
 MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE Prezentare Școală Your 	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția:	a III-a
		Revizia:	0
	Analiza culturii organizationale Cod: PS-SCIM-19	Exemplar nr.:	1

**Procedură de Sistem privind  
Analiza culturii organizationale  
COD: PS-SCIM-19  
Ediția: a III-a, Revizia: 0, Data: 24.05.2018,**

**1. Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea și aprobarea ediției**

Nr. Crt	Elemente privind responsabilii/ operațiunea	Numele și prenumele	Funcția	Data	Semnătura
1	2	3	4	5	6
1.1	Elaborat	Popescu Daniel	Responsabil Comisie Monitorizare	24.05.2018	
1.2	Avizat	Popescu Daniel	Responsabil Comisie Monitorizare	24.05.2018	
1.3	Aprobat	Tudose Mihai	Director	24.05.2018	

**2. Situația edițiilor și a reviziilor în cadrul edițiilor procedurii**

Nr. Crt	Ediția sau, după caz, revizia în cadrul ediției	Componenta revizuită	Modalitatea reviziei	Data de la care se aplică prevederile ediției sau reviziei ediției
1	2	3	4	5
2.1	Ediția I	X	X	01.07.2015
2.2	Ediția a II-a	- Legislație primară - Legislație secundară	Modificări legislative (conform Ordinului 200/2016)	04.10.2017
2.3	Ediția a III-a	- Legislație primară - Legislație secundară	Conform Ordinului nr. 600/2018, în vigoare de la 07.05.2018, se aduc modificări în ceea ce privește definirea termenilor, structura din cadrul procedurii documentate prin introducerea/modificarea a 3 formulare, prevăzute ca și componente structurale minimale, respectiv Formular de evidență a modificărilor, Formular de analiză a procedurii, Formular de distribuire difuzare.	24.05.2018

### 3. Lista cuprinzând persoanele la care se difuzează ediția sau, după caz, revizia din cadrul ediției procedurii

Nr. Crt	Scopul difuzării	Ex. nr.	Compartiment	Funcția	Nume și prenume	Data primirii	Semnătura
1	2	3	4	5	6	7	8
3.1	Aplicare, Informare	1		Director	Tudose Mihai	24.05.2018	
3.2	Aplicare, Evidență, Arhivare	2	Comisie Monitorizare	Responsabil Comisie Monitorizare	Popescu Daniel	24.05.2018	

### 4. Scopul procedurii

#### 4.1 Stabilește modul de realizare a activității, compartimentele și persoanele implicate

Procedura stabilește:

- planificarea activităților de analiză a culturii organizaționale și de elaborare de măsuri corective în vederea îmbunătățirii calității educației.
- metodologia și responsabilitățile celor implicați în procesul de analiză a culturii organizaționale.

#### 4.2 Dă asigurări cu privire la existența documentației adecvate derulării activității

#### 4.3 Asigură continuitatea activității, inclusiv în condiții de fluctuație a personalului

#### 4.4 Sprijină auditul și/sau alte organisme abilitate în acțiuni de auditare și/sau control, iar pe manager, în luarea deciziei

#### 4.5 Alte scopuri

### 5. Domeniul de aplicare

#### 5.1 Precizarea (definirea) activității la care se referă procedura operațională:

Procedura se referă la activitatea de analiză a culturii organizaționale.

#### 5.2 Delimitarea explicită a activității procedurate în cadrul portofoliului de activități desfășurate de entitatea publică:

Activitatea de elaborare a documentelor SCIM este prima activitate procedurată în cadrul instituției

#### 5.3 Listarea principalelor activități de care depinde și/sau care depind de activitatea procedurată:

De activitatea procedurată depind toate celelalte activități din cadrul instituției, datorită rolului pe care această activitate îl are în cadrul derulării corecte și la timp a tuturor proceselor.

