

Compartimentul managerial

**Aprobat
Director,**

Prof.

PROCEDURA PRIVIND COMUNICAREA INTERNĂ ȘI EXTERNĂ COD PG. 04

1. LISTA RESPONSABILILOR CU ELABORAREA, VERIFICAREA ȘI APROBAREA EDIȚIEI/ REVIZIEI

| Ediția/ Revizia | Operațiunea | Numele și prenumele | Funcția | Data | Semnătura |
|----------------------------|--------------------|----------------------------|--------------------|-------------------|---|
| Ediția 1 | Elaborat | NICA CRISTINA | Președinte CEAC | Octombrie 2023 |  |
| | Verificat | STROIE LILIANA | Secretar | Octombrie 2023 | |
| | Aprobat | RADOI FLORINA FELICIA | Director | 31.10.202 3 | |

| | | | |
|------------------------------|---|----------------------|------------------|
| Școala Gimnazială Brastavățu | PROCEDURA PRIVIND COMUNICAREA INTERNĂ ȘI EXTERNĂ | PG. 04 | |
| | | Ediția:1 | Revizia:0 |
| | | Page 2 of 9 | |
| | | Exemplar nr.1 | |

2. SITUAȚIA EDIȚIILOR ȘI A REVIZIILOR ÎN CADRUL EDIȚIILOR

| Ediția/ Revizia | Componenta revizuită | Data aplicării |
|-----------------|----------------------|----------------|
| Ediția 1 | Procedură completă | 01.11.2023 |

3. LISTA DE DIFUZARE

| | Scopul difuzării | Ex. nr. | Compartiment | Funcția | Nume și prenume | Data primirii | Semnătura |
|-----|------------------|---------|--------------|--------------------|------------------------|---------------|-----------|
| 3.1 | Informare | 1 | Didactic | | NICA CRISTINA | 1.11.2023 | |
| 3.2 | Aplicare | 2 | Didactic | Șefi compartimente | Cf. Listei de difuzare | | |
| 3.3 | Evidență | 3 | Secretariat | Secretară | Stroie Liliana | 2.11.2023 | |
| 3.4 | Arhivare | 4 | Secretariat | Secretară | Stroie Liliana | 2.11.2023 | |

4. SCOPUL:

Scopul prezentei proceduri este de:

- a stabili metodele și responsabilitățile pentru comunicarea între diferite niveluri și funcții și comunicarea externă cu comunitatea locală și alte părți interesate, în vederea transmiterii datelor și informațiilor esențiale pentru funcționarea proceselor și a SCIM;
- a da asigurări cu privire la existența documentației adecvate derulării activității;
- de a asigura continuitatea activității, inclusiv în condiții de fluctuație a personalului;
- de a sprijini auditul și/ sau alte organisme abilitate în acțiuni de auditare și/sau control, iar pe director, în luarea deciziei.

5. DOMENIUL DE APLICARE:

Procedura se aplică în cadrul Școlii Gimnaziale Brastavățu pentru:

- a face cunoscute angajaților: politica, strategiile și programele privind SCIM, obiectivele și țintele, procesele, cerințele, responsabilitățile, autoritățile și inter-relațiile din cadrul Școlii Gimnaziale Brastavățu;
 - a coordona desfășurarea programelor și proceselor;
 - a asigura conștientizarea, instruirea, consultarea, participarea și motivarea personalului;
 - a primi documente, date și informații privind rezultatele obținute;
 - a stabili măsuri de îmbunătățire continuă;
 - a comunica, documenta și răspunde solicitărilor relevante ale tuturor părților interesate externe.
- Procedura este o procedură generală care se aplică în activitatea tuturor compartimentelor Școlii Gimnaziale Brastavățu.

5.1. Date de intrare

- cerințele legale (legi, hotărâri de guvern, ordine ale miniștrilor, decizii ale directorului etc) și cerințe reglementate (standarde, normative aplicabile);
- procesele care se desfășoară în cadrul Școlii Gimnaziale Brastavățu;
- competența personalului implicat în desfășurarea activităților;
- resurse financiare alocate.

