



MINISTERUL EDUCATIEI Colegiul Tehnic "Transilvania" Deva 	Procedură operațională Evaluarea sistematică a satisfacției personalului	Editia: I
	Cod: PO-C.38	Revizia: 0 Pag. 1/8
		Exemplar nr. 1

PROCEDURĂ OPERAȚIONALĂ **EVALUAREA SISTEMATICĂ A SATISFACȚIEI** **PERSONALULUI**

Ediția I, Revizia 0, Data 2024-02-14

MINISTERUL EDUCATIEI Colegiul Tehnic "Transilvania" Deva 	Procedură operațională Evaluarea sistematică a satisfacției personalului	Editia: I
		Revizia: 0
	Cod: PO-C.38	Pag. 2/8

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

Nr. Ctr.	Elemente privind responsabilii/ operațiunea	Numele și prenumele	Funcția	Data	Semnătura
0	1	2	3	4	5
1.	Elaborat	MOȘUȚIU LAURA	Profesor	2024-02-14	
2.	Verificat	Bota-Olelei Maria-Alina	Conducător compartiment	2024-02-14	
3.	Avizat	Pogan Ionela	Coordonator CEAC	2024-02-14	
4.	Aprobat	Demeter Sorin-Marin	Conducător entitate	2024-02-14	

2. Situația edițiilor și a reviziilor în cadrul edițiilor procedurii

Nr. Ctr.	Ediția sau, după caz, revizia în cadrul ediției	Componentă revizuită	Modalitatea reviziei	Data la care se aplică prevederile sau revizia ediției
0	1	2	3	4
1.	Ediția I			2024-02-14

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


Nr. Ctr.	Scopul Difuzării	Exemplar nr.	Departament	Funcția	Numele și prenumele	Data primirii	Semnătura
0	1	2	3	4	5	6	7
1.	Aplicare		Toate compartimentele, conform organigramei în vigoare	Personal didactic, nedidactic		2024-02-14	
2.	Informare		Conducere	Conducător entitate	Demeter Sorin-Marin	2024-02-14	
3.	Evidență		CEAC	Coordonator CEAC	Pogan Ionela	2024-02-14	
4.	Arhivare		Arhivă	Arhivar	MAIER LAVINIA	2024-02-14	

4. Scopul procedurii

Procedura urmărește stabilirea unui set unitar de reguli și responsabilități privind desfășurarea activității de evaluare a satisfacției personalului angajat în Colegiul Tehnic "Transilvania" Deva.

5. Domeniul de aplicare

Întreg personalul unității de învățământ are responsabilitatea de a aplica prezenta procedură în activitatea de evaluare a satisfacției în muncă, cu scopul de a se asigura o performanță crescută atât la nivel individual, cât și la nivel de instituție, precum și o motivație crescută pentru realizarea sarcinilor de lucru.

MINISTERUL EDUCATIEI Colegiul Tehnic "Transilvania" Deva 	Procedură operațională Evaluarea sistematică a satisfacției personalului	Editia: I Revizia: 0 Pag. 3/8
	Cod: PO-C.38	Exemplar nr. 1


6. Documente de referință aplicabile activității procedurale

- Legea nr. 87 din 10 aprilie 2006 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 75/2005 privind asigurarea calității educației, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 198 din 4 iulie 2023 a învățământului preuniversitar
- Ordinul nr. 600 din 20 aprilie 2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
- Ordinul nr. 4183 din 4 iulie 2022 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar;
- Ordonanța de urgență nr. 75 din 12 iulie 2005 privind asigurarea calității educației, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța de urgență nr. 75 din 7 septembrie 2011 pentru modificarea și completarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 75/2005 privind asigurarea calității educației;
- Hotărârea nr. 994 din 18 noiembrie 2020 privind aprobarea standardelor de autorizare de funcționare provizorie și a standardelor de acreditare și de evaluare externă;
- Hotărârea nr. 631 din 11 mai 2022 pentru modificarea anexei la Hotărârea Guvernului nr. 994/2020 privind aprobarea standardelor de autorizare de funcționare provizorie și a standardelor de acreditare și de evaluare externă periodică în învățământul preuniversitar;
- Instrucțiuni nr. 1 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.

