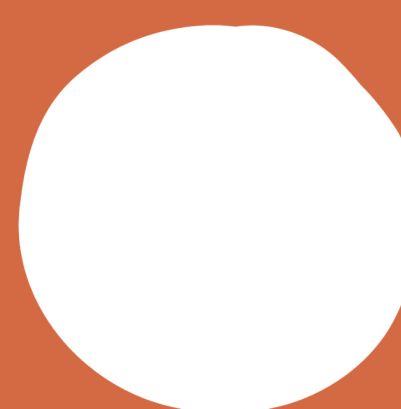
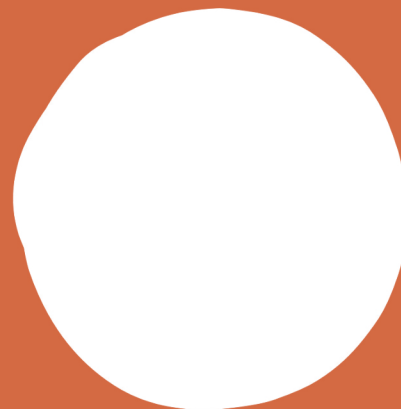
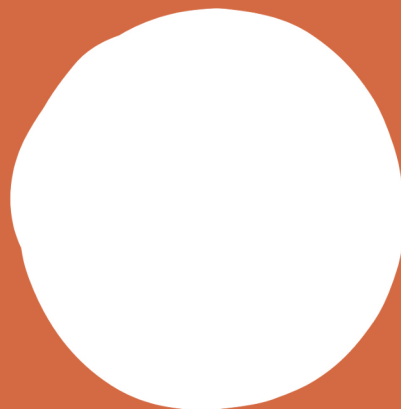


# PROCESUL DE TRANSFORMARE A OAR

## PREZENTARE SINTETICĂ



ORDINUL  
ARHITECTILOR  
DIN ROMÂNIA

# SUMAR

I - OPTIMIZARE

II - PROCESUL DE TRANSFORMARE

CALENDARUL PROCESULUI DE TRANSFORMARE

Etapa 1 - ANALIZA ORGANIZATIEI

Etapa 2 - DESIGN

Etapa 3 - IMPLEMENTARE



ORDINUL  
ARHITECTILOR  
DIN ROMÂNIA



ORDINUL  
ARHITECTILOR  
DIN ROMÂNIA

# I - OPTIMIZARE

Calitate slabă a  
arhitecturii

Instituții publice  
ineficiente

Fenomene  
conurențiale neloiale

Recurs redus la arhitect  
și evitarea arhitectului

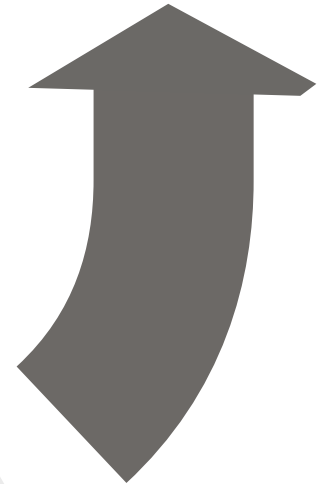
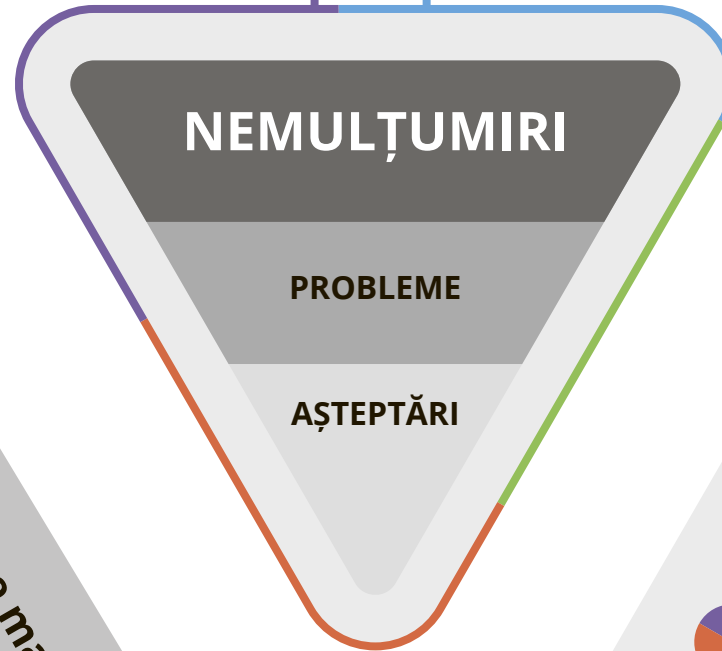
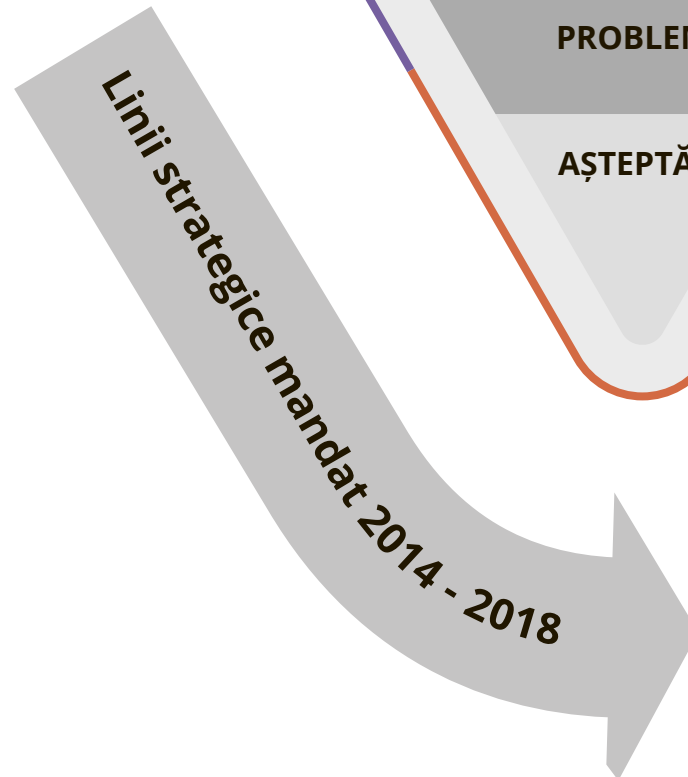
Piață slabă, exigențe  
scăzute, volum scăzut

