

# Aspecte relative la dreptul angajatorului de a stabili obiective de performanță individuală și criterii de evaluare a realizării acestora

## Aspects regarding the employer's right to establish individual performance objectives and criteria for evaluating their achievement

Conf. univ. dr. **Daniela MOȚIU\***  
Universitatea de Vest din Timișoara  
Facultatea de Drept

### Abstract

*The design and implementation of performance objectives at the level of the unit falls under the category of opportunity measures, left by the legislator at the disposal of the employer, being at the same time a measure by which he aims to make his own activity more efficient. Tasks and activities that do not literally comply with the content of the job description, but that fall within the employee's work, set by the employer in the form of individual performance objectives, do not represent a unilateral change of the individual employment contract. By their nature, they demand specific evaluation criteria of the extent to which they have been achieved.*

**Keywords:** *individual performance goals, criteria for evaluating the achievement of individual performance objectives, unilateral modification of the individual employment contract, employer's rights, dismissal for professional misconduct.*

### Rezumat

*Conceperea și implementarea la nivelul unității de obiective de performanță se încadrează în categoria măsurilor de oportunitate, lăsate de legiuitor la dispoziția angajatorului, fiind în același timp și o măsură prin care acesta urmărește eficientizarea propriei activități. Sarcinile și activitățile care nu respectă ad literam conținutul fișei postului, dar care se încadrează în felul muncii salariatului, stabilite de angajator sub forma obiectivelor de performanță individuală, nu reprezintă o modificare unilaterală a contractului individual de muncă. Prin natura lor, acestea reclamă criterii de evaluare specifice a măsurii în care au fost realizate.*

**Cuvinte-cheie:** *obiective de performanță individuală, criterii de evaluare a realizării obiectivelor de performanță individuală, modificare unilaterală a contractului individual de muncă, drepturile angajatorului, concediere pentru necorespundere profesională.*

**1. Considerații premergătoare.** În temeiul art. 40 alin. (1) lit. f) Codul muncii, angajatorul dispune de dreptul de a stabili obiective de performanță individuală, precum și criterii de evaluare a realizării acestora<sup>1</sup>. În același timp, art. 69 alin. (3) Codul muncii arată că criteriile avute în vedere, potrivit legii

---

\* dana.motiu@e-uvt.ro

<sup>1</sup> Privită în sine, formularea textului „obiective de performanță” este tautologică, deoarece orice obiectiv include, în structura sa, performanța, ca produs al comportamentului așteptat, explicat în termeni de sarcini, activități. Ar fi mai adecvată, probabil, sintagma „obiective specifice”. Cu toate acestea, prezentul studiu utilizează sintagma „obiective de performanță” din cuprinsul textului legal.

și/sau contractelor colective de muncă, pentru stabilirea ordinii de prioritate la concediere se aplică pentru departajarea salariaților după evaluarea realizării obiectivelor de performanță.

Reglementarea legală este în contradicție cu principiul negocierii (individuale și colective) care stă la baza modului de stabilire a drepturilor și obligațiilor părților unui contract individual de muncă, consacrat prin dispozițiile art. 37 Codul muncii<sup>2</sup>. În condițiile în care competența profesională și eficiența economică reprezintă indicatori de marcă care stau la baza organizării și conducerii activităților economice specifice economiei de piață, caracterul coercitiv al reglementării legale pare surprinzător și nefiresc deoarece consensualitatea și buna-credință care stau la baza relației de muncă sunt incompatibile cu mecanismul stabilirii obligatorii și în mod unilateral a oricărei obligații în sarcina uneia dintre părți, îndeosebi a celei dezavantajate oricum prin simpla poziție de subordonare specifică în care se situează.

Prerogativa în discuție, conferită prin lege angajatorului, poate fi calificată ca o expresie a neputinței angajatorului de stabilire și organizare a muncii, a propriei sale activități, în condițiile art. 40 alin. (1) lit.

a) Codul muncii. Din interpretarea sistematică a dispozițiilor art. 40 alin. (1) Codul muncii s-ar putea concluziona că gestionarea necorespunzătoare sau greșită a stabilirii și organizării proprii de către angajator reprezintă temeiul și justificarea reglementării subsecvente a dreptului angajatorului de stabilire a obiectivelor de performanță individuală și a criteriilor de evaluare a realizării acestora. În măsura în care buna învoială apare ca insuficientă pentru obținerea unor rezultate de calitate superioară, s-ar părea că mecanismul stabilirii imperative, forțate, a acestor obiective ar reprezenta „colacul de salvare” așezat prin lege la dispoziția angajatorului. Aceasta deoarece, „fără îndoială, prin textul analizat, legiuitorul a dorit creșterea prerogativelor angajatorului, în relația cu salariații săi, intensificarea activității profesionale a acestora, mobilizarea lor pentru obținerea unor rezultate superioare în muncă”<sup>3</sup>.

