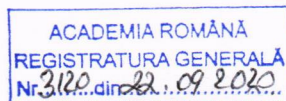




ACADEMIA ROMÂNĂ
Secretar General



Către

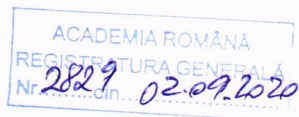
Biroul Resurse Umane

Vă facem cunoscut că, în ședința din 15 septembrie 2020, Prezidiul Academiei Române a aprobat ***Regulamentul de evaluare a performanțelor profesionale ale salariaților din cadrul aparatului propriu al Academiei Române și ale directorilor unităților din subordine*** (Ediția 2, Revizia 0).

SECRETAR GENERAL,

Acad. Ioan Dumitrache





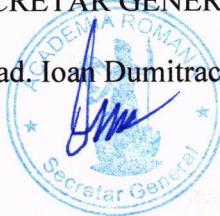
ACADEMIA ROMÂNĂ
Secretar General

Către
Biroul Resurse Umane

Vă facem cunoscut că, în ședința din 1 septembrie 2020, Biroul Prezidiului a aprobat ***Regulamentul de evaluare a performanțelor profesionale ale salariaților din cadrul aparatului propriu al Academiei Române și ale directorilor unităților din subordine*** (Ediția 2, Revizia 0).

SECRETAR GENERAL,

Acad. Ioan Dumitrache



REGULAMENT
de evaluare a performanțelor profesionale
ale salariaților din cadrul aparatului propriu al Academiei Române și ale
directorilor unităților din subordine

I. Dispoziții generale

1. Regulamentul de evaluarea performanțelor profesionale ale salariaților aparatului propriu și ale directorilor unităților subordonate Academiei Române (AR), denumit în continuare – Regulament, stabilește modalitatea de organizare și desfășurare a procesului de evaluare anuală a performanțelor profesionale ale personalului contractual din aparatul propriu, precum și a directorilor unităților subordonate AR, prin secțiile științifice.

2. Prezentul Regulament este elaborat în temeiul Legii nr. 153/2017 cu privire la salarizarea personalului plătit din fonduri publice și a Legii nr. 53/2003 – Codul muncii.

3. Scopul evaluării salariaților constă în îmbunătățirea performanței organizaționale și a celei în procesul muncii, adoptarea deciziilor de promovare, evaluarea potențialului angajaților, identificarea nevoii de instruire, precum și cunoașterea de către angajați a recomandărilor făcute de evaluatori privind așteptările pe care aceștia le au de la prestația salariaților.

4. Evaluarea performanțelor profesionale se aplică fiecărui salariat, în conformitate cu Legea nr. 153/2017, Legea nr. 53/2003 – Codul muncii și cu prezentul Regulament.

5. În sensul prezentului Regulament se definesc următoarele noțiuni:

a) *evaluator* – persoană cu funcție de conducere din cadrul AR care coordonează activitatea salariatului evaluat sau comisia de evaluare în cazul directorilor unităților subordonate AR;

b) *contrasemnatar* – salariat ierarhic superior evaluatorului;

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

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 a anului următor.

6. 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 evaluarea să redea cât mai fidel atât meritele și 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) *respectarea demnității* – asigurarea unui climat liber de orice manifestare și formă de hărțuire, exploatare, umilire, dispreț, amenințare sau intimidare.

7. Rezultatele evaluării performanțelor profesionale ale salariatului se iau în considerare la luarea deciziilor privind promovarea salariatului, asigurarea interimatului într-o funcție de conducere, precum și pentru elaborarea planului de formare profesională al salariaților aparatului propriu al AR.

8. 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

9. Președintele Academiei Române, sau persoana desemnată de acesta, are următoarele atribuții și obligații principale:

- a) asigură implementarea uniformă și corectă a procedurii de evaluare a performanțelor profesionale ale personalului din aparatul propriu al AR;
- b) aprobă obiectivele și indicatorii de performanță pentru salariații care ocupă funcții de conducere în cadrul instituției, precum și pentru directorii unităților subordonate, în conformitate cu normele legislative în vigoare;
- c) emite actul administrativ de stabilire a perioadei de evaluare și a listei evaluatorilor și contrasemnatarilor identificați pentru fiecare funcție și compartiment în parte, și numește comisia pentru soluționarea contestațiilor;
- d) emite actul administrativ de stabilire a perioadei de evaluare, a comisiei de evaluare și a comisiei de soluționare a contestațiilor pentru directorii unităților subordonate.