## Optimizarea:

Continuă proiectele începute  
în mandatul anterior

Răspunde nemulțumirilor și  
așteptărilor constatate

Construiește un cadru și  
instrumentele necesare pe  
viitor



Calitate slabă a  
arhitecturii

Instituții publice  
ineficiente

Fenomene  
concurențiale neloiale

Recurs redus la arhitect  
și evitarea arhitectului

Piață slabă, exigențe  
scăzute, volum scăzut

CATALOGUL DE SERVICII; SELF SERVICE;  
SECȚIUNE ÎNTREBĂRI FRECVENTE;  
CENTRE TERITORIALE DE COMPETENȚĂ

Dezvoltarea unei abordări strategice centrată  
pe nevoile membrilor

PROCESUL DE TRANSFORMARE; SITE oar.archi; SIOAR, SIC PCPC

Îmbunătățirea activității administrative și creșterea gradului de transparență  
prin dezvoltări sau implementări de sisteme IT

EDUCAȚIE;  
STAGIU ȘI DPC

Dezvoltarea coordonată  
la nivel național a pro-  
gramului de susținere a  
formării și dezvoltării  
continue a membrilor și  
angajaților OAR

SITE oar.archi; SIOAR, SIC PCPC; CENTRE TERITORIALE DE COMPETENȚĂ

Redefinirea funcției de comunicare și profesionalizarea instrumentelor utilizate

CENTRE TERITORIALE DE COMPETENȚĂ; PARTENERIATE ; LEGISLAȚIE

Îmbunătățirea și organizarea eficientă a activităților de reprezentare în fața  
autorităților centrale, a autorităților locale și a altor părți și organizații interesate

CONCURSURI

Generarea și organizarea unui număr sporit de concursuri calitative

FINANȚĂRI DIN TIMBRUL ARHITECTURII;  
PARTENERIATE

Sprijinirea unei comunități active în jurul OAR



ORDINUL  
ARHITECTILOR  
DIN ROMÂNIA

# II - PROCESUL DE TRANSFORMARE

CALENDARUL PROCESULUI DE TRANSFORMARE

# Următoarele arii se transformă

**Structură  
Organizatorică**

**Foruri de  
Conducere**

**Servicii și  
Membri**

**Procese și  
Proceduri**

**Personal  
angajat**

**2013**

Primele inițiative conturate  
în sensul reorganizării OAR

**2014**

**Alegeri OAR**

Continuarea reformelor începute  
în mandatul precedent

**2015**

**Start proces transformare**

Identificarea nevoilor și a viziunii din prisma  
actorilor interesați, interni și externi

**Etapa**

**0**

**IDENTIFICAREA  
NEVOILOR ȘI  
A VIZIUNII**

6 luni

Caiet de sarcini  
pe baza a 340  
puncte colectate  
și analizate

**Etapa**

**1**

**ANALIZA  
ORGANIZAȚIEI  
ȘI STABILIREA  
DIRECȚIILOR**

3 luni

**Etapa**

**2**

**DESIGN  
PROPUNEREA  
MODELULUI  
VIITOR DE  
ORGANIZARE**

8 luni

**Etapa**

**3**

**IMPLEMENTARE  
IMPLEMENTARE  
EXTINSĂ**

depinde de votul  
în Conferința  
națională



ORDINUL  
ARHITECTILOR  
DIN ROMÂNIA

# II - PROCESUL DE TRANSFORMARE

Etapa 1 - ANALIZA ORGANIZAȚIEI



# Au fost parcurși următorii pași

## Analiză comparativă

Identificarea organizațiilor similare internaționale relevante

Analizarea unor aspecte generale cum ar fi modul de exercitare al profesiei, modul de organizare și structura organizației, serviciile oferite membrilor