7. Definiții și abrevieri ale termenilor utilizați

7.1 Definiții:

Nr. Ctr.	Termenul	Definiția și/sau, dacă este cazul, actul care definește termenul
1.	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;
2.	Controlul calității educației în unitățile de învățământ preuniversitar	Activități și tehnici cu caracter operațional, aplicate sistematic de o autoritate de inspecție desemnată pentru a verifica respectarea standardelor prestabilite;
3.	Asigurarea calității educației	Ansamblu de acțiuni de dezvoltare a capacității instituționale de elaborare, planificare și implementare de programe de studiu, prin care se formează încrederea beneficiarilor că organizația furnizoare de educație îndeplinește standardele de calitate;
4.	Departament	Direcție Generală, Direcție, Serviciu, Birou, Compartiment;
5.	Conducătorul departamentului (compartimentului)	Director general, director, șef serviciu, șef birou, șef compartiment;
6.	Procedură	Prezentare, în scris, a pașilor ce trebuie urmați, a metodelor de lucru stabilite și a regulilor de aplicare necesare îndeplinirii atribuțiilor și sarcinilor, având în vedere asumarea responsabilităților;
7.	Procedură operațională (PO) (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;
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.	Procedură documentată	Modul specific de realizare a unei activități sau a unui proces, editat pe suport hârtie sau în format electronic; procedurile documentate pot fi proceduri de sistem și proceduri operaționale.
11.	Beneficiarii direcți ai educației și formării profesionale	Antepreșcolarii, preșcolarii, elevii și studenții, precum și persoanele adulte cuprinse într-o formă de educație și formare profesională;

MINISTERUL EDUCATIEI Colegiul Tehnic "Transilvania" Deva 	Procedură operațională Evaluarea sistematică a satisfacției personalului	Editia: I
		Revizia: 0
	Cod: PO-C.38	Pag. 4/8
		Exemplar nr. 1

Nr. Ctr.	Termenul	Definiția și/sau, dacă este cazul, actul care definește termenul
12.	Învățământ preuniversitar	Educația timpurie (0 - 6 ani), formată din antepreșcolar (0 - 3 ani) și preșcolar (3 - 6 ani), ambele cuprinzând grupa mică, grupa mijlocie și grupa mare; învățământul primar, care cuprinde clasa pregătitoare și clasele I - IV, învățământul secundar, care cuprinde învățământul secundar inferior sau gimnazial (clasele V - VIII) și învățământul secundar superior, care poate fi liceal (clasele de liceu IX - XII/XIII) cu următoarele filiere: teoretică, vocațională și tehnologică, învățământul profesional, cu durată de minimum 3 ani și învățământul terțiar nonuniversitar, care cuprinde învățământul postliceal;
13.	Profesorul educator-puericultor/învățătorul/institutorul/profesorul pentru învățământul primar/profesorul-diriginte	Coordonatorul activităților grupei/clasei de peșcolari/elevi, provenind dintre cadrele didactice de predare sau de instruire practică, numit de director și care predă la grupa/clasa respectivă;
14.	Supraîncărcarea	Munca realizată în exces sau sentimentul că natura, volumul sau diversitatea sarcinilor depășesc capacitatea de a le face față;
15.	Comunicare	Transmiterea și schimbul de informații (mesaje) între persoane; proces prin care un emițător transmite o informație receptorului prin intermediul unui canal, cu scopul de a produce asupra receptorului anumite efecte;
16.	Siguranța	Sentimentul de securitate sau certitudine cu privire la salarizare, organizarea muncii, la relațiile cu ceilalți, încredere în viitorul profesional;
17.	Satisfacția	Gradul de mulțumire față de natura și importanța muncii, libertatea de acțiune, recunoașterea sau suportul primit;
18.	Suportul	Resursele și condițiile de muncă pe care le asigură organizația în vederea realizării unei activități performante;
19.	Motivația	Sistemul motivațional existent în unitatea școlară, asigurat prin: retribuție, apreciere, șanse de promovare, formare de competență, dezvoltare etc.;
20.	Relațiile	Legătura dintre angajați cu referire la comunicare și colaborare pe linie profesională și la menținerea unui climat non-conflictual;
21.	Sarcina	Cea mai mică unitate de muncă individuală și care reprezintă acțiunea ce trebuie efectuată pentru realizarea unui obiectiv primar asociat acesteia;
22.	Resurse	Totalitatea elementelor de natură fizică, umană, informațională și financiară necesare ca intrări pentru ca strategiile de lucru să fie operaționale.