10. Membrii comisiei de evaluarea directorilor unităților subordonate AR au următoarele atribuții principale:

- a) elaborează și discută obiectivele și indicatorii de performanță pentru directorii unităților subordonate AR pe care le înaintează spre aprobare Președintelui AR.
- b) examinează raportul de activitate al salariatului evaluat;
- c) consemnează rezultatele evaluării în fișa de evaluare a salariatului care ocupă funcția de director;
- d) aduc la cunoștința salariatului evaluat rezultatul evaluării;
- e) examinează solicitările salariatului evaluat referitoare la revizuirea calificativului de evaluare acordat, dacă este cazul;
- f) păstrează confidențialitatea asupra celor menționate în rapoartele de activitate și fișele de evaluare.

11. Secretarul comisiei de evaluarea directorilor unităților subordonate AR are următoarele atribuții principale:

- a) colectează rapoartele de activitate 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 funcția de director, inclusiv a examinării solicitării de revizuire a calificativului de evaluare acordat, unde este cazul;
- c) aduce la cunoștința salariatului evaluat rezultatul examinării sau al solicitării de revizuire a calificativului de evaluare, în termen de 3 zile lucrătoare de la definitivarea acesteia;
- d) arhivează, la nivelul secției științifice, o copie a fișei de evaluare a salariatului care ocupă funcția de director, precum și a fișei de obiective și indicatori de performanță stabiliți pentru anul următor;
- e) păstrează confidențialitatea asupra celor menționate în rapoartele de activitate, rapoartele și fișele de evaluare.

12. Evaluatorul are următoarele atribuții principale:

- a) elaborează și discută obiectivele și indicatorii de performanță stabiliți pentru salariații cu funcție de conducere din aparatul de lucru al AR pe care le înaintează spre aprobare Președintelui AR;
- b) monitorizează și analizează îndeplinirea atribuțiilor de serviciu de către salariații cu funcții de execuție din subordine sau a obiectivelor și indicatorilor de performanță de către salariații cu funcții de conducere;
- c) colectează informațiile privind rezultatele obținute, luând în considerare criteriile de

evaluare pentru fiecare categorie de personal în parte;

- d) consemnează, dacă este cazul, în fișa de evaluare, dificultățile întâmpinate de salariat în perioada evaluată și orice alte observații pe care le consideră relevante;
- e) completează fișa de evaluare a salariatului evaluat;
- f) acordă calificativul de evaluare a performanțelor profesionale;
- g) înaintează fișa de evaluare pentru contrasemnare;
- h) transmite fișa de evaluare contrasemnată, Biroului Resurse Umane;
- i) după caz, desfășoară procedura repetată de evaluare;
- j) este responsabil de obiectivitatea și imparțialitatea rezultatelor evaluării performanțelor profesionale ale salariaților evaluați;
- k) păstrează confidențialitatea asupra celor cuprinse în fișa de evaluare.

13. Contrasemnatarul are următoarele atribuții principale:

- a) verifică corectitudinea implementării procedurii de evaluare a salariaților ale căror fișe de evaluare le contrasemnează;
- b) contrasemnează fișa de evaluare a salariatului dacă este de acord cu calificativul de evaluare acordat;
- c) transmite evaluatorului fișa de evaluare contrasemnată;
- d) păstrează confidențialitatea asupra informațiilor incluse în fișa de evaluare.

14. Biroul Resurse Umane are următoarele atribuții principale:

- a) înainte de începerea fiecărei perioade de evaluare, pregătește lista evaluatorilor și contrasemnatarilor identificați pentru toate compartimentele;
- b) transmite, spre informare, tuturor compartimentelor supuse evaluării, actul administrativ emis de Președintele AR, referitor la declanșarea procedurii de evaluare profesională a salariaților;
- c) furnizează secțiilor științifice decizia Președintelui AR cu privire la comisiile de evaluare a directorilor unităților din subordine și acordă asistență informațională și metodologică tuturor factorilor implicați în procesul de evaluare;
- d) anexează fișa de evaluare la dosarul personal al fiecărui salariat;
- e) primește de la evaluator fișa de obiective pentru anul următor, rapoartele de activitate și fișele de evaluare ale salariaților care ocupă funcții de conducere din aparatul de lucru al AR și le anexează la dosarul personal;
- f) participă la examinarea contestațiilor depuse de salariatul evaluat, în calitate de secretar al comisiei de rezolvare a contestațiilor.