## Înțelegerea proceselor desfășurate de către OAR

Identificarea proceselor realizate în cadrul OAR Național și OAR Filială (București, Timiș, Bacău – Neamț)

Înțelegerea activităților desfășurate (responsabili, documente, sisteme utilizate) prin discuții cu responsabilii de procese și revizuire documentație existentă

Documentarea principalelor procese în diagrame schematice

## Evaluarea gradului de încărcare

Identificarea membrilor implicați în realizarea proceselor OAR (angajați, colaboratori permanenți, foruri de conducere, membri comisii și grupuri de lucru)

Analiza efortului și a implicării (ore de muncă)

Analizarea volumului de activitate curent (informații cantitative aferente activităților realizate)

# Ce am constatat și ce propunem:

(...) lipsa unui mecanism eficient de guvernare, coordonare și colaborare între filiale; suprapuneri de funcții și/ sau responsabilități; lipsa de capital uman, competențe sau funcții; lipsa standardizării activităților desfășurate.

- ✓ **Modificare componentă și atribuții foruri de conducere**
- ✓ **Modificare a regulamentelor OAR**
- ✓ **Model standard de operare al filialelor**
- ✓ **Centre teritoriale de competență**
- ✓ **Procese și proceduri**
- ✓ **Contracte de mandat**
- ✓ **Indicatori de performanță**
- ✓ **Fișe de post**
- ✓ **Evaluare și dezvoltare profesională angajați**
- ✓ **Catalogul de servicii**
- ✓ **Întrebări frecvente**
- ✓ **Dezvoltare profesională continuă**
- ✓ **Plăți online**
- ✓ **Comunicare**
- ✓ **Self service**



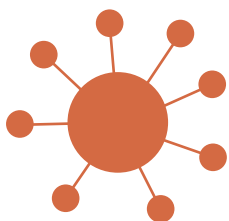
ORDINUL  
ARHITECTILOR  
DIN ROMÂNIA

# II - PROCESUL DE TRANSFORMARE

Etapa 2 - DESIGN

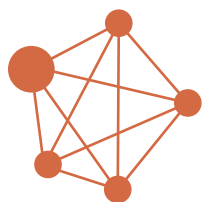
# Structura organizatorică și centrele teritoriale de competență

scenariu 1



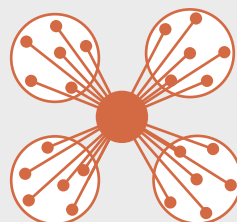
**Centralizare servicii**

scenariu 2



**Regionalizare**

scenariu 3



**Centre de competență**

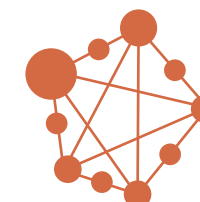
Opțiune majoritară

scenariu 4



**Partajare servicii**

scenariu 5



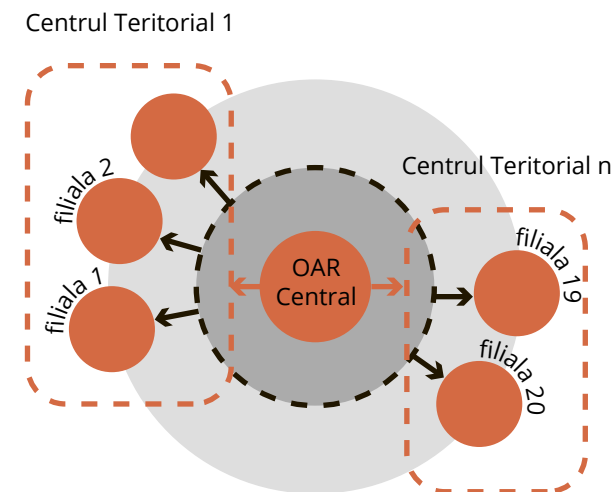
**Descentralizare**

## Ce sunt centrele teritoriale de competență

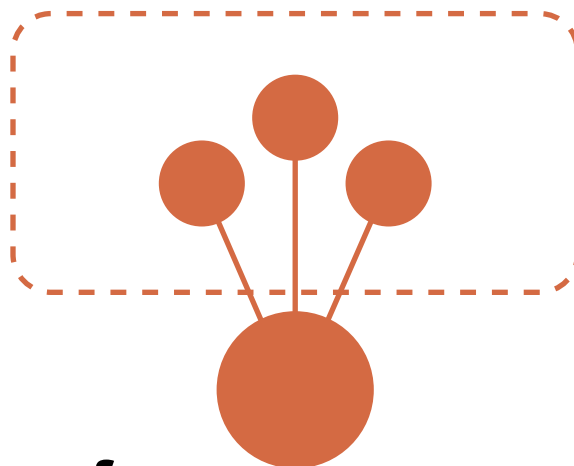
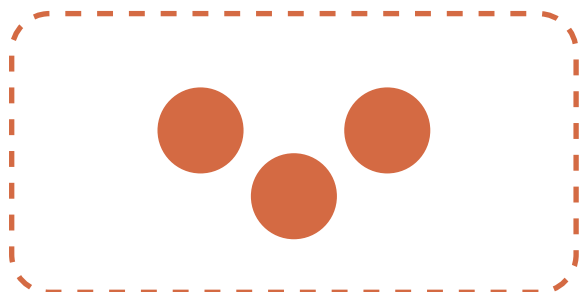
Sprijin local pentru servicii complexe prin oameni angajați de către OAR Central

