

Contractor: Universitatea POLITEHNICA din București
Partener: S.C. ICTCM - INSTITUTUL DE CERCETARE ȘI PROIECTARE
TEHNOLOGICĂ PENTRU CONSTRUCȚII MAȘINI S.A.

Cod fiscal: RO385446

Avizat,

De acord

Comisia de monitorizare

Responsabil partener-PLAN SECTORIAL
Dr. ing., Jr. Mariana CÂMPUREAN

PREȘEDINTE Prof.dr.ing. Nicolae IONESCU

MEMBRI Prof.dr.ing. Daniel GHICULESCU

S.l.dr.ing. Irina RADULESCU

S.l.dr.ing. Florin TEODORESCU

RAPORT DE ACTIVITATE AL FAZEI

Contractul nr. : 8PS/09.11.2017

Proiectul : Metode avansate de monitorizare și creștere a performanțelor în cariera de cercetare

Faza: I

Termen : 08.12.2017

1. Obiectivul proiectului:

- îmbunătățirea politicilor din domeniul resurselor umane înalt calificate din sectorul de CDI (Cercetare Dezvoltare Inovare) din Romania;
- perfecționarea metodelor de monitorizare și evaluare a performanțelor profesionale ale personalului CDI;
- îmbunătățirea strategiilor de creștere a performanțelor și a atractivității carierelor în cercetare și dezvoltare în Romania.

2. Rezultate preconizate pentru atingerea obiectivului:

- Studiu comparativ și de bune practici în statele membre UE privind determinarea intensității muncii, a gradului de satisfacție și a rolului stimulativ al factorilor mediului de lucru specifici ocupațiilor cu nivel înalt de calificare;
- Raport de analiza privind categoriile, rolul și impactul factorilor profesionali, ce influențează calitatea și intensitatea muncii, asupra creșterii performanțelor în ocupațiile din CDI;
- Raport de analiză privind factorii motivaționali și elaborarea de studii de caz aprofundate privind rolul și nivelul de influență al acestora în creșterea performanțelor și a gradului de satisfacție în ocupațiile specifice din CDI;

- Metodologie inovativă de monitorizare și evaluare a performanțelor profesionale ale personalului din CDI, bazată pe rezultatele analizei factorilor profesionali și motivaționali;
- Proiect de strategie privind gestionarea eficientă și sustenabilă a resursei umane din domeniul CDI, de creștere a performanței profesionale și a gradului de satisfacție în cariera de cercetare științifică;
- Recomandări privind politicile specifice pentru gestionarea eficientă și sustenabilă a resursei umane din domeniul CDI, de creștere a performanței profesionale și a gradului de satisfacție în cariera de cercetare științifică
- Manifestări științifice naționale pentru prezentarea rezultatelor obținute în cadrul proiectului și discutarea unor posibilități de realizare a unor efecte de multiplicare.

3. Obiectivul fazei:

- OS1: Identificarea experienței existente în UE privind determinarea intensității muncii, a gradului de satisfacție și a rolului stimulativ al factorilor mediului de lucru specifici ocupațiilor cu nivel înalt de calificare;
- OS4: Analiza categoriilor, rolului, impactului și gradului de influență a factorilor profesionali ce influențează calitatea și intensitatea muncii asupra creșterii performanțelor în ocupațiile specifice din CDI;
- OS8: Identificarea experienței existente în UE privind monitorizarea și evaluarea performanțelor profesionale ale personalului CDI;
- OS10: Dezvoltarea metodologiei de consultare a comunității științifice și factorilor de răspundere din CDI în vederea colectării opiniilor și propunerilor privind elaborarea proiectului de strategie și formulării de politici specifice gestionării eficiente și sustenabile a resursei umane din domeniul CDI, de creștere a performanței profesionale și a gradului de satisfacție în cariera de cercetare științifică;
- OS14: Elaborarea unui plan de comunicare și organizare a dezbaterilor naționale;

4. Rezultate preconizate pentru atingerea obiectivului fazei:

- Raport asupra experienței existente în UE privind determinarea intensității muncii, a gradului de satisfacție și a rolului stimulativ al factorilor mediului de lucru specifici ocupațiilor cu nivel înalt de calificare (Raport A2.1);
- Raport de analiză privind categoriile, rolul, impactul și gradul de influență a factorilor profesionali ce influențează calitatea și intensitatea muncii asupra creșterii performanțelor în ocupațiile specifice din CDI (Raport A3.1);
- Raport privind experiența existentă în UE privind monitorizarea și evaluarea performanțelor profesionale ale personalului CDI (Raport draft A4.1);
- Raport privind metodologie de consultare a comunității științifice și factorilor de răspundere din CDI în vederea colectării opiniilor și propunerilor privind elaborarea proiectului de strategie și formulării de politici specifice (Raport A5.1);
- Plan de comunicare și organizare a dezbaterilor naționale (Raport A6.1).

