientat spre viitor, prin fixarea unor obiective pe termen lung și, în acord cu acestea, selectarea de angajați competenți și motivați (Gherguț, 2003).

### **Planificarea resurselor umane**

Planificarea resurselor este un proces foarte important pentru organizație pentru că ajută la structurarea adecvată a resurselor umane.

Prin planificarea resurselor umane putem identifica nevoile viitoare ale organizației, putem compara aceste nevoi cu ceea ce avem în prezent ca resurse umane în organizație și, nu în ultimul rând, putem estima numărul de angajați care vor fi recrutați de organizație în viitor

Avantajele unui proces de planificare a resurselor umane pentru organizațiile de asistență socială sunt:

- agenția este pregătită să facă față schimbărilor chiar dacă acestea nu sunt planificate;
- deficitul sau surplusul de personal este evitat;
- suprapunerea sarcinilor, dublarea eforturilor angajaților sau neacoperirea unei sarcini sunt evitate;
- coordonarea și integrarea eforturilor angajaților este îmbunătățită.

Tehnicile de planificare a resurselor umane sunt:

- estimarea realizată de un expert, pe baza experienței anterioare și pe baza evaluării nevoilor viitoare ale organizației;
- tehnica de proiectare a tendinței, o prognoză bazată pe un anumit factor și procesul de angajare a personalului;
- tehnica planificării de jos în sus care se bazează pe activitatea departamentelor organizaționale (aceste departamente își formulează predicții asupra necesarului de resurse umane, predicții care, apoi, sunt centralizate) (Gherguț, 2003).

## **Recrutarea**

Recrutarea presupune angajarea de membri de personal competenți și care au abilitatea de a înțelege, progresa cu beneficiarii și alți membri ai personalului.

Procedurile utilizate pentru a căuta personal adecvat pot fi: publicitate, anunțuri scrise, scrisori la instituțiile de școlarizare în asistență socială și agențiile de forță de muncă și contacte personale. Recrutarea, ca proces, nu poate fi disociată de analiza postului.

*Analiza postului* este o descriere a caracteristicilor importante ale unui post, informații care o deosebesc de alte posturi. Aceasta ar trebui să fie specifică, clară și să descrie sarcinile și activitățile de îndeplinit, cum ar fi:

- activitățile procesului de muncă și anume activități legate de post (proceduri și procese folosite) și activități legate de angajat (modele de comportament uman);
- performanța la locul de muncă;
- contextul postului care descrie programul de muncă, mediul social și organizațional;

- cerințele de personal care solicită cunoștințe, abilități, nivel de educație, experiență în domeniu.

### **Selectarea**

În selectarea personalului sunt foarte importanți doi factori: nevoile și așteptările organizației și dorințele persoanei care va fi angajată. Selectarea este foarte importantă pentru organizație, pentru că selectarea înseamnă a găsi persoanele a căror competență, aspirații și interese coincid cu nevoile și obiectivele organizației.

Procedeeul de selecție implică mai multe etape:

- cererea scrisă (scrisoarea de intenție și curriculum vitae);
- interviul (proba de selecție);
- teste de selecție, verificarea referințelor tehnice, psihologice, etc.;
- verificarea recomandărilor din partea altor persoane;
- interviul comprehensiv;
- analiza și decizia.

De asemenea, candidații pentru un post trebuie să aibă următoarele calități:

- capacitate pentru post;
- acceptabilitate față de alte persoane (lucru în echipă);
- perseverență, hărnicie;
- interes pentru post;
- maturitate, stabilitate.

Competența, grija și implicarea sunt esențiale dacă un asistent social dorește să fie eficace. Competența derivă din pregătirea profesională și experiența anterioară de succes. Grija este manifestată atât în comunicarea verbală cât și în cea nonverbală. Este esențial ca angajații să comunice beneficiarilor că ei sunt importanți și că asistentul social dorește să facă tot ce este posibil pentru a ajuta. Implicarea presupune dorința persoanei să aducă o contribuție la serviciile organizației și voința de a-și utiliza timpul și abilitățile în acest sens, chiar dacă implică ore de muncă suplimentare programului obișnuit.

### **Orientarea și pregătirea personalului**

*Orientarea personalului* (integrarea) presupune oferirea de informații noului angajat în ceea ce privește misiunea, scopul, funcțiile, politicile și procedurile organizației (Neamțu, 2001).

În procesul de orientare a noului angajat se identifică:

- istoricul organizației;
- serviciile pe care organizația le oferă;
- politicile, procedurile, regulamentele organizației;
- structura organizațională care indică nivelul și poziția noului angajat în organizație;
- salariul, numărul de ore de lucru, concediul legal, de boală, sistemul de asigurări sociale;
- oportunitățile și provocările lucrului în organizație. Printre procedeele folosite în integrarea profesională avem:
  - manualul noului angajat;
  - instructajele;
  - filmele de îndrumare;
  - lucrul sub tutelă.

De asemenea, metodele de integrare diferă în funcție de scopul angajării. Putem avea:

- integrarea directă pe post care solicită un ajutor crescut de la colegi și supervisor;
- îndrumarea directă făcută de către un alt angajat, care face parte din grupul de muncă;
- descoperirea organizației care presupune o perioadă de câteva luni de trecere a noului angajat prin departamentele organizației;
- încredințarea unei misiuni cu scopul de stimulare a inițiativii noului angajat (Fărcășanu, Moldovan, 2000).

*Pregătirea personalului* presupune asigurarea cunoștințelor și abilităților necesare lucrătorilor pentru a-i ajuta să-și realizeze cu succes rolul lor.

Prin îmbunătățirea abilităților și tehnicilor de lucru, pregătirea permite o mai bună utilizare a acestora și crește sentimentul satisfacției în muncă a angajaților.

Avantajele unei pregătiri profesionale sunt următoarele:

- productivitate și calitate sporită a activității;
- creșterea deprinderilor de lucru cu noile tehnologii;
- scăderea necesității de supervizare;
- scădere a numărului de accidente;
- satisfacție crescută a muncii.

Metodele de pregătire profesională pot fi:

- pregătirea profesională la locul de muncă prin instruire sau ucenicie;

- pregătirea profesională, în scopul îndeplinirii responsabilităților funcției, prin participarea în grup la elaborarea de proiecte, prin delegarea sarcinilor și prin înlocuirea temporară a șefului ierarhic;
- rotația pe posturi;
- participarea în grupuri eterogene de lucru;
- participarea ca instructor la programe de pregătire;
- participarea la ședințe.

În procesul de pregătire profesională un loc aparte și foarte important îl ocupă **motivarea** angajaților. Motivația reprezintă “măsura în care un efort persistent este dirijat pentru realizarea unui scop” (Johns, 1998, p.150).

Strategiile motivaționale care pot fi utilizate în agențiile de asistență socială:

- încurajarea autoconducerii;
- stimularea încrederii în resursele proprii;
- orientarea stilurilor manageriale pe organizație;
- înlăturarea barierelor și crearea oportunităților de dezvoltare pentru angajați;
- încurajarea creativității și diversificarea posibilităților de alegere pentru angajați;
- abordarea motivației în funcție de stadiile profesionale și de ciclurile de vârstă (Gherguț, 2003).

*Dezvoltarea profesională*, spre deosebire de pregătire, are ca obiectiv însușirea de cunoștințe utile în raport atât cu poziția actuală cât și cu cea viitoare.

Pentru dezvoltarea resurselor umane, managerii organizațiilor de asistență socială ar trebui:

- să extindă resursele umane prin încurajarea participării voluntarilor;
- să păstreze implicarea față de șansele egale de angajare în muncă, chiar și atunci când sunt în situația de a face față reducerilor bugetare;
- să dezvolte metode eficace și eficiente pentru recrutarea, selectarea și evaluarea performanțelor personalului organizației;
- să asigure pregătirea/perfecționarea pentru a îmbunătăți eficacitatea ofertanților de servicii;
- să protejeze resursele umane valoroase prin măsuri de prevenire a epuizării personalului și îmbunătățirea calității vieții la locul de muncă (Lewis et al., 1991 *apud* Neamțu, 2001).



## CURS 9. IV. CONDUCEREA

Conducerea înseamnă promovarea comportamentelor favorabile atingerii obiectivelor organizației, motivând personalul prin folosirea unor diferite stiluri de conducere, prin calitatea relațiilor interpersonale, prin comunicare și cooperare și prin modul de implicare a personalului în procesul decizional (Gherguț, 2003).

Conducerea este un comportament al unui lider care motivează angajații pentru obținerea unor performanțe prin supunere voluntară a acestora; conducerea este un “proces dinamic în cadrul unui grup în care un individ îi influențează pe ceilalți să contribuie în mod voluntar la îndeplinirea sarcinilor grupului într-o situație dată” (Cole, 1990).

### 1. Teorii ale conducerii

Neamțu (2001) aduce în discuție următoarele teorii referitoare la conducere:

1. *Teoria omului mare (de elită)* care sublinează că liderii au caracteristici înnăscute care îi îndeamnă să conducă. Avantajul acestei teorii a fost acceptarea sistemului “lider-adept”, în sensul că oamenii se simțeau mai confortabil atunci când, dacă liderul deceda, succesiunea la tron era imediat asigurată de cineva care posedă caracteristicile necesare unui lider.
2. *Teoria trăsăturilor* – anumite trăsături și caracteristici cum ar fi inteligența, sociabilitatea, încrederea în sine, capacitatea de influențare, stăpânirea de sine, perseverența, empatia, răbdarea sunt esențiale pentru un lider. În cadrul acestei teorii, una dintre clasificări este cea a tipurilor de personalități determinate de atitudinea subiecților față de responsabilitate:
  - tipul repulsiv care prezintă complexe de inferioritate, evită responsabilitatea, adoptă rapid, în pripă, deciziile, manifestă respect exagerat față de independența celorlalți;
  - tipul dominant caracteristic persoanelor dinamice, este eficient în situațiile extreme, are încredere în forțele proprii, tinde să-și impună propria părere, este perseverent în atingerea scopurilor, promovează competiția, în caz de eșec nu-și recunoaște propria responsabilitate;
  - tipul indiferent manifestă lipsă de interes față de propria evoluție în ierarhie, îi consideră pe ceilalți pe poziții egale, este conștiincios (Gherguț, 2003).
3. *Teoria situațională* care consideră că, o situație particulară poate influența și determina comportamentul de conducere. Această teorie pune accentul pe factorii situaționali care încearcă să explice raporturile dintre lider, grup, organizație și situație.
4. *Teoria interacționistă* în care conducerea este interacțiunea dintre lider și comportamentele grupului și o situație particulară. Această teorie ia în considerare persoanele care îl urmează pe lider, nevoile și scopurile acestora și pune accent pe grup. Comportamentul liderului și cel al grupului se influențează reciproc.