**2. Natura juridică și conținutul dreptului angajatorului de stabilire a obiectivelor de performanță individuală.** În doctrină<sup>4</sup>, dreptul angajatorului de a stabili obiectivele de performanță individuală a fost calificat ca fiind „un caz de modificare unilaterală a contractului individual de muncă” realizat prin „act unilateral al angajatorului”.

Principiul general care guvernează modificarea contractului consacrat de art. 1270 alin. (2) C. civ. este reluat de art. 41 alin. (1) și (2) Codul muncii și particularizat de legiuitor prin importanța acordată elementelor contractuale relative la durata contractului, locul muncii, felul muncii, condițiile de muncă, salariul și, respectiv, timpul de muncă și timpul de odihnă.

Prin stabilirea obiectivelor de performanță în sarcina unui salariat sau mai multor salariați, s-ar părea că, în fapt, angajatorul nu aduce nicio modificare substanțială, de conținut, vreunui dintre elementele contractului individual de muncă convenite contractual, deoarece acestea trebuie „să concorde întru totul cu fișa postului salariatului și să fie realizabile în condiții normale de muncă”, vizând „prin excelență, componenta calitativă a muncii”<sup>5</sup>. Cu atât mai mult realizarea lor trebuie să se raporteze la durata timpului de muncă stabilită prin contractul individual de muncă, respectiv la timpul de muncă alocat în mod firesc și diferențiat de către salariat îndeplinirii atribuțiilor de serviciu.

Pe de altă parte, se susține că stabilirea obiectivelor de performanță constă tocmai în norma de muncă ce trebuie realizată de salariat într-o unitate de timp, de regulă, zi lucrătoare (dar și săptămână sau lună). Este posibil, totodată, de la caz la caz, cu totul excepțional, ca aceste obiective să fie superioare normei de muncă, atunci când condițiile tehnice, organizatorice etc., permit aceasta”<sup>6</sup>. Dar norma de muncă exprimă cantitatea de muncă ce trebuie depusă de salariat pe durata timpului de muncă convenit contractual, cantitatea muncii și calitatea muncii fiind aspecte diferite ale aceluiași proces.

---

<sup>2</sup> Drepturile și obligațiile privind relațiile de muncă dintre angajator și salariat se stabilesc potrivit legii, prin negociere, în cadrul contractelor colective de muncă și al contractelor individuale de muncă, potrivit art. 37 Codul muncii.

<sup>3</sup> Al. Țiclea, *Stabilirea obiectivelor de performanță individuală – prerogativă a angajatorului*, în Revista Română de Dreptul Muncii nr. 7/2011, p. 13.

<sup>4</sup> I.T. Ștefănescu, *Tratat teoretic și practic de drept al muncii, ediția a IV-a, revăzută și adăugită*, Ed. Universul Juridic, București, 2017, p. 413.

<sup>5</sup> I.T. Ștefănescu, *op. cit.*, p. 347.

<sup>6</sup> Al. Țiclea, *Tratat teoretic și practic de dreptul muncii, ediția a II-a, revăzută și adăugită*, Ed. Universul Juridic, București, 2024, p. 575.

Obiectivele de performanță reprezintă sarcini și activități<sup>7</sup> cu caracter profesional concret și de o complexitate sporită, diferită calitativ de cele prevăzute în fișa postului salariatului, a căror realizare presupune utilizarea concomitentă, succesivă sau alternativă a competențelor, capacităților și cunoștințelor aferente și specifice atribuțiilor de serviciu stabilite prin fișa postului salariatului. Este necesar ca sarcinile și activitățile cu caracter profesional cerute salariatului să fie specifice (să concorde cu felul muncii salariatului), măsurabile (cuantificabile), accesibile (posibil de realizat) și încadrabile în perioade de timp precise.

Structura unui obiectiv trebuie să cuprindă sarcina/activitatea urmărită a se realiza de către salariat, produsul sarcinii/activității desfășurate (performanța urmărită), condițiile în care se va desfășura sarcina/activitatea (cu luarea în considerare a resurselor și a mijloacelor necesare, adecvate puse la dispoziție), criteriile în temeiul căreia va fi apreciat gradul de realizare a sarcinii/activității<sup>8</sup>.

Sarcinile și activitățile profesionale în cauză: (i) sunt așezate la confluența atribuțiilor de serviciu specificate în fișa postului, putând fi rezultatul congruenței a două sau mai multe atribuții; (ii) deși au statutul de „metaatribuții”, de „atribuții transversale”, se exprimă în termeni de comportamente direct observabile și măsurabile (de tipul: planificare, generare, creare, organizare, apreciere, combinare, motivare, caracterizare, extragere, rezolvare etc.), posibil de ordonat gradual pe nivele taxonomice; (iii) sunt realizabile pe parcursul unor intervale de timp care nu se raportează cu necesitate la un interval de timp standard (de tipul orei, zile lucrătoare, săptămâna de lucru sau luna calendaristică) și (iv) permit obținerea de rezultate de un nivel superior calitativ celor care derivă din îndeplinirea exactă și paralelă a atribuțiilor de serviciu.

