

**Aprobat,
Director,
Acad. Dan BERINDEI**

**REGULAMENTUL
cu privire la evaluarea performanțelor profesionale
ale salariaților din cadrul
Institutului de Istorie a Religiilor
al Academiei Române**

I. Dispoziții generale

1. Regulamentul cu privire la evaluarea performanțelor profesionale ale salariaților din cadrul Institutului de Istorie a Religiilor (denumit în continuare - IIR) al Academiei Române (denumit în continuare – Regulament) este elaborat în temeiul art. 8 al Legii nr. 153/ 2017 cu privire la salarizarea unitară a personalului plătit din fonduri publice.

2. Prezentul Regulament prezintă modalitatea de organizare și desfășurare a procesului de evaluare anuală a performanțelor profesionale ale personalului IIR.

3. Evaluarea anuală a performanțelor profesionale reprezintă o procedură formalizată prin care se determină nivelul de îndeplinire a obiectivelor individuale de activitate și a sarcinilor care le revin salariaților, pe durata unei anumite perioade de timp, precum și nivelul de manifestare a criteriilor de evaluare. Aceasta include monitorizarea continuă a rezultatelor obținute de salariați, identificarea necesităților de dezvoltare profesională și a barierelor întâmpinate în vederea obținerii unei performanțe profesionale individuale optime.

4. Scopul evaluării salariaților constă în îmbunătățirea performanței organizaționale prin aprecierea performanțelor profesionale individuale și dezvoltarea competențelor profesionale și personale ale salariaților.

5. Evaluarea performanțelor profesionale se aplică fiecărui salariat, în conformitate cu Legea nr. 153/2017, HG nr.32/2008 privind înființarea IIR și cu prezentul Regulament.

6. În sensul prezentului Regulament se definesc următoarele noțiuni:

a) *evaluator* – persoană cu funcție de conducere din cadrul instituției publice în care își desfășoară activitatea salariatul evaluat sau, după caz, care coordonează activitatea acestuia;

b) *contrasemnatar* – salariat ierarhic superior evaluatorului

c) *perioadă evaluată* – perioada pentru care se face evaluarea salariatului, cuprinsă între 1 ianuarie și 31 decembrie;

d) *perioadă de evaluare anuală* – perioada în care se implementează procedura de evaluare a salariatului, cuprinsă între 15 decembrie a anului în curs și 15 februarie din anul următor perioadei evaluate.

7. Evaluarea performanțelor profesionale ale salariatului se realizează în conformitate cu următoarele principii de bază:

a) *obiectivitate* – factorii implicați în procesul de evaluare a performanțelor profesionale trebuie să ia decizii, în mod imparțial, în baza argumentelor și faptelor concrete, astfel încât să redea cât se poate de exact atât meritele, performanțele, cât și deficiențele și nerealizările din activitatea celui evaluat;

b) *cooperare și comunicare continuă* – asigurarea unui mediu cooperant și menținerea unor relații de comunicare deschisă și permanentă între toți factorii implicați în procesul de evaluare a performanțelor profesionale;

c) *respectare a demnității* – asigurarea unui mediu în care este respectată demnitatea fiecărui salariat și a unui climat liber de orice manifestare și formă de hărțuire, exploatare, umilire, dispreț, amenințare sau intimidare.

8. Rezultatele evaluării performanțelor profesionale ale salariatului se iau în considerare la luarea deciziilor privind necesitatea dezvoltării profesionale prin elaborarea planului de formare profesională al salariaților IIR, promovarea salariatului, precum și asigurarea interimatului într-o funcție de conducere.

9. Evaluarea performanțelor profesionale ale salariaților se face cu respectarea regimului juridic al conflictului de interese privind salariații instituțiilor publice și în conformitate cu prevederile Codului Muncii.

II. Factorii implicați în procesul de evaluare a performanțelor profesionale ale salariaților, atribuțiile și obligațiile acestora

10. Directorul IIR sau persoana desemnată de acesta are următoarele atribuții și obligații principale:

a) asigură implementarea uniformă și corectă a procedurii de evaluare în cadrul IIR;

b) aprobă obiectivele și indicatorii de performanță ai salariaților care ocupă funcții de conducere în cadrul IIR, în conformitate cu normele legislative în vigoare;

c) emite actul administrativ de stabilire a perioadei de evaluare, precum și a listei evaluatorilor și contrasemnatarilor identificați pentru fiecare departament în parte și numește comisia pentru rezolvarea contestațiilor;

d) numește comisia de evaluare a salariaților care ocupă funcții de conducere în cadrul IIR; evaluarea se realizează în funcție de raportul de activitate al salariatului evaluat;

e) examinează informația referitoare la rezultatele evaluării performanțelor profesionale ale salariaților din cadrul IIR.

11. Membrii comisiei de evaluare a salariaților care ocupă funcții de conducere au următoarele atribuții și obligații principale:

- a) examinează raportul de activitate al salariatului evaluat;
- b) realizează, după caz, interviul de evaluare al salariatului evaluat;
- c) consemnează în fișa de evaluare a salariatului care ocupă funcția de conducere, rezultatele evaluării;
- d) examinează solicitările salariatului evaluat referitor la revizuirea calificativului de evaluare acordat;

12. Secretarul comisiei de evaluare a salariaților care ocupă funcții de conducere are următoarele atribuții și obligații principale:

- a) colectează rapoartele de activitate și rapoartele de evaluare și le transmite spre examinare membrilor comisiei de evaluare;
- b) asistă comisia de evaluare în organizarea și desfășurarea procedurii de evaluare a salariaților care ocupă funcții de conducere, inclusiv a interviului de evaluare și a examinării solicitării de revizuire a calificativului de evaluare acordat;
- c) aduce la cunoștința salariatului evaluat rezultatul examinării solicitării de revizuire a calificativului de evaluare în termen de 3 zile lucrătoare de la examinarea acesteia;
- d) transmite câte o copie a fișei de evaluare salariatului care ocupă o funcție de conducere care a fost evaluat și conducătorului direct al acestuia (unde este cazul);
- e) transmite Departamentului Financiar, Contabilitate și Resurse Umane raportul de evaluare și fișa de evaluare a salariaților care ocupă funcții de conducere evaluați, pentru a fi anexate la dosarul acestora;
- f) păstrează confidențialitatea asupra celor menționate în rapoartele de activitate, rapoartele de evaluare și fișele de evaluare.

