

**MANAGEMENTUL INSTITUȚIILOR DE ÎNGRIJIRE
A PERSOANELOR VÂRSTNICE. STUDIU DE CAZ:
CENTRUL DE SERVICII SOCIALE „SFÂNTUL GHEORGHE”,
PAROHIA ORTODOXĂ ROMÂNAȘI, EPISCOPIA SĂLAJULUI¹**

GABRIEL-VIOREL GÂRDAN

Abstract: Management of care institutions for elderly. Case study: The Social Services Center „St. George”, Orthodox Parish Românași, The Episcopate of Sălaj.

Institutional care is the most intensive form of long-term care. This type of care is aimed at people whose degree of autonomy is significantly diminished, who require support in carrying out daily activities as well as specialist care.

Institutionalisation is both a failure and an opportunity. It is a failure of social policies on active ageing, a failure for the ability of families to integrate and value the elderly relative, a psycho-emotional failure for the in-patient who has to start a new life in an institution providing social services, albeit in a community with similar needs as their own. On the other hand, institutionalisation is often the salvific solution for the person who needs to live the last part of their life with dignity, cared for with responsibility, treated with respect and surrounded by love. It is an opportunity for those who can no longer bear the burden of loneliness, for those who are trying to preserve or regain some of their autonomy, for those who need a safe environment adapted to

¹ Textul reprezintă o prezentare prescurtată și modificată a unor studii publicate anterior: Gabriel-Viorel Gârdan, *Spiritualitate și management în activitatea de îngrijire instituționalizată a persoanelor vârstnice*, în *Studii Teologice*, Seria a III-a, Anul XVIII, Nr. 2, aprilie-iunie, 2022, pp. 21-33; Gabriel-Viorel Gârdan, *Repere pentru o pastorație a vârstnicilor instituționalizați*, în Teofil Tia, Adrian Podaru, Grigorie Foltiș (coordonatori), *În Onorem Înaltpreasfințitul Părinte Mitropolit Andrei, la 75 de ani*, Presa Universitară Clujeană, Cluj-Napoca, 2024, pp. 159-183; Gabriel-Viorel Gârdan, *În grija cui rămân bătrânii cărora nu le mai putem purta de grijă? Studiu de caz: Centrul de Servicii Sociale „Sfântul Gheorghe” Românași*, în Teofil Tia, Adrian Podaru (coord.), *Mai avem nevoie de bătrâni? Bătrânețe și înțelepciune, psalmodie și armonie*, Editura Renașterea, Cluj-Napoca, 2024, pp. 145-160.

their personal needs. It is a breakthrough solution for families overwhelmed by the care needs of elderly family members or for those unable to take responsibility for the personal care of relatives.

In a nursing home under the Church's care, the very environment, Christ in the chalice, the icons on the walls, the smell of basil and incense, the antidoron and the oil, the gentle voices, the tender touches, the deft hands and serene faces of those who serve the Lord who has taken the form of a suffering man, all help suffering become spiritualised and pain become transformed into the murmur of a psalm. The management of a successful social institution is technically identical to that of any other competitive organisation. The aim, however, is fundamentally different; the profit sought by a social establishment of the Church is the wellbeing, the assistance, the comfort and the consolation of those under its care.

A spiritually-based management does not exclude the general means of managerial activity, but imbues them with a spiritual dimension, the intrinsic motivation of actions being the serving of Christ who identifies with each beneficiary of the services provided in the institutional setting, but also with each employee and volunteer.

The binding force of all these actions, in an act of spiritualised management, is love for one's brothers and sisters, responsibility towards one's fellow human beings, and fidelity to the Christian vision of the organisation's mission. From this perspective, the activity of institutional care for the elderly is an act of service, the beneficiary is not a client but the recipient of loving action, the employee is a fellow-servant, the Church is not the person-in-charge but a source of blessing and a model of love. The supreme motivation for all the effort made - material, physical and spiritual - is the desire to fulfil the call of Christ.

