|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Colegiul , N.V. Karpen'' | PROCEDURĂ DE SISTEM | Ediţia: | I |
| Revizia: | II |
| Analiza culturii organizationale Cod: PS-SCIM-05 | Exemplar nr.: | 1 |

Procedură de Sistem privind Analiza culturii organizationale COD: PS-SCIM-05

# Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea şi aprobarea ediţiei

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Nr. Crt** | **Elemente privind responsabilii/ operațiunea** | **Numele și prenumele** | **Funcția** | **Data** | **Semnătura** |
| 1.1 | Elaborat | Sova Simona Andreea | Presedinte Comisie Monitorizare | 03.11.2022 |  |
| 1.2 | Avizat | Sova Simona Andreea | Presedinte Comisie Monitorizare | 03.11.2022 |  |
| 1.3 | Aprobat | Cazacu Emanoil Remus | Director | 03.11.2022 |  |

**Situaţia ediţiilor şi a reviziilor în cadrul ediţiilor 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** |
| 2.1 | Editia I | * Scopul procedurii
* Documente de referintă
* Descrierea activității sau procesului
 | Modificări legislative conform Ordinului nr. 5447/2020 privind aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar, Publicat în Monitorul Oficial, Partea I nr. 827 din 09 septembrie 2020 | 09.09.2020 |
| **2.2** | **Editia II** | * Documente de referintă
* Descrierea activității sau procesului
 | Modificări legislative conform Ordinului nr. 5447/2020 privind aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar, Publicat în Monitorul Oficial, Partea I nr. 827 din 09 septembrie 2020 | 03.11.2022 |

# Lista cuprinzând persoanele la care se difuzează ediţia sau, după caz, revizia din cadrul ediţiei procedurii

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Scopul difuzării** | **Exemplar nr.** | **Departament** | **Funcția** | **Numele și prenumele** | **Data primirii** | **Semnătura** |
| 3.1 | Aplicare, Informare | 1 |  | Director | Cazacu Emanoil Remus | 03.11.2022 |  |
| 3.2 | Aplicare, Evidență, Arhivare | 2 | Comisie Monitorizare | Presedinte Comisie Monitorizare | Sova Simona Andreea | 03.11.2022 |  |

**Scopul procedurii**

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

Procedura stabilește:

* + planificarea activităţilor de analiză a culturii organizaţionale şi de elaborare de măsuri corective în vederea îmbunătăţirii calităţii educaţiei.
	+ metodologia si responsabilităţile celor implicaţi în procesul de analiză a culturii organizaţionale.

# Dă asigurări cu privire la existența documentației adecvate derulării activității

1. **Asigură continuitatea activității, inclusiv în condiții de fluctuație a personalului**

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

1. **Alte scopuri**

# Domeniul de aplicare

1. **Precizarea (definirea) activității la care se referă procedura operațională:**

Procedura se referă la activitatea de analiză a culturii organizaționale.

# 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

# 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.

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

* 1. **Compartimente furnizare de date**

Toate structurile

# Compartimente furnizoare de rezultate:

Toate structurile

# Compartimente implicate în procesul activităţii:

Comisie Monitorizare

# Documente de referință

**1. Reglementări internaționale:**

* Nu este cazul

# Legislație primară:

* Legea nr.87/2006 privind asigurarea calităţii în educaţie;
* Standardele de acreditare şi evaluare periodică a unităţilor de învăţământ preuniversitar - anexa H.G.nr. 21/10.01.2007
* Standardele de referinţă şi indicatorii de performanţă pentru evaluarea şi asigurarea calităţii în învăţământul preuniversitar - H.G. nr. 1534/25.11.2008
* Legea nr.1/2011 Legea educaţiei naţionale, cu modificările şi completările ulterioare;
* Ordinul nr. 5447/2020 privind aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar, publicat în Monitorul Oficial, Partea I nr. 827 din 09 septembrie 2020

# Legislație secundară:

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

# Alte documente, inclusiv reglementări interne ale entității publice:

* Programul de dezvoltare a SCIM
* Regulamentul de funcționare a CEAC
* Regulamentul de funcționare a Comisiei de Monitorizare
* Regulamentul de organizare şi funcționare al instituției
* Regulamentul Intern al Instituției
* Decizii ale Conducătorului Instituției
* Ordine și metodologii emise de ministerul educației
* Alte acte normative