13. Evaluatorul are următoarele atribuții și obligații principale:

- a) elaborează și discută, în colaborare cu salariatul evaluat, obiectivele și indicatorii de performanță pentru fiecare perioadă evaluată;
- b) prezintă obiectivele și indicatorii de performanță Departamentului Financiar, Contabilitate și Resurse Umane spre avizare și Directorului IIR sau persoanei desemnate de acesta pentru aprobare;
- c) monitorizează și analizează îndeplinirea obiectivelor de către salariații din subordinea directă a acestuia prin prisma indicatorilor de performanță;
- d) colectează informațiile necesare privind rezultatele obținute, luând în considerare natura și complexitatea sarcinilor, judecata și impactul deciziilor, incompatibilități și regimuri speciale, mediul de muncă, nivelul de manifestare a cunoștințelor, abilităților profesionale și experiența profesională a salariatului;
- e) documentează în scris, în fișa de evaluare, rezultatele salariatului, dificultățile întâmpinate de acesta în perioada evaluată și orice alte observații pe care le consideră relevante;
- f) completează fișa de evaluare a salariatului evaluat;

- g) realizează interviul de evaluare cu salariatul;
- h) acordă calificativul de evaluare a performanțelor profesionale;
- i) înaintează fișa de evaluare pentru contrasemnare;
- j) transmite obiectivele aprobate și fișa de evaluare contrasemnată, Departamentului Financiar, Contabilitate și Resurse Umane, își păstrează o copie a acestora și transmite o copie salariatului;
- k) după caz, desfășoară procedura repetată de evaluare;
- l) participă la examinarea contestațiilor depuse de către salariatul evaluat;
- m) este responsabil de obiectivitatea și imparțialitatea rezultatelor evaluării performanțelor profesionale ale salariaților evaluați;
- n) păstrează confidențialitatea asupra celor discutate în timpul interviului de evaluare și completării fișei de evaluare.

14. Contrasemnatarul are următoarele atribuții și obligații principale:

- a) verifică corectitudinea implementării procedurii de evaluare a salariaților evaluați ale căror fișe de evaluare le contrasemnează;
- b) contrasemnează fișa de evaluare a salariatului evaluat în cazul în care este de acord cu comentariile oferite și calificativul de evaluare acordat;
- d) identifică disensiunile dintre evaluator și salariat, dacă acestea există, și, după caz, decide asupra repetării procedurii de evaluare a salariatului;
- f) păstrează confidențialitatea asupra informațiilor incluse în fișa de evaluare;
- g) transmite evaluatorului fișa de evaluare contrasemnată.

15. Departamentului Financiar, Contabilitate și Resurse Umane are următoarele atribuții și obligații principale:

- a) înainte de începerea fiecărei perioade de evaluare, pregătește lista evaluatorilor și contrasemnatarilor identificați pentru toate departamentele care vor fi supuse evaluării și-i informează despre aceasta în baza actului administrativ emis de Directorul IIR;
- b) furnizează salariaților care ocupă funcții de conducere decizia Directorului IIR cu privire la comisiile de evaluare și acordă asistență informațională și metodologică tuturor factorilor implicați în procesul de evaluare;
- c) vizează fișele de evaluare ale salariaților;
- d) anexează fișa de evaluare la dosarul personal al fiecărui salariat;
- e) după caz, primește rapoartele de evaluare și fișele de evaluare ale salariaților care ocupă funcții de conducere de la secretarul comisiei de evaluare și le anexează la dosar;
- f) participă la examinarea contestațiilor depuse de către salariatul evaluat, în calitate de secretar al comisiei de rezolvare a contestațiilor;

16. Salariatul evaluat are următoarele atribuții și obligații principale:

- a) exprimă punctul său de vedere în ceea ce privește îndeplinirea obiectivelor și stabilirea acestora pentru următoarea perioadă evaluată;
- b) după caz, întocmește raportul de activitate;

- c) după caz, prezintă dovezi ce confirmă realizarea obiectivelor și comentează calificativul de evaluare acordat;
- d) manifestă colaborare în procesul de evaluare;
- e) participă la identificarea necesităților sale de dezvoltare profesională.

III. Procesul de evaluare a performanțelor profesionale ale salariaților

Secțiunea 1. Stabilirea și revizuirea obiectivelor individuale de activitate și a indicatorilor de performanță

17. Obiectivele reprezintă prioritățile-cheie în activitatea salariatului, care implică rezultatele așteptate și urmează a fi realizate în perioada evaluată.

18. Obiectivele principale se stabilesc anual pentru fiecare salariat care ocupă o funcție de conducere.

19. Fiecărui salariat i se stabilesc 3-5 obiective pentru perioada evaluată. Obiectivele sunt stabilite în baza sarcinilor și atribuțiilor prevăzute în fișa postului, priorităților și obiectivelor departamentului din care face parte salariatul evaluat, stabilite pentru anul în curs.

20. Obiectivele trebuie să corespundă următoarelor cerințe:

- a) să fie specifice activităților prevăzute în fișa postului, să fie concrete, clare și bine definite;
- b) să fie măsurabile – să aibă o formă concretă de realizare, să implice o finalitate, un rezultat măsurabil;
- c) să reflecte termenele de realizare;
- d) să fie realiste – să poată fi aduse la îndeplinire în termenele de realizare prevăzute și cu resursele alocate;
- e) să fie flexibile – să poată fi revizuite în funcție de modificările intervenite în prioritățile IIR.

21. Pentru fiecare obiectiv se stabilesc indicatorii de performanță care măsoară cantitativ și calitativ realizarea obiectivelor stabilite.

22. Obiectivele și indicatorii de performanță se elaborează de către evaluator în colaborare cu salariatul evaluat și se înscriu într-o fișă specială, conform anexei nr. 1 la prezentul Regulament.

23. Propunerile privind obiectivele și indicatorii de performanță pentru următoarea perioadă evaluată se discută în timpul interviului de evaluare al salariatului.

24. Obiectivele și indicatorii de performanță pentru salariații care ocupă funcții de conducere se discută într-o întâlnire special organizată în acest scop și se stabilesc de către Directorul IIR, sau persoana desemnată de acesta. Proiectul obiectivelor și indicatorilor de performanță se prezintă pentru vizare Departamentului Financiar, Contabilitate și Resurse Umane din cadrul IIR care se exprimă asupra corectitudinii formulării obiectivelor și a indicatorilor de performanță conform cerințelor stipulate, precum și asupra neadmiterii dublării

acestora cu obiectivele altor salariați (în aceeași perioadă de timp și în același loc).

25. După finalizarea acțiunilor specificate la pct. 22-24 din prezentul Regulament, obiectivele și indicatorii de performanță, după ce au fost comunicate evaluatorului și salariatului evaluat și au fost vizate de Departamentul Financiar, Contabilitate și Resurse Umane, se transmit Directorului IIR pentru aprobare.

26. În cazul revenirii salariaților care au avut contractul de muncă suspendat, obiectivele și indicatorii de performanță se stabilesc în termen de 30 de zile de la data începerii raportului de muncă.

27. Pentru salariații care au finalizat perioada de probă, obiectivele se stabilesc în termen de 30 de zile de la data definitivării în funcție.

28. Obiectivele și indicatorii de performanță pot fi revizuiți semestrial de către evaluator, în colaborare cu salariatul evaluat, în următoarele situații:

a) funcțiile și/sau sarcinile departamentului au fost modificate și aceasta a influențat sarcinile și atribuțiile salariatului evaluat;

b) acțiunile prioritare ale IIR și/sau ale departamentelor au fost modificate și aceasta a influențat sarcinile și atribuțiile de serviciu ale salariatului evaluat;

c) structura organizatorică a IIR și/sau structura departamentelor a fost modificată, respectiv a influențat modificarea sarcinilor și atribuțiilor de serviciu ale salariatului evaluat;

d) alte cauze, circumstanțe obiective apărute au făcut ca obiectivele stabilite să fie nerealizabile din motive neimputabile salariatului evaluat.

29. În cazul în care situațiile menționate la pct. 28 au survenit pe parcursul perioadei evaluate, revizuirea obiectivelor se face timp de până la 30 de zile după producerea acestora.

