

ACADEMIA NAVALĂ “Mircea cel Bătrân” CONSTANȚA



PLAN MANAGERIAL
PENTRU FUNCȚIA DE
DIRECTOR ADMINISTRATIV

Cpt. cdor. Ing. Doru COȘOFREȚ

CONSTANTA
2016

*Fă-ți datoria mereu.
Totdeauna va fi cineva care să te vadă: tu însuși.*
Nicolae Iorga

În loc de introducere

Dincolo de conținutul unui plan managerial contează ce realizezi cu adevărat. Ideile și gândurile pot fi așternute frumos și coerent pe o foaie însă ceea ce contează cu adevărat este ce rezultate vei obține. Spațiul celor câteva pagini ce vor conține o imagine proprie legată de măsurile și propunerile care se impun pentru dezvoltarea armonioasă a institutiei se poate dovedi insuficient pentru a-i convinge de necesitatea implementării propunerilor și justetea măsurilor, pe toți cei care îți sunt șefi sau colegi.

Șansa oferită de a-mi exprima un punct de vedere prin intermediul acestui plan managerial îl consider în primul rând o primă formă de comunicare către toți, a modului concret de acțiune pentru desfășurarea în bune condiții a activităților administrative, pe care acest departament trebuie să le aibă în vedere.

Vă mărturisesc că decizia de a candida poate fi considerată, de unii, ca un lucru simplu și ușor de realizat. Eu o percep în schimb ca fiind un gest de responsabilitate majoră, de maximă conștientizare a dificultăților de gestionare eficientă a resurselor și de maturitate profesională. Spun aceasta întrucât perioada pe care o traversăm este marcată, pe de o parte, de multe schimbări în structura și funcționarea sistemului de educație și militar, iar pe de altă parte, de incertitudinile manifestate la nivelul societății în ansamblul ei.

De multe ori conștientizăm locul și rolul “aparaturii administrative” în situații de criză sau doar când avem nevoie de ceva; primul pas în reorganizarea și redimensionarea locului și rolului acestei pârghii puse în slujba “bunului mers al lucrurilor” ar trebui să plece de la înțelegerea că acest “aparatură” are prin menire, scopul de a sprijini activitățile didactice, de instruire și de cercetare.

Consider că misiunea viitorului director administrativ pentru perioada următoare este una extrem de dificilă și complexă, din cauza modificărilor legislative (vezi legea 98/2016, O.G. 27/2014, Legea 412/2015 etc) cât și din cauza lipsei de personal cu care se confruntă departamentul administrativ. Datorită cunoștințelor și a experienței acumulate de-a lungul timpului în această instituție, *îmi declar disponibilitatea* de a-mi folosi această pregătire și experiență cu scopul de a contribui în mod direct la crearea unei structuri funcționale, moderne și performante.

Desigur că multe etape din activitatea sectorului administrativ presupun colaborarea cu cadrele didactice și studenții: protocoale și proceduri clare de realizare a caietelor de sarcini, a procedurilor de achiziții, respectarea legalității și nu în ultimul rând “planificarea” (necesar, priorități, etc.), organizarea căminelor, cantinelor, etc. sunt doar câteva dintre aspectele care vor trebui revăzute și îmbunătățite.

1. Argumente în favoarea candidaturii, bazate pe experiența managerială anterioară

Începând din anul 2001 am ocupat diferite funcții de execuție și de conducere în cadrul structurii administrative a Academiei Navale “Mircea cel Batrîn”. Am ocupat atât funcții de asigurare logistică cât și de mentenanță. De asemenea, începând cu anul 2008 am dus prin cumul, în diferite perioade de timp, funcția de director administrativ, cu rezultate care au fost apreciate și consemnate de către conducerea instituției în aprecierile de serviciu anuale.

Cunosc necesitățile de asigurare administrativă ale instituției datorită contactului direct și permanent pe care-l am cu structurile interne ale acesteia depunând, până în prezent, toate eforturile pentru rezolvarea acestora.