Factor de creștere a coeziunii regionale

Modalitate de eficientizare a aparatului administrativ fără a îl crește exclusiv la nivel central



# Centrele Teritoriale de Competență



## Ce fac

Furnizează servicii complexe

Suștin formarea profesională continuă și o implementează

Sprijină organizarea de proiecte culturale

Sprijină dialogul cu autoritatea locală

Identifică oportunități și organizează concursuri

## Cum fac

Prin angajarea și calificarea de resurse umane din regiune de către OAR Central

Prin colaborare intensivă cu forurile de conducere locale

Prin adaptarea strategiei naționale la specificul regional/local

Prin comunicare și dialog extins

## Cu cine fac

Cu două persoane cu normă întreagă și contract de muncă la nivelul fiecărui centru:

1 angajat pe formare și dezvoltare profesională continuă

1 angajat pe concursuri, proiecte și consultanță

# Opinie juridică favorabilă

Referitor la înființarea Centrelor Teritoriale de Competență, structuri neprevăzute de Legea nr.184/2001, autorii Opiniei legale au considerat că înființarea centrelor respective nu contravine legii, întrucât:

**1. aceste centre au fost propuse pentru a sprijini activitatea filialelor teritoriale și nu pentru a diminua atribuțiile acestora;**

**2. constituirea unor astfel de structuri / departamente fără personalitate juridică, deși neprevăzută de legea de înființare a OAR, nu este interzisă de aceasta.**



Etapa 2 - DESIGN /  
Structura organizatorică

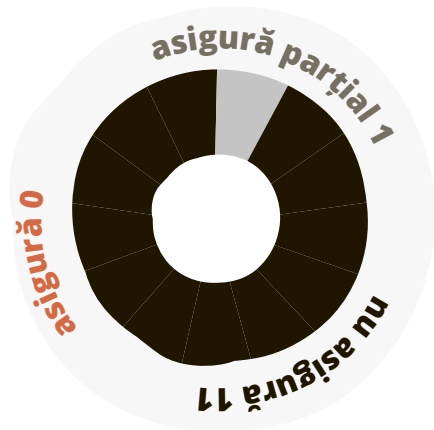
Etapa 2 - DESIGN /  
**Foruri de  
conducere**



# Principiile de construcție propuse inițial:

- ✓ Introducerea unor structuri de vot suplă la nivelul CN
- ✓ Considerarea interesului membrilor OAR în ansamblu și a profesiei de arhitect
- ✓ Creșterea ponderii filialelor mici în ansamblul voturilor
- ✓ Creșterea calității și a gradului de implicare în rândul membrilor CN
- ✓ Reducerea numărului de membri în CN
- ✓ Plafonarea în timp a componenței CN în condițiile creșterii preconizate a numărului de membri
- ✓ Transparentizare vot
- ✓ Disciplină privind reprezentarea direcțiilor locale
- ✓ Participare obligatorie a Filialelor la ședințele CN
- ✓ Susținerea la nivel de Filială a cheltuielilor de reprezentare
- ✓ Reducerea duplicării în alegeri
- ✓ Activitatea de monitorizare și supraveghere, conformitate și raportare

# Componenta consiliului național



## Modelul actual

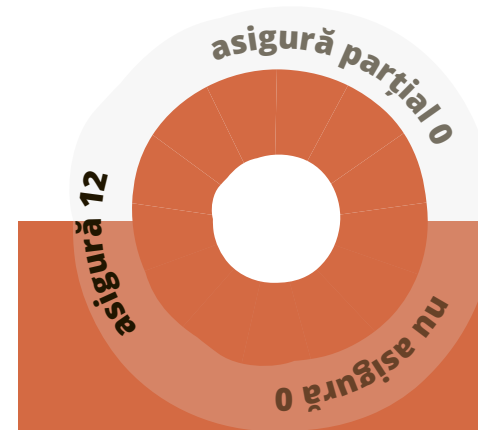
110 membri în CN\_mandat 2014 - 2018 (1 om = 1 vot)



## Faza 1

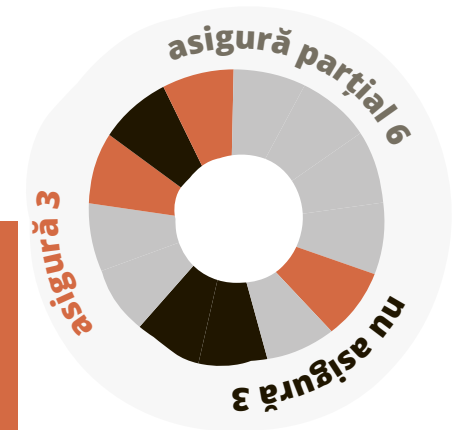
model reprezentare CN 23 prin Președinții de Filiale cu voturi proporționale în funcție de nr. de membri ai Filialei + Președinte OAR Național