5.2. Date de ieșire

- Comunicări.

| | | | |
|------------------------------|---|----------------------|------------------|
| Școala Gimnazială Brastavățu | PROCEDURA PRIVIND COMUNICAREA INTERNĂ ȘI EXTERNĂ | PG. 04 | |
| | | Ediția:1 | Revizia:0 |
| | | Page 3 of 9 | |
| | | Exemplar nr.1 | |

5.3. Indicator de performanta: Zero reclamații privind lipsa răspunsului la solicitările părților interesate.

6. DOCUMENTE DE REFERINȚĂ

6.1. Legea educației naționale nr.1/ 2011, cu modificările și completările ulterioare

6.2. Legea nr. 87/ 2006 pentru aprobarea O.U.G. nr. 75/ 2005 privind asigurarea calității educației

6.3. Legea nr.188/ 1999 privind Statutul funcționarilor publici, republicată, cu modificările și completările ulterioare

6.4. H.G. nr. 1534/ 2008 privind aprobarea Standardelor de referință și a indicatorilor de performanta pentru evaluarea și asigurarea calității în învățământul preuniversitar

6.5. H.G. nr. 1258/ 2005 privind aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar (ARACIP)

6.6. OMFP nr. 946/ 2005 pentru aprobarea Codului controlului intern/ managerial, cuprinzând standardele de control intern/ managerial la entitățile publice și pentru dezvoltarea sistemelor de control intern/ managerial, republicat, cu modificările și completările ulterioare

6.7. SR EN ISO 9001:2008

6.8. SR EN ISO 19011:2011

6.9. SR ISO IWA 2:2009

6.10. Regulamentul de ordine interioară a Școlii Gimnaziale Brastavățu.

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

| Nr. Crt. | Termenul | Definiția și/sau, dacă este cazul, actul care definește termenul |
|----------|--|---|
| 1. | Control intern | Ansamblul politicilor și procedurilor concepute și implementate de către managementul și personalul entității publice, în vederea furnizării unei asigurări rezonabile pentru: atingerea obiectivelor entității publice într-un mod economic, eficient și eficace; respectarea regulilor externe și a politicilor și regulilor managementului; protejarea bunurilor și a informațiilor; prevenirea și depistarea fraudelor și greșelilor; calitatea documentelor de contabilitate și producerea în timp util de informații de încredere, referitoare la segmentul financiar și de management. |
| 2. | Asigurarea calității | Parte a managementului calității, concentrată pe furnizarea încrederii că cerințele referitoare la calitate vor fi îndeplinite. |
| 3. | Proces | Ansamblu de activități corelate sau în interacțiune care transformă elemente de intrare în elemente de ieșire. |
| 4. | Procedură/ regulament/ instrucțiune de lucru | Prezentarea formalizată, în scris, a tuturor pașilor ce trebuie urmați, a metodelor de lucru stabilite și a regulilor de aplicat în vederea realizării activității, cu privire la aspectul procesual. |
| 5. | Ediție a unei proceduri operaționale | Forma inițială sau actualizată, după caz, a unei proceduri operaționale, aprobată și difuzată. |
| 6. | Revizia în cadrul unei ediții | Acțiunile de modificare, adăugare, suprimare sau altele asemenea, după caz, a uneia sau a mai multor componente ale unei ediții a procedurii operaționale, acțiuni care au fost aprobate și difuzate. |
| 7. | Compartimentul | Subdiviziune organizatorică formată prin gruparea, pe baza unor criterii obiective, a unui număr rațional de posturi aflate sub o |

| | | | | |
|------------------------------|---|--|----------------------|------------------|
| Școala Gimnazială Brastavățu | PROCEDURA PRIVIND COMUNICAREA INTERNĂ ȘI EXTERNĂ | | PG. 04 | |
| | | | Ediția:1 | Revizia:0 |
| | | | Page 4 of 9 | |
| | | | Exemplar nr.1 | |