Principalele activități în care am fost implicat activ sunt:

- Trecerea la noua evidență cantitativ-valorică a patrimoniului instituției;
- Modernizarea infrastructurii educaționale: aule universitare, săli predări comune, săli de seminarii, laboratoare, biblioteca universitară, cantine;
- Managementul logistic a marșurilor internaționale a N.S. Mircea și a N.S.T. Albatros.

Albatros.

- Automatizarea sistemului de alimentare cu energie electrică a campusului universitar;
- Modernizarea sistemului de iluminat exterior a campusului universitar;
- Executarea reparațiilor și a andocărilor la N.S. Mircea și la N.S.T. Albatros;
- Repunerea în stare de funcționare a cuterului Tomis și a șalupei Riva;
- Amenajări spații exterioare și intrări pavilioane;
- Închiriere de spații administrative și a N.S. Mircea.

Aceste activități desfășurate mi-au pus în valoare trăsăturile specifice de leader și anume: *inițiativă, creativitate, competență, responsabilitate, disponibilitate pentru nou, planificare, organizare, lucru în echipă, spirit antreprenorial* etc.

Vechimea acumulată în această instituție, precum și diferitele funcții îndeplinite până în prezent mi-au dat posibilitatea de a *cunoaște în detaliu realitățile* din Academia Navală, *perspectivele de dezvoltare instituțională*, precum și *modul de rezolvare* a diferitelor situații de natură administrativă cu care s-a confruntat aceasta. De asemenea, în această perioadă, *mi-am perfecționat modul de relaționare* cu conducătorii instituției, cu subordonații și colegii din cadrul departamentului administrativ, precum și cu personalul didactic și auxiliar, relațiile bazându-se în prezent pe respect, seriozitate și încredere.

2. Managementul departamentului administrativ

Activitățile desfășurate în cadrul instituției sunt diverse și complexe necesitând un management administrativ eficient care se bazează pe resurse financiare și pe resurse umane.

Managementul administrativ va avea următoarele obiective:

2.1. Managementul infrastructurii educaționale, de instrucție și administrative:

➤ **Continuarea proiectelor demarate.** (conf. Pl. Operațional Strategic de dezvoltare instituțională al ANMB, pentru anul 2016)

Acțiuni în derulare: Modernizarea laboratoarelor de chimie, termotehnică, observator astronomic, rezistența materialelor; dotarea cu mobilier a sălilor de predări comune din cadrul departamentului de inginerie marină, dotarea cu softuri utilitare și didactice; reabilitarea sălii mici de sport; reabilitarea corpului de pază; mentenanța simulatoarelor etc.

➤ **Îmbunătățirea condițiilor de studiu pentru studenți și cursanți** (conf. Pl. Strategic de dezvoltare instituțională al ANMB, 2014-2020 și a planului managerial al rectorului)

Acțiuni: Continuarea modernizării sistemului informatic prin achiziționarea de softuri și echipamente specifice; continuarea modernizării laboratoarelor prin achiziții de echipamente și mobilier; reabilitarea și modernizarea bibliotecii universitare; reabilitarea fațadelor pavilionului C1; reabilitarea și dotarea cu mobilier a 3 săli de predări comune, în pav. C, etaj I (aula universitară); continuarea reabilitării grupurilor sanitare din cadrul facultăților; reabilitarea acoperișului de la pavilion F.I.M.; dotarea cu mobilier și echipamente sală predări

comune E 242 din departamentul de inginerie marină; dotarea cu mobilier laboratoare din cadrul F.I.M.; contractarea serviciului de curățenie la F.I.M. și F.N.M.N.

➤ **Îmbunătățirea condițiilor de instrucție și practică pentru studenți și cursanți** (conf. Pl. *Strategic de dezvoltare instituțională al ANMB, 2014-2020 și a planului managerial al rectorului*)

Acțiuni:

N.S. Mircea: echilibrarea arboradei și reabilitarea punții; achiziționarea unui radar de navigație; modernizarea sistemului energetic de la bord; achiziționarea unei noi instalații de desalinizare, achiziționarea unui bombard; executarea reparațiilor planificate la tehnică.

