


<b>MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE</b>	<b>Procedura operațională Organizarea culturii instituționale</b>	Ediția : I Nr.de ex. 3
 <p>LICEUL TEHNOLOGIC "ELENA CARAGIANI" MUNICIPIUL TECUCI, JUDEȚUL GALAȚI STRADA COSTACHE RĂCOVIȚĂ NR. 20B TELEFON/FAX 0236.817.861 COD SIRUES 179706152 COD FISCAL 4040156</p>	<b>Cod: PO – CEAC - 04</b>	Revizia 0
		<b>Pag. 1 / 7</b>
		Exemplar nr. 1

## PROCEDURĂ OPERAȚIONALĂ PRIVIND ORGANIZAREA CULTURII INSTITUȚIONALE

**1. Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea și aprobarea ediției sau, după caz, a reviziei în cadrul ediției procedurii documentate:**


Nr. Crt.	Elemente privind responsabilii / operațiunea	Numele și prenumele	Funcția	Data	Semnătura
1.1.	Elaborat	CAPMARE LAVINIA	Membru CEAC	05.09.2018	
1.2.	Verificat	MARDARE LILIANA	Membru CEAC	07.09.2018	
1.3.	Aprobat	MUNTEANU ALINA MIHAELA	Director	07.09.2018	

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

Nr. Crt.	Ediția sau, după caz, revizia în cadrul ediției	Componentă revizuită	Modalitatea reviziei	Data la care se aplică prevederile ediției sau reviziei
	1	2	3	4
2.1	Ediția a I-a	Legislația primară Legislația secundară	Modificări legislative (Conf.ordinului 200/2016)	08.10.2018

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

Nr. crt.	Scopul Difuzării	Exemplar nr.	Compartiment	Funcția	Nume și prenume	Data Primirii	Semnătura
	1	2	3	4	5	6	7
3.1.	Aplicare Informare	1	Consiliul de Administrație	Director	Munteanu Alina Mihaela	8.10.2018	
3.2.	Aplicare Evidență Arhivare	2	SCMI	Director adjunct	Onica Veronica	8.10.2018	

<b>MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE</b>	<b>Procedura operațională Organizarea culturii instituționale</b>	Ediția : I Nr.de ex. 3
 <p>LICEUL TEHNOLOGIC "ELENA CARAGIANI" MUNICIPIUL TECUCI, JUDEȚUL GALAȚI STRADA COSTACHE RĂCOVIȚĂ NR. 20B TELEFON/FAX 0236.817.861 COD SIRUES 179706152 COD FISCAL 4040156</p>	Cod: <b>PO – CEAC - 04</b>	Revizia 0  <b>Pag. 2 / 7</b> Exemplar nr. 1

#### 4. Scopul procedurii:

- 4.1. Scopul acestei proceduri este de planificare a activităților de analiză a culturii organizaționale și de elaborare a măsurilor corective în vederea îmbunătățirii calității.
- 4.2. Prezenta procedură stabilește metodologia și responsabilitățile celor implicați în procesul de analiză a culturii organizaționale.

#### 5. Aria de cuprindere:

Prezenta procedură se aplică tuturor cadrelor didactice, personalului nedidactic și didactic auxiliar din


Liceul Tehnologic Elena Caragiani Tecuci.

#### 6. Responsabilități:


- 6.1.** C.E.A.C. are responsabilitatea de elaborare, monitorizare a aplicării și revizuirea periodică a procedurii;
- 6.2.** CA aprobă procedura propusă de CEAC;
- 6.3.** membrii C.E.A.C. răspunde de comunicarea prevederilor prezentei proceduri conform responsabilitățile specifice din cadrul comisiei;
- 6.4.** directorii unității școlare și / sau responsabilul CEAC sunt responsabili pentru implementarea și menținerea acestei proceduri;
- 6.5.** consilierul psiholog din școală răspunde de întocmirea documentelor și interpretarea datelor specifice;
- 6.6.** membrii CEAC aplică instrumentele de analiză;
- 6.7.** echipa managerială corectează documentele proiective pe baza rezultatelor analizei.