## 2. Stiluri de conducere

Stilul de conducere reprezintă modalitatea, maniera în care liderul influențează și dirijează grupul spre atingerea scopurilor.

Cele mai comune stiluri de conducere sunt:

- *autoritar* – în care căile de comunicare pe scara ierarhică sunt unidirecționale, de sus în jos, implică constrângere în motivarea subordonaților, ceea ce poate duce la următoarele consecințe: subordonații vor evita răspunderea, nu vor avea inițiative, se vor limita la un singur domeniu;
- *democratic* (participativ) înseamnă aderarea personalului la scopul și obiectivele organizației, subordonații își asumă responsabilități; este o organizație în care se promovează creativitatea și inovația personalului;
- *laisser-faire* (permisiv, indiferent) promovează atitudini de ezitare, preferă să amâne luarea deciziilor, managerul nu are inițiativă, lasă lucrurile să se desfășoare de la sine, acționând doar în situații de criză (vezi tabelul 4).

În activitatea serviciilor sociale ar trebui tipuri intermediare de conducere.

Natura organizației, poziția ierarhică, calitățile personale ale managerului conduc la stilul managerial care poate fi, în serviciile sociale, un **stil activ** (dinamizează organizația și mediul extern al acesteia pentru a obține obiectivul propus) sau un **stil reactiv** (evită situațiile de risc, preferând să se mențină în cadrele specifice ale organizației, sunt refractari schimbării).

În funcție de acestea și de identificarea managerilor cu valorile specifice profesiei sale, în serviciile sociale putem avea următoarele stiluri manageriale:

Tabelul 4. *Comparație între stilurile de conducere*

<i>Condiție</i>	<i>Stilul autoritar</i>	<i>Stilul participativ</i>	<i>Stilul laissez-faire</i>
Focalizare	Centrat pe lider	Centrat pe grup	Centrat pe individ
Decizii	Liderul adoptă cele mai bune decizii	Subordonații participă la luarea deciziilor	Subordonații iau deciziile
Independență	Este permisă puțină libertate de acțiune	Este permisă o oarecare independență	Aproape independență totală
Comunicare	Comunicare verticală, de sus în jos	Comunicare verticală în ambele sensuri	Comunicare liberă, atât pe verticală cât și pe orizontală
Puterea	Utilizarea puterii și a disciplinei	Încercare de convingere, nu de obligare	Încredere în autocontrol

Sentimentele subordonaților	Preocupare puțină pentru sentimentele subordonaților	Sentimentele subordonaților sunt luate în considerare	Predomină sentimentele subordonaților
Orientare	Centrat pe sarcină	Centrat pe oameni	Realizare individuală
Rolul liderului	Să asigure dirijare	Implicarea grupului	Să asigure resurse de sprijin
Rezultate psihologice	Supunere și dependență	Cooperare și participare	Independență și performanță individuală

Adaptat după Carlisle, 1987 *apud* Neamțu (2001)

- *managerul local* – stil reactiv și identificare profesională înaltă – managerii se identifică, într-o mare măsură cu interesele clienților; este un stil specific organizațiilor de asistență socială;
- *managerul comunitar* – stil activ și identificare profesională înaltă – managerul urmărește atingerea obiectivelor fără a renunța la activitatea profesională; se raportează atât la normele interne ale organizației, cât și la normele comunității căreia îi oferă asistență;
- *managerul profesional* – stil reactiv și identificare profesională scăzută – managerul este orientat către îndeplinirea sarcinilor interne;
- *managerul orientat spre exterior* – stil activ și identificare profesională scăzută – managerul urmărește să atingă obiectivele organizației chiar cu încălcarea normelor interne ale organizației (Gherguț, 2003).

Caracteristicile specifice unui manager competent și eficient includ următoarele:

- managerul este considerat prietenos, oferă sprijin, este corect și obiectiv;
- este entuziast, inspiră încredere și reprezintă un model pentru ceilalți;
- acordă credit atunci când este cazul;
- încurajează participarea în luarea deciziilor;
- lasă echipa să știe ce se așteaptă de la ei;
- stabilește scopuri specifice, măsoară progresul înregistrat și asigură un feedback concret;
- ajută la stingerea conflictelor și dezacordurilor între membrii echipei;
- ia măsuri dacă oamenii nu se implică sau încalcă regulile.

Pentru aplicarea principiului de „leadership” în organizațiile de asistență socială, o persoană ar trebui:

- să fie proactivă și să conducă prin exemplu propriu;
- să înțeleagă și să răspundă la schimbările din mediul extern;
- să ia în considerare nevoile tuturor părților interesate, inclusiv beneficiari, proprietari, personal, furnizori, comunități locale și societatea în ansamblu;

- să stabilească o viziune clară pentru viitorul organizației;
- să stabilească valorile comune și modelele de etică la toate nivelurile organizației;
- să construiască încrederea și să elimine teama;
- să asigure personalului resursele necesare și libertatea de a acționa cu responsabilitate și răspundere;
- să inspire, să încurajeze și să recunoască contribuțiile personalului;
- să promoveze o comunicare deschisă și onestă;
- să educe, să instruiască și să îndrume personalul;
- să stabilească obiective și ținte îndrăznețe;
- să implementeze strategii pentru realizarea acestor obiective și ținte.

### **3. Tipuri și mecanisme de luare a deciziei**

Decizia reprezintă unul dintre cei mai importanți pași în managementul serviciilor sociale și reprezintă alegerea unui mod operațional de rezolvare a unei situații sau probleme dintr-un evantai de alternative existente.

Pentru rezolvarea unei probleme, trebuie parcurse mai multe etape:

- sesizarea problemei;
- clarificarea și analizarea problemei;
- definirea obiectivelor, identificarea limitelor și determinarea criteriilor;
- generarea de soluții alternative;
- evaluarea soluțiilor;
- selectarea soluției celei mai bune;
- planificarea acțiunii;
- comunicarea deciziei și motivarea ei;
- acțiunea;
- monitorizarea, controlul, revizuirea.

O clasificare a tipurilor de decizie o putem face în funcție de:

- scop: strategice (pe termen lung), tactice (pe termen scurt);
- structură: structurate și neambigue, nestructurate și ambigue;
- complexitate: deciziile pot fi mai mult sau mai puțin complexe în funcție de numărul de factori care le afectează; aceștia pot fi interni și externi (sau de mediu);
- gradul de dependență și influență: dependente de alte decizii (trecute, prezente, viitoare) și pot influența alte decizii;
- gradul de incertitudine existent;
- circumstanțele în care se ia decizia: decizii de oportunitate, decizii de problemă, decizii de criză;
- timpul disponibil – scale de timp.

Regulile de bază în luarea deciziei sunt:

- optimist – alege opțiunea care poate da rezultatele cele mai bune;
- pesimist – alege opțiunea cu cea mai mare valoare a rezultatului cel mai puțin posibil;

- costul de oportunitate – dacă decidem asupra unei opțiuni, când vom privi înapoi, cât de mult vom regreta că nu am decis asupra celei mai bune opțiuni, date fiind circumstanțele apărute;
- valoarea așteptată – alege opțiunea în concordanță cu probabilitatea estimată de apariție a unei anumite situații.

### **Tehnici de luare a deciziei**

Luarea deciziei este un proces zilnic în orice organizație. Managerii de la toate nivelele ierarhice sunt puși să ia decizii, care pot fi simple sau complexe.

Pașii comuni în procesul de luare a deciziei includ:

- definirea problemei – evaluarea cauzelor problemei, impactul acesteia asupra eficienței și eficacității organizației dacă problema nu va fi rezolvată, ce ar trebui făcut;
- formularea soluțiilor alternative – acestea trebuie să fie corelate cu scopurile organizației;
- evaluarea soluțiilor alternative propuse – examinarea consecințelor și implicațiile care vor apare dacă se urmează implementarea fiecărei soluții propuse a problemei;
- selectarea celei mai corespunzătoare soluții alternative la problemă – evaluarea datelor disponibile, resursele umane și materiale disponibile pentru a alege o soluție la problemă;
- implementarea soluției – prin elaborarea unui plan de implementare și implicarea tuturor celor care vor participa la implementarea soluției;
- monitorizarea și evaluarea eficienței și eficacității soluției propuse.

O metoda utilă de luare a deciziilor poate fi analiza SWOT a problemei de rezolvat. Analiza SWOT (vezi tabelul 5) este un proces foarte simplu care poate oferi înțelegere foarte profundă a problemelor potențiale și critice care pot afecta o decizie. Principalul scop al analizei SWOT este de a identifica și de a atribui fiecare factor, pozitiv sau negativ, uneia din cele patru categorii, permițându-vă să vă priviți decizia dintr-un punct de vedere obiectiv.

Tabelul 5. Analiza SWOT

Strengths (Puncte tari)	Weaknesses (Puncte slabe)
Opportunities (Oportunități)	Threats (Amenințări)

Analiza SWOT are două dimensiuni:

- analiza factorilor interni, adică a punctelor forte (*strengths*) și a punctelor slabe (*weaknesses*);
- analiza factorilor externi, reprezentați de oportunitățile (*opportunities*) și amenințările (*threats*) cu care organizația se confruntă.