30. Modificările se consemnează într-un proces-verbal întocmit de către șeful departamentului în cauză și aprobat de către Directorul IIR sau de persoana desemnată de acesta, luat la cunoștință de evaluator și de salariatul care urmează să fie evaluat și se anexează la dosarul personal al acestuia.

Secțiunea a 2-a. Criteriile de evaluare

31. Criteriile de evaluare reprezintă abilitățile profesionale și comportamentul/atitudinile necesare salariatului pentru a îndeplini în mod optim obiectivele, sarcinile de bază și atribuțiile de serviciu.

32. Pentru salariații care ocupă funcții de conducere se stabilesc următoarele criterii de evaluare, descrise în anexa nr. 2, secțiunea 1 la prezentul Regulament:

a) competență managerială - influență, coordonare și supervizare;

b) competență decizională - judecata și impactul deciziilor;

c) competență profesională - cunoștințe și experiență;

d) complexitate, creativitate și diversitatea activităților;

e) eficacitate și eficiență - condiții de muncă;

- f) comunicare și reprezentare - contacte.
- g) integritate și etică profesională

33. Pentru salariații încadrați pe funcție de execuție pentru care cerința legislației în vigoare este de studii superioare, se stabilesc următoarele criterii de evaluare, descrise în anexa nr. 2, secțiunea a 2-a la prezentul Regulament:

- a) competență profesională, cunoștințe și experiență
- b) complexitate, creativitate și diversitate a activităților
- c) calitate, responsabilitate, eficacitate și eficiență
- d) lucru în echipă
- e) comunicare
- f) integritate, disciplină, etică profesională

Secțiunea a 3-a. Procedura de evaluare a performanțelor profesionale ale salariaților care ocupă funcții de conducere

34. Evaluarea performanțelor profesionale ale salariaților care ocupă funcții de conducere se face în temeiul Legii 153/2017 privind salarizarea unitară a personalului plătit din fonduri publice.

35. Comisiile de evaluare se constituie pentru fiecare perioadă de evaluare cu cel puțin 20 zile înainte de începerea acesteia.

36. Procedura de evaluare a performanțelor profesionale ale salariaților care ocupă funcții de conducere se realizează în câteva etape:

- a) întocmirea raportului de activitate de către conducătorul respectiv evaluat;
- b) întocmirea raportului de evaluare de către conducătorul acestuia de nivel superior;
- c) după caz, derularea interviului de evaluare;
- d) completarea fișei de evaluare de către comisia de evaluare.

37. Salariatul evaluat, care ocupă funcție de conducere, întocmește un raport de activitate pentru perioada evaluată, conform anexei nr. 3.

Raportul de activitate conține informații despre modul și gradul de îndeplinire a sarcinilor individuale, a obiectivelor și a performanțelor obținute de salariații din subordine.

38. Raportul de evaluare este adus la cunoștința salariatului care ocupă funcție de conducere cu cel puțin 5 zile lucrătoare înainte de data de desfășurare a ședinței comisiei de evaluare.

39. Secretarul comisiei de evaluare transmite raportul de evaluare și raportul de activitate al membrilor comisiei de evaluare cu cel puțin 5 zile lucrătoare înainte de data de desfășurare a ședinței comisiei de evaluare.

40. Comisia de evaluare examinează raportul de evaluare și raportul de activitate.

41. În cazul în care informațiile referitoare la gradul de îndeplinire al obiectivelor cuprinse în raportul de activitate al salariatului care ocupă funcție de conducere și în raportul de evaluare diferă, comisia de evaluare organizează un interviu cu salariatul evaluat. În caz de necesitate, comisia de evaluare solicită conducătorului instituției comunicarea oricăror altor informații despre activitatea acestuia în perioada evaluată.

42. Comisia de evaluare consemnează rezultatele evaluării în fișa de evaluare, conform anexei nr. 5.

Fișa de evaluare conține informații despre rezultatele evaluării și acordarea calificativului de evaluare.

43. Fișa de evaluare se aduce la cunoștința salariatului care ocupă funcție de conducere și care a fost evaluat, în termen de maxim 3 zile lucrătoare de la întocmirea acesteia.

44. Fișa de evaluare se păstrează în dosarul personal al acestuia, iar o copie a acesteia se transmite de către secretarul comisiei de evaluare și Directorului IIR, în cazul în care acesta o solicită.

45. În cazul în care Directorului IIR / conducătorul de departament, consideră că aprecierile consemnate nu corespund realității, el poate solicita comisiei de evaluare revizuirea calificativului de evaluare acordat.

46. Comisia de evaluare examinează solicitarea de revizuire a calificativului de evaluare acordat în termen de 5 zile lucrătoare.

47. În rezultatul examinării solicitării de revizuire a calificativului de evaluare, a discuțiilor și argumentelor oferite suplimentar de către salariatul (conducătorul) evaluat și conducătorul acestuia, comisia de evaluare poate schimba calificativul de evaluare.

48. Secretarul comisiei de evaluare aduce la cunoștința salariatului evaluat rezultatul examinării solicitării de revizuire a calificativului de evaluare în termen de 3 zile lucrătoare de la examinarea acesteia.

Secțiunea a 4-a. Procedura de evaluare a performanțelor profesionale ale salariaților care ocupă funcții de execuție

49. Procedura de evaluare a performanțelor profesionale ale salariaților care ocupă funcții de execuție se realizează în două etape:

- a) completarea fișei de evaluare;
- b) derularea interviului de evaluare.

50. Fișa de evaluare a salariaților care ocupă funcții de execuție conține informații despre modul și nivelul de îndeplinire a sarcinilor și atribuțiilor postului prevăzute în fișa postului, de manifestare a criteriilor de evaluare, necesitățile de dezvoltare profesională, precum și acordarea calificativului de evaluare.

51. Fișa de evaluare se completează de către evaluator care reprezintă șeful ierarhic superior, pentru salariatul care ocupă o funcție de execuție, a cărui activitate o coordonează;

52. Fișa de evaluare se completează cu cel puțin 2 zile lucrătoare înainte de data derulării interviului de evaluare cu salariatul evaluat. Evaluatorul apreciază modul și nivelul de îndeplinire a fiecărui obiectiv stabilit în baza indicatorilor de performanță, de manifestare a criteriilor de evaluare și propune calificativul de evaluare.

53. Evaluatorul identifică, în comun cu salariatul evaluat, și consemnează în fișa de evaluare necesitățile de dezvoltare profesională ale salariatului pentru următoarea perioadă evaluată, dacă este cazul.

54. Fișa de evaluare, precum și lista obiectivelor și a indicatorilor de performanță pentru următoarea perioadă evaluată se aduc la cunoștința salariatului evaluat cu cel puțin 1 zi lucrătoare înainte de data interviului de evaluare.

55. Interviul de evaluare se desfășoară în perioada de evaluare, dar nu mai târziu de 15 februarie a fiecărui an și reprezintă un schimb de informații care are loc între evaluator și salariatul evaluat.

56. Scopul interviului de evaluare constă în discutarea subiectelor privind:

- a) rezultatele obținute de salariat comparate cu obiectivele stabilite;
- b) nivelul de manifestare a criteriilor de evaluare;
- c) calificativul de evaluare propus de evaluator;
- d) riscurile și barierele care au influențat performanța salariatului ;
- e) comentariile menționate de evaluator în fișa de evaluare;
- f) necesitățile de dezvoltare profesională.