| | | |
|-----|-----------------------------|---|
| | | autoritate unică, în cadrul căreia se realizează, în mod permanent, un ansamblu relativ omogen de sarcini, necesitând cunoștințe specializate de un anumit tip și utilizarea unor metode și tehnici adecvate. |
| 8. | Procedură de sistem | Procedură prin care sunt descrise activități ce au corespondent în cerințele standardelor de referință pentru conformitatea sistemului de management implementat |
| 9. | Procedură operațională | Procedură prin care sunt descrise activități specifice desfășurate în cadrul entităților organizaționale (departamente, compartimente, birouri, etc.) |
| 10. | Standarde de control intern | Un minim de reguli de management, menit să creeze un model de control managerial uniform și coerent. De asemenea, standardele constituie un sistem de referință, în raport cu care se evaluează sistemele de control intern, se identifică zonele și direcțiile de schimbare. |
| 11. | Parte interesată | Persoană/ grup care are un interes referitor la performanță/ succesul unei organizații (ex.: clienții, proprietari, persoane dintr-o organizație, furnizori, autorități, vecinătăți, syndicate, parteneri, societatea locală). Un grup poate fi o organizație, o parte din aceasta sau mai mult decât o organizație. N.b. (în limba engleză-stakeholders) |

Abrevieri ale termenilor

| Nr. crt. | Abrevierea | Termenul abreviat |
|----------|------------|--|
| 1 | A | Aprobare |
| 2 | Ah | Arhivare |
| 3 | Ap | Aplicare |
| 4 | CA | Consiliul de Administrație |
| 5 | CEAC | Comisia pentru Evaluarea și Asigurarea Calității |
| 6 | CSCIM | Comisia pentru monitorizare, coordonare și îndrumarea metodologică a dezvoltării sistemului de control intern/managerial |
| 7 | D | Decide |
| 8 | E | Elaborare |
| 9 | Ev | Evidență |
| 10 | Ex | Execută |
| 11 | ISJ | Inspectoratul Școlar Județean |
| 12 | ROF | Regulamentul de Organizare și Funcționare |
| 13 | ROI | Regulamentul de Ordine Interioară |
| 14 | RP | Responsabil de proces |
| 15 | SCT | Secretariat |
| 16 | V | Verificare |

8. DESCRIEREA ACTIVITĂȚII

8.1. Generalități

8.1.1. Prin modul de derulare stabilit în cadrul Școlii Gimnaziale Brastavățu, se realizează comunicarea internă între structurile organizației, consultarea angajaților și comunicarea externă cu comunitatea locală, furnizorii, instituțiile statului și alte părți interesate.

| | | | |
|-------------------------------------|---|----------------------|------------------|
| Școala Gimnazială Brastavățu | PROCEDURA PRIVIND COMUNICAREA INTERNĂ ȘI EXTERNĂ | PG. 04 | |
| | | Ediția:1 | Revizia:0 |
| | | Page 5 of 9 | |
| | | Exemplar nr.1 | |

8.1.2. Conducerea Școlii Gimnaziale Brastavățu a reglementat procesul de comunicare, astfel încât să asigure transmiterea eficace a datelor, informațiilor și deciziilor necesare desfășurării proceselor organizației, prevenirii poluării și accidentelor, cunoașterii aspectelor de mediu ale pericolelor de SSM și intervenției în caz de incident sau accident.

8.1.3. Conducerea Școlii Gimnaziale Brastavățu asigură comunicarea atât în interiorul organizației, cât și cu părțile interesate din exterior și a stabilit căi și mijloace adecvate pentru asigurarea unei comunicări eficace.

8.1.4. Prin deciziile emise de director, Regulamentul Intern și fișele de post, este delegată autoritatea de reprezentare, sunt stabilite responsabilitățile pentru comunicarea internă și externă cu instituțiile statului și alte părți interesate.

8.1.5. Pe baza principiului de asigurare a confidențialității datelor și informațiilor, angajaților Școlii Gimnaziale Brastavățu le este interzis să comunice cu părțile externe în afara canalelor de comunicare stabilite/ aprobate, a limitelor de responsabilitate și a delegărilor de autoritate stabilite de Director, în mod strict pentru problematica din sfera lor de activitate.

8.1.6. Informațiile trebuie furnizate în mod adecvat și să fie verificabile iar mijloacele de comunicare utilizate, după caz, sunt:

- afișare, semnalizare;
- instruire, difuzare documente scrise, intranet/ internet;
- informare prin telefon, fax, e-mail, întruniri directe;
- comunicate de presă.