Keywords: *management, long-term care, elderly, pastoral care.*

Pe parcursul anilor omagiali dedicați de Patriarhia Română pastorației persoanelor vârstnice (2023) și pastorației și îngrijirii bolnavilor (2024) am urmărit cu mult interes dezbaterile cu privire: la persoanele vârstnice și la provocările pastorale referitoare la acestea, la frumusețea bătrâneții și la rolul de model pe care pot să îl joace bătrânii, la fundamentele biblice și patristice ale cinstirii și îngrijirii persoanelor vârstnice, la nevoile spirituale ale celor ajunși la senectute, la frumusețea și provocările aduse de bătrânețe. Coroborând aspectele decantate în urma acestor dezbateri cu experiența dobândită în calitate de preot și, mai ales, în cea de director executiv al Centrului Rezidențial pentru Persoane Vârstnice din cadrul Centrului de Servicii Sociale „Sfântul Gheorghe” din Parohia Românași, Episcopia Sălajului, m-am întrebat adesea unde se mai găsesc astfel de bătrâni frumoși, desprinși

parcă dintr-o lume idilică? Realitatea cotidiană într-un Centru rezidențial este adesea foarte departe de abordările idealizante ale analizelor teoretice. Din acest motiv, mi-am propus să supun atenției o dimensiune practică și pragmatică, pastorală și managerială, a interacțiunii cu persoanele vârstnice vulnerabile care ajung să fie îngrijite într-o formă instituționalizată. Am insistat prin cuvânt și prin scris ori de câte ori am avut posibilitatea în acești doi ani omagiali pentru a atrage atenția atât asupra așteptărilor și provocărilor pastorale cu privire la bătrânețe, boală, suferință, îngrijire, pastorație și dăruire, cât și cu privire la rolul deosebit pe care instituțiile Bisericii îl joacă într-un mediu, din punct de vedere religios desacralizat, iar din punct de vedere economic concurențial.

În materialul de față am restructurat abordările anterioare pe acest subiect în jurul a trei direcții. Dacă în prima parte aduc în atenție cazul Centrului de Servicii Sociale „Sfântul Gheorghe” din Parohia Românași (istoricul, activitățile sale și impactul lor în comunitate), în a doua parte a textului de față abordez câteva considerații generale cu privire îngrijirea instituționalizată ca formă de îngrijire de lungă durată a persoanelor vârstnice, majoritatea marcate de suferințe multiple, trupești și sufletești deopotrivă. Acestea aspecte sunt mult mai bine conturate într-un așezământ social al Bisericii, acolo unde beneficiarul este abordat într-o manieră integrată. În final punctez câteva aspecte specifice managementului instituțiilor de servicii sociale ale Bisericii care infuzate spiritual rodesc spre „bucuria Domnului” nostru.

În alte contexte am abordat două aspecte importante ale pastorației vârstnicilor instituționalizați: descoperirea sensului suferinței și pregătirea pentru viața veșnică² și din acest motiv acum nu revin asupra lor.

Nu am intenționat să fac o analiză a literaturii de specialitate cu privire la instituționalizarea persoanelor vârstnice și nici a celei referitoare la managementul instituțiilor sociale³. Intenția mea este de a oferi, mai degrabă, câteva reflecții teologice practice pornind de la experiența dobândită în această slujire a semenului instituționalizat într-un Centru care funcționează sub patronajul Bisericii, decât de a fundamenta științific aceste aspecte.

² Vezi Gabriel-Viorel Gărdan, *Pastorația persoanelor vârstnice. O perspectivă ortodoxă*, în *Credință și viață în Hristos - Anuarul Episcopiei Sălajului*, anul XII, 2019, Editura Credință și viață în Hristos, Zalău, 2020, pp. 479-486; și în limba germană: Gabriel-Viorel Gărdan, *Das Erkennen des Sinnes des Leidens und die Vorbereitung auf den Übergang vom Diesseits ins Jenseits*, *Anuarul Facultății de Teologie Ortodoxă Cluj-Napoca*, tomul XXII, 2018-2019, Editura Renașterea, Cluj-Napoca, 2020, pp.75-84.