**necesită modificare lege**



## Faza 2

model reprezentare CN 23 printr-o singură persoană la nivel de Filială, aleasă de către Conferința națională din rândul celor 3 candidați propuși de către fiecare Conferință teritorială, toți 3 incompatibili cu funcția de Președinte în funcție al Filialei, cu voturi proporționale în funcție de nr. de membri ai Filialei + Președinte OAR Național



## Faza 3

revenire la modelul actual de reprezentare 1 om = 1 vot, cu o nouă normă de reprezentare de 1 la 300 de membri\_ aprox. 43 de membri în CN în mandat 2018 - 2022

**110**

**23**

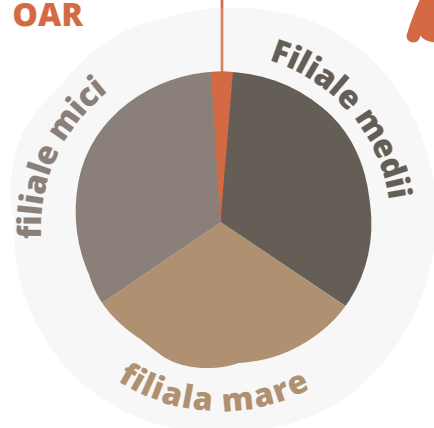
**23**

**43**

# Evoluția modelului propus

## Putere de vot model faza 2

Presedintele  
OAR



## Componenta consiliului national, trei modele



## Obiectiv:

Transmisia directă dinspre filiale către centru a problemelor membrilor și implementare directă și asumată a soluțiilor

## Actual

Comunicarea OAR Central cu președinții de filială este asigurată printr-un grup de lucru special, cel al președinților, CN neputând asigura acest rol

## Propunere CD, faza 2

CN asigură coeziunea între OAR Central și filiale, măbind semnificativ capacitatea de decizie a forului.

## Votat consultativ în CN, faza 3

CN devine un for cu capacitate decizională ridicată și se evită un colaps organizatoric ca urmare a creșterii organizației.

# Opinie juridică favorabilă / faza2

În ceea ce privește asigurarea reprezentativității proporționale a membrilor filialelor în CN, autorii Opiniei legale au considerat că:

**În funcție de interpretarea dată prevederilor Legii nr. 184/2001, aceasta se poate realiza fie printr-un număr diferențiat de membri reprezentând fiecare filială, fie printr-un singur delegat cu drepturi de vot diferențiate în funcție de numărul membrilor filialei respective.**

Țuca, Zbârcea și Asociații

# Componența consiliilor de conducere teritoriale

Actual	filială	componentă consiliu	filială	componentă consiliu	Propus
	50 - 100	6	<150	6	
	101 - 200	10	151 - 300	8	
	201 - 400	14	301 - 600	10	
	401 - 800	20	601 - 1.200	16	
	801 - 1.600	28	>1.200	22	
	1.601 - 4.000	38			
	>4.000	50			

## Componența colegiilor directoare teritoriale



**Președinte**

> 2400 membri:




**5 Vicepreședinți**

< 2400 membri:



**3 Vicepreședinți**

- 
- 1** Profesie și sistemul de informații privind costurile de proiectare;
  - 2** Legislație, regulamente și concursuri de arhitectură;
  - 3** Educație, stagiu și pregătire profesională;
  - 4** Comunicare și imagine;
  - 5** Parteneriate, organizare și relații cu membrii.

## Recurența conferințelor naționale și teritoriale

Îndeplinirea tuturor atribuțiilor Conferinței naționale

Întărirea Conferinței ca for de decizie



Timp insuficient pentru alte subiecte decât alegerile

Posibilitatea de a adapta organigrama insuficientă față de mediul dinamic

## Modelul standard de operare al filialei

### Reprezentarea locală

Filiala continuă să aibă rolul principal de reprezentare locală și să deservească nevoile locale ale comunității și membrilor săi;

### Organizare unitară

Prestarea aceluiași servicii către părțile interesate de către angajați și foruri de conducere indiferent de dimensiunea și capacitatea financiară a Filialei;

Același mod de reprezentare a organizației;

Organigramă unitară în funcție de dimensiunea Filialei ca număr de membri;

Indicatori de performanță similari la nivelul Filialelor;

### Responsabilități unitare

Responsabilități operaționale ale angajaților similare pentru aceleași roluri în toate Filialele;

Fișe de post unitare;

Responsabilități și implicare minim necesară din partea forurilor de conducere;

Fișe de mandat cu responsabilități similare și indicatori de performanță individuali similari;

### Finanțare

Utilizarea aceluiași principii de remunerare a personalului angajat, forurilor de conducere și grupurilor de lucru;

Mecanisme de bugetare similare;

Monitorizarea costurilor în vederea identificării serviciilor care ar trebuie renegociate/revizuite;

