

SISTEMUL DE EVALUARE A PERFORMANȚELOR

1. DESCRIERE

ATU Consulting oferă servicii de consultanță în domeniul dezvoltării de personal și al resurselor umane, denumite *programe de consultanță în resurse umane*. Unul din serviciile noastre de consultanță în resurse umane este dezvoltarea și implementarea de sisteme de evaluare a performanței.

Managementul performanței reprezintă o abordare strategică de asigurare a succesului de durată în activitatea organizației, prin îmbunătățirea performanței oamenilor care lucrează în organizație. Managementul performanței are ca principal beneficiu alinierea obiectivelor angajaților cu cele ale companiei și orientarea spre performanță.

Despre SEP

Sistemul de evaluare a performanței este un instrument intern de lucru ce poate să integreze toate politicile interne, valorile organizației, strategia și planurile de dezvoltare, așa încât, pe lângă rolul său în cadrul proceselor specifice resurselor umane, poate deveni un mod de a asigura o cultura organizațională bazată pe transparență, feedback constructiv și dorință de dezvoltare.

Oferim sprijinul nostru în fiecare dintre etapele construirii și implementării unui sistem de evaluare:

- Evaluarea, modelarea și/sau construirea unor fișe de post care să reflecte responsabilitățile fiecărui rol
- Construirea de obiective pentru fiecare tip de rol în organizație
- Identificarea competențelor cheie și a criteriilor de evaluare pentru acestea
- Construirea metodologiei și a politicilor de evaluare a performanțelor
- Livrarea de training specific pentru cei implicați în procesul de evaluare a performanțelor
- Oferirea de coaching și monitorizare pentru facilitarea ședințelor de evaluare

Ceea ce oferim noi este nu doar un sistem de evaluare care să existe, ci unul care să funcționeze. Rezultatele unui sistem de evaluare care funcționează se vor simți în toate zonele organizației:

- ✓ În buna gestionare a performanței – atât a identificării talentelor, cât și a întâmpinării situațiilor în care performanța este slabă
- ✓ În felul în care angajații se vor simți parte dintr-un sistem transparent, în care există claritate a sarcinilor, obiectivelor lor și a felului în care ei răspund acestora

- ✓ În planurile de succesiune și securizarea strategiei organizației pe termen mediu și lung
- ✓ În identificarea soluțiilor de dezvoltare – traininguri, programe de coaching etc – care să fie direcționate spre nevoi deja identificate
- ✓ În existența permanentă a unui diagnostic organizațional, a unui barometru care măsoară permanent întâlnirea dintre performanța și comportamentul angajaților, și strategia și obiectivele organizației
- ✓ În existența unei baze solide pentru construirea unui sistem de compensare și recunoaștere, care să fie transparent și folosit ca și instrument de motivare pentru angajați

Sistemul de evaluare este o prerechizită pentru oricare din strategiile pe care managementul le poate avea – creșterea, diversificarea serviciilor, creșterea/ scăderea bugetelor pentru angajați, intrarea pe o piață nouă. Prin buna lui funcționare se asigură suportul pentru creșterea performanțelor angajaților, a felului în care aceștia lucrează în echipe și a asigurării îndeplinirii obiectivelor organizației.

Reglementări Codul Muncii 2011 privind SEP

Codul muncii, actualizat prin modificările și completările aduse de Legea nr. 40 din 31 Martie 2011, a intrat în vigoare din 1 Mai 2011 și aduce peste 100 de modificări de articole (variantea din 2003 având în total 298 de articole). Noile reglementări din Codul Muncii specifică obligativitatea angajatorilor de a crea, implementa și utiliza periodic un sistem de evaluare al performanței pentru angajați. Conform modificărilor aduse în Codul Muncii art. 17 alin. (2) litera d1), criteriile de evaluare trebuie introduse în Contractul Individual de Muncă, iar Regulamentul Intern va prevedea procedura de evaluare a salariaților.

Etapele de realizare și implementare a unui SEP

Dezvoltarea și implementarea unui sistem eficient de evaluare de performanțe presupune următoarele etape:

Etapa 1 – Descrierea competențelor și definirea obiectivelor de performanță pentru posturile din companie

Durata acestei etape depinde de numărul de posturi existente în companie și nivelul la care se află documentația deja existentă în zona de HR (fișe de post, organigrama, etc). Estimarea pentru realizarea fișelor de evaluare pentru 15 posturi este de 1.5 luni (șase săptămâni).

Etapa 2 – Integrarea informațiilor din etapele anterioare în procesul de evaluare pentru pozițiile din cadrul companiei

Durata estimată pentru integrarea rezultatelor depinde din nou de numărul de posturi existente în companie. De exemplu, pentru 15 posturi, durata estimată este de aproximativ 1 lună.

Etapa 3 – Designul procesului de evaluare și evaluarea competențelor pentru implementarea sistemului de evaluare a performanțelor

Durata estimată pentru realizarea acestei etape, pentru 15 posturi, este de aproximativ 1 lună.

Etapa 4 – Implementarea sistemului de evaluare pe diferite niveluri (nivel de management, nivel executiv)

Durata estimată pentru această etapă depinde de numărul de persoane ocupante ale posturilor incluse în SEP. De exemplu, pentru o companie care are 15 posturi și 80 de ocupanți ai acestor posturi, durata estimată este de aproximativ 1,5 luni (șase săptămâni).

Etapa 5 – Follow-up cu modelare fișe de evaluare și proces de evaluare

2. DESPRE NOI

Consultații ATU implicați în acest proiect:

- manager proiect: Andreea PERȘUNARU – expert realizare și implementare sisteme de evaluare a performanțelor
- consultant 1: Gabriela HUM – specialist realizare și implementare sisteme de evaluare a performanțelor
- consultant 2: Nicoleta DUMITRU – specialist evaluare de competențe și analiza muncii și organizațională