

TIPOLOGIA CRIZELOR CARE POT AFECTA PROFESIA DE AVOCAT

TYPOLOGY OF CRISES THAT MAY AFFECT THE PROFESSION OF LAWYER

Drd. Av. George-Bogdan IONIȚĂ

Baroul București

Rezumat

Prezenta lucrare urmărește să prezinte în mod obiectiv o analiză a principalelor tipuri de criză prin care ar putea să treacă profesia de avocat. Abordarea temei pornește de la ideea că, din punct de vedere structural, corpul profesional al avocaților constituie o organizație stabilită în baza unor principii și idealuri comune atât la nivel material, cât și simbolic. În acest context, ca orice tip de organizație, profesia de avocat poate fi expusă unei situații de criză care se poate manifesta sub diferite forme precum: criză organizațională (vizează și afectează în esență valorile profesiei), criză de imagine (care afectează în mod negativ reputația, identitatea și notorietatea profesiei), criză de comunicare (care poate produce efecte atât la nivel intern cât și extern al profesiei), dar și criză mediatică (care are ca punct de plecare lipsa comunicărilor oficiale dinspre organizația profesională către media).

Cuvinte cheie: avocat, organizație profesională, criză, imagine, identitate și comunicare.

Abstract

This paper aims to present objectively an analysis of the main types of crisis that the legal profession could go through. The approach of the topic starts from the idea that from a structural point of view the professional body of lawyers is an organization established on the basis of common principles and ideals both materially and symbolically. In this context, like any type of organization, the legal profession can be exposed to a crisis situation that can manifest itself in various forms such as: organizational crisis (essentially targets and affects the values of the profession), image crisis (which negatively affects reputation, identity and notoriety of the profession), communication crisis (which can produce effects both internally and externally of the profession) but also media crisis (which has as a starting point the lack of official communications from the professional organization to the media).

Keywords: lawyer, professional organization, crisis, image, identity and communication.

Profesia de avocat a existat încă din cele mai vechi timpuri și a reprezentat unul dintre pilonii de bază ai oricărei societăți¹, fiind compusă din persoane cu o înaltă ținută morală și excepțională pregătire atât din sfera științelor juridice cât și din sfera științelor umaniste sau exacte. Privită din punct de vedere structural, profesia de avocat formează o organizație profesională având la bază principii și idealuri comune. În România, alături de barourile din fiecare județ, entitatea care coordonează întreaga activitate organizațională a profesiei de avocat la nivel național este Uniunea Națională a Barourilor din România (U.N.B.R.)².

Așadar, având în vedere faptul că întregul corp de avocați face parte dintr-o organizație profesională și ca în cazul oricărei organizații este posibil să apară anumite situații de criză, care se pot manifesta atât la nivel macro (afectează întreaga activitate/sau o parte însemnată a organizației profesionale), cât și la nivel micro (afectează în mod individual formele de exercitare a profesiei de avocat).

Termenul “*criză*” este unul controversat și în egală măsură deosebit de discutat, mai ales în actuala situație mondială atât în sfera socială, economică și mai nou epidemiologică. Realitățile cotidiene prezente reflectă evenimente, fenomene sau procese care sunt abordate și descrise în diferite modele explicative cu arii de funcționalitate diverse, cu metodologii de sine stătătoare sau combinate, ceea ce produc o multitudine de consecințe și semnificații în bunul mers al oricărei organizații.

În acest context, “*criza*” apare ca un eveniment care întrerupe în mod “*dramatic*” funcționarea normală a unei organizații și care influențează negativ imaginea sa publică³. Într-o altă opinie, mai elaborată, criza este descrisă ca un eveniment sau o serie de evenimente specifice, neașteptate și ieșite din sfera rutinei care creează înalte niveluri de incertitudine și amenință sau sunt percepute ca amenințând obiectivele de maximă prioritate ale unei organizații⁴.