³ Vezi Nicoleta Neamțu, *Managementul serviciilor de asistență socială*, ediția a III-a, revizuită și adăugită, Editura Accent, Cluj-Napoca, 2015; George Neamțu (coordonator), *Tratat de asistență socială*, ediția a II-a, Editura Polirom, Iași, 2011; Judith A Lewis, Thomas R. Packard, Michael D. Lewis, *Management of Human Service Program*, 5th edition, Cengage Learning, Belmont, CA, 2011; Hermann Schoenauer (editor), *Spiritualitate și conducere inovativă*, Editura Schiller Verlag, Sibiu-Bonn, 2014.

Centrul de Servicii Sociale „Sfântul Gheorghe” din Parohia Românași este un centru rezidențial pentru persoane vârstnice aflat în proprietatea Parohiei Ortodoxe Românași. Centrul este administrat prin intermediul Asociației „Filantropia Largiana”, o asociație nonguvernamentală de drept privat care funcționează cu binecuvântarea Episcopiei Sălajului. Ctitorul centrului, cel care a avut inițiativa construirii și a obținut finanțările, donațiile și sponsorizările necesare derulării proiectului, a fost vrednicul de pomenire pr. Gheorghe Gherman (1954-2022), vreme de 45 de ani paroh al comunității euharistice de la Românași.

Clădirea în care funcționează acest așezământ social este amplasată în proximitatea unei păduri de pin, pe o proprietate ecleziastică și oferă spații generoase pentru activitățile specifice unui astfel de centru rezidențial. Având un spațiu util de peste 3000 de mp care include și o capelă în jurul căreia gravitează viața liturgică a comunității beneficiarilor și angajaților, construcția clădirii a durat 15 ani. Piatra de temelie a fost pusă la sărbătoarea nașterii Sfântului Ioan Botezătorul, 24 iunie 1999, cu binecuvântarea episcopului Ioan Mihălțan al Oradiei, Bihorului și Sălajului de către Preasfințitul Vasile Fluieraș, episcop vicar al Episcopiei Vadului, Feleacului și Clujului. Lucrările de construcție au început în anul 2000 și au fost finalizate în anul 2015. Clădirea centrului a fost binecuvântată și inaugurată la data de 23 mai 2015 în prezența Înaltpreasfințitului Andrei, mitropolitul Clujului, Maramureșului și Sălajului și a Preasfințitului Episcop Petroniu al Sălajului. Activitatea socială a început efectiv la 16 august 2015, odată cu primirea primilor beneficiari. Inițial în clădire au funcționat două servicii sociale: un centru rezidențial pentru persoane vârstnice și un centru de zi pentru copii. Ulterior, pe fondul unei nevoi sporite de locuri pentru îngrijirea persoanelor vârstnice, spațiul a fost reorganizat și destinat în exclusivitate îngrijirilor de lungă durată pentru persoane vârstnice. Capela a fost târnosită în 20 octombrie 2019 de aceiași ierarhi care au și inaugurat clădirea în anul 2015.

Centrul este organizat și funcționează ca serviciu social în regim rezidențial pentru persoane vârstnice, oferind condiții de găzduire și servicii de înaltă calitate, adaptate nevoilor specifice vârstei: cazare în camere individuale sau duble, servicii de preparare și de servire a hranei, identificare și evaluare a nevoilor individuale, servicii de îngrijire socio-medicală, socializare și petrecere a timpului liber, servicii de recuperare și reabilitare, ergoterapie, art-terapie, fiziokinetoterapie, consiliere spirituală, consiliere psihologică, promovare a relațiilor sociale. Centrul beneficiază de personal de specialitate, calificat și dedicat nevoilor persoanelor vârstnice. Capacitatea aprobată de găzduire și îngrijire este de 90 de persoane. Beneficiarii sunt asistați de către 40 de angajați, sprijiniți de numeroși colaboratori (majoritatea medici specialiști) și de voluntari.