7.2 Abrevieri

Nr. Ctr.	Abrevierea	Termenul abreviat
1.	EP	Entitate Publică
2.	PO	Procedură operațională
3.	CEAC	Comisia pentru Evaluare și Asigurare a Calității


8. Descrierea procedurii

Evaluarea celor mai relevanți factori ai climatului organizațional din Colegiul Tehnic "Transilvania" Deva permite furnizarea de date astfel încât să se poată defini strategii de îmbunătățire a randamentului organizațional.

Înainte de începerea anului școlar, Comisia de Evaluare și Asigurare a Calității stabilește programarea activităților de monitorizare și evaluare a satisfacției personalului, și propune comisiile care vor desfășura aceste acțiuni.

O consecință importantă care apare în urma aplicării repetate a unui astfel de sistem de evaluare a climatului organizațional este creșterea încrederii angajaților și implicarea lor în optimizarea activității organizaționale.

Câștigarea încrederii angajaților este unul din obiectivele importante ale managementului unei instituții mai ales în situațiile de criză, în situațiile de conflict latent conducere - angajați sau în cel de schimbare a conducerii instituției.

MINISTERUL EDUCATIEI Colegiul Tehnic "Transilvania" Deva 	Procedură operațională Evaluarea sistematică a satisfacției personalului	Editia: I Revizia: 0 Pag. 5/8
	Cod: PO-C.38	Exemplar nr. 1

Aplicarea unei proceduri standardizate de evaluare a satisfacției personalului - o procedură definită în acord cu factorii identificați - permite obținerea unor informații cheie pentru managementul resurselor umane din cadrul unității.

Analiza climatului socio-profesional permite anticiparea posibilelor probleme sau dificultăți și găsirea unor variante strategice de acțiune în eventualitatea că astfel de probleme apar cu adevărat.

Un climat organizațional pozitiv, în care majoritatea factorilor care condiționează satisfacția și implicarea angajaților sunt plasați în zona „climatului performant”, poate facilita o reală performanță individuală și colectivă.

Acțiunile de evaluare și monitorizare se vor desfășura, prin vizite ale comisiei de evaluare în compartimentele/comisiile convocate.

CEAC înmânează angajaților chestionarele de evaluare (conform modelului prevăzut în anexa prezentei proceduri) în vederea completării, explicând acestora rolul și modul de completare.

Chestionarele se completează de către angajat prin încercuirea punctajului acordat pentru fiecare criteriu de evaluare. În cazul în care angajatul dorește să corecteze unele răspunsuri va bara prin hașurare răspunsul inițial.

Chestionarele sunt completate de către angajații diferitelor compartimente în condiții de anonim. Pentru a câștiga încrederea angajaților, pe lângă asigurările cu privire la confidențialitatea datelor individuale, ca sugestie, chestionarele se pot introduce într-o cutie special construită (similară urnei de vot) pentru a înlătura suspiciunile legate de urmărirea sau marcarea chestionarelor.

După completare, chestionarele se centralizează în Formularul anexat prezentei proceduri, în vederea analizării rezultatelor obținute.

Consiliul de Administrație poate decide și alte modalități de evaluare a satisfacției angajaților, cum ar fi fișe de evaluare a satisfacției angajaților, interviurile individuale, cu respectarea confidențialității acestora.

Valorificarea rezultatelor

Satisfacția personalului din cadrul unității de învățământ se poate evalua în funcție de următorii factori care stau la baza climatului organizațional: supraîncărcarea, comunicarea, siguranța, satisfacția, învățarea, deciziile, atașamentul, justiția, evaluarea, conducerea, suportul oferit, motivația, relațiile, sarcinile de lucru.

Analiza fiecărui factor se poate realiza prin raportare la consecința lor asupra randamentului individual și colectiv. Pentru a ușura analiza și semnificarea rezultatelor, sunt luate în calcul patru zone ale eficienței organizaționale:

- zona „climatului performant”;
- zona „climatului funcțional”;
- zona „climatului deficitar”;
- zona „climatului disfuncțional”.