Punctele forte descriu atributele pozitive, tangibile și intangibile, interne, ale problemei. Acestea sunt sub control. Întrebările care se pun sunt: Ce faceți bine? Ce resurse aveți? Ce avantaje aveți?

Punctele slabe sunt factori care sunt sub control și care vă împiedică să luați o decizie. Întrebarea care se pune este: Ce zone trebuie îmbunătățite? Punctele slabe ar putea include lipsa de experiență, resursele limitate, lipsa de acces la tehnologie sau capacitate, etc.

Oportunitățile evaluează factorii atractivi externi care reprezintă motivul pentru care doriți să luați o decizie și întrebarea-cheie este: Ce oportunități există în mediul înconjurător din care puteți spera să beneficiați?

Amenințările se referă la factorii mediului extern care pot influența în mod negativ rezultatul deciziei. Aceștia pot fi o barieră, o constrângere care poate provoca probleme, pagube, prejudicii organizației.

Modelul SWOT este un model pur descriptiv, adică nu oferă analistului recomandări strategice explicite. Analiza SWOT nu va da răspunsuri precise celui care ia deciziile.

În schimb, este un mod de a organiza informația și de a emite probabilități ale evenimentelor potențiale - atât bune cât și rele - ca bază pentru strategia de dezvoltare a organizației și pentru planurile operaționale.

În serviciile sociale, o metodă de luare a deciziilor, în special în stilul de conducere democratic, este brainstorming-ul. Această tehnică încearcă să crească “numărul soluțiilor creative alternative prin concentrarea mai degrabă pe generarea decât pe evaluarea ideilor” (Johns, 1998, p. 377). Membrii unui grup generează idei cât mai multe pentru a crește șansa de a obține o soluție realmente creativă. Grupul este încurajat să genereze ideile într-un mod cât mai informal, nici o idee nu trebuie considerată prea exagerată sau prea neobișnuită. Nu se critică nimic pentru a nu inhiba nici o direcție utilă de gândire.

## Curs 10. V. SUPERVIZAREA

Def. Controlul/supervizarea, din punct de vedere managerial, presupune stabilirea standardelor și așteptărilor, monitorizarea rezultatelor și evaluarea performanțelor, elaborarea acțiunilor corective. Controlul poate fi personal, bazat pe supravegherea directă, personală și impersonal, însemnând controlul rezultatelor sistemului.

În domeniul serviciilor sociale controlul este cunoscut ca supervizare, aceasta fiind una dintre caracteristicile specifice asistenței sociale.

Supervizarea este un proces prin care o persoană ajută o altă persoană să-și îmbunătățească performanța muncii prin diverse metode și tehnici.

Supervizarea este una dintre metodele de evaluare periodică și ne permite să observăm cum se desfășoară o activitate și, de asemenea, ne arată cum să o reorientăm, dacă este cazul. Este o metodă de observare (nu o listă de verificare sau un studiu) a calității procesului, la un moment dat. Supervizarea are loc în mod formal, la intervale regulate de timp.

Barker (1995) definește supervizarea ca fiind “un proces administrativ și educațional utilizat în agențiile de asistență socială pentru a sprijini asistenții sociali să-și dezvolte abilitățile și să asigure servicii de calitate clienților” (p. 371-372).

Supervizarea poate fi privită din două perspective: din punctul de vedere al managerului și din punctul de vedere al asistentului social.

Supervizarea, din punct de vedere managerial, răspunde la întrebări cum ar fi:

- Cum știi dacă angajații fac ceea ce trebuie să facă?
- Cum știi dacă angajații își îndeplinesc munca cât mai bine posibil?
- Cum știi dacă angajații fac față situațiilor complexe de lucru?
- Cum știi dacă beneficiarii serviciilor pe care le oferiți sunt mulțumiți?

De asemenea, supervizarea, din punct de vedere al angajatului, al asistentului social, înseamnă:

- revizuirea muncii sale pentru a vedea dacă îi sunt satisfăcute așteptările;
- îndepărtarea încărcăturii afective și a experiențelor create de cerințele muncii și obținerea sprijinului;
- preocuparea pentru nevoile personale și profesionale și la dezvoltarea carierei sale (Wiener, 1995 *apud* Neamțu, 2001).

Supervizarea, ca metodă de dezvoltare profesională și personal determină realizarea unui management de caz corect, acumularea de noi cunoștințe despre teoria și practica asistenței sociale, oferă suport emoțional, prevenind stresul și epuizarea, face ca munca în echipă, și nu numai, să fie eficientă, și nu în ultimul rând realizează o înțelegere a beneficiarului și prin aceasta, o mai bună activitate practică.

Supervizarea eficace presupune:

- sprijin;
- dirijare;
- dezvoltare.

### Scopuri și obiective ale supervizării

Scopul de bază al supervizării este să faciliteze munca supervizaților, astfel încât aceștia să ofere, la înalte standarde calitative, serviciile sociale solicitate.

Scopurile supervizării sunt:

- să se asigure că asistentul social își cunoaște rolurile și responsabilitățile;
- să se asigure că supervizatul îndeplinește obiectivele organizației;
- să asigure calitatea serviciilor pentru beneficiari;
- să dezvolte un climat potrivit pentru practică;
- să ajute la dezvoltarea profesională;
- să reducă stresul;
- să se asigure că asistentului social i s-au oferit resursele necesare să-și desfășoare activitatea (Morrison, 1993).

Sintetizând, scopul supervizării în asistență socială este de ameliorare și menținere a calității suportului profesional oferit persoanelor în dificultate, prin dezvoltarea profesională continuă și evitarea epuizării profesionale a asistenților sociali (Muntean, 2007).

Obiectivul de bază al supervizării este ajutarea personalului să asigure o bună calitate a serviciilor oferite beneficiarilor, în sfera de preocupare a organizației.

Obiectivele supervizării sunt:

- să fie păstrate standardele profesionale;
- sarcinile să fie realizate eficient și efectiv;
- să fie asigurat un serviciu de calitate;
- echipele să lucreze bine, armonios și să realizeze țelurile propuse;
- asistenții sociali să se simtă împliniți, să nu întâmpine dificultăți care să le afecteze munca, să se simtă susținuți.

### **Rolul și funcțiile supervizării**

Supervizarea este utilă pentru:

- motivarea personalului în vederea obținerii unor rezultate bune;
- controlul calității din punct de vedere tehnic și din perspectiva perceperii calității serviciului de către beneficiar;
- pregătirea personalului;
- obținerea unui feedback imediat și obținerea de sugestii pentru îmbunătățirea procesului.

În unele organizații, feedback-ul oferit este negativ și distructiv, ceea ce este lipsit de orice folos. Feedback-ul constructiv și apreciativ poate oferi informații asupra performanțelor realizate de individ și asupra modului lor de îmbunătățire.

Supervizorul are rolul administrativ de a repartiza fiecare caz de intervenție asistentului social cel mai indicat din punct de vedere al competențelor și motivației. Din punct de vedere tehnic, el îl ajută pe asistentul social să pregătească primul contact cu beneficiarul, să definească obiectivele intervenției și să contureze proiectul acesteia. De asemenea, supervizorul îl ajută pe asistentul social să înțeleagă “filosofia” practicii asistențiale și a organizației în care lucrează. Nu în ultimul rând, el veghează la respectarea normelor deontologice și realizează evaluarea finală a rezultatelor intervenției (Barker, 1995).

Supervizarea ajută supervizatul să reflecteze la propria situație sau atitudine într-o situație dată, având rol de oglindă.

Supervizarea are trei funcții fundamentale:



- managerială – asigurarea calității performanței angajatului, punerea în aplicare a politicilor organizației conform standardelor prestabilite, alocarea unei încărcături adecvate de sarcini de munca fiecărui asistent social, management adecvat al timpului supervizatului;
- educativă (de învățare) – dezvoltarea competenței profesionale, evaluarea bazei teoretice, a abilităților și contribuției asistentului social în cadrul organizației, evaluarea nevoilor de instruire și dezvoltare a angajaților în muncă și cum pot fi acestea satisfăcute;
- de sprijin (suport) – ajută oamenii să facă față stresului, sprijină dezvoltarea profesională creativă.

În munca socială, supervizarea are și funcție de autocunoaștere și de perfecționare.

### **Principiile supervizării în asistență socială**

Cojocaru (2005) propune o clasificare a principiilor supervizării, clasificare necesară pentru a înțelege importanța procesului de supervizare:

- toți asistenții sociali au nevoie de supervizare, nevoie accentuată de contextul în care își desfășoară activitatea;
- supervizarea este o activitate încurajată și recunoscută de către organizație, sub forma supervizării interne sau supervizării externe; este recomandabil ca supervizarea să fie oferită de o persoană specializată;
- supervizarea înseamnă împărțirea responsabilității, iar rezultatele obținute sunt dependente de calitatea procesului de supervizare;
- supervizarea răstoarnă piramida ierarhiei organizaționale prin schimbarea stilului de comunicare, a controlului, sprijinului și evaluării angajaților; astfel, supervizarea aduce un nou echilibru în cadrul organizației și atenuează relațiile ierarhice;
- supervizarea se bazează pe negociere și oferă soluții pentru rezolvarea conflictelor;
- supervizarea este permanentă, în lipsa ei producându-se o diminuare a calității serviciilor oferite;
- supervizarea promovează critica reflexivă, competența, împuternicirea și responsabilitatea; supervizarea îl ajută pe asistentul social să ia decizii cu privire la următoarea intervenție și se asigură că acțiunile acestuia sunt conforme cu misiunea organizației;
- supervizarea este una dintre cele mai importante și mai puternice relații profesionale, datorită orientării ei spre lucru în echipă, luarea de decizii în ceea ce privește munca asistentului social, nevoia de formare și dezvoltare profesională;
- supervizorul sprijină asistenții sociali să le ofere beneficiarilor servicii de calitate, orientate spre beneficiar, spre nevoile lui și satisfacerea acestora;
- supervizorul sprijină asistenții sociali să mențină standarde profesionale înalte pentru că raportarea permanentă la standarde îi oferă asistentului social garanția unei practici sociale corecte și eficiente;

- supervizarea este una dintre cele mai importante activități în cadrul serviciilor sociale, atât pentru organizație, cât și pentru beneficiarii serviciilor;
- supervizarea își propune să se asigure că asistenții sociali își cunosc rolurile și responsabilitățile incluse în fișa postului;
- supervizarea urmărește sprijinirea asistenților sociali pentru atingerea obiectivelor de performanță prin stabilirea unor obiective care pot fi atinse în funcție de resursele disponibile, monitorizarea permanentă a gradului de atingere a obiectivelor, ajutor pentru îndeplinirea sarcinilor, evaluarea și motivarea asistentului social supervizat, stabilirea unor activități pentru atingerea obiectivelor și fixarea unor termene limită;
- supervizarea asistă la identificarea și managementul stresului asistentului social, generat de rolurile pe care le are de îndeplinit prin stabilirea încărcăturii de lucru, stabilește, împreună cu supervizatul, prioritățile și urgențele, etc.;
- supervizorul se asigură că asistentul social are resursele necesare pentru a-și desfășura activitatea și administrează eficient aceste resurse;
- supervizarea se bazează pe metodele de educare ale adulților identificând nevoile de formare ale supervizaților, planificând și organizând programe de instruire specifice.