În perioada 2015-2023 au fost îngrijiți peste 400 de beneficiari unici, conform bilanțurilor contabile cheltuielile însumate fiind 24.248.725 de lei (aproximativ 4.850.000 de euro), anual aproximativ 35% din această sumă fiind contribuția directă a Bisericii prin intermediul Asociației „Filantropia Largiana” care administrează centrul.

Dacă ar fi să cuantificăm activitatea din ultimul an (2023) în cifre această activitate se traduce în peste 32.485 zile de îngrijire, respectiv aproape 779.640 de ore puse de echipa centrului în slujba semenilor vârstnici lăsați în grija noastră.

Prin serviciile sociale pe care le oferă, Centrul Rezidențial promovează demnitatea persoanei vârstnice. Activitatea socială se bazează pe dragoste și solidaritate creștină, pe stimă și empatie. Aceste principii se traduc în practică prin atașament față de fiecare beneficiar și printr-un profund respect pentru celălalt, pentru lumea sa interioară, pentru istoria vieții sale și pentru modul său de a gândi, de a acționa, pentru scopul său și pentru nevoile sau dorințele sale.

Îngrijirea instituționalizată este cea mai intensivă formă pe care o îmbracă îngrijirile de lungă durată. În același timp este tipul de îngrijire cel mai complex, care angrenează resurse umane specializate și presupune costurile cele mai mari, într-un orizont de timp nedeterminat. Acest tip de îngrijire se adresează persoanelor a căror grad de autonomie este semnificativ diminuat, care necesită sprijin pentru derularea activităților cotidiene și îngrijire de specialitate. De cele mai multe ori, îngrijirea instituționalizată se adresează celor care, din diferite motive, nu le mai putem purta de grijă în familie sau în comunitate.

Instituționalizarea este în egală măsură un *eșec* și o *oportunitate*. Un eșec al politicilor sociale privind îmbătrânirea activă, un eșec al politicilor de sănătate privind promovarea unui stil de viață sănătos și prevenirea degradării stării de sănătate, un eșec pentru capacitatea familiilor de a integra și valoriza persoana vârstnică, un eșec psiho-emoțional pentru persoana nevoită să înceapă o viață nouă într-o instituție furnizoare de servicii sociale, chiar dacă într-o comunitate cu nevoi similare.

Pe de altă parte, instituționalizarea este adesea soluția salvatoare pentru cel care are nevoie să-și trăiască ultima parte a vieții în demnitate, îngrijit cu responsabilitate, tratat cu respect și înconjurat cu dragoste. Este oportunitate pentru cei care nu mai pot purta povara singurătății, pentru cei care încearcă să-și conserve sau să-și redobândească o parte din autonomie, pentru cei care au nevoie de un mediu sigur, adaptat nevoilor personale. Este o soluție salvatoare pentru familiile copleșite și depășite de nevoile de îngrijire ale membrilor vârstnici sau pentru cele aflate în imposibilitatea de a-și asuma responsabilitatea îngrijirii personale a acestora din

diverse motive (mediul în care locuiesc, emigrație, responsabilități sociale sau familiale, aspecte de ordin financiar, etc.). Nu în ultimul rând, îngrijirea instituționalizată în centre rezidențiale este un ajutor (insuficient apreciat) acordat sistemului de sănătate publică, puținelor centre de îngrijiri paleative sau spitalelor mai tot timpul supraaglomerate.

Atunci când instituționalizarea se face într-un așezământ aflat sub patronajul Bisericii, acest proces devine o **binecuvântare**, o garanție a faptului că cel instituționalizat nu este abandonat, ci este primit cu brațele deschise în „casa de oaspeți” pregătită să mângâie, să găzduiască, să tămăduiască deopotrivă fratele „căzut între tâlhari” sau călătorul ostenit de drum.