▪ Climat performant

Această zonă descrie o situație ideală în care trebuie să se regăsească o instituție, situație în care factorii analizați sunt evaluați de către angajați ca fiind extrem-pozitivi. Plasarea evaluărilor colective în această zonă garantează un climat favorabil performanței individuale și colective, facilitând un randament bun în activitate. Instituțiile care au majoritatea factorilor plasați în această zonă, sunt excepții.


▪ Climat funcțional

Această zonă descrie situația în care factorii analizați sunt evaluați de către angajați ca fiind predominant pozitivi, deși situația nu este pe deplin mulțumitoare. Acesta este considerată zona funcțională, în care se găsesc plasați majoritatea factorilor din instituțiile care funcționează bine. Plasarea în această zonă este specifică unui climat organizațional bun, acceptabil, favorabil unei activități normale. Funcțional nu înseamnă neapărat și performant, fiind necesară trecerea în următorul cadran pentru a asigura condiții pentru un randament competitiv sau performanță.

▪ Climat deficitar

Această zonă descrie aria în care se plasează factorii cărora angajatorul nu le-a acordat prea multă atenție și care sunt văzuți de angajați ca fiind deficițari, creând probleme, influențând negativ randamentul individual și colectiv sau nivelul de satisfacție al angajaților. Plasarea în această zonă este un semnal de alarmă, existând în mod cert consecințe negative asupra activității și eficienței individuale și colective. O instituție aflată în această situație trebuie să ia măsuri care să faciliteze trecerea factorilor deficițari în zona funcțională.

▪ Climat disfuncțional

MINISTERUL EDUCATIEI Colegiul Tehnic "Transilvania" Deva 	Procedură operațională Evaluarea sistematică a satisfacției personalului	Editia: I
		Revizia: 0
	Cod: PO-C.38	Pag. 6/8 Exemplar nr. 1

Această zonă descrie o situație în care nu trebuie să se găsească o instituție. Plasarea evaluărilor în această zonă reprezintă situația cea mai gravă în care se poate găsi un factor al climatului organizațional și anume în situația de a fi total disfuncțional, afectând în mod categoric și grav activitatea profesională și randamentul individual sau colectiv. În acest caz, măsurile de redresare trebuie să fie consistente și rapide.

Prin raportare la aceste zone ale eficienței organizaționale, putem să avem o estimare destul de clară a consecințelor (pozitive sau negative) ale fiecărui factor, estimare care va fi completată de analiza în interiorul fiecărui factor (pentru a vedea care anume aspecte subsumate aceluia factor sunt cele care generează cele mai multe nemulțumiri).

Prin raportare la cele patru „zone” ale climatului organizațional (disfuncțional, deficitar, funcțional și performant), se poate realiza reprezentarea grafică și analiza datelor colectate prin urmărirea unor aspecte variate:

- reprezentarea profilului general al instituției în urma evaluărilor realizate în luna curentă sau prin raportare la evaluările realizate în lunile anterioare;
- identificarea factorilor pozitivi/negativi ai climatului organizațional care plasează instituția în una din zonele de rentabilitate (*disfuncțional, deficitar, funcțional sau performant*);
- analiză în interiorul unui factor, pentru a surprinde care anume fațetă a aceluia factor (surprins de o întrebare specifică) este cel mai deficitar /cel mai pozitiv;
- compararea profilului general al instituției cu un profil etalon extern (obținut prin evaluarea a zeci de instituții diferite);
- compararea profilului general al instituției cu un profil etalon intern pentru sesizarea modificărilor date de implementarea anumitor schimbări (etalon intern care poate fi obținut în urma a minim trei evaluări succesive);
- comparații între colective (departamente, puncte de lucru) pentru identificarea aspectelor funcționale sau disfuncționale în cadrul fiecărui colectiv;
- comparații în funcție de variabile socio-demografice (vârstă, sex, vechime, nivel de expertiză, poziție în ierarhie).

Implementarea acestui sistem în instituție și realizarea periodică de evaluări ale satisfacției personalului permite monitorizarea strategiilor de optimizare a climatului organizațional, atât sub aspectul identificării factorilor asupra cărora trebuie intervenit și a analizei soluțiilor oferite de angajați, cât și sub cel al măsurării și urmăririi impactului final obținut în urma schimbărilor realizate în instituție.