## 5. Stiluri și metode de supervizare

Stilul de supervizare depinde de stilul de conducere din organizație, aducând cu sine, în relația supervizor-supervizat, o încărcătură emoțională, care poate avea consecințe atât pozitive, cât și negative.

### *Comparație între stilurile de supervizare*

<i>Supervizarea autoritară</i>	<i>Supervizarea participativă</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- supervizarea este impusă</li> <li>- dă ordine</li> <li>- impune criterii, nu ascultă alte opinii</li> <li>- nu delegă responsabilitatea, nu stimulează încrederea</li> <li>- ia decizii unilateral</li> <li>- pregătește personalul pentru a urma normele ceea ce duce la uniformizare</li> <li>- nu motivează, nu sprijină personalul</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- facilitează participarea</li> <li>- integrează echipa</li> <li>- încurajează dialogul, ascultă opinii</li> <li>- generează responsabilități, stimulează încrederea</li> <li>- deciziile sunt luate de către echipă</li> <li>- permite dezvoltarea aptitudinilor</li> <li>- orientează, motivează, sprijină</li> </ul>

Metodele utilizate în supervizare pot fi:

- prezentarea și dezbateră de caz;
- coterapia – supervisorul și supervizatul sunt coterapeuți în lucrul cu beneficiarul;
- observația participativă;
- tehnici de asistare on-line a supervizatului;
- jocul de rol și jocul cu roluri inversate;
- modelarea și demonstrarea
- antrenamentul;
- informații scrise;
- metode preluate din modelele de inspirație psihoterapeutică;
- solicitarea de către supervisor a unor teme și subiecte care să fie executate de către supervizat între întâlnirile de supervizare (Haynes, Corey, Moulton, 2003 *apud* Muntean, 2007).

### **Tehnici de supervizare**

Tehnicile depind de timpul disponibil, de sistemul informațional și de personal. Aceste tehnici includ:

- observația directă, neparticipativă a personalului – angajații sunt conștienți că supervisorul este acolo pentru a-i ajuta și îndruma, nu pentru a-i critica;
- dialogul cu personalul – se pot găsi cauzele problemelor identificate de personal ceea ce va ajuta la găsirea soluțiilor;
- dialogul cu beneficiarii permite evaluarea satisfacției față de calitatea serviciului, rata utilizării sale, accesibilitatea sa, etc. (de exemplu anchetele sociale ulterioare rezolvării cazului);
- culegerea de informații – prin sondaje de opinie;
- controlul logistic - permite evaluarea disponibilității resurselor necesare și a rezultatelor obținute în urma activităților de management;
- pregătirea continuă.

### **Etapele procesului de supervizare**

Etapele procesului de supervizare sunt similare celui terapeutic, având originile în psihoterapie, însă se diferențiază de aceasta prin problematica abordată și obiectivele procesului în sine. În supervizare sunt atinse doar acele laturi și probleme personale care au tangență cu cadrul profesional, vizând îmbunătățirea și optimizarea personală din perspectiva competențelor necesare în plan profesional. Dar, fiind orientată spre individ (supervizat) și mai puțin pe sarcină și obiective și apelând la metode fondate prin teorii psihologice, există riscul transformării relației supervizat-supervisor într-o relație terapeutică.

Etapele procesului de supervizare sunt:

1. cunoaștere prin:

- prezentarea conținutului din sfera muncii sociale: situații, conflicte, comportamente, atitudini, relații;

- reflecție asupra conținutului muncii sociale, prin prelucrarea descriptivă și rațională;
- autorefecție – în mod activ și autentic asupra propriilor atitudini;
- crearea unor relații între efectele propriilor acțiuni, consecințe și ceilalți;
- analiza și autoanaliza.

2. conștientizare – momentul în care supervizatul realizează anumite aspecte relevante despre propria atitudine în contextul muncii sale. Aproape întotdeauna procesul de conștientizare este însoțit de deblocarea tensiunilor emoționale determinate de scoaterea la iveală a unor aspecte ascunse până atunci planului conștient.

3. autoacceptare – aducându-se în planul conștiinței aspecte referitoare la propria persoană, aspecte care, până la acel moment, au fost plasate în umbră, se pot mobiliza resursele pozitive, iar limitele personale pot fi mai ușor acceptate (Irimescu, 2003).

Un manager care se arată plin de grijă și își susține angajații îi stimulează în extinderea performanțelor, îmbunătățirea calității lor, odată cu exploatarea la maxim a potențialului disponibil, fapt ce va ajuta întreaga echipă să progreseze și să aibă rezultate mai bune.

În supervizare, unul dintre stimulii la care oamenii răspund este feedback-ul. Feedback-ul are o importanță vitală pentru oamenii care se doresc plini de succes în munca prestată.

### **Tipuri de supervizare**

Cercetările (Cojocaru, 2005) arată ca tipologia supervizării se face în funcție de următoarele criterii:

- relația supervizorului cu organizația;
- forma de organizare;
- perspectiva de abordare a realității.

Astfel, putem avea următoarele forme ale supervizării:

1. din punctul de vedere al relației supervizorului cu organizația vorbim de:
  - supervizare internă, când supervizorul este din interiorul organizației;
  - supervizare externă, când supervizorul este o persoană din afara organizației.
2. după forma de organizare avem:
  - supervizare individuală;
  - supervizare de grup.
3. din perspectiva de abordare a realității identificăm:
  - supervizare clasică, centrată pe problemă; supervizare apreciativă, centrată pe apreciere.

În organizațiile de asistență socială, cele mai întâlnite tipuri de supervizare sunt *supervizarea individuală* și *supervizarea de grup*.

## CURS 11. DEONTOLOGIA PROFESIONALĂ A MANAGERILOR SOCIALI

Profesia de manager social se caracterizează printr-o bază echilibrată de teorie și experiență profesională practică, decurgând din valorile care dau însăși natura acestei profesii: *o profesie înalt umanistă, cu responsabilități deosebite față de natura umană și destinul unor vieți omenești.*

**Asistența socială** este, în primul rând, **o artă**, este, de asemenea, **o știință** și este, cu siguranță, **o profesie**. Ideea este susținută de teoreticieni de valoare, specialiști în domeniu care au adus contribuții importante la dezvoltarea conceptelor teoretice ale asistenței sociale. *Este o artă* deoarece presupune din partea celui care o practică o serie de calități personale, aptitudini deosebite, care prin educație dezvoltă deprinderi și abilități, formează talentul necesar pentru a acționa într-o mare diversitate de situații, pentru a-i putea înțelege pe oameni și a-i ajuta pe aceștia să se ajute singuri; *este o știință* pentru că a dezvoltat, în timp idei, principii și concepte operaționale proprii; în fine, *este o profesie* pentru că presupune și ține seama de toate atributele unei profesii: deține un corpus sistemic, organizat teoretic de cunoștințe de specialitate, operează cu valori și simboluri comune, este o activitate pe termen lung pusă în slujba nevoilor sociale, are instituții academice, se bazează pe un sistem legislativ și o dimensiune etică proprii, deține un profil profesional specific pentru a servi persoana în dificultate, în particular, și totodată pentru bunul mers al societății, în sens larg.

Asistența socială modernă s-a dezvoltat pornind de la nevoia oamenilor de a se sprijini unii de alții, de a se ajuta în momente dificile, dar și cu ajutorul oamenilor de știință “sensibilizați la problemele umane”.

Ca activitate practică, cu largă aplicabilitate în sfera protecției sociale, asistența socială are la bază *trei premise fundamentale*:

- prima se referă la *importanța ființei umane, la unicitatea și demnitatea ei, la necesitatea menținerii acestei condiții fără ca persoana să decadă sau să abdice de la condiția umană*;
- a doua premisă are în vedere faptul că *persoana, familia, colectivitatea sau comunitatea pot avea probleme ce rezultă din interacțiunea cu ceilalți*: probleme de dezadaptare la mediul social din care face parte, modificări ale mediului social, care poate deveni nepotrivit sau chiar ostil, ori modificări simultane, în ambele sensuri, atât dinspre mediu spre individ, cât și ale individului la mediul său de viață;
- în fine, datorită unei virtuți cu care a fost înzestrată nativ ființa umană de a dezvolta sentimente de grijă și a-și ajuta semenii – “*homo ad juventus paratus*” (H. Soydan, 1993), *oamenii pot și trebuie să intervină pentru aplanarea problemelor și îmbunătățirea vieții semenilor lor*; fiecare individ trebuie să-și asume responsabilități familiale și sociale, dar are și dreptul de a fi ajutat de ceilalți membrii ai societății atunci când este aflat în situații dificile din punct de vedere emoțional, fizic ori material, cărora nu le poate face față singur prin forțe proprii, în numele justiției sociale prin solidaritate umană.