Există, pe de o parte, un nivel ridicat de așteptare din partea celor care trec pragul unei astfel de case: vin cu încredere și speră să găsească bunăta-tea, blândețea, dăruirea și iubirea pe care doar cei ce slujesc Domnului pot să le ofere. Dincolo de îmbunătățirea stării de sănătate și a condițiilor de viață, conștient sau nu, ei speră să-L întâlnească pe Însuși Domnul, izvorul mângâierii și al vindecării, al răbdării și al iertării. Prezența lăcașului de rugăciune în așezământ este, în acest sens, o invitație, o îmbiere, la întâlnirea și cu Dumnezeu și la întremare sufletească.

Pe de altă parte, apare o **oportunitate pastorală** deosebită și pentru Biserică: nu numai de a îngriji pe cei bătrâni, singuri și/sau bolnavi, ca expresie concretă a dragostei evanghelice care animă viața unei comunități euharistice, ci și de a „răscumpăra vremea” pentru cei aflați în grija ei și de a deschide „ușile pocăinței” în vederea pregătirii pentru „sfârșitul creștinesc al vieții” și pentru întâlnirea cu Mirele ceresc.

În același registru al oportunităților pastorale aș reține și posibilitatea de a potoli zbuciumul lăuntric al celui ce își conduce părintele la casa de oaspeți, de a trezi păreri de rău în cugetul celor indiferenți față de obligațiile eterne de dragoste și de recunoștință față de părinți și de bunici, de a ne manifesta ca mijlocitori ai facerii de bine și, în același timp, ca educatori ai celor generoși ale căror fapte milostive se cuvine să le transformăm în „prilej de mulțumire” (II Cor. 1, 18) adusă lui Dumnezeu.

Pastorația persoanelor vârstnice instituționalizate constituie o subdiviziune a activității pastorale, definită în sine ca fiind știința cea mai complexă și arta artelor. Ancorată în exigențele misiunii creștine care are ca finalitate integrarea oamenilor în împărăția lui Dumnezeu, pastorația persoanelor vârstnice îl provoacă pe preot să călăuzească și să însoțească pe credincioșii ajunși din punct de vedere biologic la vârsta senectuții spre sfârșitul vieții pământești și să-i pregătească pentru viața veșnică.

Chiar dacă anii lungi și senini ai bătrâneții sunt un dar de la Dumnezeu, iar vremea bătrâneții poate fi trăită și ca un răstimp al înțelepciunii și al rugăciunii, problematica spirituală, socială și afectivă cu care se confruntă

persoanele vârstnice este complexă. Ea ne arată că, oricât de mult ne-am dori sau și-ar dori să rămână tineri cei dragi nouă, realitatea bătrâneții nu poate fi trecută cu vederea.

Acest univers pământesc și ceresc, trupesc și duhovnicesc, individual și comunitar este marcat atât aspecte ce țin de viața familială care se manifestă progresiv (îndepărtarea fiilor de casa părintească, moartea soțului, a fraților, a vecinilor, colegilor sau prietenilor, schimbarea locuinței sau intrarea într-un cămin de bătrâni), de universul relațiilor profesionale și sociale (pensionarea și detașarea de viața profesională, restrângerea relațiilor și responsabilităților sociale, dificultăți de natură economică, izolare, scăderea capacității de interacționare socială și de implicare comunitară), cât și cele care țin de existența personală intrată, cel mai adesea, într-o fază de declin. Bătrânețea, prin ea însăși, devine o povară: pentru cel care o întrupează, pentru cei care trebuie să o îngrijească, pentru sistemul de pensii și cel de sănătate, pentru o societate care iubește și caută tinerețea fără bătrânețe și viața fără de moarte.