Prin stabilirea obiectivelor de performanță individuală, în realitate, nu se aduce nicio modificare contractului individual de muncă relativ la elementele esențiale ale acestuia. Cel mult, această facultate conferită angajatorului poate fi calificată ca un caz de modificare a condițiilor de executare a contractului<sup>9</sup>.

Sarcinile și activitățile profesionale aferente obiectivelor de performanță sunt în legătură directă cu felul muncii salariatului, stabilit contractual, prin raportare la elementul transversal, de dinamică, de transfer care interconectează, rează și valorifică cu eficiență rezultatele derivate din îndeplinirea fidelă a atribuțiilor de serviciu determinate la încheierea contractului individual de muncă prin negociere între părți și consemnate, ca atare, în fișa postului, permițând obținerea unor rezultate noi, concrete, calitativ superioare celor stabilite prin fișa postului, care fac posibilă eficientizarea activității angajatorului. În doctrină se arată că „transformarea sarcinilor, funcțiilor și responsabilităților, la același nivel de calificare profesională și fără modificarea remunerației, constituie o simplă modificare a condițiilor de muncă care se impune salariatului. Iată de ce angajatorul poate cere salariatului o sarcină diferită de cea pe care a îndeplinit-o anterior, atâta timp cât această evoluție corespunde nivelului de funcții al persoanei în cauză și se încadrează în felul muncii pe care trebuie să o îndeplinească sub autoritatea angajatorului și pentru care a fost recrutat<sup>10</sup>.

Reprezintă un obiectiv de performanță cerința impusă consilierului juridic bancar de a extrage, urmare a studierii hotărârilor judecătorești pronunțate în cadrul dosarelor înregistrate pe rolul instanțelor judecătorești (și implicit a contractelor bancare încheiate cu consumatorii aferente) în ultimii cinci ani, considerentele pentru care au fost respinse, respectiv admise, excepțiile de nulitate invocate de părți.

Fără îndoială, se poate susține că stabilirea obiectivelor de performanță are repercusiuni directe asupra normei de muncă, care prin natura sa nu reprezintă cu necesitate o categorie statică, ci una aflată într-un dinamism permanent. Astfel, unele dintre atribuțiile de serviciu specificate în fișa postului se estompează prin cuprinderea lor iminentă în categorii de atribuții cu caracter mai general, altele sunt stabilite sau

<sup>7</sup> Sarcinile și activitățile stabilite în cadrul unui obiectiv se regăsesc sub denumirea generică de „comportamente”.

<sup>8</sup> Din acest punct de vedere, se constată caracterul incomplet și eronat al textului legal, care face referire doar la criteriile de realizare a obiectivelor de performanță, ca și când un obiectiv nu ar trebui să includă, *eo ipso*, în structura sa aceste criterii.

<sup>9</sup> Pentru dezvoltări, a se vedea M. Miné, D. Marchand, *Le droit du travail en pratique, ediția 23*, Ed. d'Organisation Groupe Eyrolles, 2011, pp. 198-200.

<sup>10</sup> Fr. Héas, *Droit du travail, ediția a 11-a*, Ed. Bruylant, Collection Paradigme, Bruxelles, 2023, p. 311.

extrase direct din rezultatele derivate din alte atribuții îndeplinite sau pot permite, în anumite contexte, identificarea de soluții viabile în perioade de timp mai mici decât în mod obișnuit etc.

Norma de muncă reprezintă materializarea practică a felului muncii salariatului, însemnând cantitatea de muncă necesară pentru îndeplinirea atribuțiilor de serviciu și a sarcinilor și activităților specifice obiectivelor de performanță (timpul productiv), la care se adaugă timpul pentru întreruperi impuse de desfășurarea procesului tehnologic și timpul pentru pauze legale în cadrul programului de muncă.

Din perspectiva obiectivelor de performanță stabilite în concordanță cu felul muncii salariatului, observăm transformarea naturii juridice a obligației de prestare a muncii din obligație de diligență în obligație de rezultat. Cu alte cuvinte, acceptând că există o corelație firească între atribuțiile și responsabilitățile postului convenite contractual și norma de lucru stabilită unilateral de angajator, comensurate corespunzător în cadrul timpului de muncă arătat prin convenția părților, salariatului îi este impusă cerința obținerii de produse finale de o calitate superioară celei obișnuite sau într-o perioadă de timp inferioară celei obișnuite, sub amenințarea legitimă și serioasă a sancționării pentru necorespondere profesională.