Etapa 2 - DESIGN /  
Foruri de conducere

Etapa 2 - DESIGN /  
**Servicii  
și membri**



## Pentru cine facem

50%

Membri

30%

Membrii și profesia

30%

Profesia și societatea

25%

Autorități

## Ce facem

56% Servicii  
administrative

44% Servicii  
complexe

## Cine face

18% Centre de  
competență

41% OAR  
Central

41% Filiale

# Conceptul de self service

## Tipuri de activități ce pot fi realizate

Obținere de informații

Utilizare formulare standard de solicitare informații sau completare cereri

Încărcare documente

Descărcare documente, adeverințe, certificate

Efectuare plăți

## Motive pentru implementarea serviciilor de tip self service

Reducerea / eliminarea necesității deplasării membrului la sediul organizației

Creșterea gradului de standardizare al formularelor, pașilor, activităților desfășurate

Reducerea numărului de documente în format fizic

Facilitarea arhivării electronice a documentelor

Actualizarea rapidă a informațiilor

unde:

<http://oar.archi>

<https://www.sioar.ro>

Etapa 2 - DESIGN /  
Servicii și membri

Etapa 2 - DESIGN /  
**Procese  
și proceduri**

# Optimizare procese și proceduri



## Indicatorii de performanță

### De ce măsurăm performanța:

Ca să putem vedea care sunt prioritățile administrative / de management

Ca să putem gestiona corect personalul

Ca să putem lua decizii corecte

### Beneficiile indicatorilor de performanță

Performanțe mai bune ale managementului, vizibile în calitatea serviciilor livrate

Trasabilitatea deciziilor strategice până la proiecte și responsabilități individuale ale angajaților

Creșterea coeziunii interne și a motivării angajaților și forurilor de conducere

Etapa 2 - DESIGN /  
Procese și proceduri

Etapa 2 - DESIGN /  
**Personal  
angajat**

# Motivare și evaluare personal

## Situația actuală:

Nu există un proces de evaluare unitar

Evaluarea nu este implementată în toate filialele

Nu toți angajații sunt evaluați

Nu există indicatori de performanță cantitativi

## Conceptul de evaluare anuală a personalului are următoarele puncte cheie:

Procesul de evaluare este continuu

Formalizarea procesului are loc în întâlnirea anuală individuală (evaluator – evaluat)

Evaluarea este realizată de către superiorul direct al angajatului

Evaluarea presupune discutarea obiectivelor, rezultatelor și acordarea de feedback

Este un proces formal în care obiectivele și rezultatele sunt documentate



ORDINUL  
ARHITECTILOR  
DIN ROMÂNIA

# II - PROCESUL DE TRANSFORMARE

Etapa 3 - IMPLEMENTARE

Recurs redus la arhitect  
și evitarea arhitectului

# Prima sesiune cu angajații 2017

*Doar sesiuni susținute*  
**2017**

*Sesiune anuală*  
**2018**

**2019**

**2020**

**34**

participanți

**4**

observatori  
OAR

## Ce am urmărit:

Orientarea către membri

Inițiativă și inovație

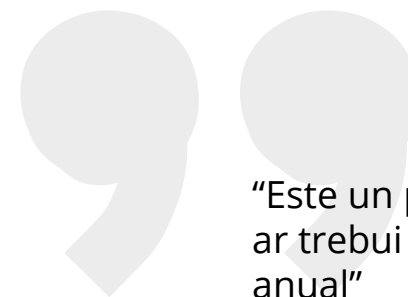
Abilități de coordonare

## Ce urmează:

Plan de dezvoltare și instruire

Arii de dezvoltare individuale

Repetarea exercițiului



“Este un proces ce  
ar trebui corectat  
anual”

“Nu îmi este clar  
cum ne vor ajuta  
pe viitor (...)”



Calitate slabă a  
arhitecturii

Instituții publice  
ineficiente

Fenomene  
concurențiale neloiale

Recurs redus la arhitect  
și evitarea arhitectului

Piață slabă, exigențe  
scăzute, volum scăzut

# Secțiune Întrebări frecvente

**Posibilitate de informare,  
rapidă, disponibilă oricând, fără  
deplasări inutile**

cuvinte cheie:

- Stagiu, îndrumare și recunoaștere diplome
- Relația arhitectului cu OAR
- Dobândirea dreptului de semnătură
- Exercitarea profesiei
- Financiar
- Înscrierea în OAR

Scopul este de a avea o bază de informații ușor accesibilă membrilor dar și personalului OAR, un document de referință în activitatea organizației.