Toate acestea se constituie în argumente pentru a susține că pentru managerul social devine imperios necesar a-și onora profesia printr-o conduită profesională adecvată, în respectul datorat atât în relația cu persoana, colectivitatea sau comunitatea pentru care lucrează, cât și în relația cu comunitatea profesională proprie, cu echipa în care lucrează, cu propria instituție și cu toate celelalte instituții cu care trebuie să colaboreze. Asumarea multitudinii de roluri și responsabilități ce-i revin managerului social în dezvoltarea tuturor acestor relații presupune nu numai temeinicie în cunoașterea teoretică, stăpânirea abilităților și deprinderilor practice corespunzătoare, dar și respect pentru valorile și standardele de profil cuprinse în codul deontologic al profesiei de manager social.

În funcție de particularitățile fiecărei situații în care se află persoana asistată și de contextul istoric, geografic, economic, social și cultural în care trăiește, managerul social trebuie să construiască o strategie de intervenție pe baza celor două dimensiuni ale sistemului social de ajutoare: *sistemul formal*, compus din instituții guvernamentale și agenții nonguvernamentale și *sistemul informal*, compus din membrii familiei, prieteni, vecini etc. Modul în care managerul social se orientează în lucrul cu cele două sisteme și adoptarea conduitei potrivite față de persoanele aflate în nevoie sunt decise de către managerul social, în consens cu codul deontologic al profesiei. Codul deontologic îl ghidează pe managerul social în varietatea rolurilor și relațiilor, la nivele diferite de responsabilitate, în raport cu situațiile în care intervine.

### **Etica și deontologia în context internațional și național**

În 1994, în Colombo, Sri Lanka, a avut loc întâlnirea specialiștilor la nivel internațional care au încercat definirea ariei operative a managerului social în cadrul programelor de protecție socială. Federația Internațională a Asistenților Sociali a adoptat, la această întâlnire, “Etica Asistenței Sociale. Principii și standarde”, cuprinsă în două documente: Declarația Internațională a Principiilor Etice ale Asistenței Sociale și Standardele Etice Internaționale ale Asistenților Sociali.

Acest document, bazat pe “Codul Internațional al Eticii pentru Asistentul Social Profesionist” adoptat de Federația Internațională a Asistenților Sociali în 1976, conține principiile etice de bază ale practicii asistenței sociale și procedurile recomandate în relațiile individuale ale managerului social cu clienții, colegii și alți specialiști.

Federația Internațională a Asistenților Sociali recunoaște necesitatea stabilirii unor principii generale de orientare a managerului/asistentului social în relație cu problemele individuale și sociale care intră în sfera asistenței sociale și recomandă procedurile necesare care trebuie urmate când munca managerului social prezintă dileme etice.

Standardele Etice Internaționale ale managerilor sociali au fost stabilite în consens cu Declarația Universală a Drepturilor Omului și cu alte convenții care derivă din acestea. Plecând de la principiul de bază al profesiei de manager social, potrivit căruia acesta intervine pentru creșterea bunăstării individuale, Standardele Etice Internaționale ale managerilor sociali reglementează relațiile dintre:

- *managerul social și problematica socială*, în care sunt prevăzute standardele referitoare la identificarea, înțelegerea și interpretarea nevoilor individuale și sociale;
- *manager social și client*, referitoare la principiile de colectare și utilizare a informației privind situația clientului și modalitățile de lucru cu clientul;
- *managerul social și organizația în care lucrează*, privind problemele referitoare la aspecte ce țin de procedurile și practicile adecvate serviciilor oferite de organizație;
- *managerul social și colegii*, în care sunt prevăzute standarde referitoare la susținerea oportunităților de informare și experiență între specialiști și reglementează situațiile în care este încălcată etica profesională;
- *managerul social și profesie*, referitoare la modalitățile de menținere și aplicare a valorilor profesionale în practica managementului social.

Problematica socială pornește de la premise diferite de spațiu geografic, condiții istorice, economice, sociale și culturale care se regăsesc în strategiile guvernamentale din sfera politicii sociale. Federația Internațională a Asistenților Sociale încurajează specialiștii fiecărui stat să discute și să clarifice problemele particulare relevante pentru fiecare țară. Astfel, Federația Internațională a Asistenței Sociale recomandă “Etica Asistenței Sociale. Principii și Standarde” ca un ghid general pe baza căruia specialiștii fiecărui stat membru își pot stabili principiile profesionale proprii.

Plecând de la acest principiu, Asociația Română pentru Promovarea Asistenței Sociale, membră a Federației Internaționale a Asistenților Sociali, a elaborat primul Cod deontologic al managerului social/asistentului social în România. În elaborarea Codului, realizat de un colectiv de specialiști, membri ai Asociației Române pentru Promovarea Asistenței Sociale, sub îndrumarea prof. univ. dr. Cătălin Zamfir, Decanul Facultății de Sociologie și Asistență Socială, a fost folosit ca model codul deontologic al unor țări cu experiență avansată în domeniu (Olanda, Spania, SUA). De asemenea, a fost utilizat Codul deontologic profesional al Federației Internaționale a Asistenților Sociali și al Asociației Europene de Asistență Socială. Codul deontologic a fost discutat și aprobat în 1997 de comunitatea profesională a managerilor sociali. (membri ai Asociației Române pentru Promovarea Asistenței Sociale) și de delegații altor organizații profesionale de asistență socială din țară (Asociația Asistenților Sociali Profesioniști, Asociația Asistenților Sociali din România) în cadrul Conferinței Asociației Române pentru Promovarea Asistenței Sociale.

### **Codul deontologic al managerului social**

Acest cod a fost adoptat în anul 1997 în cadrul Conferinței Asociației Române pentru promovarea Asistenței Sociale.

#### ***A. Principii etice***

Fiecare ființă umană este o valoare unică, ceea ce implică respect necondiționat.

Fiecare persoană are datoria să contribuie după posibilități la bunăstarea societății și dreptul de a primi suportul deplin din partea acestuia.

Fiecare persoană are dreptul să se autorealizeze în măsura în care nu afectează autorealizarea celorlalți.

Managerul social are obligația să respecte și să promoveze principiile eticii și justiției sociale.

Managerul social are responsabilitatea să-și folosească la maximum calitățile umane și cunoștințele profesionale pentru a ajuta indivizii, grupurile, comunitățile, societatea în dezvoltarea lor și în soluționarea conflictelor la nivel personal și la nivelul societății.

Managerul social trebuie să acorde asistența cea mai bună posibil oricărei persoane aflată în dificultate, fără a face nici un fel de discriminări (în funcție de sex, vârstă, rasă, naționalitate, apartenență etnică sau religioasă etc.).

În activitatea sa, managerul social trebuie să respecte drepturile persoanelor, specificul grupărilor și comunităților, având în vedere prevederile cu privire la drepturile și valorile stipulate în Declarația Universală a Drepturilor Omului, în alte convenții internaționale, cât și în legislația națională; drepturile persoanei umane sau prioritare.

Managerul social trebuie să se bazeze pe principiile respectului apărării intimității, confidențialității și utilizării responsabile a informațiilor obținute în actul exercitării profesiei. Respectarea confidențialității trebuie să fie necondiționată; ea continuă chiar și după decesul persoanei asistate.

### ***B. Standarde***

Managerul social trebuie să mențină în cadrul colectivității un înalt standard al condiției sale morale. Este inacceptabilă orice formă de manipulare; managerul social trebuie să respecte libertatea de opțiune a fiecărui individ, grup, colectivitate.

Managerul social trebuie să apere persoana asistată de a fi abuzată datorită unei situații dificile în care se află.

Managerul social trebuie-și practice profesia cu probitate morală, demnitate, onestitate și competență.

Profesia de manager social fiind condiționată de încredere și prestigiu personal, managerul social trebuie să evite în viața sa privată tot ceea ce ar dăuna imaginii sale profesionale.

Managerul social trebuie să fie activ în depistarea problemelor, să folosească toate cunoștințele sale profesionale pentru a asista persoanele, grupurile sau colectivitățile aflate în dificultate să atingă un prag acceptabil de normalitate.



Managerul social trebuie să protejeze interesele persoanelor asistate, susținându-le în luarea propriilor decizii în deplină cunoștință de cauză.

Managerul social trebuie să-și perfecționeze continuu pregătirea profesională (prin lecturi de specialitate, cursuri de perfecționare, participare la manifestări științifice), cât și deprinderile și abilitățile pentru practicarea meseriei; trebuie să contribuie la dezvoltarea unui climat stimulatîv pentru perfecționare în cadrul comunității profesionale.

### ***C. Responsabilități***

Responsabilitatea primară a managerului social se referă la persoanele aflate în dificultate; totodată, profesia sa îi impune o înaltă responsabilitate față de societate.

Managerul social are datoria de a sprijini persoanele asistate să se integreze în viața socială și culturală, de a restabili relațiile cu familia și societatea, de a reduce dependența socială, de a-l face pe asistat conștient nu numai de drepturile sale, dar și de datoriile sale sociale.

Aderând complet la valorile democrației, care presupun crearea unei societăți echilibrate în care toate segmentele ei să se accepte, să se recunoască și să se sprijine reciproc, managerul social are datoria să înțeleagă și să respecte cultura, experiența istorică, opțiunile fundamentale ale comunității în care lucrează.