5. Rezumatul fazei : (maxim 5 pagini) și/sau lucrarea în extenso

- activități efectuate/rezultate obținute/costuri față de Planul de realizare propus.

În faza I a proiectului s-au adus următoarele contribuții la Rapoartele prezentate.

În cadrul Raportului A2.1 s-au adus contribuții la pct. 3 „Experiența existentă în UE privind mediul de lucru. Indicatori”.

La nivelul Uniunii Europene, au fost identificate și analizate două grupe principale de factori ai mediului de lucru:

- Factorii mediului fizic:
 - Riscuri privind poziția (ergonomie)
 - Riscuri privind mediul ambiant (vibrații, zgomot, temperatură)
 - Riscuri biologice și chimice
- Factorii mediului social:
 - Comportament social advers;
 - Sprijin social;
 - Calitatea managementului.

S-au prezentat rezultatele sondajului EUROFOUND privind condițiile de muncă în Europa prin doi indici:

- Indicele mediului fizic: procentul de lucrători din EU28 (%) și valoarea medie a indexului (0-100);
- Indicele mediului social: procentul de lucrători din EU28 (%) și valoarea medie a indexului (0-100);

De asemenea, s-au prezentat grafice privind:

- Indicele mediului fizic (0–100), în funcție de țară;
- Indicele fizic pe categorii de riscuri.

În cadrul Raportului A3.1 s-au adus contribuții la pct. 2.4 „Calitatea muncii”, 2.5 „Intensitatea muncii” și la pct. 3.3.12 Intensitatea muncii din capitolul 3.3 „Rolul și impactul factorilor profesionali asupra creșterii performanțelor în CDI”

La pct. 2.4 s-au prezentat o serie de factori care definesc calitatea muncii, cum ar fi: adecvare cu scopul, conformanța cu cerințele, completitudine, corectitudine, precizie, profesionalism, evaluarea riscurilor, integrare, etc.

La pct 2.5 s-a definit intensitatea muncii ca activitatea în raport cu capacitatea pentru acea muncă. Există multe aspecte privind intensitatea muncii, inclusiv sarcinile multiple, nevoia de timp, implicațiile asupra sănătății și considerentele de politică și de legislație.

S-au prezentat o serie de indicatori care descriu intensitatea muncii: indicatori de muncă intensivă continuă (permanent) sau de muncă intensivă aproape continuă (tot timpul sau aproape tot timpul) și indicatorii de muncă intensivă în perioadele de vârf (jumătate sau trei sferturi din timp).

La pct 3.3.12 privind rolul și impactul intensității muncii asupra performanței angajaților s-a arătat că intensitatea muncii se exprimă prin volumul de muncă fiind o sursă de stres mental pentru angajați. Pentru înaltă performanță, volumul de muncă al angajaților trebuie să fie în

funcție abilitățile și potențialul lor de a face față stresului. Volumul de lucru foarte înalt sau extrem de scăzut se corelează cu performanțe scăzute. Este sarcina liderului de a crea o cultură în cadrul organizației, în care să existe o corelație optimă între productivitate și volumul de muncă.

În cadrul Raportului draft A4.1 s-au adus contribuții la pct. 2.4.2 „Sisteme de evaluare și monitorizare a performanțelor profesionale ale angajaților în Statele membre ale UE”.

S-au prezentat o serie de exemple de sisteme de evaluare și monitorizare a performanțelor angajaților cu particularități naționale din diferite State Membre UE: Franța, Germania, Italia, Olanda, Polonia, Portugalia, Spania. În continuare, se prezintă trei sisteme de evaluare (Franța, Germania, Italia).

În Franța sistemul de evaluare include următoarele capitole: Obiectivul de lucru; Leadership și Management; Calități profesionale și însușiri personale; Evaluarea generală a performanței angajaților; Obiectivele de lucru pentru următoarea perioadă de evaluare.

În Germania, începând cu anul 2007, evaluările de performanță au fost analizate printr-un sistem de management electronic. Acest sistem descentralizează și individualizează evaluările performanței. Sistemul clasifică angajații pe baza calității, utilității, promptitudinii, corectitudinii echipei și managementului conflictelor.