57. În rezultatul discuției și argumentelor oferite de către salariatul evaluat, evaluatorul poate schimba punctajul acordat privind evaluarea îndeplinirii atribuțiilor și/sau manifestarea criteriilor de evaluare.

58. Evaluatorul, în decurs de 3 zile lucrătoare de la desfășurarea interviului de evaluare, definitivează fișa de evaluare, stabilește calificativul de evaluare, după care o transmite salariatului evaluat pentru a-și expune comentariile sale.

59. În fișa de evaluare evaluatorul consemnează rezultatele salariatului, dificultățile obiective întâmpinate de acesta în perioada evaluată și orice alte observații pe care le consideră relevante. În cazul în care evaluatorul stabilește punctajul 4 sau 1, acordă calificativul de evaluare „foarte bine” sau „nesatisfăcător”, acesta, în mod obligatoriu, oferă argumente relevante la rubrica „comentarii” din fișa de evaluare.

60. După derularea interviului de evaluare, salariatul evaluat poate să-și expună comentariile proprii în fișa de evaluare privind orice aspect relevant procesului și procedurii de evaluare în termen de 2 zile lucrătoare de la primirea fișei de evaluare definitivată.

61. Evaluatorul și salariatul evaluat pot să anexeze la fișa de evaluare documente/materiale relevante procesului, procedurii și rezultatelor evaluării performanțelor profesionale.

62. În cazul în care salariatul evaluat nu este de acord cu calificativul de evaluare acordat sau cu comentariile menționate de evaluator, el trebuie să-și argumenteze opiniile și să-și consemneze comentariile în fișa de evaluare.

63. După completarea și semnarea fișei de evaluare de către evaluator și salariatul evaluat, evaluatorul transmite fișa de evaluare la contrasemnatar în decurs de maximum 5 zile lucrătoare de la desfășurarea interviului de evaluare.

64. Fișa de evaluare se prezintă pentru contrasemnare șefului ierarhic superior persoanei care a completat-o, iar în lipsa acestuia – persoanei care exercită funcția imediat superioară în ierarhie.

65. În situația în care persoana care a completat fișa de evaluare este persoana care exercită funcția cu cel mai înalt grad în instituție, fișa de evaluare nu se contrasemnează.

66. Contrasemnatarul examinează fișa de evaluare în termen de 3 zile lucrătoare de la data primirii acesteia.

67. Contrasemnatarul poate să solicite repetarea procedurii de evaluare, în cazul în care:

a) aprecierile consemnate în fișa de evaluare de către evaluator nu corespund realității;

b) nu au fost respectate cerințele și procedura stabilite de lege și de prezentul Regulament;

c) comentariile oferite de către salariatul evaluat privind dezacordul cu consemnările efectuate în fișa de evaluare sunt considerate argumentate.

68. În cazurile specificate în pct. 67, contrasemnatarul menționează în fișa de evaluare decizia luată, își expune comentariile proprii și transmite fișa de evaluare evaluatorului pentru reexaminare și soluționare a dezacordului menționat în aceasta.

69. Procedura repetată de evaluare se desfășoară în termen de 5 zile lucrătoare de la data transmiterii fișei de evaluare către evaluator.

70. În cadrul procedurii repetate de evaluare, evaluatorul analizează comentariile contrasemnatarului și reexaminează conținutul fișei de evaluare la departamentele menționate de către contrasemnatar.

71. În cazul procedurii repetate de evaluare, evaluatorul completează o altă fișă, numită fișa de reevaluare, care are aceeași structură ca și fișa de evaluare.

72. În cazul în care rezultatele procedurii repetate de evaluare au rămas neschimbate, contrasemnatarul decide asupra calificativului final de evaluare în termen de 3 zile lucrătoare de la data primirii fișei de reevaluare.

73. Fișa de evaluare, și, după caz și fișa de reevaluare, semnată de către contrasemnatar, care conține calificativul de evaluare, se aduc la cunoștința salariatului prin semnarea acesteia în mod obligatoriu și se anexează la dosarul personal al acestuia.

74. Dacă salariatul nu semnează fișa de evaluare, acesta consemnează refuzul său în fișa de evaluare la secțiunea „Luare la cunoștință”.

75. Salariații care nu sunt de acord cu rezultatul evaluării pot să îl conteste la Directorul IIR, în scris, în termen de 2 zile lucrătoare de la luarea la cunoștință.

76. Directorul IIR sau persoana desemnată de acesta, în termen de 10 zile lucrătoare de la data depunerii contestației, va examina contestația solicitând puncte de vedere din partea evaluatorului, contrasemnatarului, salariatului evaluat și reprezentantului Departamentului Financiar, Contabilitate și Resurse Umane.

77. Rezultatul contestației se comunică în scris salariatului în termen de 3 zile lucrătoare de la examinarea contestației.

Secțiunea a 5-a: Calificativele de evaluare

78. În urma evaluării performanțelor profesionale, salariatului evaluat i se acordă unul dintre următoarele calificative de evaluare: „foarte bine”, „bine”, „satisfăcător” și „nesatisfăcător”.

79. Fiecare obiectiv și criteriu de evaluare se apreciază cu punctaj de la 1 la 4, fără zecimale.

80. Media aritmetică obținută pentru evaluarea îndeplinirii obiectivelor stabilite și media aritmetică obținută pentru aprecierea nivelului de manifestare a criteriilor de evaluare se notează cu sutimi.

81. Calificativul de evaluare se stabilește în baza punctajului final calculat din suma mediei aritmetice obținută pentru evaluarea îndeplinirii obiectivelor stabilite și a mediei aritmetice obținută pentru aprecierea nivelului de manifestare a criteriilor de evaluare, împărțit la doi, după cum urmează:

- a) punctaj obținut între 3,51 și 4,00 – „foarte bine”;
- b) punctaj obținut între 2,51 și 3,50 – „bine”;
- c) punctaj obținut între 1,51 și 2,50 – „satisfăcător”;
- d) punctaj obținut între 1,00 și 1,50 – „nesatisfăcător”.

IV. Identificarea necesităților de dezvoltare profesională

82. În cadrul procedurii de evaluare a performanțelor profesionale, evaluatorul, împreună cu salariatul, identifică necesitățile de dezvoltare profesională a acestuia, pe care le consemnează în fișa de evaluare.

83. Departamentul Financiar, Contabilitate și Resurse Umane analizează informațiile cu privire la necesitățile de dezvoltare profesională a salariaților menționate în fișele de evaluare. În baza acestora elaborează Planul anual de dezvoltare profesională a salariaților din cadrul instituției.

V. Dispoziții finale

84. Evaluarea anuală a performanțelor profesionale ale salariaților nu va fi efectuată dacă salariatul a lucrat mai puțin de trei luni în poziția respectivă în perioada evaluată.