Indiferent de tipul crizei, aceasta poate fi recunoscută după anumite trăsături specifice cum ar fi: lipsa capacității de comunicare a organizației, cauzată în principal de avalanșa de cereri ce se declanșează; creșterea presiunii temporale și punerea organizației în situație de urgență atât din perspectiva reacției, cât și din perspectiva furnizării imediate de informații despre cauze, consecințe

¹De-a lungul timpului s-au remarcat personalități de înaltă onorabilitate și ținută precum: Pericle și Socrate în Grecia antică, Cicero în Roma antică, Raymond Poincaré sau Alexandre Millerand în Franța dar și iluștri reprezentanți români ai acestei nobile profesii precum Take Ionescu și Istrate Micescu.

² D. Oancea (coord), T.C. Briciu, I. Turculeanu, Legea privind organizarea și exercitarea profesiei de avocat. Comentariu pe articole. Editia a 2-a, Editura C.H. Beck, București, 2019, pp. 244-245.

³ C. Coman, Relațiile publice. Principii și strategii, Iași, Ed. Polirom, 2001, p. 186.

⁴ R. Ulmer, L. Sellnow, W. Seeger, Effective Crisis Communication: Moving From Crisis to Opportunity, Thousand Oaks, California, Sage Publications, Inc., 2007, p. 7.

etc. precum și creșterea incertitudinilor, prin faptul că organizația este expusă unei atitudini lipsite de precizie cu privire la originea crizei, responsabilități, mize, impact etc.⁵

Un prim tip de criză prin care poate trece o organizație, inclusiv o organizație profesională, este însăși **criza organizațională**, care afectează organizația ca sistem social de activitate ce reunește oameni (resurse umane) și resurse materiale, prin intermediul cărora realizează scopul pentru care a fost creată. Din această perspectivă orice organizație este constituită pe două niveluri de structură: un *nivel fizic*, care cuprinde resursele umane, materiale, tehnice, financiare și tehnologice și un *nivel simbolic*, care cuprinde misiunile și scopurile specifice, normele, relațiile formale și informale, cultura organizațională.

Reputatul profesor universitar, doctor în științe economice, Thierry C. Pauchant definește criza organizațională ca fiind „o *întrerupere care afectează fizic funcționarea întregului sistem organizațional și-i amenință principiile fundamentale, identitatea și rațiunea de a exista*”⁶.

Din această perspectivă, pentru ca organizația să se afle în criză trebuie îndeplinite cel puțin două condiții: să fie afectată la nivel fizic întreaga organizație și să fie afectată structura simbolică a întregii organizații. Altfel spus, membrii organizației să constate că toate principiile, normele și valorile pe care și le-au asumat sunt eronate sau nu mai sunt de actualitate.

Criza oricărei resurse a organizației, atât la nivel fizic, cât și la nivel simbolic, în sensul diminuării ei sub limita admisă, poate genera o criză organizațională. Forma de manifestare a crizei organizaționale diferă în funcție de cauzele care au generat-o. De aceea, trebuie analizată cu atenție originea crizei, care poate fi de natură internă (un management defectuos al resurselor, relațiilor și comunicării) sau de natură externă (orice criză a resurselor și relațiilor, care se produce în proximitatea de interes a organizației). Criza organizațională relevă situații complexe și diverse în funcție de realitățile organizaționale afectate de criză. Formele de manifestare și consecințele ei depind de domeniul de activitate, de specificul organizațiilor și de contextul în care ele funcționează. Crizele nerezolvate la timp migrează, în plan vertical la organizațiile cu structură ierarhică sau la filialele multinaționale și în plan orizontal în mediul extraorganizațional.