Pentru mulți, bătrânețea este și o perioadă a confruntărilor și a așteptărilor neîmplinite, a iluziilor și a deziluziilor. Diminuarea sau pierderea autonomiei personale, singurătatea, boala, suferința, vecinătatea morții și perspectiva vieții veșnice sunt doar câteva din tărmurile acestor confruntări. Reîntâlnirea cu trecutul nu este întotdeauna confortabilă mai ales când viața a fost neîmplinită, bucuria și pacea lăuntrică de la bătrânețe nu sunt de la sine înțelese, lipsa aproapelui e resimțită mai acut ca oricând în zilele ce par nesfârșite pentru cei care nu mai așteaptă nimic de la viață, ci doar pe Cineva. În fiecare din aceste situații prezența călăuzitoare și mângâietoare a preotului este necesară și importantă. Cum am ajuns aici? De ce și până când? Cine mai are nevoie de mine? Cui îi mai pot fi de folos? Ce mai pot face? Cât mai trebuie să îndur? Cine-mi poartă de grijă? Pentru cine mai însemn ceva? Ce se va întâmpla cu mine? sunt doar câteva dintre întrebările rostite și nerostite, șoptite sau oglindite în priviri pierdute, care macină mintea celui bătrân și la care speră să găsească un răspuns încurajator și edificator pe care doar preotul îl poate da într-o manieră credibilă.

În general, când avem în vedere activitățile pastorale dedicate persoanelor vârstnice, din punct de vedere al stării de sănătate, subiecții acestora sunt bătrânii sănătoși și bătrânii bolnavi. Dacă vârstnicii sănătoși, degrevați de sarcinile profesionale și de unele responsabilități familiale, au mult timp liber, pentru vârstnicii bolnavi, în special pentru cei instituționalizați, timpul se comprimă, ei nu mai au mult timp. Preotul este chemat să sfințească timpul și a unora și al celorlalți, iar ei sunt provocați în logica paulină să „răscumpere vremea” (Efeseni 5,16).

Pentru cei care, chiar dacă au ajuns într-un așezământ social, și-au păstrat în mare parte nivelul de autonomie, grija pastorală imediată vizează inserarea lor, ancorarea lor, în viața duhovnicească a casei de oaspeți, valorizarea și responsabilizarea acestor persoane în activitățile cotidiene ale centrului rezidențial. Obiectivul imediat este acela al creșterii sentimentului apartenenței la o comuniune de viață și iubire, a păstrării stimei de sine, a sentimentului de utilitate, de redescoperire și de întărire a bucuriei de a sluji semenilor și lui Dumnezeu. Este unul dintre cele mai eficiente mecanisme de adaptare la specificul coexistenței într-un mediu nou și un stimul puternic pentru integrarea în activitățile propuse de echipa pluridisciplinară a unui așezământ de îngrijire a persoanelor vârstnice.

Celor aflați în suferință preotul caută să le ofere posibilitatea de a-și folosi timpul în scopul întremării sufletești și a întăririi în credință. Lor le mijlocește înțelegerea duhovnicească a bolii și a durerilor cauzate de ea, le sublimă frica de moarte și îi pregătește pentru întâlnirea cu Hristos și pentru viața veșnică.

Terapia medicamentoasă poate ameliora simptomatologia și poate reduce sau chiar suprima durerea fizică. Suferința sufletească poate fi însă alinată doar prin metanoia, prin transformarea lăuntrică, prin reasezarea centrului existenței în Dumnezeu. Omul care nu-L vede pe Dumnezeu, care nu-I simte iubirea, suferă și când nu-l doare nimic. Omul care îl întâlnește pe Dumnezeu în cei de lângă el, care-l îngrijesc cu dăruire și răbdare, iubește durerea care îi aduce bucuria de a fi mângâiat.

Una dintre stările cel mai greu de gestionat din punct de vedere pastoral în cazul persoanelor care se confruntă cu o suferință este frica în general și frica de moarte, în special. De către unii, starea de boală este percepută ca antecameră a morții, iar frica de moarte îi împiedică să mai trăiască. Ei doar așteaptă. Uneori nu dorm, probabil de teamă că nu se vor mai trezi. Înserarea îi neliniștește, întunericul îi face să se simtă în nesiguranță, ivirea zorilor și mângâierea primei raze de lumină le aduce ușurare și totuși, noi neliniști.