85. Evaluarea performanțelor profesionale ale salariaților se face în cursul perioadei evaluate, în următoarele cazuri:

a) dacă pe parcursul perioadei evaluate raportul de serviciu al salariatului evaluat se suspendă sau se modifică, în condițiile legii. În acest caz salariatul va fi evaluat pentru perioada de până la suspendarea sau modificarea raportului de serviciu. La evaluarea anuală a performanțelor profesionale se va lua în considerare calificativul de evaluare respectiv;

b) dacă pe parcursul perioadei evaluate raportul de serviciu al evaluatorului încetează, se suspendă sau se modifică, în condițiile legii. În acest caz evaluatorul are obligația ca înainte de încetarea, suspendarea sau modificarea raporturilor de serviciu, într-o perioadă de cel mult 14 zile calendaristice, să realizeze evaluarea performanțelor profesionale ale salariaților din subordine. Calificativul acordat se va lua în considerare la evaluarea anuală a performanțelor profesionale ale acestora.

86. La evaluarea anuală a performanțelor profesionale, evaluatorul nou-numit va ține seama de informațiile consemnate de evaluatorul precedent. În cazurile menționate la pct. 85, evaluatorul nou-numit va considera prioritar calificativul de evaluare acordat pentru cea mai lungă perioadă evaluată în momentul în care stabilește calificativul de evaluare în cadrul procedurii anuale de evaluare a performanțelor.

87. Departamentul Financiar, Contabilitate și Resurse Umane, în termen de 14 zile lucrătoare de la finalizarea perioadei de evaluare, va elabora și va prezenta Directorului IIR un raport referitor la rezultatele evaluării performanțelor profesionale ale salariaților din cadrul IIR.

88. În funcție de specificul activității din cadrul departamentului, evaluatorul poate stabili criterii de evaluare în plus față de cele prezentate în anexele prezentului Regulament, cu condiția aducerii la cunoștință, în termen de max. 5 zile, salariatului care urmează a fi evaluat.

89. Promovarea salariatului reprezintă trecerea dintr-un grad sau treaptă profesională de încadrare imediat superioară, sau pe o altă funcție (dacă îndeplinește toate condițiile pentru ocuparea acesteia), și se face de regulă pe un post vacant existent în statul de funcții, în baza rezultatelor evaluărilor anuale, prin examen, pentru funcțiile tehnico-administrative auxiliare cercetării, încadrat pe funcții de execuție, sau prin concurs, pentru funcțiile de conducere și pentru personalul încadrat pe funcții de cercetare.

90. În situația în care nu există un post vacant, promovarea personalului cu funcții de execuție încadrat pe funcții tehnico-administrative auxiliare cercetării în funcții, grade sau trepte profesionale, se va face prin transformarea postului

din statul de funcții în care acesta este încadrat, într-unul de nivel imediat superior, în baza evaluării anuale, prin susținerea unui examen.

91. În cazul salariatului ce urmează a fi promovat pe o altă funcție, acesta este obligat să prezinte în termen de 2 zile, la Departamentul Financiar, Contabilitate și Resurse Umane, documentele suport în baza cărora se face promovarea.

92. Promovarea personalului, în grade sau trepte profesionale imediat superioare, se face din 3 în 3 ani în funcție de performanțele profesionale individuale, apreciate cu calificativul, „foarte bine”, cel puțin de două ori în ultimii trei ani, conform legislației în vigoare.

93. În funcție de cerințele temeinic justificate, IIR trebuie să solicite și să primească acordul ordonatorului principal de credite (Academia Română), privind transformarea unor funcții, în vederea optimizării activității. (Exemplu: În cazul în care se solicită transformarea postului ca urmare a absolvirii a studiilor superioare de profil, se va proceda la modificarea fișei postului în concordanță cu cerințele activității desfășurate la nivel de institut.)

94. Promovarea în grade profesionale a personalului încadrat pe funcții de cercetare se face în conformitate cu prevederile Legii 319/2003 privind Statutul personalului de cercetare-dezvoltare

APROB:
Director
(nume, prenume)

(semnătura)

FIȘĂ DE STABILIRE
a obiectivelor individuale de activitate și a indicatorilor de performanță pentru salariații care ocupă funcții de conducere

_____ în anul _____
(nume, prenume) (funcția deținută) (compartiment)

Nr. crt.	Obiective individuale de activitate	Indicatori de performanță
1.	Obiectiv principal - Obiectiv derivat - Obiectiv derivat ...	
2.		
3.		
4.		
5.		

Evaluator

_____ (nume, prenume) _____ (semnătura) _____ (data)

Salariat cu funcție de conducere

_____ (nume, prenume) _____ (semnătura) _____ (data)

Departamentul Financiar, Contabilitate și Resurse Umane _____

_____ (nume, prenume) _____ (semnătura) _____ (data)

**DEFINIREA CRITERIILOR DE EVALUARE A SALARIAȚILOR
ȘI A MODULUI DE ACORDARE A PUNCTAJULUI PENTRU FIECARE CRITERIU**

Secțiunea 1: Definirea criteriilor de evaluare a salariaților care ocupă funcții de conducere

<p>1. COMPETENȚĂ MANAGERIALĂ – influență, coordonare și supervizare: se evaluează capacitatea de a stabili pașii adecvați de realizare a activităților la nivel de echipă sau individ, de a identifica activitățile care trebuie desfășurate de departamentul condus, de a repartiza în mod echilibrat și echitabil atribuțiile și obiectivele în funcție de categoria salariatului, spre atingerea rezultatelor într-un mod cât mai optim din punct de vedere al eficacității și eficienței; capacitatea de a planifica pe termen scurt, mediu și lung, precum și de a prevedea la etapa de planificare anumite riscuri ce pot apărea în implementarea activităților, formularea de posibile soluții pentru managementul riscurilor identificate; capacitatea de a implementa în mod optim sistemele organizaționale, precum și capacitatea de a gestiona eficient activitatea personalului subordonat, prin crearea și menținerea unui climat organizațional pozitiv de muncă, sprijin, motivare și dezvoltare profesională a personalului subordonat, de a adapta stilul de conducere la situații diferite, precum și de a acționa pro-activ pentru gestionarea și rezolvarea conflictelor.</p>	
Descrierea generală	Punctaj
<p>Întâmpină mari dificultăți în planificarea, administrarea, monitorizarea și evaluarea activității personalului subordonat. Utilizează același stil de conducere, indiferent de situație și particularitățile echipei. Niciodată nu reușește să planifice și să organizeze adecvat activitatea personalului subordonat și resursele disponibile, nu prevede posibile probleme și nu reușește să soluționeze problemele întâmpinate datorită lipsei de previziune. Nu reușește să asigure un climat psihologic pozitiv la locul de muncă, există conflicte și neînțelegeri permanente în echipă.</p>	1
<p>Uneori întâmpină dificultăți în planificarea, administrarea, monitorizarea și evaluarea activității, dar reușește să găsească soluții adecvate pentru soluționarea acestora. Utilizează același stil de conducere, indiferent de situație și particularitățile echipei. Uneori reușește să planifice și să organizeze activitatea personalului subordonat, uneori prevede posibile probleme și identifică pașii adecvați. Activitățile de planificare se desfășoară în mod normal, fără introducerea metodelor noi și/sau prevederea unor măsuri de îmbunătățire a acestora. Uneori întâmpină dificultăți în stabilirea obiectivelor într-un mod accesibil personalului condus. Activitățile de organizare satisfac necesitățile IIR, dar nu contribuie mai mult decât la atingerea obiectivelor instituționale. Uneori oferă sprijinul și motivarea corespunzătoare personalului.</p>	2
<p>Soluționează dificultățile întâmpinate în planificarea, administrarea, monitorizarea și evaluarea activității la nivelul departamentului. Utilizează diferite stiluri de conducere, în funcție de situație și, uneori, promovează un stil de conducere deschis, orientat spre rezultate. Deseori reușește să planifice și să organizeze activitatea personalului subordonat și a resurselor în mod optim, prevede posibile probleme, identifică pașii adecvați și resursele necesare. Încearcă să introducă metode noi și îmbunătățește rezultatele departamentului datorită planificării și organizării eficiente. Rareori întâmpină dificultăți în stabilirea obiectivelor și activităților personalului condus. Reușește să asigure un climat psihologic pozitiv la locul de muncă și să servească drept exemplu pentru personalul din subordine.</p>	3
<p>Întotdeauna soluționează problemele dificile de gestionare fără a solicita mediere; planifică, administrează, monitorizează și evaluează, periodic, activitatea echipei. Utilizează stiluri diferite de conducere, în funcție de situație și particularități. Metodele de conducere folosite au îmbunătățit rezultatele obținute la nivelul departamentului, persoana putând fi considerată un conducător eficient. Întotdeauna reușește să planifice activitatea personalului subordonat și resursele disponibile în mod optim, prevede posibile probleme, identifică pașii adecvați și resursele necesare. Planificarea este însoțită de atingerea rezultatelor optime, depășind așteptările și obiectivele stabilite. Capacitatea sa de</p>	4