15. Salariatul evaluat are următoarele atribuții principale:

- a) exprimă punctul său de vedere în ceea ce privește îndeplinirea obiectivelor și stabilirea acestora pentru următoarea perioadă evaluată - pentru salariații ce ocupă funcții de conducere, sau a atribuțiilor de serviciu - pentru salariații cu funcții de execuție;
- b) întocmește raportul de activitate - pentru salariații ce ocupă funcție de conducere;
- c) poate prezenta dovezi ce confirmă realizarea obiectivelor/atribuțiilor și poate comenta calificativul de evaluare acordat, după caz;
- d) manifestă colaborare în procesul de evaluare.

III. Procesul de evaluare a performanțelor profesionale ale salariaților

Secțiunea 1. Criteriile de evaluare

16. Criteriile de evaluare reflectă abilitățile profesionale și comportamentul/atitudinile salariatului pentru îndeplinirea în mod optim a obiectivelor/sarcinilor de bază și atribuțiilor de serviciu.

17. Pentru directorii unităților subordonate AR și pentru salariații din aparatul propriu care ocupă funcții de conducere se stabilesc următoarele criterii de evaluare:

- a) competență managerială - coordonare și supervizare;
- b) competență decizională - judecata și impactul deciziilor;
- c) competență profesională - cunoștințe și experiență;
- d) complexitate, creativitate și diversitatea activităților;
- e) eficiență și receptivitate;
- f) comunicare și reprezentare.

18. Pentru salariații încadrați pe funcție de execuție se stabilesc următoarele criterii de evaluare:

- a) competență profesională - cunoștințe și experiență;
- b) complexitate, creativitate și diversitatea activităților;
- c) eficiență și receptivitate;
- d) calitatea muncii;
- e) lucru în echipă;
- f) comunicare.

Secțiunea a 2-a. Stabilirea obiectivelor individuale de activitate și a indicatorilor de performanță pentru salariații ce ocupă funcție de conducere în aparatul propriu de lucru al AR sau de director al unei unități subordonate AR

19. Obiectivele reprezintă prioritățile-cheie în activitatea salariatului, care implică rezultatele dorite/scontate și care urmează a fi realizate în perioada următoare.

20. Obiectivele se stabilesc anual pentru fiecare salariat care ocupă funcție de conducere în aparatul propriu sau de director al unei unități subordonate AR.

21. Fiecărui salariat i se stabilesc 3-5 obiective pentru perioada următoare. Pentru salariații care ocupă funcție de conducere în aparatul propriu obiectivele sunt stabilite în baza sarcinilor și atribuțiilor prevăzute în fișa postului și a priorităților și obiectivelor AR. Pentru directorii unităților subordonate AR, obiectivele sunt stabilite în baza sarcinilor și atribuțiilor prevăzute în fișa postului și a proiectului managerial, precum și a priorităților și obiectivelor entității subordonate AR.

22. Obiectivele trebuie să corespundă următoarelor cerințe:

- a) să fie specifice activităților prevăzute în fișa postului și în planul managerial, 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 termenii de realizare;
- d) să fie realiste – să poată fi aduse la îndeplinire în termenii de realizare prevăzute și cu resursele alocate;
- e) să fie flexibile – să poată fi revizuite în funcție de modificările intervenite în prioritățile AR, precum și a unităților subordonate.

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

24. Obiectivele și indicatorii de performanță se elaborează de către membrii comisiei de evaluare în colaborare cu directorul evaluat sau de către evaluator în colaborare cu salariatul cu funcție de conducere și se înscriu într-o fișă specială, conform anexei nr.1 la prezentul Regulament.

25. Obiectivele și indicatorii de performanță pot fi revizuiți semestrial de către președintele secției științifice de resort, în colaborare cu directorul evaluat, în următoarele situații:

a) acțiunile prioritare ale instituției au fost modificate și aceasta a influențat obiectivele entității;

b) alte cauze apărute au făcut ca obiectivele stabilite să fie nerealizabile din motive neimputabile salariatului evaluat.

26. În cazul în care situațiile menționate în pct. 25 au survenit pe parcursul perioadei evaluate, revizuirea obiectivelor se face în max. 30 de zile de la producerea acestora.

Secțiunea a 3-a. Procedura de evaluare a performanțelor profesionale ale salariaților care ocupă funcția de director a unităților subordonate AR

27. Procedura de evaluare a performanțelor profesionale ale directorilor din unitățile subordonate AR se realizează astfel:

a) întocmirea raportului de activitate de către directorul ce urmează a fi evaluat;

b) completarea fișei de evaluare de către comisia de evaluare.

