

**FEDERAȚIA NAȚIONALĂ "OMENIA"  
A CASELOR DE AJUTOR RECIPROC ALE PENSIONARILOR DIN ROMÂNIA**

**MANAGEMENTUL  
ASOCIAȚIEI  
CASA DE AJUTOR RECIPROC A PENSIONARILOR**

**Ediția I**

**BUCUREȘTI - 2011**

Coordonator ediție: Inginer GHEORGHE CHIOARU

Au colaborat: economist Giorgică Bădărău  
inginer Constantin Covaci  
economist Ioan Eana  
inginer Victor Giurgea  
dipl. Ovidiu-Viorel Morariu  
economist Cicerone Olivo

Redactor: inginer Vasilică Fălcuță

Corector: sociolog Ionuț Ardeleanu

**Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României**

OMENIA, Federația Națională a Caselor de Ajutor Reciproc ale Pensionarilor

**Managementul Asociației Casa de Ajutor Reciproc a Pensionarilor**

**ISBN 978-973-0-10408-0**

## CUPRINS

### CAPITOLUL I

#### CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

I.1.	Prezentare generală .....	7
I.2.	Statutul asociației c.a.r.p. ....	10
I.3.	Regulamentul de organizare și funcționare .....	20
I.4.	Regulamentul de ordine interioară .....	33
I.5.	Codul etic .....	44
I.6.	Consiliul Director .....	46
I.7.	Strategia de dezvoltare .....	48
I.8.	Elemente de identitate vizuală .....	53
	Anexe .....	55

### CAPITOLUL II

#### UNELE MĂSURI ORGANIZATORICE PENTRU FUNCȚIONAREA EFICIENTĂ ȘI ÎN SIGURANȚĂ A ASOCIAȚIEI C.A.R.P.

II.1.	Protecția salariaților, voluntarilor și membrilor, a documentelor, bunurilor și a echipamentelor asociației casa de ajutor reciproc a pensionarilor .....	77
II.2.	Măsuri de prevenire și stingere a incendiilor în asociațiile c.a.r.p. ....	86
II.3.	Asigurarea securității și sănătății în muncă a personalului asociației c.a.r.p. ....	95
II.4.	Protocol de colaborare cu poliția de proximitate .....	110
II.5.	Convenție de colaborare pentru realizarea programului “Ajutor pentru persoanele vârstnice” .....	112

### CAPITOLUL III

#### REDACTAREA, CLASIFICAREA, CIRCULAȚIA, CLASAREA, PĂSTRAREA ȘI ARHIVAREA DOCUMENTELOR

III.1.	Redactarea, clasificarea, circulația, clasarea, păstrarea și arhivarea documentelor .....	116
	Anexa - Nomenclatorul arhivistic .....	126

### CAPITOLUL IV

#### COMUNICAREA INTERNĂ ȘI RELAȚIILE PUBLICE

IV.1.	Comunicarea internă .....	129
IV.2.	Comunicarea cu partenerii .....	130
IV.3.	Comunicarea cu finanțatorii .....	131
IV.4.	Comunicarea cu mass media .....	132
	Anexa – Protocol de colaborare .....	136

### CAPITOLUL V

#### MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE

V.1.	Resursele umane interne, recrutarea și selecția .....	138
V.2.	Evaluarea performanțelor personalului .....	141
V.3.	Instrumente de lucru în cadrul MRU – fișa postului .....	144
V.4.	Resursele umane externe – voluntariatul .....	161
	Anexa - Organigrama asociației c.a.r.p. ....	169

### CAPITOLUL VI

#### MANAGEMENTUL ECONOMICO-FINANCIAR

VI.1	Regulamentul economico-financiar – REF .....	170
	Anexe .....	177

**CAPITOLUL VII**

**RESURSELE FINANCIARE**

VII.1	Resurse financiare proprii .....	180
VII.2.	Resurse financiare atrase .....	181
VII.3.	Obținerea fondurilor europene .....	184
	Anexa - Contract de consultanță .....	192

**CAPITOLUL VIII**

**AJUTOARELE RAMBURSABILE ȘI NERAMBURSABILE**

VIII.1	Ajutoare rambursabile .....	197
VIII.2.	Ajutoare nerambursabile .....	197
VIII.3.	Anexe .....	199

**CAPITOLUL IX**

**TEHNICI DE EVALUARE A REZULTATELOR ACTIVITĂȚII ASOCIAȚIEI C.A.R.P.**

IX.1.	Generalități, sistemul de indicatori, indicatori numerici, valorici, calitativi .....	227
IX.2.	Protecția mijloacelor financiare .....	245

**CAPITOLUL X**

**CONTROLUL FINANCIAR PREVENTIV ȘI CONTROLUL FINANCIAR DE GESTIUNE**

X.1.	Obiective, tematica controalelor, programul de lucru, valorificarea constatărilor controlului.....	251
	Anexe .....	254

**CAPITOLUL XI**

**ASISTENȚA SOCIALĂ**

XI.1.	Acreditarea serviciilor sociale .....	260
XI.2.	Codul de conduită al personalului care oferă servicii sociale .....	262
XI.3.	Drepturile beneficiarilor de servicii sociale .....	263
XI.4.	Programul guvernamental – Legea nr. 34/1998 .....	264
XI.5.	Anexe .....	268

**CAPITOLUL XII**

**STATUTUL DE UTILITATE PUBLICĂ A ASOCIAȚIEI C.A.R.P.**

XII.1.	Obținerea statutului de utilitate publică .....	289
	Anexe .....	