8.2 Comunicarea internă

8.2.1 Comunicarea internă are în vedere:

a) rezolvarea problemelor, coordonarea activităților, urmărirea planurilor de acțiuni;

b) dezvoltarea sistemului de control managerial

c) dezvoltarea sistemului de management al calității

d) furnizarea, de către management (de sus în jos), a informațiilor necesare angajaților pt. desfășurare procese, motivare, încurajare și îmbunătățire performante privind controlul managerial:

- cerințele legale cu caracter general, cerințele legale și alte cerințe la care organizația subscrie;
- politici referitoare la control managerial, obiective, ținte și programe, documentele SCM;
- strategiile, programele, responsabilitățile, autoritățile și inter-relațiile din cadrul organizației etc.;
- Regulament Intern, Regulament de organizare și funcționare contract colectiv și individual de muncă, alte documente cu caracter organizațional;
- dispoziții și decizii ale managementului, solicitările părților interesate, inclusiv reclamații;
- programe de instruire, planuri de prevenire și capacitate de răspuns;
- nivelurile de calificare a personalului și/sau alocarea responsabilităților și autorităților;
- caracteristici materiale și servicii;
- programe de mentenanță preventivă, curățenie, etc;
- cunoștințe referitoare la pericolele privind SSO și la măsurile de control;
- rezultate ale evaluărilor competenței;
- condiții contractuale, solicitările relevante din partea părților externe interesate;
- furnizarea informațiilor necesare persoanelor care lucrează în numele Comunei;

e) sprijinirea angajaților pentru îndeplinirea responsabilităților și atingerea obiectivelor privind controlul managerial;

f) informarea angajaților privind rezultatele monitorizării proceselor, auditurilor și implicarea pentru primirea și răspunsul la sugestiile și propunerile de îmbunătățirea ale angajaților;

g) încurajarea feedback-ului de la toate nivelurile organizației (de jos în sus):

| | | | |
|------------------------------|---|----------------------|------------------|
| Școala Gimnazială Brastavățu | PROCEDURA PRIVIND COMUNICAREA INTERNĂ ȘI EXTERNĂ | PG. 04 | |
| | | Ediția:1 | Revizia:0 |
| | | Page 6 of 9 | |
| | | Exemplar nr.1 | |

- rapoarte de activitate;
- solicitări pentru aprovizionare, dotări necesare, rezultatele evaluării furnizorilor;
- rezultatele controalelor interne și externe și ale monitorizării de mediu și SSO;
- rezultatele testărilor situațiilor de urgență;
- date și informații pentru rapoarte către autorități, alte rapoarte și informații relevante.

8.3. Consultarea angajaților și comunicarea cu aceștia

8.3.1. Consultarea angajaților se face în cadru organizat, prin reprezentanții autorizați (reprezentanți ai sindicatului) ai acestora pentru următoarele aspecte organizaționale:

- analiza și stabilirea strategiei de dezvoltare a Școlii Gimnaziale Brastavățu;
- identificarea pericolelor și evaluarea riscurilor la locul de muncă și reevaluarea lor de câte ori intervin modificări relevante;
- analiza propunerilor de îmbunătățirea pe teme de prevenire și creșterea performanței.

8.3.2. De asemenea, orice angajat poate comunica conducerii orice aspect legat de activitatea proprie și propuneri de îmbunătățirea, în scris sau direct, planificând acest lucru prin secretariat.

8.3.3. În situații de urgență sau alte situații care impun acțiuni imediate pentru asigurarea calității serviciilor, reducerea pierderilor, evitarea unor incidente sau accidente de mediu sau de muncă, orice angajat are obligația de a comunica pe cale ierarhică aceste situații și de a întreprinde neîntârziat măsurile dispuse, în limita asigurării siguranței proprii.

8.3.4. Comunicarea cu autoritățile în caz de accidente/ incidente se face conform legislației în vigoare.

8.4. Comunicarea externă cu părțile interesate (furnizori, clienții și vizitatori, autorități)

8.4.1. Comunicarea cu furnizorii, comunitatea locală și vizitatorii.

8.4.1.1. Comunicarea cu furnizorii are în vedere asigurarea aprovizionării cu produse, materiale, echipamente în scopul asigurării resurselor pentru desfășurarea proceselor și furnizării de servicii.

8.4.1.2. De regulă, conform procedurilor de aprovizionare/ achiziții, se comunică produsul aprovizionat, identificat prin cod produs și/sau denumire, cantitatea și termenul pentru livrare.