#### 5.4 Listarea compartimentelor furnizoare de date și/sau beneficiare de rezultate ale activității procedurate:

##### 5.4.1 Compartimente furnizare de date

Toate structurile

##### 5.4.2 Compartimente furnizoare de rezultate:

Toate structurile

##### 5.4.3 Compartimente implicate în procesul activității:

SCIM

## **6. Documente de referință**

### **6.1. Reglementări internaționale:**

- Nu este cazul

### **6.2. Legislație primară:**

- Legea nr. 87/13.04.2006 privind asigurarea calității în educație;
- Standardele de acreditare și evaluare periodică a unităților de învățământ preuniversitar - anexa H.G.nr. 21/10.01.2007
- Standardele de referință și indicatorii de performanță pentru evaluarea și asigurarea calității în învățământul preuniversitar - H.G. nr. 1534/25.11.2008
- Legea educației naționale, nr. 1/2011
- OMEN nr.5.115/15.12.2014 privind aprobarea Regulamentului de Organizare si Functionare a Unitatilor de Invatamant Preuniversitar (ROFUIP)

### **6.3. Legislație secundară:**

- Ordin nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice Publicat in Monitorul Oficial, Partea I nr. 387 din 07.05.2018
- Instrucțiunea nr. 1/2018 din 16 mai 2018 privind aplicarea unitară la nivelul unităților de învățământ preuniversitar a Standardului 9 - Proceduri prevăzute în Codul controlului intern managerial al entităților publice, aprobat prin Ordinul secretarului general al Guvernului nr. 600/2018

### **6.4. Alte documente, inclusiv reglementări interne ale entității publice:**

- Programul de dezvoltare al SCIM
- Regulamentul de funcționare al Comisiei SCIM
- Regulamentul de organizare și funcționare al instituției
- Regulamentul Intern al Instituției
- Decizii/Dispoziții ale Conducătorului Instituției

## 7. Definiții și abrevieri

### 7.1. Definiții ale termenilor:

Nr. Crt.	Termenul	Definiția și / sau, dacă este cazul, actul care definește termenul
1.	Procedură documentată	Modul specific de realizare a unei activități sau a unui proces, editat pe suport de hârtie sau în format electronic; procedurile documentate pot fi proceduri de sistem și proceduri operaționale;
2.	Procedura de sistem (procedură generală)	Describe un proces sau o activitate care se desfășoară la nivelul entității publice aplicabil/aplicabilă majorității sau tuturor compartimentelor dintr-o entitate publică;
3.	Procedură operațională (procedură de lucru)	Procedură care descrie un proces sau o activitate care se desfășoară la nivelul unuia sau mai multor compartimente dintr-o entitate, fără aplicabilitate la nivelul întregii entități publice;
4.	Document	Act prin care se adeverește, se constată sau se preconizează un fapt, se conferă un drept, se recunoaște o obligație respectiv text scris sau tipărit inscripție sau altă mărturie servind la cunoașterea unui fapt real actual sau din trecut
5.	Aprobare	Confirmarea scrisă, semnătura și datarea acesteia, a autorității desemnate de a fi de acord cu aplicarea respectivului document în organizație.
6.	Verificare	Confirmare prin examinare și furnizare de dovezi obiective de către autoritatea desemnată (verificator), a faptului că sunt satisfăcute cerințele specificate, inclusiv cerințele SCIM.
7.	Încetare executare silită	Executarea silită încetează dacă: a) s-au stins integral obligațiile fiscale prevăzute în titlul executoriu, inclusiv obligațiile de plată accesorii, cheltuielile de executare și orice alte sume stabilite în sarcina debitorului, potrivit legii; b) a fost desființat titlul executoriu; c) în alte cazuri prevăzute de lege. Legea 207/2015 art 234
8.	Ediție procedură	Forma actuală a procedurii; Ediția unei proceduri se modifică atunci când deja au fost realizate 3 revizii ale respectivei proceduri sau atunci când modificările din structura procedurii depășesc 50% din conținutul reviziei anterioare;
9.	Revizie procedură	Acțiunea de modificare respectiv adăugare sau eliminare a unor informații, date, componente ale unei ediții a unei proceduri, modificări ce implică de regulă sub 50% din conținutul procedurii;
10.	Sistem	Ansamblu de elemente corelate sau în interacțiune
11.	Document	Dispoziții, prevederi etc. scrise pe suport de hârtie sau magnetic (diskete, CD-uri etc.), care reglementează modul de efectuare a unor activități și/ sau precizează cerințe pentru acestea. Documentele pot fi de proveniență internă: ROF, fișele posturilor, Regulamente interne privind desfasurarea activitatii dar și externă: standarde, legi, prescripții, instrucțiuni și orice alte documente cu caracter normativ, tehnice sau legislație
12.	Entitate publică	Autoritate publică, instituție publică, companie/societate națională, regie autonomă, societate la care statul sau o unitate administrativ-teritorială este acționar majoritar, cu personalitate juridică, care utilizează /administrează fonduri publice și/sau patrimoniu public
13.	Departament	Direcție Generală, Direcție, Serviciu, Birou, Compartiment;
14.	Conducătorul departamentului (compartimentului)	Director general, director, șef serviciu, șef birou, șef compartiment;