**CAPITOLUL XIII**

**COMPENDIU LEGISLATIV**

	Compendiu legislativ .....	308
	Bibliografie .....	314

## CUVÂNT INTRODUCATIV

*Managementul asociației casa de ajutor reciproc a pensionarilor se adresează în primul rând structurilor alese, Consiliul Director, Comisia de Cenzori și persoanelor cu funcții de conducere executive, șefi de departamente, servicii, birouri din cadrul acestor asociații de pensionari cu scopul de a le pune la dispoziție un set de instrumente de lucru necesare unui bun management.*

*În același timp, lucrarea poate fi un punct de referință și pentru asociațiile de pensionari constituite în baza O.G. 26/2000 privind asociațiile și fundațiile, a Legii 502/2004 privind asociațiile de pensionari care desfășoară activități similare cu ale asociațiilor case de ajutor reciproc ale pensionarilor, dar cu o altă pondere, rolul prioritar avându-l cel cultural, artistic, recreativ în timp ce creditarea trece pe un plan secundar.*

*Ținând seama de evoluția asociațiilor de pensionari de-a lungul timpului, mai cunoscută fiind în România, începând cu Legea Mârzescu din anul 1924 și prefigurând evoluția viitoare, lucrarea pune la dispoziția celor interesați date, informații și variante de documente de organizare, conducere și desfășurare a activității în contextul actual în care ponderea funcției de protecție socială a statului este supusă manifestării unor tendințe de evoluție de la statul social la statul eficient.*

*În prima parte a lucrării se fac referiri la constituirea și organizarea asociațiilor, și se prezintă variante de documente precum statutul, regulamentul de ordine interioară, regulamentul de organizare și funcționare, atribuțiile adunării generale și ale organelor alese, precum și planurile, strategiile și programele, care asigură realizarea unui management funcțional, și de ce nu, performant.*

*A doua parte se referă la activitatea economico-financiară a asociației, pătrunzând în resorturile tehnice ale activității, și prezintă în detaliu documentele cu care operează în mod curent atât personalul specializat, cât și marea majoritate a membrilor asociației.*

*Totodată, trebuie remarcat că în această parte au fost scoase în evidență și sursele de finanțare ale activităților asociației, atât interne cât și atrase, un loc aparte fiind destinat modului de obținere a fondurilor europene, care sunt până în prezent insuficient accesate și absorbite.*

*Tehnicile de evaluare a activităților desfășurate, prezintă într-o manieră accesibilă modalități la îndemâna oricărei asociații, prin care își poate calibra activitatea, ținând seama de evoluția principalilor indicatori de referință cu care operează.*

*A treia parte a lucrării de față se referă la activitatea socială a asociației c.a.r.p, și pune la dispoziție date și informații necesare creării unui cadru favorabil pentru a ajuta acei membri, persoane vârstnice, singure, defavorizate, ajunse în risc social, ori a celor cu dizabilități care nu au fost integrați într-un sistem instituționalizat.*

*Dacă prima parte a lucrării, în mod evident se referă la cultura organizațională, partea a doua și a treia scot în evidență conflictul permanent dintre performanța economică a asociației, măsurată prin venituri din fonduri proprii și atrase prin donații, sponsorizări, campanii sociale, campanii umanitare sau mai consistente, prin finanțări nerambursabile interne sau externe, și performanța socială, care este mult mai greu de cuantificat, și reprezintă obligațiile asumate față de membri, în special cei defavorizați, care pot reprezenta până la 70-80% din numărul total de membri asociați.*

În acest context, analiza economico-financiară a activității asociațiilor case de ajutor reciproc ale pensionarilor care se execută periodic de către Consiliul Director în ședințe sau anual în adunarea generală trebuie să fie însoțită de analiza legalității activității care se prezintă printr-un raport de către comisia de cenzori sau de către auditul extern.

Cele două tipuri de analiză sunt însoțite permanent de cea de a treia, analiza etică. Aceasta din urmă nu se regăsește în mod concret în vreun document de sine stătător, dar își pune permanent amprenta asupra deciziilor conducerii executive ale asociației. Consiliul director din fiecare asociație c.a.r.p. poartă răspunderea atât în ceea ce privește performanța economico-financiară, cât și pentru componenta socială, de promovare a intereselor tuturor membrilor (uneori cu accent pe o anumită categorie defavorizată) și de a-i informa cu privire la situația concretă precum și la riscurile ce trebuie asumate la un moment dat.

Ne exprimăm convingerea că editia I a a acestei lucrări își va dovedi utilitatea, pentru cei interesați, fiind o variantă de lucru, și în același timp o sursă de informare.

Ne exprimăm speranța că lucrarea Managementul asociației casa de ajutor reciproc a pensionarilor va contribui la crearea unei atmosfere lucrative pronunțate, de ce nu de emulație, în asociațiile membre ale Federației Naționale “OMENIA” a Caselor de Ajutor Reciproc ale Pensionarilor din România, precum și în cele neafiliate, care va duce la modernizarea întregii activități, atât din punct de vedere organizatoric și structural administrativ, cât și al comunicării interne, externe și al formării unei noi viziuni. Noua viziune, în mod cert va determina îmbunătățirea calității mediului asociativ al persoanelor vârstnice și va impulsiona integrarea pensionarilor în diferite forme active, astfel încât să se simtă utili și parte integrantă a noii societăți românești.

*Colectivul de autori*