În mod practic, performanțele stabilite în sarcina salariatului vizează obținerea de rezultate superioare, calitative sau de timp, ca urmare a modului de îndeplinire a atribuțiilor de serviciu specifice felului muncii, stabilirea acestora fiind calificată în doctrină<sup>11</sup> ca „o măsură de ordin organizatoric”, „subsumată nevoii de eficientizare a activității angajatorului”.

**3. Operațiunea de stabilire a obiectivelor de performanță individuală.** Procesul de stabilire a obiectivelor de performanță individuală presupune implementarea unui mecanism de analiză și diferențiere precisă între rezultatele muncii exprimate sub formă de performanțe, obținute de salariat în mod concret și obișnuit în procesul muncii, evaluate în baza unor criterii prestabilite și apreciate pe o scală ale cărei valori permit încadrarea acestora în categorii diferite, ordonate crescător, de la nesatisfăcător la excepțional, și acele rezultate ale muncii așteptate de angajator și exprimate sub forma unor performanțe concrete, superioare celor dintâi, care necesită la rândul lor o evaluare distinctă realizată în baza aceluiași unor criterii de evaluare sau a unor criterii specifice, proprii acestora.

Pe de altă parte, din modul de redactare a art. 40 alin. (1) lit. f) Codul muncii rezultă că dreptul angajatorului de a stabili obiective de performanță individuală se poate activa doar pe parcursul executării contractului individual de muncă. Interpretarea este firească, deoarece scopul încheierii contractului individual de muncă vizează obținerea de performanțe în procesul muncii aferente tematicii și conținutului bibliografic stabilit, angajatorul fiind lipsit la acest moment de un etalon obiectiv care să îi permită diferențierea între categoria acestor performanțe și categoria unor performanțe superioare celor dintâi. În plus, aceste performanțe ar fi stabilite prin negociere între părți la data încheierii contractului individual de muncă.

Este evident că nevoia de a stabili obiective de performanță reiese din practică, din activitățile desfășurate în mod firesc, potrivit obiectului de activitate al unității; în măsura în care cerințele impuse ar fi putut fi prevăzute, anticipate de un angajator diligent, s-ar fi regăsit în fișa postului sub forma atribuțiilor de serviciu. Prin urmare, este specific obiectivelor de performanță faptul că stabilirea lor derivă din situațiile noi, „de surpriză”, care nu puteau fi anticipate în mod rezonabil de un angajator diligent. O altă trăsătură distinctă a obiectivelor de performanță o reprezintă caracterul util al acestora, direct aplicabil în alte arii de performanță.

În consecință, rezultatele noi așteptate în procesul muncii, privite în termeni de calitate, cantitate și de timp, se pot constitui sub formă de atribuții specifice distincte, cuprinse în fișa postului care va fi propusă personalului nou recrutat.

În măsura în care înțelege să-și valorifice acest drept, întocmirea obiectivelor de performanță intră în obligațiile angajatorului. De altfel, și interesul în stabilirea obiectivelor de performanță aparține acestuia. Accentul trebuie pus asupra modului de redactare, dat fiind că sarcinile cu caracter profesional

---

<sup>11</sup> M.C. Preduț, *Codul muncii comentat. Protecția datelor personale, telemunca, munca virtuală și alte forme de muncă*, ediția a II-a, completată și revizuită, Ed. Universul Juridic, București, p. 155.

se impun a fi stabilite în termeni de comportamente observabile și măsurabile, astfel încât salariatul să fie capabil să înțeleagă și să proceseze cu ușurință sarcina încredințată.

Obiectivele de performanță sunt stabilite în sarcina unui salariat, fiind strâns legate de calitățile personale ale acestuia grefate pe specificul postului pe care îl ocupă; „ele urmăresc salariatul, în *personam*, îi sunt lui specifice, și nu postului pe care îl ocupă”<sup>12</sup>, cu precizarea că tocmai specificul postului permite punerea în valoare a calităților personale ale salariatului. În acest sens, în practica judiciară s-a arătat că „postul presupune adaptarea funcției la particularitățile fiecărui loc de muncă și la caracteristicile titularului ce îl ocupă, potrivit cerințelor de pregătire teoretică și practică, competență, responsabilități, atribuții și sarcini precise”<sup>13</sup>.

În consecință, stabilirea obiectivelor de performanță individuală se realizează prin actul unilateral al angajatorului destinat unui anumit salariat, care precizează rezultatele concrete care îi sunt impuse acestuia a le obține și perioada de timp în care trebuie să le realizeze. Forma scrisă a actului unilateral al angajatorului este necesară *ad probationem*, constituind anexă la contractul individual de muncă. Actul unilateral al angajatorului se comunică salariatului, producând efecte de la data ajungerii la destinatar, în temeiul art. 1326 alin. (3) C. civ. Nu este exclus însă ca angajatorul să stabilească astfel de obiective și printr-un ordin verbal adresat unui anumit salariat.