**Status:** finalizat; lansarea campaniei de promovare

**Termen implementare:** 28 august 2017



<http://oar.archi>  
<https://www.sioar.ro>

Calitate slabă a  
arhitecturii

Instituții publice  
ineficiente

Fenomene  
concurențiale neloiale

Recurs redus la arhitect  
și evitarea arhitectului

Piață slabă, exigențe  
scăzute, volum scăzut

# Catalogul de servicii

total servicii  
**50**

**Ce face ordinul pentru mine?**

**Ce face ordinul în general?**

**Ce primesc pentru cotizația plătită  
și ce valoare se dă acestei contribuții?**

**Status:** integrarea observațiilor finale din partea  
Colegiului Director pe documentul paginat

**Termen implementare:** 1 septembrie 2017



The screenshot shows the website 'Catalogul de servicii OAR'. The navigation bar includes 'DESPRE OAR', 'EXERCITAREA PROFESIEI', and 'BUNĂ PRACTICĂ'. The breadcrumb trail is 'acasă >> despre oar >> catalogul de servicii oar'. The main content area is titled 'Catalogul de servicii OAR' and features a list of services on the left and detailed descriptions on the right. A red box highlights the 'CATALOGUL DE SERVICII OAR' section in the left menu. Social media sharing options for Facebook and LinkedIn are visible. A large orange arrow points from the '50 total servicii' graphic to the 'SHARE PE FACEBOOK' button, and another orange arrow points from the 'SHARE PE LINKEDIN' button to the right side of the page.

CE ESTE ȘI CE FACE OAR

- Istoric
- Misiune, viziune și politici OAR
- Cadru legislativ și normativ
- Publicații și documente OAR
- Bugetul OAR
- Proces de transformare și eficientizare

**CATALOGUL DE SERVICII OAR**

- CONDUCEREA OAR
- FILIALE TERITORIALE
- COMISIILE OAR
- GRUPURI DE LUCRU
- PERSONALUL CASEI MINCU
- SEDIUL OAR – CASA MINCU
- RELĂȚII INTERNAȚIONALE
- Reprezentanți OAR în Organizațiile Internaționale
- COMITETUL DE ÎNĂLȚĂ DEZBATEREA

Catalogul serviciilor organizației din perspectiva complexității acestora

SERVICII COMPLEXE

- Servicii dedicate profesiei de arhitect
- Servicii care necesită competențe specifice și resurse specializate
- Solicitățile pentru aceste servicii sunt ad-hoc sau pot fi programate de către organizație
- Implică eforturi financiare ridicate
- Include în această categorie sunt: oferirea de consultanță de specialitate, concursuri de arhitectură, inițiative legislative, dezvoltare membri (stagiași și arhitecți), cercetare disciplinară / mediere

SERVICII ADMINISTRATIVE

- Servicii dedicate membrilor
- Servicii care nu necesită un grad mare de specializare și resurse specializate
- Solicitățile pentru aceste servicii sunt continue și generate direct de către membri
- Efortul și costurile aferente lor