Un al doilea tip de criză care poate fi traversată de o organizație profesională este **criza de comunicare**. Aceasta reprezintă o întrerupere sau o bulversare a fluxurilor informaționale în interiorul organizației, sau/și între organizație și mediul extraorganizațional, care face imposibilă desfășurarea

⁵ T. Libaert, Planul de comunicare. Cum să-ți definești și să-ți organizezi strategia de comunicare, Ed. Polirom, Iași, 2009, pp. 2-6.

⁶ T. C. Pauchant, Transforming the Crisis-Prone Organizations; Preventing Individual, Organizational and Environmental Tragedies, San Francisco, California, Jossey-Bass, 1992, pp. 12-13.

dialogului și negocierii și are ca finalitate confruntarea în spațiul comunicațional până la punctul de pierdere a identității organizaționale și comunicaționale.

Din punct de vedere al caracteristicilor, în primul rând, criza de comunicare poate fi o componentă a crizei organizaționale. Ea poate preceda, însoți și amplifica în diferite proporții criza structurală a organizației. O comunicare internă defectuoasă privind schimbările și perspectivele organizației profesionale duce adesea la declanșarea unui conflict major între membrii organizației și managementul acesteia și degenerază de cele mai multe ori într-o criză organizațională. În același mod, o comunicare externă incoerentă, ambiguă și contradictorie, privind scopurile și modalitățile de îndeplinire a acestora poate pune organizația profesională într-o situație conflictuală cu una sau mai multe organizații din mediul în care își desfășoară activitatea. Consecințele stării conflictuale se pot manifesta în măsuri sau decizii drastice, cu urmări negative în funcționarea organizației și în promovarea publică a propriilor interese, creându-se astfel condiții favorabile pentru intrarea ei în criză⁷. Când o organizație se află în criză, comunicarea sa internă și externă este mai mult reactivă, neplanificată, incoerentă și ambiguă.

Pe plan extern, comunicarea se limitează, de regulă, la reacții de apărare, de justificare și de răspuns la întrebările ale publicurilor relevante. Lipsa coerenței în comunicare face posibilă pierderea relațiilor pe plan local, național și chiar internațional cu alte organizații și publicuri relevante, care ar putea constitui un sprijin important în depășirea crizei. Mai mult decât atât, efortul pe timpul crizei se concentrează în special pe rezolvarea aspectelor materiale, financiare și tehnologice și mai puțin pe implicarea factorului uman, ale cărui acțiuni pot fi imprevizibile și contraproductive pentru organizație. În plan intern, când o organizație se confruntă cu o criză de schimbare, comunicarea ia forma negocierilor pentru rezolvarea conflictelor între membrii.

În al doilea rând, criza de comunicare are o evoluție neprevăzută, surprinzătoare și complexă, în funcție de factorii care au dus la declanșarea ei. Evoluția sa poate fi lentă, dacă este mascată de succesul de piață al produselor/serviciilor organizației sau de imaginea-mit promovată de liderii acesteia. În alte condiții, evoluția crizei de comunicare poate fi bruscă și devastatoare, când în interiorul organizației sau în afara ei (între organizație și mediul extraorganizațional) apar contradicții și diferențe care degenerază în conflict.

Criza de comunicare se poate manifesta inițial sub forma unor disfuncții comunicaționale locale, la nivelul unei structuri sau între două structuri ale unei organizații profesionale fără a se generaliza la nivelul întregii profesii. Este posibil ca, în acest caz, comunicarea externă a organizației

⁷ Drept exemple pot fi reținute organizațiile care nu au comunicat public gradul de risc al funcționării lor sau al produselor/serviciilor oferite pe piață (centrale nucleare, fabrici/uzine de produse chimice/biologice) ale căror caracteristici ar putea afecta mediul, sănătatea și siguranța oamenilor.

profesionale să nu fie afectată atât de grav încât să influențeze relațiile extraorganizaționale. O dată generalizată la nivelul întregii organizații profesionale, criza de comunicare internă poate determina apariția și dezvoltarea unei crize de comunicare externe. În același mod, o criză în comunicarea externă poate genera o criză de comunicare internă.