## **CURS 12. ORGANIZAREA ȘI ADMINISTRAREA SERVICIILOR SOCIALE CONFORM LEGII 292/2011; ACREDITAREA SERVICIILOR SOCIALE**

### **ORGANIZAREA ȘI ADMINISTRAREA SERVICIILOR SOCIALE CONFORM LEGII 292/2011**

**Art. 39** - Responsabilitatea dezvoltării, administrării și acordării serviciilor sociale este partajată astfel:

a) elaborarea politicilor publice, programelor și strategiilor naționale în domeniu, reglementarea, coordonarea și controlul aplicării lor, precum și evaluarea și monitorizarea calității serviciilor sociale - în responsabilitatea autorităților administrației publice centrale;

b) organizarea, administrarea și acordarea serviciilor sociale - în responsabilitatea autorităților administrației publice locale, atribuții ce pot fi externalizate către sectorul neguvernamental, instituțiile de cult, alte persoane fizice și juridice de drept public sau privat, în condițiile legii;

c) finanțarea serviciilor sociale, în condițiile legii - din bugetul local, din contribuția beneficiarului și/sau, după caz, a familiei acestuia, bugetul de stat, precum și din alte surse.

**Art. 40** - (1) Serviciile sociale se organizează și se acordă la nivelul comunității.

(2) Serviciile sociale au la bază identificarea și evaluarea nevoilor sociale individuale, familiale sau de grup și elaborarea planurilor de intervenție pentru prevenirea, combaterea și soluționarea situațiilor de dificultate.

(3) Furnizorii de servicii sociale asigură activitățile prevăzute la alin. (2) prin asistenții sociali angajați în structurile proprii sau, în lipsa acestora, pot achiziționa serviciile acordate de asistenții sociali înregistrați cu cabinete individuale sau societăți civile profesionale de asistență socială.

(4) În situația în care, din cauze obiective, nu se pot angaja asistenți sociali sau achiziționa serviciile acestora, furnizorii de servicii sociale pot angaja lucrători sociali pentru realizarea activităților de identificare și, după caz, de evaluare a nevoilor persoanelor care solicită acordarea de beneficii de asistență socială și servicii sociale.

**Art. 41** - (1) Serviciile sociale acordate și administrate de către autoritățile administrației publice locale se înființează prin hotărâre a consiliului local și pot fi organizate ca structuri cu sau fără personalitate juridică.

(2) Structurile publice cu personalitate juridică sunt organizate ca instituții de asistență socială conduse de un director, sprijinit de un consiliu consultativ compus din reprezentanți ai beneficiarilor și ai partenerilor sociali din unitatea administrativ-teritorială respectivă.

(3) Structurile publice fără personalitate juridică se organizează ca unități de asistență socială în cadrul aparatului de specialitate al primarului, precum și în cadrul serviciului public de asistență socială din subordinea consiliilor județene, consiliilor locale ale municipiilor și orașelor, consiliilor locale ale sectoarelor municipiului București și Consiliului General al Municipiului București.

(4) În scopul realizării unui management eficient, în cazul unităților de asistență socială, responsabilitatea privind coordonarea și administrarea resurselor umane și materiale aferente serviciului respectiv poate fi delegată șefului unității.

(5) Instituțiile și unitățile de asistență socială funcționează sub denumiri diverse, cum ar fi: centre de zi sau rezidențiale, locuințe protejate și unități protejate, complexuri multifuncționale sau complexuri de servicii, cantine sociale, servicii mobile de distribuție a hranei etc.

(6) În unitățile administrativ-teritoriale în care cetățenii minorităților naționale fie au o pondere de peste 20% din numărul total al locuitorilor, fie numără cel puțin 5.000 de cetățeni, prin grija autorităților administrației publice locale, instituțiile și unitățile de asistență socială asigură și personal cunoscător al limbii minorităților naționale respective, cu respectarea celorlalte prevederi din fișa postului.

**Art. 42** - (1) Serviciile sociale înființate de furnizorii publici și privați se organizează la nivel teritorial astfel:

a) servicii sociale de interes local, adresate beneficiarilor care trăiesc și locuiesc pe raza teritorială a comunei, orașului, municipiului, respectiv a sectoarelor municipiului București;

b) servicii sociale de interes județean, adresate beneficiarilor care trăiesc și locuiesc pe raza teritorială a județului.

(2) Serviciile sociale pot deservi beneficiari din mai multe județe, caz în care înființarea, organizarea și finanțarea acestora au la bază un contract de parteneriat care se aprobă prin hotărâri ale consiliilor județene sau locale partenerere.

(3) Prevederile alin. (2) se aplică în mod corespunzător și în cazul serviciilor sociale de interes local care se adresează beneficiarilor din mai multe comune, orașe și municipii din cadrul aceluiași județ ori sectoare ale municipiului București, iar contractele de parteneriat se aprobă prin hotărârile consiliilor locale partenerere.

(4) În scopul dezvoltării serviciilor sociale, autoritățile administrației publice locale pot încheia contracte de parteneriat public-privat, în condițiile Legii parteneriatului public-privat nr. 178/2010, cu modificările și completările ulterioare.

(5) Autoritățile administrației publice locale vor asigura informarea beneficiarilor cu privire la serviciile oferite de furnizorii privați de servicii sociale.

**Art. 43** - (1) Serviciile sociale înființate de furnizorii de servicii sociale, publici sau privați, se organizează la nivel teritorial în condițiile prevăzute la art. 42 alin. (1), cu respectarea prevederilor Nomenclatorului serviciilor sociale, precum și a standardelor de calitate, regulilor generale de normare minimă de personal care stau la baza stabilirii standardelor de cost, reglementate de legislația specială.

(2) La nivel național se organizează un sistem de evidență a serviciilor sociale care cuprinde datele și informațiile referitoare la serviciile sociale.

(3) Modalitatea de organizare, administrare și funcționare a sistemului de evidență prevăzut la alin. (2) se aprobă prin ordin al ministrului muncii și justiției sociale.

**PROCEDURA DE ACREDITARE A FURNIZORILOR ȘI SERVICIILOR SOCIALE** (conform Normelor metodologice de aplicare a prevederilor Legii nr. 197/2012 privind asigurarea calității în domeniul serviciilor sociale din 19.02.2014)

SECȚIUNEA a 2-a Acreditarea serviciilor sociale

**Art. 15. -**

(1) Acreditarea serviciilor sociale constă în evaluarea acestora în baza standardelor minime de calitate aprobate și elaborate conform prevederilor art. 9 alin. (1) și (3) din lege, denumite în continuare standarde minime, și atestarea respectării lor prin licență de funcționare.

(2) Procedura de acreditare se diferențiază în funcție de situațiile prevăzute la art. 11 alin. (3) din lege, respectiv acreditare inițială și reacreditare.

**Art. 16. -**

În cazul acreditării inițiale, denumită în continuare acreditare, evaluarea serviciului social, conform prevederilor art. 11 alin. (5) lit. a) -c) din lege, se realizează în două etape, după cum urmează:

a) verificarea de către compartimentul de acreditare a documentelor justificative și a fișei de autoevaluare completată conform prevederilor art. 9 alin. (5) din lege, precum și a datelor și informațiilor din cererea de acreditare a serviciului social, în baza cărora se eliberează licența de funcționare provizorie, denumită în continuare licență provizorie sau, după caz, decizia de respingere a acordării acesteia;

b) verificarea în teren de către inspectorii sociali a îndeplinirii standardelor minime, în baza cărora se eliberează licența de funcționare sau, după caz, decizia de respingere a acordării acesteia.

**Art. 17. -**

(1) Pot depune cereri de acreditare a serviciilor sociale numai furnizorii acreditați în condițiile legii, pentru serviciile sociale definite la art. 27 alin. (1) din Legea asistenței sociale. Modificări (1)

(2) Cererea de acreditare a serviciului social, denumită în continuare cerere de licențiere a serviciului, se completează după modelul prevăzut în anexa nr. 7.

(3) Cererea de licențiere a serviciului cuprinde, în principal, date și informații despre:

a) serviciul social;

b) furnizorul serviciului social;

c) beneficiarii serviciului social și situațiile de dificultate în care aceștia se află;

d) principalele activități desfășurate;

- e) clădirea/spațiul în care funcționează serviciul social;
- f) resursele umane;
- g) sursele de finanțare;
- h) documentele justificative solicitate.

#### **Art. 18. -**

(1) Documentele justificative solicitate sunt următoarele:

- a) certificatul de acreditare al furnizorului serviciului social, eliberat în condițiile legii;
- b) extras de carte funciară pentru informare, valabil la data depunerii cererii;
- c) actul/documentul legal privind decizia de înființare a serviciului social, după caz;
- d) regulamentul de organizare și funcționare al serviciului social;
- e) autorizația sanitară de funcționare sau, după caz, documentul prevăzut în procedura în vigoare privind reglementarea sanitară pentru funcționarea activităților cu risc pentru starea de sănătate a populației;
- f) autorizația sanitar-veterinară, pentru serviciile care asigură activități de preparare și distribuire a hranei;
- g) avizul PSI sau documentul prin care s-a solicitat avizul, înregistrat la instituția deponentă;
- h) certificat de înregistrare fiscală, numai în cazul serviciilor sociale cu personalitate juridică;
- i) angajamentul furnizorului de a notifica Ministerul Muncii, Familiei, Protecției Sociale și Persoanelor Vârstnice asupra oricăror modificări referitoare la serviciul social acreditat, intervenite după acordarea licenței de funcționare, completat după modelul prevăzut în anexa nr. 8;
- j) convenție de colaborare între furnizorul privat și consiliul județean/consiliul local pe a cărui rază administrativ-teritorială funcționează serviciul social, numai pentru serviciile sociale din domeniul protecției copilului, înființate și administrate de furnizorul privat, după caz.

(2) Documentele justificative prevăzute la alin. (1), cu excepția celor prevăzute la lit. i) și j), se prezintă în copie, certificată de persoana care semnează cererea.

#### **Art. 19. -**

Pentru fișa de autoevaluare prevăzută la art. 16 lit. a) se utilizează un formular standard, completat conform modelului prevăzut în anexa nr. 9.

#### **Art. 20. -**

(1) Cererea de licențiere a serviciului, fișa de autoevaluare și documentele justificative prevăzute la art. 18 alin. (1) constituie dosarul de acreditare al serviciului social, denumit în continuare dosarul de acreditare al serviciului.