organizare ajunge până la prevederea celor mai amănunțite activități și desemnarea salariaților responsabili. Întotdeauna oferă sprijinul și motivarea corespunzătoare personalului. Climatul psihologic în echipă este pozitiv și motivant. Propriul comportament servește drept model pentru personalul subordonat.	
---	--

2. COMPETENȚĂ DECIZIONALĂ – judecata și impactul deciziilor: se evaluează capacitatea de a lua decizii corecte în mod operativ cu privire la desfășurarea activității conduse, de a-și asuma riscurile și responsabilitatea pentru deciziile luate. Se evaluează calitatea deciziilor luate în conformitate cu categoria funcției deținute și a împuternicirilor legale.

Descrierea generală	Punctaj
Deciziile luate nu au dus la îmbunătățirea activității conduse, uneori chiar au dus la înrăutățirea activității acestora. Preferă să ia decizii foarte rar, deoarece nu dorește să-și asume riscurile și responsabilitatea pentru deciziile luate. Ia decizii foarte greu, doar dacă este o urgență sau necesitate stringentă.	1
Uneori deciziile luate au dus la îmbunătățiri ne semnificative ale activității conduse. Preferă să ia decizii operaționale fără riscuri majore. Ia decizii greu, se consultă cu superiorul său asupra celor mai minore detalii/aspecte.	2
Deseori deciziile luate au dus la îmbunătățiri semnificative ale activității conduse. Deseori ia decizii în mod operativ și își asumă riscurile și responsabilitatea pentru deciziile luate. Deciziile sunt clare și se deosebesc prin modul eficient de soluționare a problemelor apărute.	3
Deciziile luate au dus la îmbunătățiri semnificative ale activității conduse și au avut impact pozitiv și asupra optimizării activității la nivelul departamentului. Ia decizii în mod operativ, își asumă în totalitate responsabilitatea pentru deciziile luate și riscurile aferente. Deciziile sunt clare și eficiente în soluționarea problemelor. Adoptă sistemul de delegare a competențelor în luarea deciziilor.	4

3. COMPETENȚĂ PROFESIONALĂ – cunoștințe și experiență: se evaluează capacitatea profesională a salariatului care ocupă funcție de conducere, în termeni de cunoștințe și abilități profesionale necesare pentru a îndeplini în mod optim sarcinile și atribuțiile de serviciu, prevăzute în fișa postului.

Descrierea generală	Punctaj
Activitatea sa este marcată de un nivel scăzut al cunoștințelor teoretice și practice în domeniul său de competență, precum și al abilităților profesionale specificate în fișa postului.	1
Demonstrează cunoștințe și abilități profesionale în conformitate cu cerințele funcției specificate în fișa postului.	2
Nivelul de cunoștințe și abilități profesionale manifestate sunt deseori la un nivel mai înalt decât cerințele funcției specificate în fișa postului.	3
Demonstrează cunoștințe și abilități profesionale excelente și o capacitate profesională superioară cerințelor funcției specificate în fișa postului.	4

4. COMPLEXITATE, CREATIVITATE ȘI DIVERSITATEA ACTIVITĂȚILOR– se evaluează capacitatea de a realiza obiectivele și de a soluționa problemele prin crearea unor moduri alternative de rezolvare a problemelor curente, precum și atitudinea pozitivă față de ideile noi, inventivitate în găsirea unor căi de optimizare a activității desfășurate.

Descrierea generală	Punctaj
---------------------	---------

Nu aplică metode alternative în soluționarea problemelor curente și realizarea obiectivelor, atunci când metodele tradiționale nu produc efectele scontate. Manifestă rezistență față de metodele alternative și ideile noi în soluționarea problemelor curente și realizarea obiectivelor, chiar dacă au fost argumentate ca fiind eficiente.	1
Uneori aplică metode alternative în soluționarea problemelor curente și realizarea obiectivelor, atunci când metodele tradiționale nu produc efectele scontate. Poate să manifeste rezistență față de metodele alternative și ideile noi în soluționarea problemelor curente și realizarea obiectivelor, chiar dacă au fost argumentate ca fiind eficiente.	2
Deseori caută metode noi și originale de soluționare a problemelor curente și obiectivelor departamentului condus. Vine cu idei, manifestă spirit de inițiativă în domeniul său de activitate. Deseori este deschis față de metodele alternative și ideile noi în soluționarea problemelor curente și realizarea obiectivelor.	3
Întotdeauna caută metode noi și originale de soluționare a problemelor curente a departamentului condus, atunci când metodele tradiționale nu produc efectele scontate. Vine în permanență cu idei și inițiativă atât în domeniul său de activitate, cât și în domeniul de activitate a departamentului condus. Încurajează personalul din subordine în generarea de idei noi și creative privind soluționarea problemelor curente, îmbunătățirea activității și realizarea obiectivelor individuale de activitate.	4

5. EFICACITATE ȘI EFICIENȚĂ – condiții de muncă: se evaluează capacitatea de atingere a obiectivelor stabilite în conformitate cu nivelul scontat și cu costurile minime prin folosirea și gestionarea resurselor disponibile (umane, tehnice, informaționale etc.).	
Descrierea generală	Punctaj
Foarte rar deciziile luate și acțiunile personalului subordonat sunt orientate spre obținerea celor mai bune rezultate. Foarte des, rezultatele obținute la nivel de departament condus, se încadrează cu mult sub nivelul dorit, iar costurile resurselor utilizate sînt înalte.	1
În mod normal, deciziile luate și acțiunile personalului subordonat sunt orientate spre atingerea rezultatelor medii. Nu se înregistrează creșteri ale eficacității și eficienței peste cele așteptate în mod normal.	2
Deseori deciziile luate și acțiunile personalului condus sunt orientate spre atingerea celor mai bune rezultate. Au fost înregistrate cazuri de creștere a eficacității și eficienței departamentului condus.	3
Întotdeauna deciziile luate sunt orientate spre atingerea celor mai bune rezultate cu costuri minime. Creșterea eficacității și eficienței departamentului condus este responsabilitatea tuturor salariaților subordonați.	4