# Definiții și abrevieri

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 şi proceduri operaţionale |
| 2. | Procedura de sistem (procedură generală) | Descrie un proces sau o activitate care se desfăşoară la nivelul entității publice aplicabil/aplicabilă majorității sau tuturor compartimentelor dintr-o entitate publică; |
| 3. | 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 |
| 4. | Aprobare | Confirmarea scrisă, semnătura şi datarea acesteia, a autorităţii desemnate de a fi de acord cu aplicarea respectivului document în organizaţie. |
| 5. | Verificare | Confirmare prin examinare şi furnizare de dovezi obiective de către autoritatea desemnată (verificator), a faptului că sunt satisfăcute cerinţele specificate, inclusiv cerinţele Comisiei de Monitorizare. |
| 6. | Gestionarea documentelor | Procesul de administrare a documentelor unei entităţi publice, pentru a servi intereselor acesteia, pe parcursul întregii lor durate de viaţă, de la început, prin procesul de creare, revizuire, organizare, stocare, utilizare, partajare, identificare, arhivare şi până la distrugerea lor; |
| 7. | 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; |
| 8. | Revizie procedură | Acţiunea 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; |
| 9. | Sistem | Ansamblu de elemente corelate sau în interacţiune |
| 10. | Entitate publică | Autoritate publică, instituţie publică, companie/societate naţională, regie autonomă, societate la care statul sau o unitate administrativ-teritorială este acţionar majoritar, cu personalitate juridică, care utilizează /administrează fonduri publice şi/sau patrimoniu public |
| 11. | Departament | Direcţie Generală, Direcţie, Serviciu, Birou, Compartiment |
| 12. | Conducătorul departamentului (compartimentului) | Director general, director, şef serviciu, şef birou, şef compartiment |

# Abrevieri ale termenilor:

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

**Descrierea procedurii**

# Generalități:

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

# Documente utilizate:

* 1. **Lista și proveniența documentelor:**
* Lista documentelor utilizate în elaborarea prezentei proceduri de sistem se regăseşte in Lista incluzând Referinţe legislative în implementarea OMFP pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial, cuprinzând standardele de control intern/managerial la entităţile publice şi pentru dezvoltarea sistemelor de control intern/managerial, cu referire la standardul implementat.

# 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 legislaţia aplicabilă, se face prin programul informatic la care au acces salariaţii entității.

# Circuitul documentelor:

* Pentru asigurarea condiţiilor necesare cunoaşterii și aplicării de către salariaţii entității a prevederilor legale care reglementează activitatea procedurată, responsabilul CEAC va difuza procedura către toţi conducătorii de compartimente/comisii.

# Resurse necesare:

* 1. **Resurse materiale:**
* Computer
* Imprimantă
* Copiator
* Consumabile (cerneală/toner)
* Hartie xerox
* Dosare

# Resurse umane:

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

# Resurse financiare:

* Conform Bugetului aprobat al Instituției

# Modul de lucru:

* 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
	1. **Derularea operațiunilor și acțiunilor activității:** Pasul 1. Activităţi deproiectare a analizei culturii organizaţionale Analiza culturii organizaţionale se va face din 3 perspective:
* din cea a direcţiilor strategice (prin analiza documentelor ce conţin misiunea, strategia, politicile

organizaţiei),

* din cea operaţională (prin intervievarea managerilor organizaţiei), din cea a angajaţilor organizaţiei (prin aplicarea chestionarului Focus).

Pasul 2. Activităţi de elaborare a documentelor de analiză

* consilierul psiholog al şcolii întocmeşte un chestionar care va fi aplicat unui eşantion de angajaţi ai organizaţiei de pe diferite trepte ierarhice;
* C.E.A.C. stabileşte grila de categorii prin care se vor analiza documentele semnificative ale organizaţiei

(strategii, politici, studii etc);

* Consilierul psiholog va elabora un ghid de interviu - un instrument de cercetare calitativă ce va fi utilizat în intervievarea managerilor.