În alte registre, preotul este provocat să trateze dependența psiho-afectivă a vârstnicilor suferinzi, să-i învețe să se lase îngrijiți de alții, să alunge singurătatea și să depășească incapacitatea lor de a comunica.

Tema fundamentală a pastorației persoanelor vârstnice este vindecarea⁴ percepută ca o integrare în viața duhovnicească, integrare care conduce și la luminarea Duhului Sfânt⁵. Omul întreg are nevoie să fie vinde-

⁴ Din această perspectivă Gheorghios D. Metallinos numește parohia „spital duhovnicesc”. Vezi pe larg această abordare în Gheorghios D. Metallinos, *Parohia, Hristos în mijlocul nostru*, traducere de pr. prof. Ioan I. Ică, Editura Deisis, Sibiu, 2004, pp. 23-32.

⁵ Gheorghios D. Metallinos, *Parohia, Hristos în mijlocul nostru*, p. 29.

cat, să fie eliberat de păcat, de boală și să fie îndumnezeit și, astfel, mântuit. Aceasta se realizează prin „încreștinarea” vieții lui spirituale și sociale, prin înveșmântarea omului în harul lui Dumnezeu. Credinciosul instituționalizat este chemat prin activitatea pastorală a preotului care-l însoțește să parcurgă un drum până în punctul în care să fie în stare să-și aplice lui însuși marturisirea Apostolului Pavel „Nu mai trăiesc eu, ci Hristos trăiește în mine” (Galateni 2,20) și „pentru mine viață este Hristos și moartea un câștig” (Filipeni 1,21). Pentru mulți dintre ei, în special pentru cei care trecând prin viață și-au pierdut frumusețea cea dintâi a minții și au întinat haina de nuntă a trupului, n-au iubit liniștea și n-au căutat la vreme echilibru duhovnicesc, pregătirea pentru viața veșnică este o oportunitate imensă, dar și o provocare pe măsură.

Într-un așezământ de îngrijire aflat sub oblăduirea Bisericii mediul însuși, Hristos din potir, icoanele de pe pereți, mirosul de busuioc și de tămâie, anafura și untdelemnul, vocile blânde, atingerile tandre, mâinile îndemânaticе și chipurile senine ale celor care îi slujesc Domnului care a luat chip de om suferind sunt tot atâtea mijloace prin care suferința se spiritualează și durerile ei se transformă în murmur de psalm. În definit, orice act de dăruire este o formă de mărturie convingătoare și de pastorație eficientă.

Pastorația persoanelor vârstnice instituționalizate constituie o latură a activității misionare în care preotului nu i se permite să aibă ezitări. Prezența sa este așteptată cu nerăbdare, intervenția sa izvorâtă din dragoste trebuie să fie mângâietoare și aducătoare de speranță. El trebuie să descifreze împreună cu vârstnicul taina suferinței, să îl aducă pe Hristos în sufletul celui însingurat, să dezvolte din conștiința efemerității o stare de trezvie continuă și de așteptare a Mirelui ceresc. Împăcarea cu sine, cu oamenii și cu Dumnezeu, prin mărturisire și împărtășire, întărirea comuniunii, sporirea dragostei, liniștirea, sunt acte care fac parte din pregătirea duhovnicească a omului pentru a experia un alt fel de cunoaștere a lumii și a lui însuși, dar mai ales a lui Dumnezeu. Chiar dacă nu poate întotdeauna să vindece, preotul poate, în orice împrejurare să poarte de grijă și să învăluie în veșmântul iubirii și al iertării pe fiecare semen al său. În această misiune preotul este însoțit de fiecare ostenitor care își pune priceperea în îngrijirea de lungă durată a vârstnicilor. De fapt, preotul îi angrenează, îi crește și îi responsabilizează pe toți colaboratorii săi în acest act de slujire.