Dat fiind că actul unilateral al angajatorului trebuie să arate în mod obligatoriu și perioada de timp în care i se cere salariatului îndeplinirea unor obiective de performanță, suntem în prezența unei modificări unilaterale temporare a condițiilor de executare a contractului individual de muncă. În cazul în care nu se menționează termenul în care se impune salariatului realizarea obiectivelor de performanță stabilite în sarcina sa, atunci nu există o cerință reală de eficientizare a activității, ca premisă care a stat la baza stabilirii acestor obiective, punându-se pune problema nulității actului unilateral al angajatorului pentru lipsă de cauză. În plus, în absența precizării acestui element, obiectivele formulate se diluează, sarcina profesională pierzându-și din importanța valorică preconizată.

Obiectivele de performanță individuală nu se pot stabili prin acte regulamentare sau colective de muncă, însăși operațiunea de stabilire a acestora putând fi activată doar ulterior cunoașterii de către angajator a persoanei salariatului prin prisma calităților personale ale acestuia și a modului în care își îndeplinește, în concret, atribuțiile de serviciu aferente postului pe care îl ocupă. Chiar dacă postul ocupat de către salariat, prin specificul său, permite realizarea unor performanțe superioare, în lipsa calităților personale ale celui care îl ocupă nu s-ar putea stabili obiective de performanță. Și reciproca este valabilă, deoarece, chiar dacă există consimțământul salariatului și acesta întrunește gama calităților necesare atingerii unor performanțe superioare, în măsura în care postul pe care îl ocupă nu permite acest aspect, angajatorul nu ar putea stabili obiective de performanță superioară în sarcina salariatului respectiv.

Considerentele de mai sus permit a se concluziona că nivelul postului ocupat de salariat, respectiv funcție de conducere sau funcție de execuție, constituie un criteriu fundamental în delimitarea salariaților în sarcina cărora pot sau nu fi stabilite obiective de performanță. În acest caz, conform ar. 5 din Ordonanța Guvernului nr. 137/2000 privind prevenirea și sancționarea tuturor formelor de discriminare<sup>14</sup>, diferența de tratament bazată pe criteriul nivelului/naturii postului nu constituie discriminare deoarece, în temeiul naturii activităților ocupaționale sau al contextului în care acestea se desfășoară, o asemenea caracteristică reprezintă o cerință profesională reală și determinantă, cu condiția ca obiectivul să fie legitim și cerința proporțională. Cu toate acestea, obiectivele de performanță individuală sunt specifice atât funcțiilor de conducere, cât și celor de execuție, în funcție de situația concretă ivită, cu luarea în considerare a calităților personale și profesionale ale celor care ocupă aceste funcții.

Pe de altă parte, criteriile avute în vedere, potrivit legii și/sau contractelor colective de muncă, pentru stabilirea ordinii de prioritate la concediere se aplică pentru departajarea salariaților după

---

<sup>12</sup> A.G. Uluitu, *Soluții actuale de reglementare din legislația muncii necesar a fi urgent revăzute de către legiuitor*, în *Curierul Judiciar* nr. 2/2012, p. 95.

<sup>13</sup> Curtea de Apel Timișoara, *Secția litigii de muncă și asigurări sociale*, Dosar nr. 2273/30/2018, Decizia civilă nr. 122 din 11 martie 2019, nepublicată.

<sup>14</sup> Republicată în *Monitorul Oficial al României, Partea I*, nr. 183 din 2 aprilie 2013, cu modificările și completările ulterioare.

evaluarea realizării obiectivelor de performanță, în temeiul art. 69 alin. (3) Codul muncii. Aplicabilitatea acestei reguli presupune necesitatea desființării unor posturi de aceeași natură deținute de salariați în sarcina cărora angajatorul a stabilit obiective de performanță, nivelul de realizare a obiectivelor fiind indicatorul de departajare între salariați. Stabilirea obiectivelor de performanță constituie un criteriu de departajare a salariaților aflați în situații identice sau similare, și nu un mijloc de discriminare a salariaților.

**4. Implicațiile relației dintre fișa postului, norma de muncă și durata timpului de lucru în stabilirea obiectivelor de performanță.** Înțelegerea legăturii indisolubile dintre atribuțiile de serviciu, stabilite în cuprinsul fișei postului, asumate de salariat ca rezultat al negocierilor purtate cu angajatorul, și norma de muncă stabilită în mod unilateral de către angajator, conform normativelor în vigoare, sau, în cazul în care nu există normative, normele de muncă se elaborează de către angajator după consultarea sindicatului reprezentativ ori, după caz, a reprezentanților salariaților, în temeiul art. 132 Codul muncii, implică apelul la un al element al contractului individual de muncă, respectiv la timpul de muncă.