Cuterul Tomis: reabilitarea corpului și a instalației de propulsie; achiziționarea de vele și de echipamente de navigație.

Poligonul de vitalitate: modernizarea instalațiilor specifice;

Bazinul de înot: modernizarea instalațiilor de ventilație și de tratare a apei;

Sala de sport: modernizarea suprafeței de joc;

C.P.M.S.N. Palazu Mare: modernizarea spațiilor de locuit, recreative și de hrănire; continuarea dotării cu noi ambarcațiuni;

➤ **Îmbunătățirea condițiilor de locuit în căminele studențești** (conf. Pl. *Strategic de dezvoltare instituțională al ANMB, 2014-2020 și a planului managerial al rectorului*)

Acțiuni: Reabilitarea căminului de studenți civili și înlocuirea mobilierului; menținerea în stare de funcționare a spațiilor de cazare ale studenților militari;

➤ **Reabilitarea spațiilor administrative** (conf. Pl. *Strategic de dezvoltare instituțională al ANMB, 2014-2020 și a planului managerial al rectorului*)

Acțiuni: reabilitarea pavilionului K (chioșc); reabilitarea spălătoriei; reabilitarea acoperișului la pavilionul administrativ; reabilitarea parcării auto din fața instituției; automatizarea sistemului de alimentare cu apă potabilă și apă menajeră; contorizarea instituției la apă potabilă și agent termic; executarea de reparații la tehnica auto și la tehnica de suport logistic.

➤ **Îmbunătățirea serviciilor de preparare a hranei și de servit masa**

Acțiuni: Îmbunătățirea permanentă a planurilor meniu pe baza principiului de *feed-back*; creșterea standardelor de calitate la achiziționarea produselor alimentare; menținerea în stare de funcționare a tehnicii din cadrul popotelor.

➤ **Îmbunătățirea serviciilor medicale**

Acțiuni: Punerea la dispoziție a resurselor materiale specifice în vederea eficientizării actelor medicale și a creșterii mobilității acestora; identificarea factorilor de risc cu impact asupra stării de sănătate a personalului instituției și a studenților în scopul aplicării măsurilor profilactice; îmbunătățirea permanentă a condițiilor igienico-sanitare;

➤ **Asigurarea suportului logistic pentru pregătirea și executarea misiunilor**

Acțiuni: Planificarea, organizarea și asigurarea logistică pe timpul pregătirii și pe timpul derulării misiunilor; asigurarea funcționării tehnicii participante la misiuni prin efectuarea de reparații, revizii și întrețineri;

➤ **Îmbunătățirea activităților pe linie de SSM, protecția mediului și AII**

Acțiuni: Intensificarea pregătirii personalului pe linia protecției muncii și continuarea dotării acestuia cu echipament specific; supravegherea activităților specifice privind respectarea normelor de securitate și sănătate în muncă; organizarea punctelor de colectare a materialelor reciclabile și contractarea agenților economici pentru ridicarea acestora; menținerea în stare de funcționare a tehnicii și continuarea dotării cu materiale pentru intervenții, precum și pregătirea periodică a personalului pentru utilizarea acestora.

- **Retragerea bunurilor materiale uzate moral, atipice și excedentare**

Acțiuni: Identificarea și casarea acestor categorii de bunuri materiale.

2.2. Managementul resurselor financiare

- **Utilizarea eficientă a resurselor financiare**

Acțiuni: Planificarea resurselor financiare în funcție de necesitățile instituției; monitorizarea achizițiilor sub aspectul respectării legalității, procedurilor, eficienței cheltuirii resurselor financiare antrenate, operativității; utilizarea responsabilă a procedurii de achiziție directă; eficientizarea activității de aprovizionare.

- **Sprrijinirea proiectelor de cercetare și dezvoltare instituțională cu finanțare externă** (conf. Planul Strategic de dezvoltare instituțională al ANMB, 2014-2020)

Acțiuni: Consilierea din punct de vedere administrativ; asigurarea resurselor financiare și umane necesare pentru derularea programelor; punerea la dispoziție a facilităților administrative.