(2) Dosarul de acreditare al serviciului se depune sau se transmite Ministerului Muncii, Familiei, Protecției Sociale și Persoanelor Vârstnice în condițiile prevăzute la art. 9 alin. (1).

(3) Dosarul de acreditare al serviciului se prezintă în plic închis, format A4, pe care sunt înscrise numele și adresa destinatarului și ale expeditorului, cu mențiunea "Solicitare de acreditare serviciu social".

(4) Cererea de licențiere a serviciului și fișa de autoevaluare se transmit și pe adresa de e-mail a compartimentului de acreditare, la data depunerii sau transmiterii prin poștă a dosarului de acreditare al serviciului prevăzut la alin. (1).Modificări (1)

(5) Dosarele de acreditare ale serviciilor, precum și data primirii cererilor de licențiere a serviciilor și fișelor de autoevaluare transmise în condițiile prevăzute la alin. (4) se înregistrează într-un registru special de evidență a cererilor de acreditare a serviciilor sociale.

(6) Soluționarea dosarelor de acreditare ale serviciilor se realizează în termen de 60 de zile, stabilit de la data înregistrării cererii de licențiere a serviciului în registrul prevăzut la alin. (5).

(7) Pentru soluționarea dosarelor de acreditare ale serviciilor, evaluatorii pot solicita, în scris, telefonic sau electronic, clarificări și/sau, după caz, completarea dosarelor cu documentele justificative care lipsesc, iar furnizorii serviciilor sociale au obligația de a le transmite în termenul comunicat.

(8) În cazul serviciilor nou-înființate, compartimentul de acreditare verifică gradul de îndeplinire a standardelor minime estimat în fișa de autoevaluare, cu excepția standardelor care privesc personalul existent și, după caz, a celor referitoare la beneficiari.

(9) Rezultatele evaluării, precum și propunerea de aprobare sau de respingere a cererii de licențiere a serviciului se înscriu într-un referat de evaluare a serviciului social, completat conform modelului prevăzut în anexa nr. 10.

#### **Art. 21. -**

(1) În cazul în care din dosarul de acreditare al serviciului lipsesc mai mult de 3 documente justificative, se sistează evaluarea și se notifică în scris furnizorul serviciului cu privire la motivele excluderii dosarului de acreditare al serviciului din procedura de acreditare, în termen de 5 zile de la data constatării.Modificări (1)

(2) În situația în care din datele și informațiile cuprinse în fișa de autoevaluare și documentele justificative solicitate se constată că nu sunt îndeplinite standardele minime, evaluatorul întocmește referatul prevăzut la art. 20 alin. (9), pe care îl prezintă, spre avizare, coordonatorului

compartimentului de acreditare și completează, în dublu exemplar, decizia de respingere a acreditării serviciului.

(3) Decizia prevăzută la alin. (2), completată conform modelului prevăzut în anexa nr. 6, se transmite, spre aprobare, conducerii Ministerului Muncii, Familiei, Protecției Sociale și Persoanelor Vârstnice.

(4) În termen de maximum 15 zile de la data emiterii deciziei de respingere a acreditării serviciului, compartimentul de acreditare transmite furnizorului care a solicitat acreditarea, prin poștă, un exemplar original al acesteia, precum și o copie prin e-mail.

#### **Art. 22. -**

(1) În situația în care din datele și informațiile cuprinse în fișa de autoevaluare și documentele justificative solicitate se constată faptul că sunt îndeplinite standardele minime, evaluatorul urmează procedura prevăzută la art. 21 alin. (2) și completează decizia de acordare a licenței provizorii după modelul prevăzut în anexa nr. 11.

(2) Ambele exemplare ale deciziei prevăzute la alin. (1), însoțite de formularul licenței provizorii, se transmit spre aprobare conducerii Ministerului Muncii, Familiei, Protecției Sociale și Persoanelor Vârstnice.

(3) După eliberarea licenței provizorii, evaluatorul înregistrează serviciul social acreditat în eRegistru.

(4) Compartimentul de acreditare notifică furnizorul serviciului social cu privire la eliberarea licenței provizorii în termenul și în condițiile prevăzute la art. 11 alin. (4).

(5) Licența provizorie se completează după modelul prevăzut în anexa nr. 12.

(6) Prin licența provizorie se autorizează funcționarea serviciului social pe o perioadă de 1 an.

(7) Licența provizorie, în original, precum și un exemplar al deciziei de acordare a licenței provizorii se pot ridica de către furnizorul serviciului social sau de către persoana împuternicită de acesta, în condițiile prevăzute la art. 11 alin. (5).

#### **Art. 23. -**

(1) În vederea demarării etapei de acreditare prevăzute la art. 16 lit. b), în termen de maximum 7 zile de la data eliberării licenței provizorii, compartimentul de acreditare transmite, prin e-mail, agenției teritoriale în a cărei rază administrativ-teritorială își are sediul sau funcționează serviciul social o copie a licenței provizorii și fișa de autoevaluare a serviciului social respectiv.

(2) În termen de maximum 30 de zile de la primirea documentelor prevăzute la alin. (1) agenția teritorială planifică efectuarea evaluării în teren ce va fi realizată la sediul serviciului social.

(3) Evaluarea în teren privește verificarea îndeplinirii standardelor minime, în conformitate cu datele înscrise în fișa de autoevaluare, și se realizează de o echipă formată din 2 inspectori sociali.

(4) Agenția teritorială va comunica furnizorului serviciului social data la care va avea loc evaluarea în teren, cu cel puțin 15 zile înainte de efectuarea acesteia.

(5) În data de 5 a fiecărei luni, agenția teritorială transmite Agenției Naționale, prin e-mail, lista serviciilor sociale înregistrate în luna anterioară pentru care va efectua evaluarea în teren, precum și planificarea vizitelor.

(6) Agenția Națională informează trimestrial Ministerul Muncii, Familiei, Protecției Sociale și Persoanelor Vârstnice cu privire la vizitele de evaluare în teren planificate de agențiile teritoriale pentru a fi realizate în trimestrul următor celui în care se face raportarea.

#### **Art. 24. -**

(1) La finalizarea evaluării în teren, inspectorii sociali întocmesc, în 3 exemplare, un raport de evaluare în teren, completat conform modelului prevăzut în anexa nr. 13.

(2) Raportul de evaluare se semnează de ambii inspectorii sociali care au efectuat evaluarea în teren, precum și de furnizorul sau de persoana împuternicită de acesta.

(3) Un exemplar al raportului de evaluare rămâne în posesia furnizorului serviciului social evaluat.

#### **Art. 25. -**

(1) În situația prevăzută la art. 11 alin. (5) lit. b) din lege, un exemplar original al raportului de evaluare împreună cu o notificare în care se consemnează propunerea de acordare a licenței de funcționare pentru serviciul social evaluat, semnată de directorul agenției teritoriale, denumită în continuare notificare de acreditare, completată conform modelului prevăzut în anexa nr. 14, se transmit, prin poștă și prin e-mail, compartimentului de acreditare.

(2) Raportul și notificarea prevăzute la alin. (1) completează dosarul de acreditare al serviciului constituit conform prevederilor art. 20 alin. (1).

(3) Compartimentul de acreditare, în baza documentelor prevăzute la alin. (1), redactează, în dublu exemplar, decizia de acordare a licenței de funcționare, completată conform modelului prevăzut în anexa nr. 15.

(4) Decizia prevăzută la alin. (3) împreună cu formularul licenței de funcționare se transmit, spre aprobare, conducerii Ministerului Muncii, Familiei, Protecției Sociale și Persoanelor Vârstnice.

(5) Compartimentul de acreditare actualizează eRegistrul și informează prin fax sau email furnizorul serviciului social cu privire la acordarea licenței de funcționare, în termen de maximum 15 zile de la data eliberării acesteia.

(6) Licența de funcționare se identifică prin număr, serie și data eliberării și se tipărește în format tipizat, conform modelului prevăzut în anexa nr. 16.

(7) Prin licența de funcționare se autorizează serviciul social să funcționeze pe o perioadă de 5 ani.



(8) Furnizorul serviciului social acreditat poate intra în posesia licenței de funcționare în original, precum și a unui exemplar al deciziei de acordare a licenței de funcționare, în condițiile prevăzute la art. 11 alin. (5).

#### **Art. 26. -**

(1) În situația prevăzută la art. 11 alin. (5) lit. c) din lege, inspectorii sociali înscriu în raportul de evaluare următoarele date:

- a) constatările referitoare la standardele minime neîndeplinite;
- b) termenul acordat pentru remedierea aspectelor care au condus la neîndeplinirea standardelor minime;
- c) data următoarei vizite de evaluare în teren;
- d) menținerea licenței provizorii.

(2) Termenul prevăzut la alin. (1) lit. b) se stabilește astfel încât următoarea vizită de evaluare în teren, redactarea și transmiterea documentelor prevăzute la art. 25 alin. (1) să fie realizate cu încadrare în perioada de valabilitate a licenței provizorii.

(3) În cazul în care la vizita de evaluare în teren prevăzută la alin. (1) lit. c) se constată îndeplinirea integrală a standardelor minime de calitate se procedează conform prevederilor art. 25.

#### **Art. 27. -**

(1) În situația prevăzută la art. 11 alin. (5) lit. d) din lege, inspectorii sociali întocmesc raportul de evaluare și aplică sancțiunile prevăzute de lege.

(2) Raportul de evaluare se întocmește în 3 exemplare, din care unul, împreună cu notificarea în care se consemnează propunerea de retragere a licenței provizorii, semnată de directorul agenției teritoriale, denumită în continuare notificare de retragere a acreditării, completată după modelul prevăzut în anexa nr. 17, se transmit prin poștă și prin e-mail compartimentului de acreditare.

(3) Compartimentul de acreditare, în baza documentelor prevăzute la alin. (2), redactează, în dublu exemplar, decizia de retragere a licenței provizorii, completată după modelul prevăzut în anexa nr. 18, spre aprobare, conducerii Ministerului Muncii, Familiei, Protecției Sociale și Persoanelor Vârstnice.