În Italia trebuie să se analizeze angajații pe baza unor măriri obiective. Printre acestea se numără, dar nu se limitează la acestea; eficiența rezultatelor, cantitatea de muncă produsă și satisfacția clienților. Este imperios necesar ca să nu se includă informații referitoare la viața privată a angajatului. Opiniile politice, religia și orientarea sexuală sunt complet interzise la evaluarea performanței angajatului. Orice companie italiană care colectează date din evaluările de performanță trebuie să folosească numai date care respectă Legea italiană privind confidențialitatea. Cea mai importantă contribuție realizată în timpul tranziției din 2011 a fost împărțirea în trepte a sistemelor de salarizare raportat la performanță.

De asemenea, a fost prezentat un ghid de clasificare la evaluarea performanței profesionale a angajaților dintr-un departament. În cadrul acestuia performanța este împărțită în trei categorii: performanță extraordinară; performanță foarte eficientă; performanță competentă; performanța necesită o îmbunătățire majoră.

În cadrul Raportului A5.1 s-au adus contribuții la pct. 4 „Cercetare privind metodologiile de consultare a comunității științifice și a factorilor de răspundere din CDI”, pct. 5 „Analiza metodologiilor de consultare identificate - Elaborarea unui sistem de criterii pentru analiza comparativă a metodologiilor de consultare a comunității științifice și factorilor de răspundere din CDI în vederea colectării opiniilor și propunerilor privind elaborarea proiectului de strategie și formulării de politici specifice (nivel național și internațional)” și la pct. 5.1 „Analiza comparativă a metodologiilor identificate”.

La pct.4 s-au prezentat metodologiile de consultare calitativă și cantitativă cu recomandările de utilizare. De asemenea, pentru fiecare dintre cele două tipuri de metodologii s-au descris metodele de consultare existente.

Cele mai obișnuite metode de cercetare calitativă sunt: colectarea de materiale documentare, discuții libere cu oamenii, interviuri individuale (structurate, semi-structurate sau nestructurate) și focus grupuri.

Cele mai obișnuite metode de cercetare cantitativă sunt: sondajele telefonice, sondajele prin poștă, sondajele prin poștă electronică și sondajele pe internet. Toate au la bază realizarea unui chestionar cu o serie de întrebări care se adresează respondenților, pentru fiecare întrebare existând un punctaj.

La pct. 5 se prezintă o serie de criterii care pot fi utilizate pentru selectarea metodologiilor de consultare a comunității științifice și factorilor de răspundere din CDI în vederea colectării opiniilor și propunerilor privind elaborarea proiectului de strategie și formulării de politici specifice (nivel național și internațional), ca de exemplu:

- Scop;
- Modul în care sunt conduse;
- Orientate după ipoteze subiacente;
- Număr de persoane implicate;
- Modul în care sunt identificate / recrutate persoanele care participă;
- Costuri / timp implicate;
- Posibilitatea de contaminare / interacțiune a rezultatelor / opiniilor;
- Posibilitatea de a transfera rezultatele (la cele care nu sunt incluse);
- Ușurința / formatul de raportare a rezultatelor.

La pct. 5.1 se face analiza comparativă a metodologiilor calitative și cantitative după criteriile propuse.

De asemenea, se face o comparație a diferitelor metode de colectare a informațiilor în funcție de avantajele și dezavantajele lor.

6. Rezultate, stadiul realizării obiectivului, concluzii și propuneri pentru continuarea proiectului :

Rezultatele fazei sunt rapoartele pentru fiecare obiectiv specific în parte:

- Raport asupra experienței existente în UE privind determinarea intensității muncii, a gradului de satisfacție și a rolului stimulator al factorilor mediului de lucru specifici ocupațiilor cu nivel înalt de calificare (Raport A2.1);
- Raport de analiză privind categoriile, rolul, impactul și gradul de influență a factorilor profesionali ce influențează calitatea și intensitatea muncii asupra creșterii performanțelor în ocupațiile specifice din CDI (Raport A3.1);
- Raport privind experiența existentă în UE privind monitorizarea și evaluarea performanțelor profesionale ale personalului CDI (Raport draft A4.1);
- Raport privind metodologie de consultare a comunității științifice și factorilor de răspundere din CDI în vederea colectării opiniilor și propunerilor privind elaborarea proiectului de strategie și formulării de politici specifice (Raport A5.1);
- Plan de comunicare și organizare a dezbaterilor naționale (Raport A6.1)

Stadiul realizării obiectivelor specifice: se constată realizarea lor în totalitate.

Concluzii și propuneri pentru continuarea proiectului:

În cadrul Raportului A2.1 s-a constatat că:

- Informațiile extrase din principalele surse documentare citate (Handbook on Measuring Quality of Employment” și ”European Working Conditions Survey-2017) vor sta la baza

construirii chestionarelor ce vor constitui principala metodă de anchetă la nivelul resurselor umane din CDI.