8.4.1.3. Pentru substanțele periculoase sunt solicitate de la furnizori fișele de securitate, pentru ambalaje recomandări privind metodele de reciclare/ valorificare/ eliminare.

8.4.1.4. Pentru comunicarea către furnizorii de servicii a cerințelor privind aspectele de mediu și cele referitoare la SSM din amplasamentul organizației dar și specifice serviciilor prestate, membrii comisiei întocmesc/ actualizează Convenția de SSM și Mediu și asigură difuzarea acesteia către responsabilii de achiziții/ aprovizionare pe baza listei de difuzare. Comunicarea către furnizorii de servicii a acestor cerințe este realizată/ efectuată de către responsabilii de aprovizionare/ achiziții prin anexarea Convenției de SSM și Mediu la contracte/ comenzi.

8.4.1.5. La începerea unor lucrări în amplasamentul Școlii Gimnaziale Brastavățu, se asigură instruirea sub semnătură a personalului contractanților și la fiecare eveniment de instruire se completează o Fișă de instruire colectivă privind securitatea și sănătatea în muncă, formular conform prevederilor legale în vigoare referitoare la securitatea și sănătatea în muncă în vigoare.

8.4.1.6. Contractanților care lucrează în numele sau pentru Școala Gimnazială Brastavățu le sunt comunicate explicit prin anexe la contract/ comandă cerințele pentru lucrarea/ serviciul contractat referitoare la cerințe de mediu și SSM și dacă e cazul, aspectele de mediu și riscurile din zonele în care își desfășoară activitatea.

8.4.2. Comunicarea cu comunitatea locală are în vedere identificarea serviciilor, definirea clară a cerințelor.

8.4.3. Conform prevederilor legale, **vizitatorilor** li se comunică cerințele minimale ce trebuie respectate pe teritoriul instituției.

8.4.4. Comunicarea cu autoritățile

| | | | |
|-------------------------------------|---|----------------------|------------------|
| Școala Gimnazială Brastavățu | PROCEDURA PRIVIND COMUNICAREA INTERNĂ ȘI EXTERNĂ | PG. 04 | |
| | | Ediția:1 | Revizia:0 |
| | | Page 7 of 9 | |
| | | Exemplar nr.1 | |

8.4.4.1. Comunicarea cu autoritățile se face de către directorul Școlii Gimnaziale Brastavățu și alți responsabili de procese delegați cu scopul de a obține avize, autorizații, acorduri, reglementări legale și alte cerințe, rapoarte ale controalelor efectuate, informații referitoare la reclamații/sesizări/ măsuri dispuse, alte informații.

8.4.4.2. Pentru comunicarea și raportarea datelor privind SSM este delegată autoritatea de reprezentare pentru angajatul cu responsabilități privind sănătatea și securitatea în munca, conform deciziilor, fișei postului și procedurilor în vigoare.

8.4.4.3. Funcțiile cărora le este delegată autoritatea de reprezentare pentru comunicarea și raportarea externă a datelor și informațiile pe probleme de mediu, SS și SCIM, participă la vizitele/inspecțiile autorităților/ organismelor abilitate, în limitele stabilite de Directorul Școlii Gimnaziale Brastavățu și numai în sfera lor de resort.

8.5 Comunicarea în situații de urgență

Comunicarea internă și externă în situații de urgență este reglementată prin Planurile pentru situații de urgență aprobate de către Directorul Școlii Gimnaziale Brastavățu.

9. RESPONSABILITĂȚI

9.1 Directorul Școlii Gimnaziale Brastavățu

- Stabilește metodele și căile de comunicare.
- Asigură resursele necesare pentru asigurarea infrastructurii de comunicare și buna ei funcționare.
- Comunică cu autoritățile pentru probleme privind cadrul legal și de reglementare.
- Comunică cu autoritățile privind realizarea acțiunilor stabilite prin diverse programe și/sau în urma controalelor efectuate.
- Comunică cu furnizorii, comunitatea locală și alte părți interesate pentru probleme care depășesc competența și autoritatea personalului subordonat.
- Comunică cu personalul propriu în probleme privind serviciile, protecția mediului și SSO.
- Numește prin dispoziție Comisia pentru monitorizarea, coordonarea și îndrumarea metodologică cu privire la sistemele de control managerial.
- Numește prin decizie Reprezentantul instituției în relațiile cu mass-media.