(4) Un exemplar original al deciziei prevăzute la alin. (3) se transmite furnizorului serviciului social evaluat, în termen de maximum 15 zile de la data eliberării acesteia.

(5) Compartimentul de acreditare radiază serviciul social din eRegistru, în termen de maximum 5 zile de la data aprobării deciziei de retragere a licenței provizorii.

### **Art. 28. -**

(1) Reacreditarea serviciilor sociale se realizează în baza datelor și informațiilor cuprinse în documentele justificative și raportul de evaluare în teren, prevăzute la art. 11 alin. (6) lit. a) din lege, precum și în cererea de reacreditare a serviciului social, denumită în continuare cerere de reacreditare a serviciului.

(2) Cererea de reacreditare a serviciului, documentele justificative solicitate și raportul de evaluare în teren, denumit în continuare raport de monitorizare, prevăzute la alin. (1), constituie dosarul de reacreditare al serviciului social, denumit în continuare dosar de reacreditare al serviciului.

### **Art. 29. -**

(1) Cererea de reacreditare a serviciului, denumită în continuare cerere, se completează conform modelului cererii de acreditare prevăzut în anexa nr. 7.

(2) Documentele justificative solicitate sunt următoarele:

a) licența de funcționare, acordată în condițiile legii, a cărei perioadă de valabilitate expiră, denumită în continuare licență precedentă, prezentată în copie;

b) o notificare în care se menționează propunerea de reacreditare a serviciului social, semnată de directorul agenției teritoriale, denumită în continuare notificare de reacreditare, completată după modelul prevăzut în anexa nr. 19.

(3) În situația în care un furnizor intenționează să depună, cu aceeași dată, dosarele de reacreditare pentru mai multe servicii sociale aflate în administrarea sa, se completează o singură notificare de reacreditare în care se consemnează toate serviciile sociale pentru care se propune reacreditarea.

(4) Notificarea de reacreditare se solicită agenției teritoriale de către furnizorul serviciului social cu maximum 30 de zile înainte de data depunerii sau transmiterii dosarului de reacreditare la Ministerul Muncii, Familiei, Protecției Sociale și Persoanelor Vârstnice.

### **Art. 30. -**

(1) În vederea reacreditării serviciului social, cea mai recentă misiune de inspecție, planificată conform prevederilor art. 24 alin. (2) din lege, se realizează într-o perioadă de maximum 15 luni anterioare datei de expirare a licenței de funcționare.

(2) Raportul de monitorizare, întocmit cu ocazia misiunii de inspecție realizată în termenul prevăzut la alin. (1), se completează de către inspectorii sociali conform modelului utilizat pentru raportul de evaluare, prevăzut în anexa nr. 13, și se redactează în 3 exemplare.

(3) Două exemplare originale ale raportului de monitorizare rămân în posesia furnizorului serviciului social.

### **Art. 31. -**

(1) Dosarul de reacreditare al serviciului se depune sau se transmite Ministerului Muncii, Familiei, Protecției Sociale și Persoanelor Vârstnice, în condițiile prevăzute la art. 9 alin. (1), cu 60 de zile anterior datei de expirare a licenței precedente.

(2) Dosarul de reacreditare al serviciului se prezintă în plic închis, format A4, pe care sunt înscrise numele și adresa destinatarului și ale expeditorului, cu mențiunea "Solicitare de reacreditare serviciu social".

(3) Un formular al cererii de reacreditare a serviciului se transmite și pe adresa de e-mail a compartimentului de acreditare, la data depunerii sau transmiterii prin poștă a dosarului de reacreditare al serviciului.

### **Art. 32. -**

(1) Dosarul de reacreditare al serviciului, precum și data primirii cererii de reacreditare a serviciului transmisă în condițiile art. 31 alin. (3) se înregistrează într-un registru special de evidență a cererilor de reacreditare a serviciilor sociale.

(2) În baza raportului de monitorizare și a documentelor justificative solicitate, evaluatorul redactează decizia de reacreditare, conform modelului prevăzut în anexa nr. 20.

(3) Decizia prevăzută la alin. (2) împreună cu formularul licenței de funcționare acordate pentru următorii 5 ani de la data expirării licenței precedente se transmit pentru aprobare conducerii Ministerului Muncii, Familiei, Protecției Sociale și Persoanelor Vârstnice.

(4) Compartimentul de acreditare, în termen de maximum 15 zile de la data aprobării licenței de funcționare, comunică furnizorului, prin fax sau e-mail, aprobarea reacreditării serviciului social și înscrie în eRegistru datele de identificare ale licenței de funcționare.

(5) Furnizorul serviciului social reacreditat poate intra în posesia licenței de funcționare, în original, în condițiile prevăzute la art. 11 alin. (5).

### **Art. 33. -**

(1) În situația în care, la întocmirea raportului de evaluare/monitorizare, inspectorii sociali au opinii diferite cu privire la propunerea de acordare sau neacordare a acreditării/reacreditării serviciului social, directorul agenției teritoriale decide efectuarea unei noi misiuni de inspecție la sediul serviciului social respectiv, echipa de inspecție fiind completată cu un al treilea inspector social.

(2) După caz, pentru completarea echipei de inspecție prevăzute la alin. (1), directorul agenției teritoriale poate solicita Ministerului Muncii, Familiei, Protecției Sociale și Persoanelor Vârstnice nominalizarea unui specialist din cadrul compartimentului de standardizare în locul celui de al treilea inspector social.

#### **Art. 34. -**

(1) În situațiile în care furnizorii consideră că propunerile de respingere a cererii de acreditare/reacreditare a serviciului social, precum și cele privind retragerea licenței de funcționare provizorii sau a licenței de funcționare, formulate de inspectorii sociali în rapoartele de evaluare/monitorizare, denumite în continuare rapoarte inițiale, nu corespund realității, pot solicita, în scris, efectuarea unei noi evaluări în teren.

(2) Solicitarea furnizorului prevăzută la alin. (1), denumită în continuare solicitare de reevaluare, se transmite direcției de inspecție socială din cadrul Agenției Naționale, în termen de maximum 3 zile de la data efectuării raportului inițial.

(3) În cazul în care motivele prezentate în solicitarea de reevaluare sunt justificate, în termen de maximum 10 zile de la înregistrarea solicitării de reevaluare, directorul inspecției sociale organizează o misiune de evaluare/monitorizare în teren la sediul serviciului social care face obiectul solicitării.

(4) Echipa desemnată să efectueze misiunea de evaluare/monitorizare prevăzută la alin. (3) este formată din 3 persoane, după cum urmează:

a) un inspector social din cadrul inspecției sociale;

b) un inspector social din cadrul unei agenții teritoriale din județele limitrofe celui pe a cărui rază administrativ-teritorială își are sediul sau funcționează serviciul social supus reevaluării;

c) un specialist desemnat din personalul care completează echipele de inspecție, prevăzut la art. 25 din lege.

(5) Echipa prevăzută la alin. (4) efectuează vizita în teren și elaborează un nou raport de evaluare/monitorizare, denumit în continuare raport de reevaluare.

(6) În cazul în care se constată că datele înscrise în raportul inițial sunt conforme cu realitatea din teren, acesta se transmite, împreună cu raportul de reevaluare, compartimentului de acreditare pentru întocmirea documentației în vederea retragerii sau respingerii cererii de acordare a licenței provizorii sau licenței de funcționare pentru serviciul social reevaluat.

(7) În situația în care se constată îndeplinirea standardelor minime de către serviciul social reevaluat, raportul de reevaluare se transmite compartimentului de acreditare, în vederea continuării procedurii de acreditare/reacreditare.

## **Bibliografie:**

1. Bodi Cristina Diana (2007), *Managementul organizațiilor de asistență socială*, Editura Universității Transilvania Brașov, Brașov
2. Cace, Sorin (2004), *Statul bunpstariei. Evolutii si tendinte*, Editura Expert, Bucuresti
3. Miley, K. K., O'Melia, M. si DuBois, B. (2006), *Practica asistentei sociale*, Editura Polirom, Iași
4. Muntean, A. (ed.)(2017), *Societatea civilă și asistența socială*, Editura Universitatii de Vest, Timisoara
5. Neamtu George, coord. (2016), *Enciclopedia Asistenței Sociale*, Editura Polirom
6. Neamtu, G. (coord.) (2011 ), *Tratat de asistență socială*, editia a II-a, Polirom, Iași
7. Neamtu, G., Stan, D., (2005) *Asistența socială. Studii si aplicatii*, Polirom, Iași
8. Neamtu, Nicoleta (2015), *Managementul serviciilor de asistență socială*, Editia a III-a, Editura Accent, Cluj-Napoca
9. Pascariu M., *Diagnoza problemelor sociale*, suport de curs, Proiect POSDRU/96/6.2/S/49743 - ”Dezvoltarea de programe de formare specifice pentru creșterea incluziunii sociale în scopul îmbunătățirii accesului pe piața muncii.”
10. Preda, Marian, *Politica socială românească între sărăcie și globalizare*, Editura Polirom, Iasi, 2002
11. Rosanvallon, Pierre și Jean-Paul Fitoussi, (1999), *Noua epocă a inegalităților*, Institutul European
12. Rosanvallon, Pierre, (1998), *Noua problemă socială*, Iași, Institutul European
13. Zamfir, E., Zamfir, C. coord. (1995), *Politici sociale. România în context european*, București, Editura Alternative.
14. *Raportul National Strategic privind Protecția Socială si Incluziunea Socială* (2008 - 2010), Ministerul Muncii, Familiei, Protecției Sociale și Persoanelor Vârstnice, Bucuresti

## **Legislație:**

15. Lege 292 din 2011, Legea asistenței sociale
16. Lege nr. 47 din 2006 privind sistemul național de asistență socială
17. Legea nr. 197/2012 privind asigurarea calității în domeniul serviciilor sociale
18. Lege nr. 116 din 15 martie 2002 privind prevenirea și combaterea marginalizării sociale