Un alt tip de criză ce poate apărea la nivelul unei organizații profesionale este **criza mediatică**. Aceasta reprezintă situația particulară a crizei de comunicare determinată de intervenția mass-mediei în evoluția acestei crize, intervenție dictată de deficitul de informație oficială, coerentă și oportună pe canalele obișnuite de comunicare. Completarea deficitului de informație este solicitată cu acuitate de public, care oferă astfel mass-mediei oportunitatea de a ocupa vidul informațional (deficitul de informație) existent și de a se transforma în furnizor „*autorizat*” de informație, interpretor, evaluator și emițător privilegiat. Practic, criza mediatică se consideră declanșată atunci când în spațiul public circulă informații despre organizația profesională dar care nu au ca sursă organizația, iar „*vocea*” organizației nu este citată sau nu are o poziție dominantă în procesele comunicaționale⁸.

În aceste cazuri, jurnaliștii citează „*surse*” din organizație, analiști, experți, specialiști sau autorități în domeniu. Criza mediatică încetează atunci când organizația preia controlul asupra propriilor informații, restabilește parteneriatul cu mass-media și redevine sursa și „*vocea*” oficială citată în comunicarea publică.

În general, crizele mediatică au următoarele caracteristici: sunt crize induse, ele pot fi declanșate de factori atât interni, cât și externi; de regulă, apar pe neașteptate și niciodată nu se știe sub ce formă vor apărea; sunt puternic emoționale; intensitatea lor depinde de importanța socială a evenimentului care i-a dat naștere, de consecințele sociale pe care le angajează în raport cu viața comunității și de gradul de implicare a publicului în evenimentul respectiv; evenimentul declanșator și evoluția consecințelor lui prezintă un mare interes pentru mass-media și generează știri neplăcute pentru organizația profesională⁹.

De cele mai multe ori, criza mediatică se stinge sau pierde din intensitate cu mult înainte ca efectele evenimentului care au produs-o să dispară. Mass-media găsește alte subiecte „*calde*” pe care să le relateze.

Un ultim tip de criză care face obiectul prezentei analize este **criza de imagine**. În plan social, imaginea unei organizații profesionale, mai ales în cazul profesiei de avocat, este relevantă prin gradul de notorietate publică și de încredere cu care aceasta este cotate în mediul în care își desfășoară

⁸ I. Chiciudean, V. Țoneș, Gestionarea crizelor de imagine, Ed. Comunicare.ro, București, 2010, p. 34.

⁹ I. Chiciudean, V. Țoneș, op.cit. p. 35.

activitatea. Altfel spus, imaginea este reflectarea publică a reputației, notorietății sau identității unei organizații¹⁰.

O imagine coerentă, cu sens pozitiv, îi conferă organizației profesionale stabilitate și recunoaștere în competiția pentru resurse și publicuri. În plus, ea este mai puțin vulnerabilă la atacurile extra organizaționale și mai puțin expusă riscurilor de a se confrunta cu o situație de criză. În sens contrar, reducerea compatibilității între ceea ce face, ce spune și ce crede lumea despre organizația profesională, precum și schimbarea polarității imaginii spre sensul negativ al evaluărilor publice, determină scăderea performanțelor organizației, reducerea încrederii publicului și chiar intrarea ei în criză.

Criza de imagine poate fi definită ca fiind acel stadiu de deteriorare a gradului de notorietate, a reputației și încrederii publice ce pune în pericol funcționarea sau existența unei organizații profesionale. De regulă, în majoritatea cazurilor, ea nu apare brusc (spre deosebire de crizele organizaționale sau crizele mediatice, criza de imagine are o evoluție mai lentă și mai complexă, determinată de: numărul publicurilor implicate în proces, de capacitatea de comunicare a organizației și de ostilitatea mediului comunicațional). În dese rânduri se suprapune și este determinată de o criză de identitate specifică culturii organizaționale (poate determina apariția unei crize de identitate)¹¹. Criza de imagine este mai greu de identificat decât alte tipuri de crize (necesită analize și evaluări mai complexe, conduse de structuri specializate care să identifice atitudinile și încrederea publicului extern; având în vedere acest fapt, efectele ei pot fi ușor confundate cu cele ale unei crize organizaționale).