În mod similar este posibilă identificarea și gestiunea factorilor specifici care condiționează performanța în instituție, prin compararea evoluțiilor factorilor și raportarea la performanța reală obținută în instituție (analiza factorilor care suferă schimbări pozitive în lunile cu randament organizațional foarte bun), prin comparații între colective similare dar cu performanțe diferite (identificarea factorilor care le diferențiază), analiza sugestiilor angajaților etc.

În urma celor constatate, conducerea unității de învățământ poate întocmi un Plan de îmbunătățire a activității, al cărui model este prevăzut în anexa prezentei proceduri, specificând obiectivele, măsurile de îmbunătățire ce urmează a fi implementate, termene de realizare, responsabili, precum și indicatori de măsurare a realizării obiectivelor propuse. Conducerea unității de învățământ răspunde și de implementarea acestui plan, alături de membrii CEAC.

9. Responsabilități

CEAC

- coordonează aplicarea procedurilor și activităților de evaluare și asigurare a calității, aprobate de conducerea unității de învățământ, conform domeniilor și criteriilor prevăzute de legislația în domeniu;
- distribuie chestionarele și răspunde pentru completarea acestora de către angajați;
- formulează propuneri de îmbunătățire a calității educației.

Conducătorul unității de învățământ

- întocmește Planul de îmbunătățire a climatului organizațional și răspunde de implementarea lui, în colaborare cu CEAC.


Consiliul de Administrație

- decide modalitățile de evaluare a satisfacției angajaților.

Personalul unității de învățământ

- completează chestionarele și participă la interviuri, atunci când i se solicită, în vederea evaluării satisfacției în muncă.

10. Formulare

MINISTERUL EDUCATIEI Colegiul Tehnic "Transilvania" Deva 	Procedură operațională Evaluarea sistematică a satisfacției personalului	Editia: I
		Revizia: 0
	Cod: PO-C.38	Pag. 7/8

10.1 Formular evidență modificări

Nr. Ctr.	Ediția	Data ediției	Revizia	Data reviziei	Nr. Pag.	Descriere modificare	Semnătura conducătorului departamentului
0	1	2	3	4	5	6	7
1.							

10.2 Formular analiză procedură


Nr. Ctr.	Compartiment	Nume și prenume conducător compartiment	Nume și prenume conducător compartiment	Înlocuitor de drept sau delegat	Aviz favorabil		Aviz nefavorabil		
					Semnătura	Data	Observații	Semnătura	Data
1.									

10.3 Formular distribuire procedură

Nr. Ctr.	Compartiment	Nume și prenume	Data primirii	Semnătura	Data retragerii	Data intrării în vigoare a procedurii	Semnătura
0	1	2	3	4	5	6	7
1.							

11. Anexe

- F-01-PO-C.38 Model Chestionar de evaluare a satisfacției în muncă pentru personalul didactic
- F-02-PO-C.38 Model Centralizator al chestionarelor
- F-03-PO-C.38 Model Plan de îmbunătățire a activității

MINISTERUL EDUCATIEI Colegiul Tehnic "Transilvania" Deva 	Procedură operațională Evaluarea sistematică a satisfacției personalului	Editia: I Revizia: 0 Pag. 8/8
	Cod: PO-C.38	Exemplar nr. 1

Cuprins

PROCEDURĂ OPERAȚIONALĂ EVALUAREA SISTEMATICĂ A SATISFACȚIEI PERSONALULUI	1
1. Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea și aprobarea ediției sau, după caz, a reviziei în cadrul ediției procedurii	2
2. Situația edițiilor și a reviziilor în cadrul edițiilor procedurii	2
3. Lista cuprinzând persoanele la care se difuzează ediția sau, după caz, revizia din cadrul ediției procedurii	2
4. Scopul procedurii	2
5. Domeniul de aplicare	2
6. Documente de referință aplicabile activității procedurale	3
7. Definiții și abrevieri ale termenilor utilizați	3
7.1 Definiții:	3
7.2 Abrevieri	4
8. Descrierea procedurii	4
Valorificarea rezultatelor	5
9. Responsabilități	6
CEAC	6
Conducătorul unității de învățământ	6
Consiliul de Administrație	6
Personalul unității de învățământ	6
10. Formulare	6
10.1 Formular evidență modificări	7
10.2 Formular analiză procedură	7
10.3 Formular distribuire procedură	7
11. Anexe	7