28. Directorul evaluat întocmește un raport de activitate pentru perioada evaluată, conform anexei nr. 2. Raportul de activitate conține informații despre modul și gradul de îndeplinire a obiectivelor, despre performanțele sale și ale salariaților din subordine.

29. Comisia de evaluare examinează raportul de activitate și consemnează rezultatele evaluării în fișa de evaluare, conform anexei nr. 3, în termen de 5 zile lucrătoare de la primirea acestuia. Fișa de evaluare conține informații despre rezultatele evaluării și acordarea calificativului de evaluare.

30. Fișa de evaluare se aduce la cunoștința directorului evaluat, în termen de maxim 3 zile lucrătoare de la definitivarea acesteia de către secretarul comisiei de evaluare.

31. Fișa de evaluare se păstrează în original în dosarul personal al acestuia aflat la unitatea subordonată AR, salariatul evaluat având posibilitatea primirii unei copii în cazul în care acesta o solicită.

32. În cazul în care directorul unității subordonate consideră că aprecierile consemnate nu corespund realității, el poate solicita comisiei de evaluare revizuirea calificativului de evaluare acordat, să-și argumenteze opiniile și să-și consemneze comentariile în fișa de evaluare

33. În urma examinării solicitării de revizuire a calificativului de evaluare, a discuțiilor și argumentelor oferite suplimentar de către salariatul evaluat, comisia de evaluare poate schimba calificativul de evaluare.

34. În fișa de evaluare comisia de evaluare consemnează rezultatele salariatului, dificultățile obiective întâmpinate de acesta în perioada evaluată și orice alte observații pe care le consideră relevante. Comisia de evaluare oferă, în mod obligatoriu, argumente relevante la secțiunea „comentarii” din fișa de evaluare.

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

36. Salariații care nu sunt de acord cu rezultatul evaluării pot să îl conteste la comisia de rezolvare a contestațiilor, în scris, în termen de 2 zile lucrătoare de la luarea la cunoștință.

37. Comisia de soluționare a contestațiilor salariaților, în termen de 10 zile lucrătoare de la data depunerii contestației, va examina contestația solicitând puncte de vedere din partea comisiei de evaluare.

38. Rezultatul contestației se comunică în scris salariatului în termen de 3 zile lucrătoare de la examinarea contestației de către secretarul comisiei de soluționare a contestațiilor.

Secțiunea a 4-a. Procedura de evaluare a performanțelor profesionale ale salariaților care ocupă funcții de conducere, aparat propriu AR

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

40. Evaluatorii se stabilesc, pentru fiecare perioadă de evaluare, prin act administrativ emis de Președintele AR.

41. Procedura de evaluare a performanțelor profesionale ale salariaților care ocupă funcții de conducere se realizează astfel:

- a) întocmirea raportului de activitate de către salariatul cu funcție de conducere ce urmează a fi evaluat;
- b) completarea fișei de evaluare de către evaluator.

42. Salariatul evaluat, care ocupă funcție de conducere, întocmește un raport de activitate pentru perioada evaluată, conform anexei nr.2.

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

43. Evaluatorul examinează raportul de activitate și consemnează rezultatele evaluării în fișa de evaluare, conform anexei nr.3, în termen de 5 zile lucrătoare de la primirea acestuia. Fișa de evaluare conține informații despre rezultatele evaluării și acordarea calificativului de evaluare.

44.-Fișa de evaluare se păstrează în original în dosarul personal al acestuia, salariatul evaluat având posibilitatea primirii unei copii în cazul în care acesta o solicită.

45. În cazul în care salariatul evaluat consideră că aprecierile consemnate nu corespund realității, el poate solicita evaluatorului revizuirea calificativului de evaluare acordat.

46. În urma examinării solicitării de revizuire a calificativului de evaluare, a discuțiilor și argumentelor oferite suplimentar de către salariatul evaluat, evaluatorul poate schimba calificativul de evaluare.

47. 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. Evaluatorul oferă, în mod obligatoriu, argumente relevante la secțiunea „comentarii” din fișa de evaluare.

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

49. 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.

50. 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 completarea acesteia.

51. Fișa de evaluare se prezintă pentru contrasemnare șefului ierarhic superior al evaluatorului, iar în lipsa acestuia – persoanei înlocuitoare.

52. 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.

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

54. 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.

55. În cazurile specificate în pct. 54, contrasemnatarul menționează în fișa de evaluare decizia luată și transmite fișa de evaluare evaluatorului pentru reexaminare și soluționare.