O altă caracteristică a crizei de imagine vizează efectele acesteia care se vor manifesta pe termen lung și adesea afectează în mod considerabil reputația organizației¹², în sensul în care

¹⁰ T. Libaert, op. cit., p. 116. Notorietatea organizației se exprimă prin gradul de recunoaștere/popularitate al unei organizații în rândul publicului, expresie a numelui sau celebrității sale. Acest indicator se exprimă sub formă de procent din populația totală care recunoaște organizația. Formarea notorietății este prima etapă în formarea imaginii, de aceea, pentru ca organizația să beneficieze de o bună imagine ea trebuie „să fie prezentă în mintea publicului cât mai rapid cu putință”.

¹¹ Spre exemplu, a fost elaborat un model simbolic al identității organizației, sub forma unui aisberg. Structura internă a acestui model relevă două nivele distincte, atât din perspectiva conținutului, cât și din perspectiva funcționalității: nivelul vizibil și nivelul ascuns. Nivelul vizibil, de deasupra, este format din elementele vizuale ale organizației (nume, logo, paletă de culori), elemente care sunt accesibile publicului și care constituie, de fapt, formele de exprimare ale acesteia către publicul extern. Nivelul mai puțin vizibil, cel ascuns, de dedesubt, este format din elemente fundamentale unde regăsim structura organizației, canalele de comunicare, ritualurile și comportamentul organizației. Aceste elemente nu sunt vizibile pentru publicul extern, ele se relevă doar publicului intern, fiind de fapt elementele de bază care identifică organizația.

¹² Elliot S. Schreiber, analizând definițiile date reputației a ajuns la concluzia că există, de fapt, două definiții: una din perspectiva organizației și una din perspectiva publicurilor relevante. Din perspectiva organizației, reputația reprezintă “un bun imaterial care permite companiei să se ocupe mai eficient de nevoile și așteptările diferitelor publicuri relevante, diferențiindu-se astfel de competitorii săi”, iar din perspectiva publicurilor relevante ea reprezintă „răspunsul intelectual, emoțional și comportamental al acestora atunci când acțiunile organizaționale rezonază sau nu cu interesele lor”.

credibilitatea unei organizații profesionale se obține greu, se menține cu eforturi mari și se recâștigă și mai greu, cu cheltuieli foarte mari.

Plecând de la prezentarea celor patru tipuri de posibile crize putem realiza o ierarhizare a acestora raportându-ne la efectele pe care le pot produce asupra profesiei. În opinia noastră, cea mai gravă criză ar fi criza de imagine prin care profesia de avocat ar putea să treacă. Am nominalizat acest tip de criză întrucât ea lezează elemente cheie precum reputația, notorietatea, credibilitatea profesiei și într-un asemenea context efectele produse vor avea un impact extrem de nefavorabil pentru imaginea profesională. Un alt tip de criză ar fi criza organizațională, însă în acest caz, apreciem că doar în ipoteza în care nu se vor lua la timp măsurile necesare și nu se va gestiona corect criza se va putea ajunge la efecte negative asupra profesiei. În ceea ce privește criza de comunicare și criza mediatică, efectele acestora raportate la profesie pot fi atenuate, întrucât de regulă privesc situații în care fie fluxul comunicațional este interpretat/înțeles greșit de publicurile relevante ale profesiei (comunicare internă și externă), fie în cazul crizei mediatice fluxul comunicațional nu este livrat de la sursă, astfel încât lipsa comunicărilor autentice creează premisele crizei mediatice.