Astfel, cantitățile de timp necesar îndeplinirii tuturor atribuțiilor de serviciu alcătuiesc împreună norma de muncă, iar durata contractului individual de muncă (integrală sau parțială) corespunde timpului de muncă necesar îndeplinirii acestor atribuții. Din acest motiv, posturile care reclamă o linearitate statică, constantă, între fiecare atribuție de serviciu și durata timpului de execuție nu se pretează și nu sunt compatibile, prin natura lor, cu stabilirea altor sarcini și activități profesionale apte să reclame obiective de performanță<sup>15</sup>.

Norma de muncă și fișa postului au caracter obiectiv, fiind (pre)stabilite de către angajator anterior încheierii contractului individual de muncă cu un anumit salariat și fără legătură cu calitățile persoanele ale viitorului salariat. Cum atribuțiile de serviciu sunt rezultatul negocierii individuale, directe, dintre angajator și salariat, înseamnă că orice modificare a atribuțiilor de serviciu prestabilite de angajator se reflectă asupra normei de muncă, căreia angajatorul este obligat să îi aducă modificările/corecțiile aferente prin raportare la rezultatul negocierilor cu salariatul la data încheierii contractului individual de muncă.

În consecință, posturile care, prin natura lor, includ atribuții de serviciu a căror dimensionare în timp nu poate fi prestabilită cu exactitate, iar rezultatele muncii sunt expuse unei întrebuintări polivalente, sunt compatibile cu stabilirea unor sarcini și activități profesionale specifice obiectivelor de performanță, dar derivate din felul muncii salariatului și fără a avea caracter de noutate exclusivă, înscriindu-se în mod firesc în norma de muncă a acestuia. Salariatul se vede obligat să valorifice indicatorul timp în mod elastic; în absența unei justificări temeinice, salariatul nu va putea pretinde ore suplimentare, deoarece nu i-au fost încredințate atribuții de serviciu noi, care prin ipoteză, să nu poată fi încadrate în felul muncii stabilit contractual.

**5. Criteriile de evaluare a obiectivelor de performanță individuală.** Deși orice obiectiv include în structura sa internă criteriile în baza cărora evaluatorul va măsura și aprecia realizarea sarcinii profesionale trasate salariatului, art. 40 alin. (1) lit. f) Codul muncii obligă la evidențierea distinctă a acestora.

Ca regulă generală, prestarea muncii nu operează cu acele instrumente ale evaluării care permit măsurarea obiectivă a competențelor (de tipul testelor standardizate), motiv pentru care aprecierea, ca operațiune distinctă a evaluării<sup>16</sup>, va implica o doză relativă suficientă de subiectivism, generată de surse multiple.

---

<sup>15</sup> Astfel de posturi permit asumarea unei clauze de polivalență, în temeiul căreia salariatul ar putea fi obligat să îndeplinească și atribuții de serviciu care, prin natura lor, sunt specifice unui alt post. A se vedea, în acest sens, J.E. Ray, *Droit du travail. Droit vivant*, ediția 30, Ed. Wolters Kluwer France, Saint-Quen, 20221, p. 269; Fr. Gaudu, Fl. Bergeron, *Droit du travail*, ediția a 10-a, Lefebvre Dalloz, 2023, p. 172.

<sup>16</sup> Din aceste considerente, exigențele de precizie ale procesului evaluării pot fi apreciate cu maximă generozitate. În acest sens, evaluarea performanțelor profesionale individuale ale personalului contractual este definită ca fiind „aprecierea obiectivă a performanțelor profesionale individuale ale salariaților pe parcursul unui an calendaristic”, conform art. 90 alin. (1) din Hotărârea Guvernului nr. 1336/2022 pentru aprobarea Regulamentului-cadru privind organizarea și dezvoltarea carierei personalului contractual din sectorul bugetar plătit din fonduri publice, publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 1078 din 8 noiembrie 2022, cu modificările și completările ulterioare.

Fără îndoială, evaluarea performanțelor individuale ale salariaților este necesar a se realiza, art. 17 alin. (3) lit. e) Codul muncii reglementând obligația angajatorului de a informa persoana care solicită angajarea în muncă/salariatul cu privire la „criteriile de evaluare a activității profesionale a salariatului aplicabile la nivelul angajatorului”. Aceste criterii sunt prevăzute de angajator și în cuprinsul regulamentului intern, în baza art. 242 lit. i) Codul muncii. Deoarece criteriile menționate se impun a se regăsi ca element distinct în cuprinsul contractului individual de muncă, ulterior informării salariatului, angajatorul este obligat să obțină acordul salariatului, prin negociere directă, cu acesta<sup>17</sup>.

În doctrină, se arată că „criteriile de evaluare a performanțelor individuale – chiar dacă sunt cele de la nivelul angajatorului, cuprinse în regulamentul intern, având caracter general – implică acordul salariatului”<sup>18</sup> sau că „sunt prezentate salariatului anterior încheierii contractului individual de muncă și, implicit, trebuie să fie acceptate și de către salariat”<sup>19</sup>.