Pasul 3. Testarea procedurii de evaluare a culturii organizationale

* în urma aplicării instrumentelor de cercetare şi a agregării rezultatelor obţinute prin cele trei metode (ancheta, analiza documentelor şi interviu) vor rezulta 4 valori numerice care caracterizeaza cele 4 orientări culturale (modelul lui Quinn) în organizaţie.
* Aceste valori vor fi tratate drept valori ale jocului strategic dintre organizaţie şi 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.
* Acestă selecţie va conduce la punctul de echilibru al jocului strategic din plan cultural dintre organizaţie şi mediul ei extern.
* Acest punct de echilibru (Nash) reprezintă valoarea jocului pentru perioada următoare de timp şi face posibilă previzionarea evoluţiei parametrilor culturali pentru perioada aleasă de timp.
* aplicarea procedurii de evaluare a culturii organizaţionale după o nouă perioadă de timp de unde vor rezulta valorile reale (empirice).
* Prin comparaţia acestora cu cele rezultate prin aplicarea modelelor matematice se va putea selecta şi aplica acel model care aproximează cel mai bine dinamica evoluţiei culturii organizaţiei.

Pasul 4. Formularea concluziilor legate de:

* percepţiile, evaluările şi opiniile angajaţilor;
* o imagine concisă a atuurilor şi vulnerabilităţilor colectivului, a aşteptărilor, frustrărilor sau disponibilităţii de implicare a angajaţilor;
* o listă a problemelor, cauzelor şi soluţiilor pe care le propun angajaţii în vederea optimizării activităţii profesionale;
* un feedback rapid cu privire la impactul pe care îl au, la nivelul organizaţiei, schimbările propuse, procesele de restructurare demarate sau deciziile strategice implementate.;
* un suport consistent pentru decizii;
* o analiză a eficienţei şi stilurilor de conducere;
* o ilustrare a „condiţiilor" implicite sau explicite pe care le pun angajaţii, pentru a se implica, a munci mai mult şi mai bine.

# Valorificarea rezultatelor activității:

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

# Responsabilități

Conducătorul instituției

* + implementarea și menținerea procedurii.

Consiliul de administrație

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

Membrii CEAC

* + elaborareză, monitorizează aplicarea şi revizuirea periodică a procedurii.
	+ comunică prevederile procedurii conform responsabilităţilor specifice din cadrul comisiei.
	+ implementează şi menţin procedura.
	+ Aplică instrumentele de analiză

Consilierul psiholog

* + întocmirea documentelor şi interpretarea datelor specifice.

# Formular de evidenţă a modificărilor

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Nr. Crt** | **Numărul ediţiei / reviziei** | **Data ediţiei / reviziei** | **Componenta revizuită** | **Descrierea modificării** | **Avizul conducătorului compartimentului** |

# Formular de analiză a procedurii

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Nr. Crt** | **Compartiment** | **Nume şi prenume conducător compartiment** | **Aviz** | **Data** | **Observaţii** | **Semnătura** |

# Lista de difuzare a procedurii

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Nr.****ex.** | **Compartiment** | **Nume și prenume** | **Data primirii** | **Data retragerii** | **Data intrării în vigoare** | **Semnătura** |
| 1 |  | Cazacu Emanoil Remus |  |  |  |  |
| 2 | Comisie Monitorizare | Sova Simona Andreea |  |  |  |  |

**Anexe**

* + Toate documentele şi dovezile pe baza cărora se realizează activitatea procedurată se află în dosarele comisiilor/compartimentelor şi în documentele echipei manageriale.
	+ Analiza şi revizuirea procedurii se face anual.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Nr. Crt** | **Denumirea anexei** | **Elaborator** | **Aproba** | **Numar de exemplare** | **Arhivare** |

# Cuprins

Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea și aprobarea ediției sau, după caz, a reviziei în cadrul ediției 1

[Formular de evidenţă a modificărilor 1](#_TOC_250001)

Formularul de distribuire/difuzare 1

Scopul procedurii 2

Domeniul de aplicare 2

Documente de referință 3

Definiții și abrevieri 4

Descrierea activității sau procesului 5

Responsabilități 6

[Formular de analiză a procedurii 8](#_TOC_250000)

Anexe