## 7.2. Abrevieri ale termenilor:

<b>Nr. Crt.</b>	<b>Abrevierea</b>	<b>Termenul abreviat</b>
1.	P.S.	Procedura de sistem
2.	P.O.	Procedura operationala
3.	E	Elaborare
4.	V	Verificare
5.	A	Aprobare
6.	Ap.	Aplicare
7.	Ah.	Arhivare
8.	CS	Compartiment de specialitate
9.	SCIM	Sistem de control intern/managerial
10.	EP	Entitate Publică;

## **8. Descriere procedurii**

### **8.1. Generalități:**

- Procedura cuprinde etapele ce trebuie urmate, metodele de lucru stabilite și regulile de aplicat în vederea cunoașterii și aplicării de către salariații entității a prevederilor legale care reglementează activitatea procedurată.

### **8.2. Documente utilizate:**

#### **8.2.1. Lista și proveniența documentelor:**

- Lista documentelor utilizate în elaborarea prezentei proceduri de sistem se regăsește în Lista incluzând Referințe legislative în implementarea OMFP pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial, cuprinzând standardele de control intern/managerial la entitățile publice și pentru dezvoltarea sistemelor de control intern/managerial, cu referire la standardul implementat.

#### **8.2.2. Conținutul și rolul documentelor:**

- Documentele utilizate în elaborarea prezentei proceduri au rolul de a reglementa modalitatea de implementare activității procedurate.
- Accesul, pentru fiecare Compartiment, la legislația aplicabilă, se face prin programul informatic la care au acces salariații entității.

#### **8.2.3. Circuitul documentelor:**

- Pentru asigurarea condițiilor necesare cunoașterii și aplicării de către salariații entității a prevederilor legale care reglementează activitatea procedurată, responsabilul CEAC va difuza procedura către toți conducătorii de compartimente/comisii.

### **8.3. Resurse necesare:**

#### **8.3.1. Resurse materiale:**

- Computer
- Imprimantă
- Copiator
- Consumabile (cerneală/toner)
- Hartie xerox
- Dosare

#### **8.3.2. Resurse umane:**

- Responsabilul SCIM și membrii comisiei SCIM
- Responsabilul CEAC și membrii comisiei CEAC
- Conducătorii de compartimente/comisii și salariații entității, în scopul aplicării procedurii

#### **8.3.3. Resurse financiare:**

- Conform Bugetului aprobat al Instituției

### **8.4. Modul de lucru:**

#### **8.4.1. Planificarea operațiunilor și acțiunilor activității:**

Operațiunile și acțiunile activității de elaborare a documentelor SCIM se vor derula de către toate compartimentele din astfel:

- pentru elaborarea inițială (Ediția I) – la termenele prevăzute în Programul de Implementare a Standardelor de Control Intern Managerial aprobat de Conducătorul Instituției
- pentru elaborarea edițiilor și reviziilor ulterioare – ori de câte ori intervin modificări în derularea activităților și/sau persoanelor implicate