<http://www.oar.archi/catalog-de-servicii>

Calitate slabă a  
arhitecturii

Instituții publice  
ineficiente

Fenomene  
concurențiale neloiale

Recurs redus la arhitect  
și evitarea arhitectului

Piață slabă, exigențe  
scăzute, volum scăzut

# Self service

## Ce va putea fi implementat

Plată online

Actualizare informații stagieri

Încărcarea rapoartelor de stagiu direct  
în sistem

Eliberare certificat de conformitate

Operațiuni înscriere membru

Solicitare eliberare ștampilă / legiti-  
mație la cerere

Eliberare adeverințe

Modificare informații membru

Transfer membri între filiale

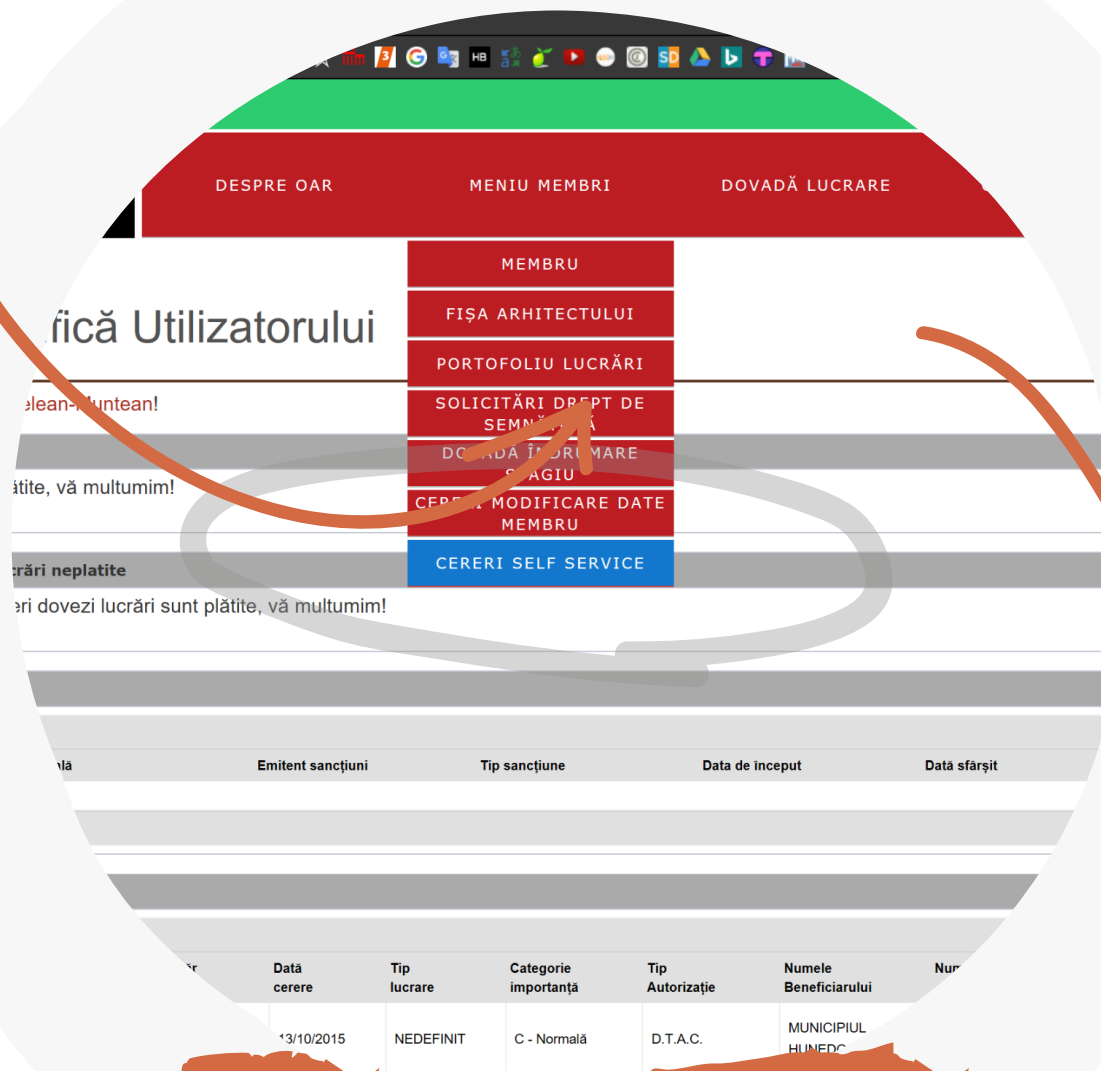
Detașare membri stagieri

Gestiune drept de semnătură și calitate  
de membru

Gestionare forme de exercitare a pro-  
fesiei

**Status:** testare

**Termen implementare:** octombrie  
2017



<http://www.oar.archi/catalog-de-servicii>

Recurs redus la arhitect  
și evitarea arhitectului

# Fișe de post



**Status:** toate fișele de post au fost discutate.

Fișele de post pentru OAR Național urmează să fie discutate de individual de fiecare angajat cu Președintele OAR.

Fișele de post pentru Filiale au fost transmise către aceștia, o comunicare pentru implementarea acestora urmând a fi transmisă după data Conferinței naționale extraordinare.

**Termen implementare:** 31 decembrie 2017

Calitate slabă a  
arhitecturii

Instituții publice  
ineficiente

Fenomene  
concurențiale neloiale

Recurs redus la arhitect  
și evitarea arhitectului

Piață slabă, exigențe  
scăzute, volum scăzut

# Centrul teritorial de competență Timiș, Arad, Hunedoara

## Concursuri

În cele două luni de activitate:  
s-a întocmit o broșură de prezentare pentru administrațiile locale

au fost invitate la dialog 11 administrații locale și județene

au avut loc 5 întâlniri cu reprezentanți ai primăriilor și consiliilor  
județene din regiune

au început tratativele privind organizarea a 2 concursuri de soluții

## Dezvoltare profesională

am distribuit un chestionar către membrii Filialelor arondate pentru  
identificare nevoi de dezvoltare profesională;

am relansat către membrii OAR un apel prin care urmărim constituirea  
unei baze de date cu persoane care pot ocupa poziția de lectori/speakeri;

am organizat trei vizite de șantier - aproximativ 45 de arhitecți și arhitecți  
stagiați participanți;

ne aflăm în curs de pregătire a altor vizite de șantier și a altor acțiuni de  
dezvoltare profesională continuă (atelieri practice, prezentări etc).



# 923

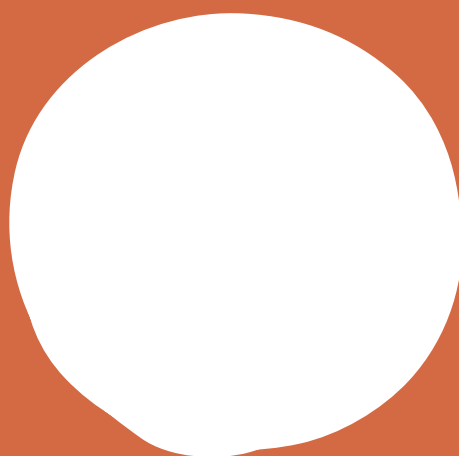
**Membri beneficiază  
de servicii complexe**



**Proces de recrutare finalizat pe data de 18 iulie  
2017, cu angajarea următoarelor persoane:**

Arh. Loredana Gaiță – referent concursuri și manifestări  
culturale

Arh. Roxana Pătrulescu – administrator formare



ORDINUL  
ARHITECTILOR  
DIN ROMÂNIA