#### 7. Definiții și abrevieri ale termenilor utilizați în procedura operațională


Nr	Termenul	Definiția și / sau , dacă este cazul , actul care definește termenul
	Procedura	Prezentarea în scris, a tuturor pașilor ce trebuie urmați, a metodelor de lucru stabilite și a regulilor de aplicat necesare îndeplinirii atribuțiilor și sarcinilor , având în vedere asumarea responsabilităților
2.	Procedura de sistem	Procedura care descrie o activitate sau un proces care se desfășoară la nivelul tuturor direcțiilor/serviciilor/compartimentelor din cadrul instituției, numite și proceduri generale. Nu se consideră de sistem acele proceduri care presupun doar o implicare limitată a direcțiilor.

<b>MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE</b>	<b>Procedura operațională Organizarea culturii instituționale</b>	Ediția : I Nr.de ex. 3
 LICEUL TEHNOLOGIC "ELENA CARAGIANI" MUNICIPIUL TECUCI, JUDEȚUL GALAȚI STRADA COSTACHE RAȘCOVIȚĂ NR. 20B TELEFON/FAX 0236.817.861 COD SIRUES 179706152 COD FISCAL 4040156	Cod: <b>PO – CEAC - 04</b>	Revizia 0  <b>Pag. 3 / 7</b> Exemplar nr. 1

3	Procedura operațională	<p>Procedură care descrie o activitate sau un proces care se desfășoară la nivelul unuia sau mai multor compartimente din cadrul ministerului. Pentru ca procedurile să fie eficiente, trebuie să îndeplinească un număr de condiții esențiale:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Scrise și formalizate pentru fiecare activitate;</li> <li>• Simple și specifice;</li> <li>• Actualizate în mod permanent;</li> <li>• Aduse la cunoștința salariaților, precum și a terților dacă este cazul;</li> <li>• Bine înțelese și aplicate ;</li> <li>• Să nu fie redundante.</li> </ul>
4.	Document	<p>Di poz iții, prevede i etc. scrise pe suport de hârtie sau magnetic (dis k ete, CD- ur i etc .), care reglementează modul de efec tuar e a unor ac tiv ități ș i/ sau prec iz eaz ă cer înțe pentr u ac es tea. Doc umente le pot fi de pr ov eniență inter nă: ROF, fișele posturilor, Regulamente interne privind des fas ur ar ea ac tiv itatii dar ș i ex ter nă: s tandar de, legi, prescripții, ins tr uc ț iuni ș i or ic e alte doc umente c u caracter normativ tehnice sau legislație.</p>
5.	Aprobare	<p>Confirmarea s cr is ă, semnătura și datarea acesteia, a autorității desemnate de a fi de ac or d c u aplic ar ea respectivului document în organizație.</p>
6.	Verificare	<p>Confir mare prin ex aminare și furnizare de dovezi obiec tiv e de c ătr e autor itatea des emnată ( v er if ic ator ), a faptului că sunt satis făc ute cer ințele specificate, inclusiv cer ințele SCIM.</p>
7.	Gestionarea/ controlul documentului	<p>Multiplicarea, difuzarea, păstrarea, retragerea din uz și arhivarea documentelor.</p>
8.	Ediție a unei proceduri	<p>Forma inițială sau actualizată, după caz, a unei proceduri, aprobată și difuzată</p>

<b>MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE</b>	<b>Procedura operațională Organizarea culturii instituționale</b>	Ediția : I Nr.de ex. 3
 <p>LICEUL TEHNOLOGIC "ELENA CARAGIANI" MUNICIPIUL TECUCI, JUDEȚUL GALAȚI STRADA COSTACHE RĂCOVIȚĂ NR. 20B TELEFON/FAX 0236.817.861 COD SIRUES 179706152 COD FISCAL 4040156</p>	Cod: <b>PO – CEAC - 04</b>	Revizia 0  <b>Pag. 4 / 7</b> Exemplar nr. 1

9.	Revizia în cadrul unei proceduri	Acțiunile de modificări, adăugări, ștergeri sau altele asemenea, după caz, a uneia sau a mai multor componente ale unei ediții a procedurii, acțiuni care au fost aprobate și difuzate
10	Sistem	Ansamblu de elemente corelate sau în interacțiune
11	Comisie metodică	Formă de organizare a activității personalului didactic din unitatea școlară, încadrat în învățământul preuniversitar, se constituie conform prevederilor R.O.F.U.I.P.. Consiliul profesional aprobă componența nominală a catedrelor - comisiilor metodice, conform art. 28 e), atribuțiile lor fiind precizate în art. 36
12	Responsabil comisie metodică	Responsabilitate desemnată de directorul unității școlare, conform prevederilor R.O.F.U.I.P, art.19 h), atribuțiile acestora fiind precizate în art. 36-37 și cele stabilite de director, art.19 k)
13	Comisie de lucru cu caracter permanent sau temporar	Formă de organizare a activității într-o unitate școlară, se numesc, funcționează și au atribuții fixate prin R.O.F.U.I.P, legi, ordonanțe de urgență, hotărâri de guvern, ordine emise de miniștri sau decizii ale inspectoratului școlar.
14	Funcție didactică sau de predare	Acea funcție didactică pentru care se constituie normă didactică de predare - învățare, de instruire practică și de evaluare potrivit Legii nr. 1 din 05/01/2011 Publicată în Monitorul Oficial, Partea I nr. 18 din 10/01/2011 a educației naționale