În opinia noastră, față de modul de redactare a art. 40 alin. (1) lit. f) Codul muncii, prin recunoașterea legală expresă a dreptului angajatorului de a stabili obiectivele de performanță individuală, precum și criteriile de evaluare a realizării acestora, legiuitorul a urmărit, pe de o parte, să arate că acest drept al angajatorului se activează pe parcursul executării contractului individual de muncă conform voinței sale exercitate discreționar, iar pe de altă parte, să sublinieze că atât obiectivele de performanță individuală, cât și criteriile de evaluare a acestora se stabilesc de către angajator ulterior datei încheierii contractului individual de muncă, adică pe parcursul executării acestuia.

Interpretarea de mai sus decurge nu numai din gruparea în mod unitar a celor două sintagme în cadrul aceleiași norme juridice, respectiv obiective de performanță individuală și criterii de evaluare a realizării acestora, care nu se pot activa la date diferite în absența unei prevederi exprese, cât mai ales din evidențierea faptului că aceste criterii de evaluare sunt aplicabile (exclusiv) obiectivelor de performanță individuală, aspect care rezultă din folosirea atributului genitival exprimat prin pronumele demonstrativ „acestora”.

În felul acesta, criteriile de evaluare vizează realizarea obiectivelor de performanță individuală; ele nu vizează activitatea profesională a salariatului, care este evaluată în baza criteriilor de evaluare aplicabile la nivelul angajatorului, conform art. 17 alin. (3) lit. e) Codul muncii.

Logica juridică obligă la acceptarea interpretării de mai sus, deoarece angajatorul nu poate fi pus în situația de a stabili criterii de evaluare a unor sarcini, activități, comportamente care nu au fost prefigurate a fi îndeplinite la data încheierii contractului individual de muncă. Mai mult, actul unilateral al angajatorului emis ulterior încheierii contractului individual de muncă stabilește, cumulativ, atât obiectivele de performanță, cât și criteriile de evaluare a realizării acestora.

Nimic nu se opune ca angajatorul să procedeze la schimbarea criteriilor de evaluare ulterior stabilirii și aducerii la cunoștința salariatului, dar numai prin scăderea standardelor de performanță, aspect care profită salariatului.

**6. Limitele dreptului angajatorului de stabilire a obiectivelor de performanță individuală. Soluții avansate.** În privința utilității și eficienței practice a dreptului angajatorului de a stabili obiective de performanță în sarcina, avem rezerve și îndoieli.

În prealabil, evidențiem un paradox generat prin reglementarea legală a dreptului angajatorului de a stabili obiective de performanță individuală care constă în următoarea stare de fapt: salariații obișnuiți, lipsiți de „acele calități personale” care să le permită obținerea unor performanțe superioare și care sunt angajați pe posturi ale căror atribuții de serviciu pot fi considerate ca statice, nu se pot găsi în situația „stresantă” generată de stabilirea potențială a unor sarcini și activități specifice obiectivelor de performanță, situație care poate merge până la sancționarea pentru necorespondere profesională a acestuia.

---

<sup>17</sup> Sub această formă, formalismul „negocierii” criteriilor de evaluare a activității profesionale a salariatului este evident, fiind greu de acceptat modificarea regulamentului intern de către angajator generată de rezultatul negocierilor cu fiecare persoană care solicită angajarea în muncă. Suntem în prezența unei acceptări forțate din partea salariatului, elementul contractual privind criteriile de evaluare a activității profesionale având natura juridică a unei clauze de adeziune la contract.

<sup>18</sup> I.T. Ștefănescu, *op. cit.*, p. 346.

<sup>19</sup> M.C. Preduț, *op. cit.* p. 155.

a. Dreptul angajatorului de a stabili obiective de performanță individuală încalcă dispozițiile art. 1 din Directiva nr. 1152 din 20 iunie 2019 privind transparența și previzibilitatea condițiilor de muncă în Uniunea Europeană adoptată de Parlamentul European și Consiliul Uniunii Europene, conform cărora „scopul prezentei directive îl constituie îmbunătățirea condițiilor de muncă prin promovarea unor forme mai transparente și mai previzibile de muncă, asigurându-se în același timp adaptabilitatea pieței muncii”.

Promovarea transparenței și a previzibilității în muncă este privită ca fiind un aspect determinant care contribuie/favorizează îmbunătățirea condițiilor de muncă.

Pentru respectarea cerinței relative la asigurarea transparenței în muncă, angajatorul ar trebui să stabilească de comun acord cu salariatul aceste obiective și orice alte aspecte referitoare la acestea, în contextul explicitării contextului care determină necesitatea eficientizării rezultatelor muncii. Atitudinea onestă a angajatorului, constând într-o prezentare obiectivă a informațiilor de interes general care justifică și necesită obținerea unor rezultate superioare, indiferent de implicațiile și consecințele posibile, este în măsură să coopteze și să sensibilizeze salariatul într-o măsură mult mai realistă decât atunci când i se dispune imperativ această sarcină printr-un act unilateral comunicat în mod oficial, formal.