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

57. În cadrul procedurii repetate de evaluare, evaluatorul reexaminează conținutul fișei de evaluare la secțiunile menționate de către contrasemnatar.

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

59. 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.

60. Fișa de evaluare, după caz și fișa de reevaluare, semnată de către contrasemnatar, care conține calificativul de evaluare, se aduce la cunoștința salariatului prin semnarea acesteia în mod obligatoriu și se anexează la dosarul personal al acestuia. Fișa de evaluare se aduce la cunoștința salariatului în evaluat în termen de maxim 3 zile lucrătoare de la definitivarea acesteia.

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

62. Salariații care nu sunt de acord cu rezultatul evaluării pot să îl conteste la comisia de soluționare a contestațiilor, în scris, în termen de 2 zile lucrătoare de la luarea la cunoștință.

63. Comisia de soluționare a contestațiilor salariaților, în termen de 10 zile lucrătoare de la data depunerii contestației, va examina contestația solicitând puncte de vedere din partea evaluatorului.

64. Rezultatul contestației se comunică în scris salariatului în termen de 3 zile lucrătoare de la examinarea contestației de către secretarul comisiei de soluționare a contestațiilor.

Secțiunea a 5-a. Procedura de evaluare a performanțelor profesionale ale salariaților care ocupă funcții de execuție aparat propriu

65. Procedura de evaluare a performanțelor profesionale ale salariaților care ocupă funcții de execuție se realizează prin completarea fișei de evaluare.

66. Fișa de evaluare a salariaților care ocupă funcții de execuție conține informații despre modul și nivelul de îndeplinire a sarcinilor și atribuțiilor prevăzute în fișa postului, necesitățile de dezvoltare profesională, precum și calificativul de evaluare. Fișa de evaluare se completează de către evaluator care este șeful ierarhic superior al salariatului care ocupă o funcție de execuție, cel care coordonează direct activitatea acestuia. (Anexa nr. 4)

67. Evaluatorul apreciază modul și nivelul de îndeplinire a sarcinilor și atribuțiilor de serviciu și propune calificativul de evaluare.

68. Evaluatorul poate identifica și consemna în fișa de evaluare necesitățile de dezvoltare profesională ale salariatului pentru următoarea perioadă evaluată, dacă este cazul.

69. În fișa de evaluare evaluatorul consemnează rezultatele salariatului, dificultățile întâmpinate de acesta în perioada evaluată și orice alte observații pe care le consideră relevante. Evaluatorul oferă, în mod obligatoriu, argumente relevante la secțiunea „comentarii” din fișa de evaluare.

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

71. 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.

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

73. Fișa de evaluare se prezintă pentru contrasemnare șefului ierarhic superior al evaluatorului, iar în lipsa acestuia – persoanei înlocuitoare.

74. 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.

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

76. 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.

77. În cazurile specificate în pct.76, contrasemnatarul menționează în fișa de evaluare decizia luată, își expune comentariile proprii și transmite fișa de evaluare evaluatorului pentru reexaminare și soluționare.

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

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

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

81. 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.

82. Fișa de evaluare, după caz și fișa de reevaluare, semnată de către contrasemnatar, care conține calificativul de evaluare, se aduce la cunoștința salariatului de către evaluator, în termen de maxim 3 zile lucrătoare de la definitivarea acesteia, prin semnarea acesteia în mod obligatoriu, și se anexează la dosarul personal al acestuia.

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

84. La solicitarea scrisă, salariatul evaluat va primi o copie a fișei de evaluare definitive.

85. Salariații care nu sunt de acord cu rezultatul evaluării pot să îl conteste la comisia de soluționare a contestațiilor, în scris, în termen de 2 zile lucrătoare de la luarea la cunoștință.

86. Comisia de soluționare a contestațiilor salariaților, în termen de 10 zile lucrătoare de la data depunerii contestației, va examina contestația solicitând puncte de vedere din partea evaluatorului.

87. Rezultatul contestației se comunică în scris salariatului în termen de 3 zile lucrătoare de la examinarea contestației de către secretarul comisiei de soluționare a contestațiilor.

Secțiunea a 6-a. Calificativele de evaluare

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

89. Fiecare obiectiv și criteriu de evaluare se apreciază cu punctaj de la 1 la 4.

90. Suma aritmetică obținută pentru evaluarea îndeplinirii obiectivelor stabilite se notează cu sutimi.

91. Calificativul de evaluare se stabilește în baza punctajului final calculat 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. Dispoziții finale

92. 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.