<b>MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE</b>	<b>Procedura operațională Organizarea culturii instituționale</b>	Ediția : I Nr.de ex. 3
 <p>LICEUL TEHNOLOGIC "ELENA CARAGIANI" MUNICIPIUL TECUCI, JUDEȚUL GALAȚI STRADA COSTACHE RĂCOVIȚĂ NR. 20B TELEFON/FAX 0236.817.861 COD SIRUES 179706152 COD FISCAL 4040156</p>	<b>Cod: PO – CEAC - 04</b>	Revizia 0
		<b>Pag. 5 / 7</b>
		Exemplar nr. 1

## 7.2. Abrevieri ale termenilor:

Nr. Crt.	Abrevierea	Termenul abreviat
1.	P.S.	Procedura de sistem
2.	P.O.	Procedura operațională
3.	E	Elaborare
4.	V	Verificare
5.	A	Apr obare
6.	Ap.	Apr obare
7.	Ah.	Arhivare
8.	CS	Compartiment de specialitate
9.	SCIM	Sistem de control intern/managerial
10.	RM	Reprezentantul managementului pentru SMI
11.	RMC	Responsabil managementul calității, mediului, sănătății și securității ocupaționale
12.	RMM	Responsabil mediu
13.	RSSO	Responsabil sănătatea și securitatea ocupațională
14.	SSO	Sănătatea și securitatea ocupațională
15.	CEAC	Comisia de evaluare și asigurare a calității
16.	SMI	Sistem de Management Integrat Calitate-Mediu-Sănătate și securitate ocupațională; Securitatea Informației;

## 8. Conținutul procedurii:


### Pasul 1. Activități de proiectare și analiză a culturii organizaționale

Analiza culturii organizaționale se va face din 3 perspective:

- din cel al direcțiilor strategice (prin analiza documentelor care conțin misiunea, strategia, politicile organizației),
- din cea operațională (prin interviuarea managerilor organizației),
- din cel al 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 angajații organizației de pe diferite trepte ierarhice;
- CEAC stabilește grila de categorii prin care se va analiza documentele semnificative ale organizației (strategii, politici, studii etc.);
- Consilierul psiholog va elabora un ghid de interviu - un instrument de cercetare calitativ ce va fi utilizat în interviuarea managerilor.

<b>MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE</b>	<b>Procedura operațională Organizarea culturii instituționale</b>	Ediția : I Nr.de ex. 3
 <p>LICEUL TEHNOLOGIC "ELENA CARAGIANI" MUNICIPIUL TECUCI, JUDEȚUL GALAȚI STRADA COSTACHE RĂCOVIȚĂ NR. 20B TELEFON/FAX 0236.817.861 COD SIRUES 179706152 COD FISCAL 4040156</p>	<b>Cod: PO – CEAC - 04</b>	Revizia 0  <b>Pag. 6 / 7</b> Exemplar nr. 1

### **Pasul 3. Testarea procedurii de evaluare a culturii organizației**

- 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 ca valori strategice ale jocului

organizație și mediu 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 strategiei din planul cultural între organizație și mediul ei extern. Acest punct de echilibru (Nash) reprezintă valoarea jocului pentru perioada următoare și este posibilă previzionarea evoluției parametrilor culturali pentru perioada aleasă de timp.

- aplicarea procedurii de evaluare a culturii organizaționale după o nouă perioadă de timpul de unde vor rezulta valorile reale (empirice). Prin compararea acestor cu cele rezultate prin aplicarea modelelor matematice vor selecta și aplica acel model îngrijirea 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 a vulnerabilităților colectivului, a așteptărilor, frustrarea sau disponibilitatea implicării unui angajat;
- 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 strategiile decizionale implementate.;
- un suport consistent pentru decizii;
- o analiză a eficienței și a stilului de conducere;
- o ilustrare a "condițiilor" implicite sau explicite pe care le pun angajații, pentru a se implica, o muncă mai mult și mai bine.