Managementul instituțiilor de îngrijire a persoanelor vârstnice

Pe frontispiciul primului ziar al românilor ortodocși din America publicat de Moise Balea, un preot misionar trimis peste Ocean în anul 1905 era scris „apare când am voie, timp și bani”. Această deviză poate fi aplicată,

până la un anumit punct acțiunilor de întraajutorare desfășurate sub egida Bisericii: le putem desfășura în anumite condiții, pe o anumită perioadă, în funcție de resursele disponibile.

Când este vorba de o activitate instituționalizată, supusă exigențelor acreditării și licențierii, a monitorizării și evaluării periodice într-un cadru reglementat de stat și într-un mediu concurențial, perspectiva se schimbă total: activitatea trebuie planificată, resursele se impun gestionate în concordanță cu scopul asumat, implementarea serviciilor se supune procesului de monitorizare, performanța se evaluează și se corelează cu gradul de satisfacție a beneficiarilor, colaborarea cu familia, autoritățile, mediul medical, sponsori/donatori/filantropi și parteneri sunt indispensabile, respectarea legislației, a drepturilor beneficiarilor și a normelor etice absolut obligatorie.

Condiția esențială a împlinirii misiunii organizației este un management eficient și responsabil, iar spiritualizarea actului managerial este o obligație a oricărei instituții de asistență socială aflată sub patronajul direct sau indirect al Bisericii.

Managementul unui așezământ social performant este, din punct de vedere tehnic, identic cu a oricărei alte societăți competitive. Scopul este fundamental diferit: profitul urmărit de un așezământ social al Bisericii este binele, ajutorul, mângâierea, alinarea celui îngrijit. Talantul trebuie, cu siguranță înmulțit, bine chibzuit, însă nu în scopul obținerii unui profit material, ci în vederea capitalizării eterne.

Un management asumat duhovnicește nu exclude mijloacele specifice activității manageriale, ci le impregnează cu o dimensiune spirituală, motivația intrinsecă a acțiunilor fiind slujirea lui Hristos care se identifică cu fiecare beneficiar al serviciilor furnizate în cadru instituționalizat, dar și cu fiecare angajat sau voluntar.

Managerul stabilește obiective, planifică acțiuni, gestionează resurse (infrastructură, personal, fonduri, materiale), optimizează procesele interne, evaluează/anticipează situațiile de risc și coordonează răspunsul în situațiile de criză, ia decizii, comunică și relaționează, antrenează, motivează, evaluează, recompensează și, la nevoie, sancționează.

Provocările cele mai mari și mijlocul cel mai la îndemână pentru păstrarea și îmbunătățirea calității serviciilor oferite îl constituie managementul resurselor umane. Îngrijirea de calitate, cu dragoste și responsabilitate presupune un personal specializat, înduhovnicit și umanizat. Omenia este marca celui angrenat în activitățile specifice instituțiilor sociale ale Bisericii. Omenia nu este doar suma tuturor disponibilităților pozitive orientate spre semenii, este etalon al unei îngrijiri de succes. A-l omeni pe cel aflat în grija ta, în casa de oaspeți, înseamnă a-i oferi tot ce-i mai bun, timpul tău, răbdarea ta, zâmbetul tău, respectul tău, dragostea ta; înseamnă, în definitiv, al

face să se simtă bine, ai întări convingerea că se află mereu în centrul preocupărilor tale, al face să se simtă acasă, al copleși de daruri.

Liantul tuturor acestor acțiuni, într-un act de management spiritualizat, este dragostea față de frați, responsabilitatea față de semenii, fidelitatea față de viziunea creștină asupra misiunii organizației. Din această perspectivă, activitatea de îngrijire instituționalizată a persoanelor vârstnice este un act de slujire, beneficiarul ei nu este client, ci subiect al acțiunii iubitoare, angajatul este împreună slujitor, Biserica nu este patron, ci izvor de binecuvântare și model de iubire, motivația supremă pentru tot efortul depus (material, fizic și sufletește) este dorința de a împlini chemarea lui Hristos, iar recompensa nepieritoare a managerului călăuzit de Evanghelie e întotdeauna „bucuria Domnului” în care va intra odată și el.