93. Evaluarea performanțelor profesionale ale salariaților se face pe parcursul perioadei evaluate, în următoarele cazuri:

a) dacă raportul de muncă 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 raportul de muncă 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.

94. La evaluarea anuală a performanțelor profesionale, evaluatorul nou-numit va ține seama de informațiile consemnate de evaluatorul precedent și va considera prioritar calificativul de evaluare acordat pentru cea mai lungă perioadă evaluată.

95. Promovarea salariatului reprezintă trecerea într-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.

96. În situația în care nu există un post vacant, promovarea personalului 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.

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

98. 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.

99. Prezentul Regulament face parte integrantă din Regulamentul intern al Academiei Române.

_____ (nume, prenume)

_____ (semnătura)

FIȘĂ DE STABILIRE

a obiectivelor individuale de activitate și a indicatorilor de performanță pentru salariații care ocupă funcție de conducere în cadrul aparatului propriu al AR și pentru directorii unităților subordonate

_____ (nume, prenume) _____ (funcția deținută) _____ (compartiment/unitate subordonată) în anul _____

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

Evaluator / Președinte comisie de evaluare _____ (nume, prenume) _____ (semnătura) _____ (data)

Salariat cu funcție de conducere _____ (nume, prenume) _____ (semnătura) _____ (data)

RAPORT DE ACTIVITATE
(pentru salariații cu funcții de conducere din aparatul propriu și directorii unităților subordonate AR)

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 compartimentelor coordonate / unităților subordonate Academiei Române, de a căror activitate este direct responsabil

(Descrieți succint acțiunile principale întreprinse și deciziile luate în vederea eficientizării activității compartimentului / unității conduse, îmbunătățirii performanței și realizării obiectivelor compartimentului / unității coordonate, de a căror activitate este direct responsabil)

Data completării	
Semnătura salariatului	

FIȘA DE EVALUARE
a performanțelor profesionale ale salariatului care ocupă funcție de conducere în cadrul aparatului propriu
și a directorilor unităților subordonate AR

1. Date generale

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

2. 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. Criterii de evaluare

1. COMPETENȚĂ MANAGERIALĂ – coordonare și supervizare: se evaluează capacitatea de a stabili pași adecvați de realizare a activităților la nivel de echipă sau individ, de a identifica activitățile care trebuie desfășurate de unitatea subordonată / compartimentul condus, de a repartiza în mod echilibrat și echitabil atribuțiile și sarcinile în funcție de categoria salariatului, spre atingerea rezultatelor într-un mod cât mai eficient; capacitatea de a planifica pe termen scurt, mediu și lung, precum și de a prevedea anumite riscuri ce pot apărea în implementarea activităților, formularea de posibile soluții pentru managementul riscurilor identificate; capacitatea de a implementa sistemele organizaționale, precum și 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.

Modalitate de punctare a criteriului	Punctaj
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.	1
Uneori întâmpină dificultăți în planificarea, administrarea, monitorizarea și evaluarea activității, dar reușește să găsească soluții adecvate pentru rezolvarea 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 îmbunătățirea lor continuă. Uneori întâmpină dificultăți în stabilirea obiectivelor într-un mod accesibil personalului condus. Activitățile de organizare satisfac necesitățile instituției, dar nu contribuie mai mult la	2

¹ Vor fi analizate și comentate acțiunile principale întreprinse și deciziile luate de către salariat privind realizarea obiectivelor, eficientizarea activității compartimentului / unității conduse.

² Evaluatorul / Comisia de evaluare 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”.