### **9.Înregistrări**

Toate rapoartele și dovezile pe baza cărora se face analiza culturii organizaționale se afla în dosarul CEAC și în documentele echipei manageriale.

### **10.Analiza procedurii.**

Analiza și revizuirea procedurii se fac anual.


### **11. Anexe**

- chestionar;
- grila de categorii;
- ghid de interviu;
- rapoarte.

Pentru îndeplinirea tuturor sarcinilor descrise la capitolul Obiectivele proiectului este propusa metodologie descrisă în cele ce urmează.

### **1. Elaborarea unei proceduri de evaluare a calității-cantitative a unei organizații culturale. pentru**

**2.Testarea procedurii de evaluare a unei organizații culturale.** Astfel instrumentele de cercetare (chestionarul, grila de categorii și ghidul de interviu) vor fi testate într-o organizație pentru a fi corectă

<b>MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE</b>	<b>Procedura operațională Organizarea culturii instituționale</b>	Ediția : I Nr.de ex. 3
 LICEUL TEHNOLOGIC "ELENA CARAGIANI" MUNICIPIUL TECUCI, JUDEȚUL GALAȚI STRADA COSTACHE RAȘCOVIȚĂ NR. 20B TELEFON/FAX 0236.817.861 COD SIRUES 179706152 COD FISCAL 4040156	Cod: <b>PO – CEAC - 04</b>	Revizia 0  <b>Pag. 7 / 7</b> Exemplar nr. 1

eventualele erori. De asemenea, va fi testată și procedura de eșantionare aleasă. În urmărirea și validarea procedurii de evaluare a calitativ-cantitativ al unei organizații culturale obiectivul secundar 1 va fi îndeplinit.

**3. Culegerea seriilor de valori ce vor fi utilizate în selectarea modelului matematic.** În vederea obținerii seriilor de valori, se va aplica procedura de evaluare a unei organizații culturale în mod repetat, la un interval de timp de 6 luni. În acest mod se vor obține patru serii de valori (conform planificării din Planul de lucru).

**4. Selectarea unor modele matematice** care să permită aplicarea teoriei jocurilor asupra rezultatelor obținute prin aplicarea modelului de evaluare a unei organizații culturale. Pentru selectarea modelelor va avea în vedere criteriile de clasificare a jocurilor matematice și se va ține seama de numărul de jucători, tipul jocului (cu suma nula sau nu), tipul strategiilor s.a.

**5. Testarea modelelor matematice selectate** pe serii de valori ce caracterizează cultura respectivelor organizații. Testarea va consta în aplicarea modelelor matematice asupra seriilor de valori culturale, în urma căreia va rezulta punctul de echilibru al jocului strategic din plan culturale între organizație și mediul ei extern. Acest punct de echilibru (Nash) reprezintă valoarea jocului pentru perioada următoare a timpului. În acest fel ar fi posibilă previzionarea evoluției parametrilor culturali pentru perioada aleasă de timp. Pe de altă parte, prin aplicarea procedurii de evaluare a unei organizații culturale după o nouă perioadă de timp, vor rezulta valorile reale (empirice). Prin comparație cu cele rezultate prin aplicarea modelelor matematice se va selecta acel model matematic (dacă este posibil din punctul de vedere matematic) îngrijire aproximează cel mai bine dinamica evoluției culturii organizației studiate

## 12. Cuprins

Coperta

1. Lista responsabililor cu elaborarea, domeniul și aprobarea ediției, după revizuirea.....	1
în cadrul ediției procedurii operaționale	
2. Situația edițiilor și a revizuirilor în edițiile de ediții ale procesului de funcționare .....	1
3. Lista persoanelor la care se difuzează ediția .....	1
4. Scopul procedurii operaționale .....	2
5. Domeniul de aplicare a procedurii operaționale .....	2
6. Responsabilități și răspunderi în desfășurarea activității.....	3
7. Definiții și abrevieri ale termenilor folosiți în procedura operațională .....	3
8. Continutul procedurii.....	6
9. Înregistrări .....	7
10. Analiza procedurii .....	7
11. Anexe.....	7