6. COMUNICARE ȘI REPREZENTARE – CONTACTE: se evaluează capacitatea de a comunica în mod clar, coerent și eficient cu conducătorii și subordonații săi, de a explica sarcinile, atribuțiile de serviciu și obiectivele stabilite, precum și de reprezentare, în limita competenței, a IIR, în conformitate cu importanța acesteia.	
Descrierea generală	Punctaj
Calitatea și modul de comunicare cu toți factorii lasă mult de dorit, influențează în mod negativ performanța și imaginea departamentului condus.	1
Calitatea și modul de comunicare cu toți factorii se desfășoară în mod normal, fără anumite obiecții.	2

Deseori calitatea și modul de comunicare cu toți factorii a influențat în mod pozitiv realizarea obiectivelor și a îmbunătățit imaginea departamentului condus.	3
Calitatea și modul de comunicare cu toți factorii sunt de un nivel foarte înalt și au influențat pozitiv și semnificativ realizarea obiectivelor și îmbunătățirea imaginii departamentului condus.	4

7. INTEGRITATE ȘI ETICĂ PROFESIONALĂ – se evaluează respectarea principiilor generale și a valorilor prevăzute în Codul Etic al Institutului	
Descrierea generală	Punctaj
Se constată abateri grave de la Codul Etic care antrenează sancțiuni disciplinare	1
Se constată abateri minore care nu atrag sancțiuni disciplinare	2
Respectă în mod corespunzător principiile generale și valorile prevăzute în Codul Etic	3
Respectă integral și promovează în mod deosebit principiile generale și valorile prevăzute în Codul Etic	4

SECȚIUNEA A 2-A: DEFINIREA CRITERIILOR DE EVALUARE A SALARIAȚILOR CARE OCUPĂ FUNCȚII DE EXECUȚIE

1. COMPETENȚĂ PROFESIONALĂ – cunoștințe și experiență: se evaluează capacitatea profesională a salariaților în termeni de cunoștințe și abilități profesionale necesare pentru a îndeplini în mod optim sarcinile și atribuțiile de serviciu, prevăzute în fișa postului.	
Descrierea generală	Punctaj
Activitatea sa este marcată de un nivel scăzut al cunoștințelor teoretice și practice în domeniul său de competență, precum și al abilităților profesionale specificate în fișa postului.	1
Demonstrează cunoștințe și abilități profesionale în conformitate cu cerințele funcției specificate în fișa postului.	2
Nivelul de cunoștințe și abilități profesionale manifestate sunt deseori la un nivel mai înalt decât cerințele funcției specificate în fișa postului.	3
Demonstrează cunoștințe și abilități profesionale excelente și o capacitate profesională superioară cerințelor funcției specificate în fișa postului.	4
2. COMPLEXITATE, CREATIVITATE ȘI DIVERSITATEA ACTIVITĂȚILOR – se evaluează capacitatea de a-și asuma responsabilități din inițiativă proprie în realizarea obiectivelor individuale de activitate, sarcinilor și atribuțiilor de serviciu, precum și manifestarea unui comportament activ și implicare din propria inițiativă în realizarea optimă a sarcinilor la nivel de departament.	
Descrierea generală	Punctaj
Foarte rar își asumă responsabilități, nu manifestă spirit de inițiativă și implicare în activitatea profesională. Foarte rar vine cu propuneri privind îmbunătățirea activității proprii și la nivel de departament.	1
Rar își asumă responsabilități din propria inițiativă, rar manifestă un comportament activ și rar se implică din proprie inițiativă în realizarea optimă a sarcinilor ce-i revin. Rar vine cu propuneri privind îmbunătățirea activității la nivel de departament.	2
Uneori își asumă responsabilități din propria inițiativă și manifestă un comportament activ, uneori se implică din proprie inițiativă în realizarea optimă a sarcinilor proprii. Vine uneori cu propuneri privind îmbunătățirea activității la nivel de departament.	3
Își asumă în mod frecvent responsabilități pentru soluționarea problemelor, este activ și cu inițiativă, frecvent vine cu propuneri de îmbunătățire a activității profesionale proprii, precum și la nivel de departament.	4
3. CALITATE, RESPONSABILITATE, EFICACITATE ȘI EFICIENȚĂ – se evaluează capacitatea de a realiza sarcinile și atribuțiile de serviciu în conformitate cu standardelor stabilite, cu erori minime, în termenele stabilite, cu costuri și resurse minime precum și capacitatea de a-și asuma responsabilitatea pentru lucrul efectuat, pentru calitatea și erorile făcute, eventuale întârzieri.	
Descrierea generală	Punctaj
Sarcinile nu sînt îndeplinite în termenele stabilite, iar resursele disponibile nu sînt utilizate în modul corespunzător. Sarcinile și atribuțiile noi nu sunt percepute în mod corespunzător și nu sunt îndeplinite. Deseori face greșeli când aplică metodele și practicile de lucru și, de cele mai multe ori, nu dovedește responsabilitatea implicată de sarcinile de serviciu.	1
Sarcinile sunt îndeplinite în conformitate cu fișa postului fără a înregistra îmbunătățiri în utilizarea resurselor disponibile, precum și fără a înregistra îmbunătățiri la nivel de procese/proceduri de lucru. Sarcinile și atribuțiile noi sunt îndeplinite cu dificultăți. Uneori face greșeli pentru a căror remediere este necesar un consum suplimentar de resurse și își asumă satisfăcător responsabilitatea care îi revine.	2
Sarcinile sunt îndeplinite conform fișei postului prin utilizarea eficientă a resurselor disponibile, și sunt înregistrate îmbunătățiri ale proceselor/procedurilor de lucru. Sarcinile și atribuțiile noi sunt îndeplinite fără dificultăți la nivelul cerințelor. Deseori sarcinile sunt îndeplinite corect și fără greșeală, cu asumarea corespunzătoare a responsabilității care îi revine.	3

Realizarea sarcinilor la nivel înalt este rezultatul direct al îmbunătățirii utilizării resurselor disponibile și a proceselor de lucru, influențând performanța departamentului în ansamblu. Este exact, precis, consumînd un minim de resurse și dovedind responsabilitate deplină în îndeplinirea sarcinilor care îi revin.	4
--	----------

4. LUCRU ÎN ECHIPĂ – contacte, incompatibilități: se evaluează capacitatea de a se integra într-o echipă, de a colabora cu membrii echipei și de a-și aduce contribuția proprie, atunci când este necesar, prin participarea eficientă la realizarea obiectivelor acesteia.