atingerea obiectivelor instituționale. Uneori oferă sprijinul și motivarea corespunzătoare personalului.	
Soluționează dificultățile întâmpinate în planificarea, administrarea, monitorizarea și evaluarea activității la nivelul unității / compartimentului. 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 unității / compartimentului 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.	3
Întotdeauna soluționează problemele dificile 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 au îmbunătățit rezultatele obținute la nivel de unitate/compartiment, fiind considerat a fi 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 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.	4
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.	
Modalitate de punctare a criteriului	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 sau cu subordonații cu funcții de conducere 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 asupra optimizării activității la nivelul unității / compartimentului. 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 îndeplinirii în mod optim a sarcinilor și atribuțiilor de serviciu, prevăzute în fișa postului, și a obiectivelor și indicatorilor de performanță stabiliți anual.	
Modalitate de punctare a criteriului	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 este 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 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.	
Modalitate de punctare a criteriului	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 unității/compartimentului condus. 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 unității/compartimentului condus, atunci când metodele tradiționale nu produc efectele scontate. Are inițiativă atât în domeniul său de activitate, cât și în domeniul de activitate a unității/compartimentului condus. Încurajează personalul din subordine în generarea de idei noi și creative privind soluționarea problemelor curente, îmbunătățirea activității și realizarea obiectivelor de activitate.	4
5. EFICIENȚĂ ȘI RECEPTIVITATE – se evaluează capacitatea de atingere a obiectivelor stabilite în conformitate cu nivelul scontat și cu costuri minime, prin folosirea și gestionarea resurselor disponibile (umane, tehnice, informaționale etc.).	
Modalitate de punctare a criteriului	Punctaj
Foarte rar deciziile luate și acțiunile personalului subordonat sunt orientate spre obținerea celor mai bune rezultate. Foarte des, rezultatele obținute la nivel de unitate/compartiment condus se încadrează cu mult sub nivelul dorit, iar costurile resurselor utilizate sunt ridicate.	1
În mod normal, deciziile luate și acțiunile personalului subordonat sunt orientate spre atingerea rezultatelor medii. Nu se înregistrează creșteri ale 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 eficienței unității conduse / compartimentului condus.	3
Întotdeauna deciziile luate sunt orientate spre atingerea celor mai bune rezultate cu costuri minime. Creșterea eficienței unității conduse/compartimentului condus este responsabilitatea tuturor salariaților subordonați.	4
6. COMUNICARE ȘI REPREZENTARE - 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 instituției în conformitate cu importanța acesteia.	
Modalitate de punctare a criteriului	Punctaj
Calitatea și modul de comunicare cu toți factorii lasă de dorit, influențează în mod negativ performanța și imaginea unității/compartimentului 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 unității/compartimentului condus.	3
Calitatea și modul de comunicare cu toți factorii sunt la un nivel foarte înalt și au influențat pozitiv și semnificativ realizarea obiectivelor și îmbunătățirea imaginii unității/compartimentului condus.	4
Media aritmetică:	

Punctajul final calculat ca sumă dintre media obținută la evaluarea nivelului de îndeplinire a obiectivelor (pct.2) și media obținută pentru cele 6 criterii de evaluare (pct.3), împărțit la 2	
--	--

4. Comentariile Evaluatorului / Comisiei de evaluare

5. Calificativul de evaluare

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

6. Comentariile salariatului evaluat

7. 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 performanțelor profesionale ale salariatului care ocupă funcție de execuție
în cadrul aparatului propriu de lucru al AR

1. Date generale

Salariat evaluat		
Funcția deținută		
Compartiment		
Perioada evaluată	De la:	Până la:

2. Criterii de evaluare

1. COMPETENȚĂ PROFESIONALĂ – cunoștințe și experiență: se evaluează capacitatea profesională a salariaților în termeni de cunoștințe și abilități profesionale necesare pentru îndeplinirea în mod optim a sarcinilor și atribuțiilor de serviciu, prevăzute în fișa postului.	
Modalitate de punctare a criteriului	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 este deseori 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 proprie inițiativă în realizarea sarcinilor și atribuțiilor de serviciu, precum și manifestarea unui comportament activ și implicare, din proprie inițiativă, în realizarea optimă a sarcinilor la nivel de compartiment.	
Modalitate de punctare a criteriului	Punctaj
Nu își asumă responsabilități, nu manifestă spirit de inițiativă și implicare în activitatea profesională. Nu prezintă propuneri privind îmbunătățirea activității proprii și la nivel de compartiment.	1
Rar își asumă responsabilități din proprie inițiativă, rar manifestă un comportament activ și rar se implică, în mod voluntar, în realizarea optimă a sarcinilor. Rar vine cu propuneri privind îmbunătățirea activității la nivel de compartiment.	2
Uneori își asumă responsabilități din proprie inițiativă și manifestă un comportament activ, uneori se implică, în mod voluntar, în realizarea optimă a sarcinilor. Vine uneori cu propuneri privind îmbunătățirea activității la nivel de compartiment.	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 compartiment.	4
3. EFICIENȚĂ ȘI RECEPTIVITATE – se evaluează capacitatea de realizare a sarcinilor și atribuțiilor de serviciu și de respectare a termenelor stabilite, cu costuri și resurse minime; capacitatea de a primi cu ușurință și a înțelege sarcinile și atribuțiile noi care pot interveni în desfășurarea activității zilnice; capacitatea de adaptare.	
Modalitate de punctare a criteriului	Punctaj
Sarcinile nu sunt îndeplinite în termenele stabilite, iar resursele disponibile nu sunt utilizate în modul corespunzător. Sarcinile și atribuțiile noi nu sunt percepute în mod corespunzător și nu sunt îndeplinite. Refuză îndeplinirea sarcinilor, solicită explicații privind utilitatea sarcinilor primite, nu prezintă capacitate de adaptare.	1
Sarcinile sunt îndeplinite în conformitate cu fișa postului fără a înregistra îmbunătățiri în utilizarea resurselor disponibile sau la nivelul proceselor/procedurilor de lucru. Sarcinile și atribuțiile noi sunt	2