Cerința relativă la asigurarea previzibilității în muncă poate fi apreciată ca fiind îndeplinită prin considerarea elementului contractual relativ la „funcția/ocupația conform specificației Clasificării ocupațiilor din România sau altor acte normative, precum și fișa postului, cu specificarea atribuțiilor postului” ca având un conținut adaptabil în permanență la nevoile și provocările constante care apar în mod firesc; cu respectarea felului muncii salariatului, negocierea părților intervine asupra structurii de bază a atribuțiilor de serviciu, conținutul acestor atribuții urmând a se edifica pe parcursul executării contractului individual de muncă prin prisma corelației dinamice dintre acestea.

În felul acesta, rațiunile care țin de adaptabilitatea, menținerea sau chiar supraviețuirea activității angajatorului în contextul dinamic și permanent provocator al cerințelor pieței muncii pot justifica stabilirea obiectivelor de performanță de către angajator. Cerința în cauză își dovedește sustenabilitatea pentru evitarea recurgerii la muncă precară.

b. Un impediment serios și subsecvent stabilirii unilaterale a obiectivelor de performanță este reprezentat de lipsa unei prevederi legale privind obligativitatea acordării salariatului „ales” de prestații suplimentare în bani din partea angajatorului. Se încalcă caracterul sinalagmatic al contractului individual de muncă, deoarece în schimbul prestației în muncă care permite obținerea unor performanțe superioare salariatul nu primește nicio contraprestație materială. În măsura în care angajatorul ar proceda la cooptarea acestui salariat în temeiul unor rațiuni obiective, exprese, cu durată temporară de acțiune, în condiții de transparență și cointeresare materială, eventualele nemulțumiri ale acestuia se vor estompa în mod firesc.

c. Neatingerea obiectivelor de performanță individuală nu ar trebui să deschidă în mod direct calea concedierii pentru motive de necorespondere profesională, în temeiul art. 61 lit. d) din Codul muncii. Dincolo de faptul că angajatorul este obligat să respecte procedura de evaluare profesională aplicabilă la nivelul unității, el trebuie să dovedească necoresponderea profesională a salariatului. În practica judiciară<sup>20</sup> s-a decis că, „în fine, instanța judecătorească nu poate realiza ea însăși o evaluare a activității salariatului, substituindu-se astfel angajatorului, dar are competența de a cerceta legalitatea procedurii și temeinicia acesteia”.

Pe de altă parte, pe fondul delimitării între performanța cerută în mod unilateral și discreționar salariatului pe parcursul executării contractului individual de muncă și activitatea profesională aferentă atribuțiilor de serviciu, care include și aspectele de natură comportamentală specifice salariatului, manifestată tot pe parcursul executării contractului individual de muncă, angajatorul se vede obligat să stabilească obiectul evaluării profesionale. Nu se justifică și nu se probează necoresponderea profesională aptă să atragă concedierea salariatului decât în situația în care rezultatele evaluării ambelor

---

<sup>20</sup> Curtea de Apel București, Decizia nr. 3740/19.06.2023 (<https://www.ilegis.ro/oficiale/index/act/268297/data/2024-05-16/data/2024-05-16>).



paliere sunt într-atât de scăzute încât să poată fi considerate ca inacceptabile pe fondul atitudinii neculpabile a salariatului.

În consecință, angajatorul trebuie să imprime un susținut caracter motivațional operațiunii de stabilire a obiectivelor de performanță și să nu urmărească transformarea acestui drept al său într-un mijloc coercitiv care tinde la îndepărtarea salariatului din unitate.

d. O modalitate elegantă de satisfacere a interesului angajatorului pentru eficientizarea propriei sale activități constă în negocierea cu salariații ale căror calități personale și funcții încredințate permit a unor clauze distincte, apte să conducă în același timp și la creșterea performanțelor acestora, ca de exemplu, clauza de variație a remunerației sau clauza de obiectiv<sup>21</sup>.

**7. Concluzii.** Dreptul angajatorului de a stabili obiective de performanță individuală și criteriile de evaluare a realizării acestora se înscrie în categoria măsurilor de eficientizare a activității sale, ce ține de managementul organizației. Fiind un drept conferit angajatorului prin lege, atenția acestuia se impune a se concentra în direcția unei valorificări constructive, de natură să stimuleze și să motiveze activitatea profesională a salariaților care nu poartă povara responsabilității asumării vreunor angajamente personale privind calitatea activității desfășurate.

---

<sup>21</sup> Pentru detalii, a se vedea E. Peskine, C. Wollmark, *Droit du travail, ediția a 16-a*, Ed. Dalloz, Paris, 2022, p. 218; Fr. Gaudu, Fl. Bergeron, *op. cit.*, pp. 172-173.