#### **8.4.2. Derularea operațiunilor și acțiunilor activității:**

Pasul 1. Activități de proiectare a analizei culturii organizaționale

Analiza culturii organizaționale se va face din 3 perspective:

- din cea a direcțiilor strategice (prin analiza documentelor ce conțin misiunea, strategia, politicile organizației),
- din cea operațională (prin interviuarea managerilor organizației), din cea a angajaților organizației (prin aplicarea chestionarului Focus).

#### Pasul 2. Activități de elaborare a documentelor de analiză

- consilierul psiholog al școlii întocmește un chestionar care va fi aplicat unui eșantion de angajați ai organizației de pe diferite trepte ierarhice;
- C.E.A.C. stabilește grila de categorii prin care se vor analiza documentele semnificative ale organizației (strategii, politici, studii etc);
- Consilierul psiholog va elabora un ghid de interviu - un instrument de cercetare calitativă ce va fi utilizat în interviuarea managerilor.

#### Pasul 3. Testarea procedurii de evaluare a culturii organizationale

- în urma aplicării instrumentelor de cercetare și a agregării rezultatelor obținute prin cele trei metode (ancheta, analiza documentelor și interviu) vor rezulta 4 valori numerice care caracterizează cele 4 orientări culturale (modelul lui Quinn) în organizație.
- Aceste valori vor fi tratate drept valori ale jocului strategic dintre organizație și mediul extern la momentul la care a fost făcută evaluarea.
- Se vor repeta la interval de 6 luni.
- Seriile de valori culese vor fi utilizate în selectarea modelului matematic.
- Această selecție va conduce la punctul de echilibru al jocului strategic din plan cultural dintre organizație și mediul ei extern.
- Acest punct de echilibru (Nash) reprezintă valoarea jocului pentru perioada următoare de timp și face posibilă previzionarea evoluției parametrilor culturali pentru perioada aleasă de timp.
- aplicarea procedurii de evaluare a culturii organizaționale după o nouă perioadă de timp de unde vor rezulta valorile reale (empirice).
- Prin comparația acestora cu cele rezultate prin aplicarea modelelor matematice se va putea selecta și aplica acel model care aproximează cel mai bine dinamica evoluției culturii organizației.

#### Pasul 4. Formularea concluziilor legate de:

- percepțiile, evaluările și opiniile angajaților;
- o imagine concisă a atuurilor și vulnerabilităților colectivului, a așteptărilor, frustrărilor sau disponibilității de implicare a angajaților;
- o listă a problemelor, cauzelor și soluțiilor pe care le propun angajații în vederea optimizării activității profesionale;
- un feedback rapid cu privire la impactul pe care îl au, la nivelul organizației, schimbările propuse, procesele de restructurare demarate sau deciziile strategice implementate.;
- un suport consistent pentru decizii;
- o analiză a eficienței și stilurilor de conducere;
- o ilustrare a „condițiilor” implicite sau explicite pe care le pun angajații, pentru a se implica, a munci mai mult și mai bine.

#### **8.4.3. Valorificarea rezultatelor activității:**

Rezultatele activității vor fi valorificate de către toate comisiile și compartimentele din Instituție.

### **9. Responsabilități 647**

#### 9.1. Conducătorul instituției

- implementarea și menținerea procedurii.

#### 9.2. Consiliul de administrație

- Aprobă procedura propusă de CEAC;
- Corectează documentele proiective pe baza rezultatelor analizei;

#### 9.3. Membrii CEAC

- elaborează, monitorizează aplicarea și revizuirea periodică a procedurii.
- comunică prevederile procedurii conform responsabilităților specifice din cadrul comisiei.
- implementează și mențin procedura.
- Aplică instrumentele de analiză

#### 9.4. Consilierul psiholog

- întocmirea documentelor și interpretarea datelor specifice.