- Având în vedere că la nivel european nu există date statistice pentru condițiile specifice de muncă (intensitate, satisfacție, mediu de lucru) în ceea ce privește ocupațiile CDI, modelul statistic european privind calitatea condițiilor de lucru se va aplica în mod inovativ sistemului CDI din România, constituindu-se într-o noutate absolută la nivel național și european.

În cadrul Raportului A3.1 s-a constatat că analiza factorilor profesionali care influențează calitatea și intensitatea muncii și care au un impact asupra creșterii performanțelor în activitatea CDI este dificilă din cauza:

- Gradului ridicat de interdependență între factori și combinațiile de efecte directe și indirecte asupra intensității muncii, calității muncii și performanțelor profesionale.
- Diversității activității CDI, atât în ceea ce privește forma de organizare cât și specificului.

În etapa următoare de cercetare acest raport va fi revizuit cu scopul de a adânci analiza, de a rafina gruparea factorilor pe categorii, de a selecta principalii factori profesionali care influențează intensitatea muncii, calitatea muncii și performanța și de a găsi modalități de măsurare a impactului acestora asupra creșterii performanței în activitatea CDI.

În cadrul Raportului A4.1 s-a constatat că:

- Performanțele în activitatea de CDI pot fi abordate din două perspective ce vizează:
 - *Calitatea și impactul rezultatelor CDI*, reflectată atât prin articole publicate în reviste de specialitate cotate ISI și indicatorii asociați (co-publicare, citări, auto-citări, factor de impact), cât și prin brevete/cereri de brevete;
 - *Capacitatea cercetătorului – recunoașterea activității CDI, exprimată prin:*
 - Vizibilitatea la nivel internațional: afilierea la platforme tehnologice europene, asociații profesionale, rețele de excelență;
 - Prestigiul său în cadrul organizației și la nivel internațional;
 - Calitatea de lider: coordonator de grup, laborator, departament, proiect;
 - Capacitatea de a atrage fonduri: director de proiect, responsabil de proiect;
 - Vizibilitate științifică: participare în comisii/comitete de program în cadrul unor organisme cu rol decizional la nivel național/ internațional (ex. Comisia Europeană), în cadrul unor conferințe științifice de prestigiu, evaluare proiecte.
- Evaluarea performanțelor profesionale individuale periodice ale personalului CDI se bazează pe aprecierea în mod sistematic și obiectiv a randamentului calității activității comportamentului social, inițiativei, eficienței și creativității pentru fiecare cercetător. Evaluarea performanțelor este făcută obiectiv cu profesionalism și realism de către superiorul ierarhic al persoanei evaluate. Procesul de evaluare a performanțelor individuale se realizează pe baza criteriilor prevăzute în legislație: cunoștințe și experiență, complexitate, creativitatea și intensitatea activităților, judecata și impactul deciziilor, influență, coordonare și supervizare, contacte și comunicare, condiții de muncă, incompatibilități și regimuri speciale. În funcție de specificul activității institutului și al departamentului unde lucrează cercetătorul pot fi stabilite criterii suplimentare.

În cadrul Raportului A5.1 s-a constatat că:

- Pentru identificarea opiniilor celor care lucrează în CDI, personal cu calificare superioară, care poate contribui major în dezvoltarea științei și tehnologiei, dar și în dezvoltarea economică a României, s-au efectuat, în cadrul acestei faze a proiectului, mai multe tipuri de cercetări:
 - O cercetare bibliografică ce a permis identificarea celor mai utilizate metode de colectare a unor opinii și analiza unor studii deja realizate pe subiecte similare;
 - O cercetare pilot, pe bază de chestionar, pentru identificarea celor mai utilizate metode folosite în diferite unități de cercetare pentru a determina opiniile cercetătorilor referitor la activitatea desfășurată.
- Ca urmare a rezultatelor obținute s-au ales ca metode pentru colectarea opiniilor personalului din CDI interviul, focus grupul și ancheta pe bază de chestionar. Aceste metode vor fi aplicate celor trei grupuri țintă vizate: personalul decizional și personalul de execuție din CDI și doctoranzii și posr-doctoranzii. Aceste aspecte sunt prevăzute în metodologia de consultare a comunității științifice din CDI cu privire la performanța profesională și a gradului de satisfacție în cariera de cercetare.

DIRECTOR GENERAL

Dr. ing., Jr. Mariana CÂMPUREAN

DIRECTOR ECONOMIC

Ec. Cristian JIANU

RESPONSABIL PROIECT

Dr. ing., Jr. Mariana CÂMPUREAN