- **Atragerea de fonduri în bugetul instituției** (conform planului managerial al rectorului)

Acțiuni: Promovarea activităților din cadrul instituției și intensificarea acțiunilor în vederea atragerii de fonduri prin sponsorizări și închirieri de bunuri și spații.

2.3. Managementul resurselor umane:

- **Redimensionarea personalului din departamentul administrativ**

Acțiuni: Identificarea nevoii de resurse umane pe baza cerințelor actuale instituționale și a noii legislații; propunerea unei noi scheme organizaționale de personal; externalizarea anumitor servicii până la încadrarea cu personal specializat a compartimentului logistic.

2.4. Managementul relațional:

- **Îmbunătățirea relaționării inter-instituționale**

Acțiuni: În vederea optimizării activităților de învățământ, instruire și a altor activități conexe relaționarea cu celelalte entități din cadrul academiei se va face astfel:

Alte compartimente din cadrul instituției: pe principiul managementului comunicării (conform cu Planul Strategic de dezvoltare instituțională al ANMB, 2014-2020 și cu planul managerial al rectorului) prin îmbunătățirea modalității de comunicare a departamentului administrativ și prin stabilirea unor proceduri operaționale clare, în ceea ce privește modul de demarare a procedurilor de achiziții și reparații;

Factorii de decizie: prin aducerea la cunoștință a activităților executate; prin consultare în vederea luării deciziilor administrative optime; prin propuneri de idei și soluții în vederea îmbunătățirii activităților din cadrul instituției; prin consilierea acestora cu privire la respectarea legislației din domeniul administrativ; prin acțiuni proactive de soluționare a problemelor de natură administrativă;

Studentii: prin implementarea principiului de feed-back, astfel: întâlniri organizate sau spontane; prin participări la activitățile desfășurate (ex. servitul mesei); prin verificarea periodică a spațiilor de cazare și de învățământ;

Personalul administrativ: prin îmbunătățirea principiului de comandă și control: organizarea de ședințe zilnice de planificare și de raportare a activităților; verificarea modului de realizare a activităților planificate.

➤ **Îmbunătățirea relaționării cu entități extra-instituționale.**

Acțiuni: În vederea desfășurării în bune condiții a procesului de învățământ și instrucție relaționarea cu instituțiile militare și civile se va efectua astfel:

Instituții militare: crearea unui cadru legal de cooperare, pe bază de protocoale (*conform OG.27/2014 aprobată cu Legea 412/2015*);

Agenții economici: pe bază de relații contractuale, în conformitate cu Legea 98/2016; în acest sens se va constitui o bază de date, pe categorii de servicii, cu firmele care au bonitate în vederea eliminării riscurilor de neexecutare a serviciilor sau de executare a acestora de slabă calitate (*conform și cu recomandările Curții de conturi*);

Eșaloanele superioare: pe baza principiului subordonării, dar cu respectarea legislației și a ordinelor militare în vigoare. Voi menține permanent o relaționare directă între compartimentele administrative din subordine cu cele similare aparținând eşaloanelor superioare în vederea scurtării timpilor de rezolvare a activităților logistice.

În loc de concluzii

Planul managerial poate fi pus în aplicare și îmbunătățit cu ajutorul tuturor membrilor departamentului administrativ și a celorlalți factori de decizie din cadrul instituției.

Obiectivele cuprinse în planul managerial sunt în totală concordanță cu obiectivele cuprinse în *Planul Strategic de dezvoltare instituțională al A.N.M.B., 2014-2020 și cu Planul managerial al rectorului*. Aceste obiective vor fi o prioritate pentru departamentul administrativ și vor fi realizate în funcție de fondurile alocate în buget, de resursele umane avute la dispoziție și de sprijinul factorilor de conducere din cadrul instituției.

În calitate de director de administrativ îmi propun ca activitatea pe care o voi desfășura să se bazeze pe un *leadership specific vizionar, dinamic, anti-birocratic, cu spirit antreprenorial*, care să sprijine în adevăratul sens al cuvântului eforturile educaționale depuse de personalul didactic și studenți.