Descrierea generală	Punctaj
Nu acceptă lucrul în echipă, nu cooperează, își ajută foarte rar colegii.	1
Uneori întâmpină dificultăți când trebuie să lucreze împreună cu alții, dar, în general, își realizează sarcinile care necesită lucrul în echipă. Preferă să lucreze de unul singur, chiar dacă rezultatele obținute ar fi mai bune dacă ar face schimb de idei, ar interacționa și ar comunica eficient cu membrii echipei.	2
De regulă este agreabil și colaborează cu colegii, își ajută colegii când i se cere. Deseori îmbină eficient lucrul individual și în echipă în funcție de specificul sarcinilor ce trebuie realizate.	3
Este un foarte bun membru al echipei, acordă întotdeauna sprijin celorlalți, încurajează cooperarea și realizează cele mai bune rezultate combinând lucrul individual și în echipă în funcție de specificul sarcinilor ce trebuie realizate.	4

5. COMUNICARE – se evaluează capacitatea de a comunica în mod clar, coerent și eficient cu conducătorii, colegii și terțe persoane din afara IIR, în formă scrisă și verbală

Descrierea generală	Punctaj
Calitatea și modul de comunicare cu conducătorii, colegii și terțe persoane din afara IIR lasă mult de dorit și influențează în mod negativ performanța și imaginea departamentului.	1
Calitatea și modul de comunicare cu conducătorii, colegii și terțe persoane din afara IIR se desfășoară în mod normal, fără anumite obiecții.	2
Deseori calitatea și modul de comunicare cu conducătorii, colegii, terțe persoane din afara IIR și cu reprezentanții altor autorități publice a influențat în mod pozitiv realizarea obiectivelor și a îmbunătățit imaginea departamentului.	3
Calitatea și modul de comunicare cu toți factorii implicați este la un nivel foarte înalt, a influențat realizarea obiectivelor și a îmbunătățit imaginea departamentului mult peste așteptări.	4

6. INTEGRITATE, DISCIPLINĂ, ETICĂ PROFESIONALĂ – se evaluează respectarea principiilor generale și a valorilor prevăzute în Codul Etic al Institutului

Descrierea generală	Punctaj
Se constată abateri grave de la Codul Etic care antrenează sancțiuni disciplinare	1
Se constată abateri minore care nu atrag sancțiuni disciplinare	2
Respectă în mod corespunzător principiile generale și valorile prevăzute în Codul Etic	3
Respectă integral și promovează în mod deosebit principiile generale și valorile prevăzute în Codul Etic	4

RAPORT DE ACTIVITATE
(pentru salariații care ocupă funcție de conducere)

1. Date generale

Salariat		
Funcția deținută		
Instituția publică		
Perioadă evaluată	De la:	Până la:

2. Autoevaluarea îndeplinirii obiectivelor individuale de activitate

Nr. crt.	Obiective individuale de activitate	Indicatori de performanță	Nivelul de îndeplinire, în %	Comentarii
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				

3. Descrierea succintă a contribuției proprii la realizarea obiectivelor departamentului de a cărui activitate este direct responsabil

(Descrieți succint acțiunile principale întreprinse și deciziile luate în vederea eficientizării activității departamentului condus, îmbunătățirii performanței și realizării obiectivelor departamentului de a cărui activitate este direct responsabil)

Data completării	
Semnătura salariatului	

RAPORT DE EVALUARE
A ACTIVITĂȚII SALARIATULUI CARE OCUPĂ FUNCȚIE DE CONDUCERE

1. Date generale

Salariatul evaluat		
Funcția deținută		
Instituția publică		
Perioadă evaluată	De la:	Până la:

2. Propuneri privind evaluarea îndeplinirii obiectivelor individuale de activitate

Nr. crt.	Obiective individuale de activitate	Indicatori de performanță	Nivelul de îndeplinire, în %	Comentarii¹	Punctajul propus²
1.				
2.				
Media aritmetică:					

3. Propuneri privind aprecierea nivelului de manifestare a criteriilor de evaluare

Nr. crt.	Criterii de evaluare	Punctajul propus	Comentarii
1.	Competență managerială, influență, coordonare și supervizare		
2.	Competență decizională, judecată și impactul deciziilor		
3.	Competență profesională, cunoștințe și experiență		
4.	Complexitate, creativitate și diversitatea activităților		
5.	Eficacitate și eficiență, condiții de muncă		
6.	Comunicare și reprezentare - contacte		
7.	Integritate și etică profesională		
		Media aritmetică:	

Punctajul final calculat din suma mediei obținute la evaluarea nivelului de îndeplinire a obiectivelor (pct.2) și mediei obținute pentru cele 7 criterii de evaluare (pct.3), împărțit la doi	
--	--

4. Calificativul de evaluare propus

--

Data completării	
Persoana care a întocmit raportul de evaluare (nume, prenume, funcția, semnătura)	

¹ Vor fi analizate și comentate acțiunile principale întreprinse și deciziile luate de către salariat privind realizarea obiectivelor, eficientizarea activității departamentului condus

² Evaluatorul va decide asupra punctajului acordat, ținând seama de nivelul de îndeplinire a obiectivelor individuale de activitate, de efortul depus de salariatul evaluat, cât și de factorii obiectivi și subiectivi care au influențat realizarea acestora, descriși în secțiunea „Comentarii”.

**FIȘĂ DE EVALUARE
A SALARIATULUI CARE OCUPĂ FUNCȚIE DE CONDUCERE**

1. Date generale

Salariat evaluat		
Funcția deținută		
Autoritatea publică		
Perioadă evaluată	De la:	Până la:

2. Comentariile comisiei de evaluare

--

3. Calificativul de evaluare

--

Data completării	
Data derulării interviului cu salariatul evaluat (dacă este cazul)	

Nr. crt.	Membrii comisiei de evaluare (nume, prenume)	Funcția deținută	Semnătura
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

4. Comentariile salariatului evaluat

--

5. Calificativul de evaluare revizuit (dacă este cazul)

--

6. Necesități de dezvoltare profesională a salariatului evaluat

Cunoștințe	Abilități profesionale	Comportament și atitudini

Luare la cunoștință

Data luării la cunoștință	
Semnătura salariatului evaluat	

FIȘĂ DE EVALUARE
A SALARIATULUI CARE OCUPĂ FUNCȚIE DE EXECUȚIE
pentru care cerința legislației în vigoare este de studii superioare

1. Date generale

Salariat evaluat		
Funcția deținută		
Departament		
Perioada evaluată	De la:	Până la:
Data interviului de evaluare		
Activități de instruire de bază la care a participat salariatul (tematica)		

2. Aprecierea nivelului de manifestare a criteriilor de evaluare

Nr. crt.	Criterii de evaluare	Punctajul acordat	Comentarii
1.	Competență profesională, cunoștințe și experiență		
2.	Complexitate, creativitate și diversitatea activităților		
3.	Calitate, responsabilitate, eficacitate și eficiență		
4.	Lucru în echipă		
5.	Comunicare		
6.	Integritate, disciplină, etică profesională		
		Media aritmetică:	

4. Calificativul de evaluare

5. Comentariile evaluatorului privind rezultatele evaluării salariatului

6. Necesități de dezvoltare profesională a salariatului evaluat

Cunoștințe	Abilități profesionale	Comportament și atitudini

7. Comentariile salariatului evaluat

--

Evaluatorul (nume, funcția, semnătura)		Data:
Semnătura salariatului evaluat		Data:

8. Comentariile contrasemnatarului

--

Data completării		
Decizia contrasemnatarului	Acceptat ____	Repetarea procedurii de evaluare ____
Contrasemnatarul (nume, funcția, semnătura)		

Luare la cunoștință

Data luării la cunoștință	
Semnătura salariatului evaluat	