îndeplinite cu dificultăți. Înregistrează greutăți de adaptare la proceduri noi de lucru, la sarcini și atribuții noi. Uneori refuză îndeplinirea sarcinilor primite sau nu le poate realiza la nivelul cerințelor.	
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, fără nici o inițiativă apreciable.	3
Realizarea sarcinilor la nivel înalt este rezultatul direct al îmbunătățirii utilizării resurselor disponibile și a proceselor de lucru, influențând performanța compartimentului în ansamblu.	4
4. CALITATEA MUNCII – se evaluează capacitatea de a realiza sarcinile și atribuțiile stipulate în fișa postului cu erori minime și conform standardelor de calitate stabilite, precum și capacitatea de a-și asuma responsabilitatea pentru lucrul efectuat, pentru calitatea și erorile efectuate.	
Modalitate de punctare a criteriului	Punctaj
Deseori face greșeli când aplică metodele și practicile de lucru, sarcinile și atribuțiile sunt realizate la un nivel calitativ scăzut.	1
Uneori face greșeli pentru a căror remediere este necesar un consum suplimentar de resurse. Înregistrează greutăți în adaptarea la cerințe de calitate noi.	2
Deseori sarcinile sunt îndeplinite corect și fără greșeli, la standardul calitativ solicitat. Nu are inițiativă în creșterea standardului calitativ.	3
Este exact, precis, cu consum minim de resurse; lucrările sunt realizate la un nivel calitativ ridicat.	4
5. LUCRU ÎN ECHIPĂ – se evaluează capacitatea de a se integra într-o echipă, de a colabora cu membrii echipei și de a-și aduce contribuția proprie, când este necesar, prin participarea eficientă la realizarea obiectivelor acesteia.	
Modalitate de punctare a criteriului	Punctaj
Nu acceptă lucrul în echipă, nu cooperează, nu își ajută colegii. Nu își realizează sarcinile stabilite în cadrul echipei.	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 solicită. 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 obține cele mai bune rezultate combinând lucrul individual și în echipă în funcție de specificul sarcinilor ce trebuie realizate.	4
6. COMUNICARE – se evaluează capacitatea de a comunica în mod clar, coerent și eficient cu șeful ierarhic superior, cu colegii și terțe persoane din afara instituției, în formă scrisă și verbală.	
Modalitate de punctare a criteriului	Punctaj
Calitatea și modul de comunicare cu șeful ierarhic superior, cu colegii și terțe persoane din afara instituției lasă mult de dorit și influențează în mod negativ performanța și imaginea instituției/compartimentului. Întâmpină greutăți mari în a comunica în mod clar, coerent și eficient, de a oferi și primi feedback, în formă scrisă sau orală.	1
Calitatea și modul de comunicare cu șeful ierarhic superior, colegii și terțe persoane din afara instituției se desfășoară în mod normal, fără anumite obiecții. Necesită îmbunătățiri ale coerenței eficienței comunicării în formă scrisă sau orală.	2
Deseori calitatea și modul de comunicare cu șeful ierarhic superior, colegii, terțe persoane din afara instituției sau reprezentanții altor autorități publice a influențat în mod pozitiv realizarea obiectivelor și a îmbunătățit imaginea unității/compartimentului.	3
Calitatea și modul de comunicare cu toți factorii implicați este la un nivel foarte înalt, a influențat realizarea obiectivelor și a îmbunătățit imaginea unității/compartimentului mult peste așteptări. Are abilitatea de a lucra cu oamenii, de a oferi și primi feedback, de consultare și consiliere.	4
Media aritmetică:	

3. Calificativul de evaluare

4. Comentariile evaluatorului privind rezultatele evaluării salariatului

--

5. Necesități de dezvoltare profesională a salariatului evaluat

Cunoștințe	Abilități profesionale	Comportament și atitudini

6. Comentariile salariatului evaluat

--

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

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

Luare la cunoștință

Data luării la cunoștință	
Semnătura salariatului evaluat	