9.2. Responsabilii de procese

- Respectă principiile de comunicare stabilite și folosesc mijloacele de comunicare potrivit destinației și caracteristicilor acestora.
- Semnalează managementului/persoanelor abilitate orice deficiență de comunicare și propun acțiuni de îmbunătățirea a proceselor din cadrul SCIM.
- Comunică în limitele atribuțiilor și autorității cu care sunt investiți.
- Folosesc mijloacele de comunicare potrivit competenței pe care o dețin.
- Întrețin mijloacele de comunicare aflate în gestiunea lor.
- Nu permit accesul persoanelor neautorizate la mijloacele de comunicație aflate în gestiunea lor.
- Comunică pe cale ierarhică orice situație de pericol, incident sau accident
- Primește, documentează și răspunde la comunicările relevante de la părțile interesate conform delegărilor de autoritate stabilite de director.

9.3. Responsabilii de SSM și SU

- Comunică cu furnizorii și comunitatea locală privind aspectele legate de sănătate și securitate ocupațională.
- Comunică personalului contractor care efectuează lucrări în numele instituției , de regulă prin instruire, aspectele de SSO - SU specifice și cerințele care trebuie respectate pe durata efectuării lucrărilor sau vizitei.
- Comunică cu autoritățile în probleme legate de sănătatea și securitatea ocupațională.

| | | | |
|------------------------------|---|----------------------|------------------|
| Școala Gimnazială Brastavățu | PROCEDURA PRIVIND COMUNICAREA INTERNĂ ȘI EXTERNĂ | PG. 04 | |
| | | Ediția:1 | Revizia:0 |
| | | Page 8 of 9 | |
| | | Exemplar nr.1 | |

- Întocmește documentația pentru obținerea de acorduri/ avize/ certificate constatatoare și întreprinde acțiunile necesare pentru aceasta.
- Întocmește planul propriu de SSO, normativele pentru echipamente de protecție, etc., și le transmite părților interesate.
- Comunică cu autoritățile abilitate privind problemele de SSO și SU prin participarea la controalele efectuate de către acestea în vederea verificării respectării cerințelor legale și a autorizării/reautorizării.

10. INREGISTRĂRI

Registru de intrări-ieșiri corespondență.

11. ANEXE ȘI FORMULARE...

12. CUPRINS

| Numărul componentei în cadrul procedurii operaționale | Denumirea componentei din cadrul procedurii operaționale | Pag |
|---|---|-----|
| 1 | Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea și aprobarea ediției/ reviziei | 1 |
| 2 | Situația edițiilor și a reviziilor în cadrul edițiilor | 2 |
| 3 | Lista de difuzare | 2 |
| 4 | Scopul | 2 |
| 5 | Domeniul de aplicare | 2 |
| 6 | Documente de referință | 3 |
| 7 | Definiții și abrevieri | 3 |
| 8 | Descrierea activității | 4 |
| 9 | Responsabilități | 7 |
| 10 | Înregistrări | 8 |
| 11 | Anexe și formulare | 8 |
| 12 | Cuprins | 8 |

| Nr. crt. | Destinatar document | Data difuzării | Semnătura de luare la cunoștință |
|----------|-----------------------|----------------|----------------------------------|
| 1. | Radoi Florina Felicia | 1. 11. 2023 | |
| 2. | Barbalata Alexandru | 1. 11. 2023 | |
| 3. | Bojica Constantin | 1. 11. 2023 | |
| 4. | Ciobanu Nicoleta | 1. 11. 2023 | |
| 5. | Neda Paul | 1. 11. 2023 | |
| 6. | Dorobantu Mariana | 1. 11. 2023 | |
| 7. | Bouleanu Marcela | 1. 11. 2023 | |
| 8. | Patru Liliana | 1. 11. 2023 | |
| 9. | Geapana Stela Maruta | 1. 11. 2023 | |
| 10. | Stroie Liliana | 1. 11. 2023 | |
| 11. | Barbalata Cristina | 1. 11. 2023 | |
| 12. | Nica Cristina | 1. 11. 2023 | |

**PROCEDURA PRIVIND
COMUNICAREA INTERNĂ ȘI
EXTERNĂ**